

**UNIVERZITET SINGIDUNUM**

**Departman za poslediplomske studije**

**MASTER STUDIJSKI PROGRAM**

**POSLOVNA EKONOMIJA**

**MASTER RAD**

**STEČAJ JOLLY TRAVEL-a**

**Mentor:**

**doc. dr Tijana Radojević**

**Kandidat:**

**Nevena Mijatović 400214/2011**

**Beograd, 2013.**

## SADRŽAJ :

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| <b>REZIME</b> .....                                                 | 1  |
| <b>UVOD</b> .....                                                   | 2  |
| <i>Predmet istraživanja</i> .....                                   | 3  |
| <i>Ciljevi istraživanja</i> .....                                   | 4  |
| <i>Hipoteze</i> .....                                               | 5  |
| <i>Metode istraživanja</i> .....                                    | 6  |
| <b>1. SPECIJALNI BILANSI</b> .....                                  | 8  |
| 1.1. Bilans osnivanja.....                                          | 8  |
| 1.2. Bilans promene pravne forme.....                               | 11 |
| 1.3. Bilans fuzije .....                                            | 11 |
| 1.4. Bilans saniranja.....                                          | 13 |
| 1.5. Bilans razdvajanja.....                                        | 13 |
| 1.6. Bilans likvidnosti .....                                       | 14 |
| 1.7. Likvidacioni bilans .....                                      | 14 |
| 1.8. Stečajni bilans .....                                          | 16 |
| 1.9. Bilans poravnanja .....                                        | 17 |
| <b>2. STEČAJNI POSTUPAK</b> .....                                   | 19 |
| 2.1. Postupak bankrotstva .....                                     | 19 |
| 2.2. Postupak reorganizacije .....                                  | 20 |
| 2.3. Stečajni postupak .....                                        | 23 |
| 2.4. Sačinjavanje stečajnog bilansa .....                           | 28 |
| 2.5. Stečajni razlozi .....                                         | 30 |
| 2.5.1. Metodi određivanja stečajnih razloga .....                   | 31 |
| <b>3. ZAKLJUČNI BILANS STEČAJA</b> .....                            | 32 |
| 3.1. Zaključivanje stečajnog postupka.....                          | 33 |
| 3.2. Finansijski izveštaji stečajnog postupka.....                  | 36 |
| 3.3. Stečaj u Srbiji.....                                           | 38 |
| <b>4. OSNOVNE KARAKTERISTIKE RAZVOJA I VRSTE TUROPERATORA</b> ..... | 42 |
| 4.1. Nastanak i prvi koraci kompanije .....                         | 44 |
| 4.2.1. Osnove poslovno razvojne strategije .....                    | 44 |

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.2.2. Delatnost turističke agencije i turoperatora Jolly travel.....   | 45        |
| 4.2.3. Poslovna mreža .....                                             | 46        |
| 4.2.4. Osnivanje i delatnost.....                                       | 47        |
| <b>5. FINANSIJSKI IZVEŠTAJI .....</b>                                   | <b>48</b> |
| 5.1. Osnove za sastavljanje i prezentaciju finansijskih izveštaja ..... | 48        |
| 5.2. Analiza finansijskih izveštaja za 2010. i 2009. godinu .....       | 53        |
| <b>6. PLAN REORGANIZACIJE PREDUZEĆA JOLLY TRAVEL-a.....</b>             | <b>61</b> |
| 6.1. Okolnosti koje su dovele do finansijskih teškoća.....              | 61        |
| 6.2. Sredstva za realizaciju plana reorganizacije .....                 | 65        |
| 6.3. Spisak članova organa upravljanja i iznosi njihovih naknada .....  | 74        |
| <b>ZAKLJUČAK.....</b>                                                   | <b>75</b> |
| <b>LITERATURA : .....</b>                                               | <b>77</b> |

## **REZIME**

Stečajni postupak je vrlo složen proces, sastoji se od više povezanih koraka, od svakog pojedinačnog koraka zavisi njegov konačan rezultat. Otvaranje stečajnog postupka sa sobom nosi određene pravne posledice ili pravne aspekte.

Stečaj je često rezultat nesavesnog rada i lošeg, neadekvatnog poslovanja pa je ukidanje poslovne sposobnosti i oduzimanje upravljačkih funkcija u cilju zaštite interesa poverilaca.

Problem svakog stečajnog postupka je neizvesnost namirenja stečajnih poverilaca. Činjenica je da postoji mogućnost da svi poverioci ne budu namireni u celosti, odnosno da uopšte ne budu namireni. To zavisi od veličine imovine dužnika koja ulazi u stečajnu masu i veličine stečajnih poverilaca kao i implementacije ekonomsko – pravnih aspekata stečaja u praksi. Loša primena Zakona o stečajnom postupku kao i nepoštovanje osnovnih ekonomskih normi u toku postupka, može da dovede do toga da poverioci ostanu bez svojih prava, odnosno da ne budu namireni.

## **UVOD**

U računovodstvu bilans se koristi kada se iskazuje stanje i rezultat preduzeća tako što se poslovni događaji, stanja i rezultati preduzeća iskazuju preko novčanih jedinica kao opšteg svodnog merila. Veoma značajna karakteristika bilansa jeste bilansna ravnoteža. Bilans stanja je finansijski izveštaj o stanju imovine, kapitala i obaveza na dan sastavljanja obračuna, odnosno na dan bilansiranja. Bilans stanja predstavlja dvostrani pregled koji prikazuje bilansnu imovinu i kapital (pasiva) i način investiranja (ulaganja) kapitala (aktiva); aktiva se iskazuje na levoj, a pasiva na desnoj strani, ili u vidu liste u kojoj aktiva prethodi pasivi. Aktiva predstavlja konkretne oblike sredstava sa kojima raspolaže preduzeće, a pasiva predstavlja izvore odnosno pripadnost sredstava preduzeća. Za razliku od bilansa stanja, bilans uspeha se sastavlja za određeni izveštajni period u kome su iskazani svi prihodi i rashodi i na osnovu njih utvrđen dobitak ili gubitak.

Specijalni bilansi nastaju u tačno određenim prilikama, kao posledica specijalni ciljeva. Oni se pojavljuju kada nastanu određeni uslovi i okolnosti koje zahtevaju preduzimanje posebnih poslovnih mera ili u situacijama kada se radi o promeni položaja preduzeća kako prema delatnosti ili zadatku zbog kojeg je osnovano tako prema njegovom okruženju.

Realizacija pomenutih zadataka pretpostavlja poznavanje suštine odnosnih događaja, načina i forme njegovog ispoljavanja, ekonomske i pravne osnove, poreske posledice koje izazivaju, rešavanje pitanja procenjivanja i tehniku obuhvatanja poslovnih transakcija.

Stečaj je, u suštini, prinudna likvidacija preduzeća, prinudno ukidanje, rasturanje i njegovo gašenje (nestanak) kao pravnog lica. Stečaj se otvara nad preduzećem koje je nesposobno za plaćanje u dužem periodu, zato što to onemogućuje bitno poremećena finansijska ravnoteža, bilo zato što je preduzeće zapalo u totalnu prezaduženost, a totalna prezaduženost nastupa kada je imovina manja od obaveze, tada je preduzeće izgubilo sav sopstveni kapital i uz to izgubilo je pozajmljeni kapital u visini razlike između gubitka i sopstvenog kapitala. Dužina vremenskog perioda u kome je preduzeće nesposobno za plaćanje te se zbog toga otvara stečajni postupak u nekim zemljama je fiksiran, a u članu zakona o prinudnom poravnanju, stečaju i likvidaciji to je definisano ovako: „Stečajni postupak sprovodi se nad dužnikom koji je trajanje

nesposoban za plaćanje (insolventan)“. Prema članu 100 Zakona o preduzećima stečajni postupak se pokreće još:

- Ako preduzeće nije organizovano u skladu sa Zakonom o preduzećima,
- Ako preduzeće ne obavlja svoju delatnost duže od dve godine i
- Ako se osnovni kapital preduzeća smanji ispod minimalnog iznosa određenog Zakonom o preduzećima.

Problem svakog stečajnog postupka je neizvesnost namirenja stečajnih poverilaca. Postoji mogućnost da svi poverioci ne budu namireni u celosti, odnosno da uopšte ne budu namireni. To zavisi od veličine imovine dužnika koja ulazi u stečajnu masu i veličine stečajnih poverilaca, kao i implementacije ekonomsko – pravnih aspekata stečaja u praksi. Loša primena Zakona o stečaju u praksi može dovesti do toga da poverioci ostanu bez svojih prava i da ne budu namireni.

## **Predmet istraživanja**

Predmet istraživanja u ovom radu su specijalni bilansi koji nastaju u tačno određenim prilikama kao posledica specijalnih ciljeva. Poseban osvrt dali smo stečajnom postupku, a kao primer naveli smo turističku agenciju koja je trenutno u stečaju Jolly Travel.

Danas su na celovit način regulisani nastajanje, rad, prestanak, bankrotstvo i reorganizacija privrednih društava. Stečajna regulativa je danas postala značajan regulator privrednih kretanja time što nameće odgovorno ponašanje privrednih subjekata prema svojim obavezama (dugovima), uspostavlja sigurnost i izjednačava uslove poslovanja ali istovremeno pruža šansu za oporavak. Takođe, stečaj (odnosno reorganizacija u okviru stečajnog postupka) počinje da vrši i socijalnu funkciju pokušajem da se u najvećem broju očuvaju postojeća radna mesta.

Stečaj se često shvata kao definitivni kraj, što je pogrešno, jer ponekad se samo tim putem može doći do novog vlasnika, svežeg kapitala, novog proizvodnog programa i šanse za oporavak. Sa tim u vezi treba polako menjati poglede i svest koje ljudi imaju o stečaju. On se u

velikoj meri doživljava kao sramota, kao isključiva krivica menadžmenta, a ponekad i kao krivično delo. Same zakonske posledice koje se javljaju otvaranjem stečajnog postupka treba da budu dovoljan podstrek da se on izbegne, ako je to moguće, ili unese u proces reorganizacije sa svim aspektima i mogućnostima koje ona nudi.

## **Ciljevi istraživanja**

Osnovni cilj stečaja je zaštita ugovora, odnosno zaštita privatne svojine poverilaca. U ekonomskom smislu pretnja bankrotom je disciplinujuće sredstvo koje podstiče menadžment na što bolje vođenje firme.<sup>1</sup>

**Naučni ciljevi istraživanja** – Naučni ciljevi istraživanja su: naučna deskripcija najznačajnijih elemenata procesa stečaja, sa elementima klasifikacije pomenutih elemenata, ali istovremeno i pokušaj naučnog objašnjenja uzroka i posledice procesa stečaja. Dakle, naučni cilj istraživanja je pokušaj naučnog predviđanja trajanja životnog veka privrednog subjekta, kao i predviđanje otvaranja stečajnog postupka u aktuelnim mikro i makro ekonomskim uslovima.

**Društveni ciljevi istraživanja** – Pod društvenim ciljevima stečaja podrazumevamo najpovoljnije kolektivno namirenje stečajnih poverilaca ostvarivanjem najveće moguće vrednosti stečajnog dužnika, odnosno njegove imovine. Društveni cilj je usmeren ka boljem razumevanju aspekata stečajnog postupka u javnosti, odnosno u uslovima u kojima se ovaj postupak odvija.

---

<sup>1</sup> [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org), pogledano 01.02.2013

## **Hipoteze**

**Generalna hipoteza** – Stečaj označava kraj poslovne aktivnosti preduzeća, odnosno prinudni postupak obustavljanja poslovne aktivnosti.

### **Posebne hipoteze:**

- Stečajni postupak je osnovna ekonomsko – pravna norma koja služi za zaštitu poverilaca od finansijskog propadanja preduzeća.
- Stečajni postupak se sprovodi tako da omogući ostvarivanje najveće moguće vrednosti imovine stečajnog dužnika i najvećeg mogućeg stepena namirenja poverilaca u što kraćem vremenu i sa što manje troškova.
- Postupak stečaja proizvodi značajne posledice po lokalno, regionalno i nacionalno tržište. Njegov uticaj se može odraziti u domenu konkurentnosti privrednog subjekta, dominantne pozicije na tržištu, nelojalne konkurencije ili monopolske pozicije.
- Stečajni postupak je javan i svi učesnici u stečajnom postupku imaju pravo na blagovremeni uvid u podatke vezane za sprovođenje postupka, osim podataka koji predstavljaju poslovnu ili službenu tajnu.
- Stečajni postupak je hitan, nema zadržavanja izvršenja, ekonomičnost postupka proizilazi iz njegove efikasnosti.

## **Metode istraživanja**

Prema savremenim teorijsko – empirijskim iskustvima u procesu istraživanja koriste se raznovrsne metode<sup>2</sup>. Metoda predstavlja putokaz i način rada i sastoji se od više postupaka i radnji kojima se dolazi do određenog cilja ili rešenja. U radu - saglasno karakteru problema i istraživanja, kao i izvoru informacija, treba primeniti najpodesniju. Zbog toga su značaj metode u nauci, tj. naučno istraživačkom radu isticali mnogi naučnici, što datira još iz antičkog doba, kada su korišćene brojne metode, od kojih se izdvajaju dijalektička i metafizička. Savremeni naučnici, teoretičari i ostali istraživači naglašavali su značaj metode i njene primene u radu. Svaki od njih je pokušao na najbolji način definisati metodu, što se pokazalo uspešno ili manje uspešno.

U ovom istraživanju korišćena su saznanja iz domaće i strane literature, kao i sajтови globalne elektronske mreže.

U istraživanju su bile korišćene osnovne, opštenaučne i metode i tehnike prikupljanja podataka. Od osnovnih metoda bile su upotrebljene: analitičke i sintetičke metode, a od naučnih: hipotetičko – deduktivna i statistička metoda. Od metoda prikupljanja podataka korišćene su: statističke metode i metod analize sadržaja. Analiza sadržaja dokumenata bila je ostvarivana na dva nivoa: na nivou primarnih izvora i na nivou sekundarnih izvora. Sekundarni izvori predstavljaju već izvršena istraživanja, izveštaje o ekonomsko – finansijskom položaju stečajnih dužnika, finansijskih izveštaja privrednih subjekata u stečaju ili likvidaciji.

Polazeći od postavljenih hipoteza i ciljeva istraživanja proistekla je i odgovarajuća struktura rada.

U prvom delu rada prikazani su specijalni bilansi, vrste specijalnih bilansa i njihove osnovne karakteristike. Specijalni bilansi su vanredni bilansi tj. ne sastavljaju se na godišnjem nivou već po potrebi.

U drugom delu rada objašnjen je stečajni postupak koji sačinjavaju proces bankrotstva i proces reorganizacije koji su propisani po Zakonu, kao i razlozi koji dovode do stečaja.

---

<sup>2</sup> Miljević M., Metodologija naučnog rada, Filozofski fakultet – Univerzitet u istočnom Sarajevu, Pale, 2007.

Treći deo opisuje zaključni bilans stečaja – sastavljanje i raspodela imovine kao i stečaj u Srbiji.

Četvrti deo prikazuje osnovne karakteristike poslovanja turoperatora i turističkih agencija i razlike u delatnostima istih kao i nastanak kompanije Jolly travel, strategije i poslovanje ovog turoperatora.

U petom delu detaljno su opisani finansijski izveštaji – pojam i osnove za sastavljanje i prezentaciju izveštaja, analiza izveštaja Jolly travel-a iz kojih se vidi poslovanje preduzeća poslednje dve godine tj. do proglašenja otvaranja stečajnog postupka nad ovim preduzećem.

Šesti deo objašnjava Plan reorganizacije kompanije Jolly travel koji je podnela kompanija Adriatica.Net d.o.o. Privrednom sudu u Beogradu, kao i objašnjenje okolnosti koje su dovele do stečaja ovog turoperatora i dat je uvid u projektovane podatke za naredne godine poslovanja.

## **1. SPECIJALNI BILANSI**

U poslovnoj praksi i stručnoj literaturi pojavljuje se više vrsta specijalnih bilansa, čiji nazivi odgovaraju ciljevima kojima oni služe. Specijalni bilansi nastaju u određenim prilikama kao posljedica specijalnih ciljeva. U specijalne bilanse spadaju:

- Bilans osnivanja,
- Bilans promene pravne forme,
- Bilans fuzije,
- Bilans saniranja,
- Bilans razdvajanja
- Likvidacioni bilans,
- Bilans likvidnosti,
- Bilans stečaja preduzeća i
- Bilans poravnanja.

### **1.1. Bilans osnivanja**

Postoje dva tipa bilansa osnivanja:

- bilans novog osnivanja, i
- bilans reosnivanja.

Postoje obaveze da se prilikom osnivanja preduzeća sastavljaju inventar i bilans. Razlozi za to mogu biti formalne i materijalne prirode. Formalni razlog bilansa osnivanja ima zadatak da obezbedi osnovu za izgradnju knjigovodstva. Bilans osnivanja je istovremeno i bilans otvaranja preduzeća. Izvodi se iz inventara koji predstavlja dokazano sredstvo da bilansne pozicije odgovaraju stvarnom stanju na dan bilansa.

Materijalni razlog: zadovoljenje informacionih potreba učesnika u osnivanju preduzeća. Bilans osnivanja prikazuje strukturu i vrednost imovine, sa jedne strane, i strukturu kapitala, sa druge strane. On pokazuje da li su ispunjene zakonske i statutarne ili ugovorne odredbe o uslovima finansiranja i vrsti ulaganja. Za prikazivanje imovinskog i finansijskog položaja u momentu osnivanja zainteresovani su i poverioci.

Postoji i treći razlog za sastavljanje bilansa osnivanja: prikazivanje uspeha faze osnivanja. Bilans osnivanja je zaključni bilans faze osnivanja. Bilans osnivanja imaju dvostruku prirodu:

- statičku – prikazuje strukturu imovine i kapitala i
- dinamičku – predstavlja ishodište za buduće utvrđivanje uspeha, jer se nalazi na početku niza redovnih godišnjih zaključaka.

Procenjivanje:

- važi princip pojedinačnog vrednovanja imovinskih predmeta, prava i obaveza,
- bilansi osnivanja razdvajaju period osnivanja od prve poslovne godine,
- pripadnost bilansa osnivanja bilansima uspeha zahteva dosledno usaglašavanje sa redovnim godišnjim zaključcima u pogledu forme i sadržine.

Procenjivanje treba da odgovara načelima urednog bilansiranja merodavnim za godišnje zaključke.

Fundamentalni principi:<sup>3</sup>

1) princip nabavne vrednosti:

- Troškovi nabavke ili cena koštanja predstavljaju najviše vrednosti po kojima se procenjuju ulozi.
- Odstupanje od nabavne vrednosti: u slučaju da stvarni troškovi ili cena koštanja a) prelaze određeni vremenski okvir (dve ili tri godine) ili b) ako su neprihvatljivo visoki.
- Proticanje vremena, praćeno uticajem ekonomskog faktora i promenama tržišnih prilika, može nekadašnje troškove da učini neadekvatnim, pa se oni zamenjuju berzanskim ili tržišnim cenama.
- Ako su troškovi nabavke isuviše visoki, ulozi u stvarima se takođe procenjuju po berzanskim ili tržišnim cenama na dan njegovog sticanja. Ako su i ove cene neprihvatljivo visoke, onda su merodavne berzanske ili tržišne cene na dan unošenja.

---

<sup>3</sup> Škarić K., Prezentacija specijalnih bilansa, Ekonomski fakultet Beograd, 2008.

2) Princip realizacije:

- Podrazumeva zabranu iskazivanja nerealizovanih dobitaka,
- Nabavna vrednost predstavlja gornju granicu za aktiviranje zaliha i fiksnih sredstava.

3) Princip impariteta:

- Podrazumeva zabranu bilansiranja sa gubitkom,
- Za procenjivanje uloga u stvarima merodavne su berzanske ili tržišne cene na dan unošenja svaki put kada su one niže od troškova nabavke ili cene koštanja,
- Procenjivanjem uz pomoć berzanskih ili tržišnih cena se eliminiše gubitak koji bi nastao otpisivanjem ili prodajom dobara.

4) Princip opreznosti:

Ogleda se u:

- a) izbegavanju samovoljnog procenjivanja
- b) zabrani aktiviranja troškova procenjivanja
- c) skraćivanju rokova otpisa aktiviranih troškova izgradnje, probnog pogona i goodwill-a
- d) svođenju vrednosti potraživanja i obaveza na iznos očekivanih plaćanja.

Rukovođenje načelo kod procenjivanja je zaštita od prevare pri osnivanju, zbog čega se i propisuje obaveza revizije događaja osnivanja akcionarskih društava. U slučaju unošenja celih preduzeća na ime uloga, može se pojaviti goodwill, u slučaju da je prinosna vrednost preduzeća veća od knjigovodstvene vrednosti njegove neto imovine. Goodwill se aktivira, jer je reč o vrednosti koja je stečena imovinom.<sup>4</sup>

Razlikuju se:

- Osnivanje gotovinom,
- Osnivanje unošenjem stvari i

---

<sup>4</sup> Škarić K., Prezentacija specijalnih bilansa, Ekonomski fakultet Beograd, 2008.

- Kombinovano (mešovito) osnivanje

U slučaju preuzimanja celih preduzeća na ime uloga, u aktivni mogu da se pojave razni oblici prava, hartije od vrednosti i goodwill, a u pasivi razne vrste obaveza.

## **1.2. Bilans promene pravne forme**

Promene pravne forme preduzeća je zapravo prelazak preduzeća iz jednog u drugi pravni oblik. Svaki oblik preduzeća (ortračko društvo, komanditno društvo, društvo sa ograničenom odgovornošću i akcionarsko društvo) može preći u ma koji drugi oblik preduzeća pod uslovom da ispunjava uslove tog novog oblika preduzeća. Odluku o promeni oblika preduzeća donosi najviši organ upravljanja preduzećem.

Promena pravne forme preduzeća može biti dvojaka:<sup>5</sup>

- Preduzeće se transformiše iz jednog oblika u drugi, vlasnici preduzeća ostaju isti sa nepromenjenim učešćem u kapitalu i
- Preduzeće se transformiše iz jednog u drugi oblik sa promenom vlasnika preduzeća, određeni vlasnici ostaju vlasnici i u transformisanom preduzeću, ali drugi vlasnici se povlače iz transformisanog preduzeća ili se u transformisano preduzeće uključuju novi vlasnici.

## **1.3. Bilans fuzije**

Postupak spajanja dva do trenutka fuzije pravno i ekonomski samostalna preduzeća pri čemu makar jedno od njih gubi svoju pravnu i ekonomsku samostalnost.

Kod bilansa fuzije, razlikujemo dve vrste fuzije:

- 1) Fuzija spajanjem,
- 2) Fuzija pripajanjem.

---

<sup>5</sup> Rodić J., Vukelić G., Andrić M., Teorija, analiza i politika bilansa, Beograd, 2007., str. 128

Kao učesnici koji se javljaju kod fuzije spajanjem su:

- 1) društvo koje prenosi imovinu,
- 2) društvo koje nastaje spajanjem društava koja prenose svoju imovinu

Učesnici koji se javljaju kod fuzije pripajanja jesu:

- 1) društvo koje preuzima, i
- 2) društvo koje prenosi imovinu.

Postoje tri motiva fuzije: a) proizvodno – privredni, b) tržišno – privredni i c) finansijsko politički.<sup>6</sup>

Proizvodno – privredni motivi su:

- Bolje korišćenje kapaciteta,
- Racionalizacija proizvodnje,
- Specijalizacija proizvodnje,
- Povećanje proizvodnih serija,
- Efikasnija nabavka materijala, poluproizvoda i usluga

Tržišno privredni cilj je:

- Eliminisanje konkurencije

Finansijsko politički ciljevi su:

- Koncentracija kapitala,
- Olakšano finansiranje istraživačkih radova,
- Doprinos ostvarenju poreskih prednosti,
- Omogućavanje uvođenja akcija na berzu,
- Podizanje ugleda preduzeća,
- Sanacija preduzeća.

---

<sup>6</sup> Škarić K., Prezentacija specijalnih bilansa, Ekonomski fakultet Beograd, 2008.

#### **1.4. Bilans saniranja**

Bilans saniranja potiče od latinske reči „sanatio“ koja znači lečenje. Kada preduzeće postane nelikvidno (izgubi platežnu sposobnost) ili posluje sa gubitkom, vrši se saniranje sa ciljem da se osposobi preduzeće za plaćanje dospelih obaveza i poslovanje sa dobitkom da bi preduzeće moglo neograničeno opstati sa čime se izbegava stečaj. Postoje dve vrste saniranja:

- 1) Saniranje u širem smislu (ekonomsko saniranje) – Uvođenje preduzeća u zonu rentabiliteta i preduzimanje mera za osiguranje povećava vrednost preduzeća na dugi rok.
- 2) Saniranje u užem smislu (funkcionalno saniranje) – Smanjenje nominalnog bilansnog sopstvenom kapitalu i prilagođavanje bilansnog nominalnom sopstvenom kapitalu uz povećanje imovine.

Razlikujemo četiri vrste krize preduzeća:

- Strategijska kriza,
- Kriza rentabiliteta,
- Kriza likvidnosti i
- Nelikvidnost ili prezaduženje.

#### **1.5. Bilans razdvajanja**

Razdvajanje se javlja kod društva lica (ortakog društva i komanditnog društva) i to u dva slučaja:

- Razdvajanje kada se društvo lica rastura, nestaje. Tada je u pitanju podela imovine preduzeća između ortaka,
- Razdvajanje sa jednim ortakom koji istupa iz preduzeća, pri čemu preduzeće i dalje opstaje sa ortacima koji se ne izdvajaju. Tada je u pitanju namirivanje ortaka koji istupa, u suštini radi se poravnanju između ortaka koji istupa i ortaka koji ostaju u preduzeću u obliku društva lica.

## **1.6. Bilans likvidnosti**

Bilans likvidnosti treba da učini jasnim sposobnost plaćanja preduzeća u određenom trenutku kroz međusobno upoređivanje potreba finansiranja, sa jedne strane, i njihovog pokrića sa druge strane. Uglavnom ima interni karakter i služi pretežno potrebama uprave preduzeća.

Cilj bilansa likvidnosti jeste da pruži što potpuniju sliku o mogućnosti održavanja likvidnosti preduzeća odnosno o platežnoj sposobnosti preduzeća. Takva informacija je neophodna stoga što je permanentna likvidnost preduzeća, odnosno mogućnost plaćanja obaveza u momentu njihovog dospeća uslov ne samo za normalan rad preduzeća, već i za opstanak preduzeća, jer ako preduzeća u dužem razdoblju ne izmiruje obaveze o roku njihovog dospeća za plaćanje, izgubiće poverenje kod poverilaca, takvom preduzeću dobavljači neće isporučiti svoje proizvode i robu i činiti usluge sa uobičajenim odloženim rokovima plaćanja, već zahtevati avansno plaćanje koje nelikvidno preduzeće ne može da da, što znači da je prinuđeno da prestane sa poslovanjem.

Likvidnost predstavlja visok stepen usklađenosti između potencijala za plaćanje i obaveza plaćanja. Bilansni aspekti kontrole likvidnosti ostvaruju se kroz stalnu kontrolu rokova i pretvaranja pojedinih delova imovine u stanje upotrebljivosti za plaćanje, sa jedne strane i dospelosti za plaćanje, sa druge strane.

Bilans likvidnosti se dobija na osnovu redovnog godišnjeg bilansa ili međubilansa, uz odgovarajuće pregrupisavanje bilansnih pozicija. Pregrupisavanje pozicija bilansa je potrebno bez obzira na to što su bilansne šeme uobičajeno razvijene uzimanjem u obzir aspekta likvidnosti, zbog ograničenja i nedoslednosti raščlanjavanja u njima.

## **1.7. Likvidacioni bilans**

Likvidacioni bilans predstavlja postupak okončavanja poslovne delatnosti jednog preduzeća sa ciljem njegovog rasturanja. U toku rasturanja treba da budu razrešeni svi međusobni lični i imovinski odnosi vlasnika kako bi preduzeće prestalo da postoji.

Likvidacija predstavlja postupak planske prodaje (unovčavanja) svih imovinskih delova jednog preduzeća sa ciljem da se iz ostvarenih prihoda isplate dugovi, a preostali deo podeli vlasnicima. Likvidacija je proces koji traje (možda i više godina) i podrazumeva:<sup>7</sup>

- okončavanje tekućih poslova,
- likvidiranje visećih (nezavršenih) poslova,
- prodaju realne imovine i hartije od vrednosti,
- naplatu potraživanja, i
- isplatu dugova.

Okončanje poslovne aktivnosti preduzeća može biti:

- Prinudno (stečaj) ili
- Dobrovoljno (likvidacija).

Na kraju likvidacije vrši se brisanje preduzeća iz registra, čime ono prestaje da postoji kao pravno lice.

U zavisnosti od toga šta se rastura, razlikuju se:

- delimična likvidacija, koja podrazumeva prodaju samo dela preduzeća (fabrike, pogon, prodajni prostor i sl.)
- totalna likvidacija koja podrazumeva rasturanje celog preduzeća tj. unovčavanje cele imovine.

Takođe se razlikuju:

- formalna likvidacija koja podrazumeva promenu pravne forme preduzeća, uz nastavak poslovne aktivnosti,
- materijalna likvidacija koja podrazumeva prekid poslovne aktivnosti.

Uzrok likvidacije preduzeća može biti: odluka vlasnika, istek vremena za koje je preduzeće osnovano, smrt ili otkaz ortaka (u slučaju ortačkog društva), sudska odluka i sl. Na početku likvidacije, likvidatori sastavljaju bilans otvaranja likvidacije. On je dokazano sredstvo da je likvidacija izvesna i da prava poverilaca i vlasnika nisu ugrožena. Pored njega sastavlja se i izveštaj sa objašnjenjima, među kojima su i objašnjenja korišćenih principa procenjivanja.

---

<sup>7</sup> Vukelić G., Teorija, politika i analiza bilansa, Beograd, 2007., str. 400-407

Na kraju svake godine, likvidatori sastavljaju godišnji zaključak likvidacije, zajedno sa objašnjenjima o odvijanju postupka likvidacije. Završetak likvidacije treba da prati sastavljanje zaključnog bilansa likvidacije.

### **1.8. Stečajni bilans**

Stečaj, kao i likvidacija označava kraj poslovne aktivnosti preduzeća. Ali za razliku od likvidacije, stečaj nije dobrovoljni, već prinudni postupak obustavljanja poslovne aktivnosti. Za razliku od plenidbe, stečaj se ne odnosi na izvršenje određenih imovinskih delova, već na izvršenje ukupne imovine dužnika.<sup>8</sup>

Naziv stečaj potiče od latinske reči „concursum“ – skupljanje ili spajanje, sticanje ili sleganje u gomilu. Specijalni sudski izvršni postupak koji služi unovčenju ukupne, za zalaganje podobne imovine koja dužniku pripada u trenutku otvaranja stečaja, sa ciljem ravnomernog namirenja svih poverilaca koji lično učestvuju u postupku.

Karakteristike stečaja:

- on nije jednokratni akt, već postupak sa dužim ili kraćim trajanjem,
- on nije dobrovoljni, već prinudni izvršni postupak na imovini zajedničkog dužnika,
- podrazumeva ukupno, a ne pojedinačno izvršenje – unovčava se ukupna imovina dužnika koja mu pripada u trenutku otvaranja postupka,
- unovčena stečajna masa se raspodeljuje ravnomerno svim stečajnim poveriocima,
- dovodi do prinudnog okončanja (rasturanja) preduzeća.

Stečajni postupak pokreće dužnik ili jedan ili više njegovih poverilaca. Pretpostavke za pokretanje stečajnog postupka jesu:

- nesposobnost plaćanja – trajna nemogućnost izmirenja dospelih obaveza, i
- prezaduženost, koja postoji ako raspoloživa (bruto) imovina ne pokriva dugove.

---

<sup>8</sup> <http://www.ekfak.kg.ac.rs> (pregledano dana 02.01.2013.)

Stečaj se preduzima da bi se smanjila šteta za poverioce, a time i privredu u celini, koja može da nastane zbog gubitka sopstvenog kapitala i insolventnosti dužnika. Ukoliko raspoloživa imovina, koja ulazi u sastav stečajne mase, nije dovoljna da pokrije verovatne (očekivane) troškove stečajnog postupka, stečajni postupak se ne sprovodi.<sup>9</sup>

Za vreme trajanja postupka stečaja, pravo upravljanja i raspolaganja, koje je sud otvaranjem stečaja uskratio dosadašnjoj upravi, ima stečajni upravnik. Stečajnog upravnika imenuje nadležni sud koji donosi odluku o otvaranju postupka stečaja. Sud je slobodan u izboru stečajnog upravnika, ali ima obavezu da izabere iskusnu i nezavisnu ličnost, kako od stečajnih poverilaca, tako i od dužnika.

Bilans otvaranja stečaja predstavlja pregled stečajne mase i verovatnog izmirenja potraživanja stečajnih poverilaca i osnovu za kontrolu razvoja stečaja. Vrednosti u bilansu otvaranja stečaja razlikuju se od vrednosti u redovnom godišnjem zaključku, jer procenjivanje u godišnjem zaključku ne polazi od pretpostavljene likvidacije, već od principa kontinuiteta poslovanja.

Zaključni bilans stečaja sastavlja stečajni upravnik pre okončanja svoje dužnosti, sa ciljem polaganja računa o prodaji imovine i isplati obaveza i troškova stečaja. Zaključni bilans stečaja prati izveštaj stečajnog upravnika, koji sadrži sve informacije o nastalim događajima u postupku stečaja.

### **1.9. Bilans poravnanja**

Cilj poravnanja je otklanjanje opasnosti od stečaja preduzeća, za koji su se stekli uslovi. Stečaj dovodi do likvidacije preduzeća, dok poravnanje ima za cilj njegovo održavanje. Poravnanje se smatra svrsishodnim kada finansijske teškoće nije prouzrokovalo samo preduzeće, već su one posledica gubitaka potraživanja usled stečaja clijenata ili su prolaznog karaktera.

Poravnanje predstavlja saniranje preduzeća u širem smislu na teret tuđeg kapitala. Poravnanje, je sa stanovišta poverilaca, prihvatljivo samo ako im obezbeđuje naplatu potraživanja

---

<sup>9</sup> Ranković M. J., Specijalni bilanci, Ekonomski fakultet Beograd, 1996., str. 312-320

u većem iznosu nego u slučaju likvidacije. Sa stanovišta ekonomije preduzeća, poravnanje je prihvatljivo pod uslovom da preduzeće ponovo može da dostigne uravnoteženi finansijski i rentabilitetni položaj.

Postupak poravnanja pokreće dužnik. Pretpostavka za otvaranje postupka poravnanja jeste sticanje uslova za stečaj, odnosno:

- nesposobnost plaćanja (insolventnost) koja se ispoljava u trajnoj nemogućnosti izmirenja dospelih obaveza, pri čemu po pravilu najpre dolazi do zastoja, a zatim i obustave plaćanja dospelih obaveza ili
- prezaduženost, koja postoji ako raspoloživa (bruto) imovina ne pokriva dugove.

Izbor između poravnanja i stečaja podrazumeva analizu uzroka krize i ispitivanje mogućnosti da se poravnanjem dođe do trajnog ozdravljenja preduzeća. Prihvatanje zahteva dužnika za smanjenje potraživanja poverilaca, sa bilansnog stanovišta, ima za posledicu pretvaranje pozajmljenog u sopstveni kapital. Iznos smanjenja duga predstavlja vanredni prihod, koji služi za pokriće gubitka, a eventualna razlika povećava sopstveni kapital. Istovremeno, smanjuju se obaveze prema poveriocima.

Razlikuju se:

- 1) dobrovoljno i
- 2) prinudno poravnanje.

Za dobrovoljno poravnanje ne postoje zakonski propisi, već se ono ostvaruje slobodnim ugovaranjem, bez mešanja sudskih vlasti. Zbog toga je ova vrsta poravnanja istovremeno i vansudsko poravnanje. Prinudno poravnanje se odvija u skladu sa odgovarajućim zakonskim odredbama i u okviru sudskog postupka. Ono predstavlja sudsko poravnanje.

## **2. STEČAJNI POSTUPAK**

Zakon o stečajnom postupku propisuje dva postupka stečaja:

- 1) postupak bankrotstva i
- 2) postupak reorganizacije.

### **2.1. Postupak bankrotstva**

Postupak bankrotstva je u stvari prestanak rada preduzeća nakon okončanja stečajnog postupka.

U stečajnu masu preduzeća ulazi sva imovina preduzeća izuzimajući:

- izlučne poverioce koji, na osnovu stvarnog ili ličnog prava, imaju pravo da traže da se određena stvar izdvoji iz stečajne mase,
- razlučne poverioce, a to su poverioci čije je potraživanje obezbeđeno založnim pravom,
- poverioce po osnovu finansijskog lizinga koji imaju pravo povlačenja sredstava datih u lizing.

Po otvaranju stečajnog postupka, stečajni upravnik raskida radni odnos sa zaposlenim putem otkaza s tim što zadržava u radnom odnosu potreban broj lica za okončanje stečajnog postupka. Sve obaveze stečajnog postupka dužnik, bez obzira na rok dospeća, otvaranjem stečajnog postupka smatraju se dospelim, a sva potraživanja preduzeća u stečaju, neovisno od ugovorenog roka naplate, smatraju se dospelim. Na neobezbeđene obaveze stečajnog dužnika ugovorene kamate se obračunavaju samo do dana podnošenja predloga za pokretanje stečajnog postupka.

Na obezbeđenje obaveza stečajnog dužnika ugovorene kamate se obračunavaju do visine vrednosti imovine koja služi za obezbeđenje. Stečajni upravnik u roku od 30 dana od pokretanja stečajnog postupka sačinjava početni bilans i izveštaj o ekonomsko-finansijskom položaju stečajnog dužnika, a potom ih podnosi sudu i odboru poverilaca, koji odlučuju da li će se stečaj okončati bankrotstvom ili reorganizacijom. Stečajno veće može da imenuje revizora početnog stečajnog bilansa. Stečajni upravnik sačinjava listu stečajnih poverilaca. Na oglasnoj tabli suda

obaveštavaju se poverioci gde mogu da vide listu poverilaca i pozivaju poverioce da prijave svoja potraživanja. Poverioci prijavljuju svoja potraživanja stečajnom upravniku u ustavljenom roku. Stečajni upravnik utvrđuje valjanost prijavljenih potraživanja od stečajnog dužnika. Potom se održava ispitno ročište na kome se razmatra lista potraživanja od stečajnog dužnika. Ovom ročištu prisustvuju stečajni upravnik i poverioci stečajnog dužnika. Nakon ovog ročišta stečajni sudija utvrđuje konačnu listu poverilaca stečajnog dužnika koja se objavljuje na oglasnoj tabli suda. Zaključak o unovčenju stečajne mase donosi stečajni sudija. Po donošenju zaključka o unovčenju stečajne mase prodaju imovine vrše stečajni upravnik putem javnog nadmetanja ili javnim prikupljanjem ponuda ili neposrednom pogodbom. Predmet prodaje može da bude i stečajni dužnik kao pravno lice ili njegovi funkcionalni delovi u celini uz saglasnost poverilaca, s tim što stečajni upravnik pribavlja procenu vrednosti od ovlašćenog procenitelja

## **2.2. Postupak reorganizacije**

Pitanje reorganizacije, kao i celokupno stečajno zakonodavstvo, je danas veoma aktuelno kako u praktičnoj primeni, zatim kao pitanje kojim se bave razne međunarodne institucije, pa sve do brojnih teorijskih rasprava na ovu temu. Može se sa pravom zaključiti da se značaj reorganizacije izuzetno povećava sa sve češćim i snažnijim finansijskim krizama u svetu, a posebno se može naglasiti uloga reorganizacije u privredama zemalja u tranziciji.

Kao prvo treba reći da reorganizacija predstavlja pokušaj da se spreči bankrotstvo odnosno likvidacija subjekta a koji je dospelo u stanje insolventnosti, odnosno u stanje kada ne može da izvršava svoje obaveze. Pitanje, kada se dolazi u stanje insolventnosti nije na jedinstven način regulisano u svetskoj praksi tj. kriterijumi pomoću kojih se utvrđuje insolventnost, postojanje stečajnih razloga i otvaranje stečajnog postupka, se razlikuju među zakonodavstvima različitih zemalja. Čak ni međunarodne institucije koje se bave trgovinskim pravom, i okviru toga stečajnom regulativom, nemaju jasan stav koji od pokazatelja insolventnosti je najprimereniji za praktičnu primenu. Kao neki od njih se navode na, primer, test bilansa stanja (balance sheet test), gde se u obzir uzima odnos ukupne vrednosti pasive i srednje tržišne vrednosti aktive, zatim keš-

flou (cashflow) test kao i mogućnost da se utvrdi postojanje potencijalne (prospective) insolventnosti.<sup>10</sup>

Takođe su pri razmatranju ovog pitanja uzimaju u obzir obaveze u stranoj valuti (u slučaju depresijacije), uslovne obaveze i sl. Prednosti i mane svakog od napred navedenih kriterijuma moraju biti uzete u obzir prilikom izrade propisa o stečajnom postupku. Kao primer može se navesti to da je Nemačka suspendovala primenu testa bilansa stanja na privredne subjekte u bivšoj Istočnoj Nemačkoj, koji su u vlasništvu agencije za privatizaciju, sve dotle dok odnos kapitala i duga ne dovedu na nivo koji je standard u zapadnim ekonomijama. Sva ova pitanja su u uskoj vezi sa pitanjem primene i šanse za uspeh procesa reorganizacije. Ako se nadovežemo na opštu konstataciju da je reorganizacija pokušaj da se spreči bankrotstvo i to putem finansijskog ozdravljenja stečajnog dužnika, koji treba da nastavi da radi, vrati dugove (u punom ili smanjenom iznosu) i na kraju postane solventan i profitabilan subjekt privređivanja, onda se ne sme zanemariti trenutak i stanje koje dovodi do formalnog otvaranja stečajnog postupka.

Finansijski položaj u kom se nalazi stečajni dužnik u trenutku otvaranja stečajnog postupka direktno će uticati na krajnji ishod reorganizacije ako ona tada uopšte bude bila moguća. Zakonski kriterijumi koji definišu insolventnost i ulazak u stečaj u velikoj meri će uticati na samo ponašanje privrednih subjekata, i njihov odnos prema sopstvenim dugovima, i uopšte kreirati nivo finansijske discipline u ekonomskom sistemu. Pravilan pristup ovom pitanju kao i neki drugi bitni faktori, mogu da predstavljaju i dobar podstrek i da pruže osnovu za uspešnu reorganizaciju.

Umesto termina reorganizacija neka zakonodavstva upotrebljavaju termine kao što su "rehabilitacija", "pomirenje", "administriranje", "prekompozicija", "restruktuiranje", "preurenjenje" i sl. Ali svi oni predstavljaju ono što se u našem zakonodavstvu naziva reorganizacija. Zajedničko za sve ove postupke je to da se želi postići bolji ekonomski efekat reorganizacijom poslova stečajnog dužnika nego što bi se to postiglo njegovom likvidacijom i gašenjem. Međutim to ne znači automatski da će stečajni dužnik svoje poslovanje nastaviti na isti način kao i da će učesnici u stečajnom postupku, kao što su na primer vlasnici i poverioci, posle

---

<sup>10</sup> Falke M., "Insolvency Law Reform in Transition Economies", Berlin, May 2003, str. 171-178.

završenog postupka reorganizacije biti u istom pravnom i ekonomskom položaju kao i pre otvaranja stečajnog postupka.

Kao posledica mnogih spoljnih i unutrašnjih faktora, proces reorganizacije može da bude veoma dinamičan i turbulentan i samim tim dovede do mnogobrojnih promena u vlasničkim i dužnikopoverilačkim odnosima, položaju zaposlenih i postojećeg menadžmenta, sferi i obimu poslovanja stečajnog dužnika, organizacionoj strukturi itd. Najvažniji kriterijum za “kretanje” kroz stečajni postupak i vođenje postupka reorganizacije treba da bude maksimiziranje vrednosti za sve učesnike i ekonomski sistem u celini.<sup>11</sup>

Reorganizacija stečajnog dužnika nije uvek moguća ali isto tako nije ni najbolje rešenje u svakoj situaciji. Često se može doći do situacije u kojoj nije moguće sprovesti, na prihvatljiv način, nijednu od mera koja bi sprečila likvidaciju stečajnog dužnika. Preduzeća koja nemaju nikakvu poslovnu perspektivu, a ujedno su generator nelikvidnosti širih razmera, ne bi trebalo spašavati po svaku cenu, ako to nije u najboljem interesu većine poverilaca. Plan reorganizacije koji nema objektivnih šansi za uspeh bi u tom slučaju bio samo produžetak agonije i odlaganje rešenja. Takvu situaciju možemo videti i kod nas. Pokušaj da se nagomilan i ogroman unutrašnji dug između privrednih subjekata smanji putem multilateralnog otpisivanja u osnovi je dobar ali ako se nivo tog duga posle izvesnog vremena vrati opet na stari nivo, trebalo bi uzeti u razmatranje stečaj kao jedinu moguću alternativu. Naravno uz primerenu dozu opreznosti i objektivno sagledavanje posledica koje bi nastupile u tom slučaju.

Međutim, sa druge strane postoje i okolnosti koji idu u prilog većem favorizovanju reorganizacije u sklopu stečajnog postupka. Ako posmatramo ekonomsko i finansijsko stanje tipične zemlje u procesu tranzicije možemo uočiti neke činjenice koje ukazuju na to da bi reorganizacija bila prihvatljivija opcija za većinu slučajeva. Na primer, šta će se dogoditi u slučaju otvaranja stečajnog postupka nad jednim velikim privrednim subjektom koji ima ogromne dugove ali sa druge strane poseduje zemljište, nekretnine, mašine, opremu, vozila i ostalu aktivu relativno velike vrednosti. Ne treba ni spominjati ogroman broj i ekonomski i tehnološki višak zaposlenih, što je karakteristika tranzicionih privreda.

---

<sup>11</sup> Ljutić Ž. B., “Zakon o stečajnom postupku i efikasno sudstvo”, Pravni informator 9/2004

## 2.3. Stečajni postupak

Stečaj preduzeća je proces koji traje ponekad i duže od godinu dana. Taj proces odvija se u okviru redovnog suda a regulisan je Zakonom o prinudnom poravnanju, stečaju i likvidaciji<sup>12</sup> na sledeći način:

**Organi sprovođenja stečajnog postupka su:** stečajno veće, stečajni sudija i stečajni upravnik, a može da bude formiran i odbor poverilaca kao savetodavni organ (član 3). Stečajno veće čine trojica sudija od kojih je jedan predsednik veća a stečajni sudija ne može da bude član veća (član 54).

Stečajno veće:

- Odlučuje o pokretanju postupka za utvrđivanje postoje li uslovi za stečaj i sprovodi taj postupak,
- Odlučuje o otvaranju stečajnog postupka;
- Odlučuje o prigovorima stečajnog upravnika na zaključke i uputstva stečajnog sudije;
- Određuje poslove preduzeća koji su započeti a nisu završeni pre stečaja koji će se završiti u toku stečajnog postupka;
- Odobrava preračun troškova stečajnog postupka i određuje nagradu stečajnom upravniku;
- Imenuje stečajnog upravnika;
- Odobrava projekat za glavnu deobu stečajne mase i donosi rešenje o izvršnoj deobi stečajne mase;
- Donosi rešenje o zaključku stečajnog postupka (član 55).

Stečajni sudija daje uputstva stečajnom upravniku, koja su obavezna za njega, i vrši nadzor nad radom stečajnog upravnika (član 56).

---

<sup>12</sup> Zakon o prinudnom poravnanju, stečaju i likvidaciji ("Službeni list SFRJ", br. 84/89 i "Službeni list SRJ", br. 37/93 i 28/96)

Stečajni upravitelj vrši prava i dužnosti organa upravljanja dužnika u stečaju, a njegove dužnosti su:

- Da ažurira knjigovodstvo do dana otvaranja stečaja;
- Da uz saglasnost sa stečajnim sudijom sastavi predračun troškova stečajnog postupka i da ga dostavi stečajnom veću;
- Da imenuje komisiju za inventarisanje;
- Da sačini početni stečajni bilans;
- Da se stara o okončanju započelih a nezavršenih poslova dužnika kao i poslova neophodnih za sprečavanje štete nad imovinom dužnika;
- Da se stara o naplati potraživanja dužnika;
- Da unovči stvari koje ulaze u stečajnu masu;
- Da sastavi nacrt za glavnu deobu stečajne mase i nacrt zaključnog bilansa uz saglasnost sa stečajnim sudijom;
- Da sastavi nacrt odluka o naknadnoj deobi. (član 60 i 61).

Stečajno veće, na zahtev poverilaca čija potraživanja čine preko 50% od ukupnih potraživanja od dužnika, formira odbor poverilaca radi zaštite njihovih interesa (član 65). Odbor poverilaca:

- Razmatra izveštaj stečajnog upravnika o toku stečajnog postupka i stanju stečajne mase;
- Ima pravo da pogleda poslovne knjige i dokumenta koje je preuzeo stečajni upravitelj;
- Ima pravo prigovora na rad stečajnog upravnika stečajnom sudiji i na rad stečajnog sudije stečajnom veću;
- Može predložiti smenjivanje stečajnog upravnika i imenovanje novog stečajnog upravnika;
- Daje mišljenje stečajnom veću o unovčenju imovine dužnika;
- Daje mišljenje stečajnom sudiji o priznavanju opravdanih manjkova utvrđenih inventarisanjem (član 69).

**Pokretanje stečajnog postupka.** Stečajni postupak mogu pokrenuti poverioci ili sam dužnik (član 3).

**Prethodni postupak.** Na osnovu predloga o otvaranju stečajnog postupka stečajno veće donosi rešenje o pokretanju prethodnog postupka za utvrđivanje zakonskih uslova za otvaranje stečajnog postupka (član 75).

Ukoliko su zakonski uslovi za otvaranje stečajnog postupka ispunjeni, donosi se odluka o pokretanju prethodnog postupka i određuje ročište na koji se pozivaju dužnik, predlagač i organizacija koja obavlja poslove platnog prometa za dužnika (član 77). Na ročištu su moguće tri solucije:

- Da treće lice da izjavu o preuzimanju duga i ako stečajno veće prihvati tu ponudu prethodni postupak stečaja se obustavlja (član 78).
- Da se dođe do zaključka da je moguće prinudno poravnanje, tada stečajno veće određuje rok dužniku da podnese predlog za prinudno poravnanje (član 79) čime se obustavlja prethodni postupak za pokretanje stečaja;
- Ako nema preuzimanja duga i prinudnog poravnanja, stečajno veće imenuje veštaka koji će zajedno sa stečajnim sudijom ispratiti ekonomsko finansijsko stanje dužnika osim ako nisu ispunjeni uslovi za otvaranje stečajnog postupka bez tog ispitivanja (član 80).

Stečajni sudija, na osnovu ispitanog ekonomsko finansijskog stanja dužnika dostavlja stečajnom veću mišljenje da li ima mesta otvaranju stečajnog postupka (član 83).

**Otvaranje stečajnog postupka.** Na osnovu mišljenja stečajnog sudije i stečajnog veštaka o ekonomsko finansijskoj situaciji dužnika, na ročištu u kome učestvuje predlagač, dužnik i organizacija koja vodi poslove platnog prometa, stečajno veće donosi rešenje o otvaranju stečajnog postupka (član 84). O otvaranju stečajnog postupka objavljuje se oglas u "Službenom listu SRJ" i na oglasnoj tabli suda sa pozivom poveriocima da svoja potraživanja prijave u roku od 60 dana. Otvaranje stečajnog postupka upisuje se u sudski registar (član 89 i 90).

***Pravne posledice po otvaranju stečajnog postupka su:***

- Sa danom otvaranja stečajnog postupka upravljanje dužnikom u stečaju prenosi se na stečajnog upravnika (član 96);
- Sa danom otvaranja stečajnog postupka prestaje radni odnos zaposlenih kod dužnika osim onih radnika koje zadrži stečajno veće radi završavanja započetih poslova i objavljivanje poslova samog stečaja (član 93);
- Sa danom otvaranja stečajnog postupka vrši se inventarisanje i sačinjavanje početnog stečajnog bilansa (član 96);
- Sa danom otvaranja stečaja gase se postojeći žiro i tekući računi dužnika i otvaraju novi na koje se prenose novčana sredstva sa ugašenih žiro i tekućih računa (član 97);
- U firmi dužnika dodaje se oznaka ''u stečaju'' (član 98);
- Danom otvaranja stečaja sve obaveza dužnika smatraju se dospelim, a nedospela novčana potraživanja dužnika unose se u stečajnu masu (član 100);
- Danom otvaranja stečajnog postupka ne prestaju da teku kamate na potraživanja koja se izmiruje iz stečajne mase (član 102);
- U stečajnom postupku dozvoljeno je prebijanje potraživanja poverilaca sa protiv potraživanjima dužnika (član 105);
- Otvoreni stečajni postupak ne utiče na prava odvojenog izmirenja iz određenih stvari, odnosno iz imovine dužnika različitih prava (založno pravo, na primer) i izlučnih prava (roba u komisionoj preodaji, na primer) (član 187);
- U toku stečajnog postupka okončavaju se samo oni započeti poslovi koji bi mogli proizvesti štetu na imovini dužnika ako ne bi bili okončani (član 119).

***Prijavljivanje potraživanja.*** Poverioci dužnika u stečaju prijavljuju pismeno svoja potraživanja stečajnom veću (član 121). Stečajno veće zakazuje ročište za ispitivanje prijavljenih potraživanja u kome učestvuju stečajni sudija, stečajni upravnik i poverioci (član 124). Konačnu odluku o priznavanju ili ne priznavanju prijavljenog potraživanja donosi stečajni upravnik (član 125).

Unovčenje imovine dužnika. Stečajno veće može odlučiti da se dužnik u stečaju proda u celini putem javnog nadmetanja ili neposredne pogodbe ili uz uslov da se na taj način postignu povoljniji uslovi za poverioca (član 129). Naravno, preduzeće u stečaju može se prodati u celini

ako ima tržišnu perspektivu. Pri proceni povoljnih uslova za poverioce uzima se u obzir ne samo koliko se dobija gotovine u stečajnu masu od te prodaje već i kojiko se smanjuju troškovi stečaja usled toga što se na ovaj način stečajni postupak okonča brže nego kada se prodaju pojedinačna imovinska dobra dužnika.

Imovinska dobra dužnika prodaju se javnim nadmetanjima ili prikupljanjem ponuda ili, pak, neposrednom pogodbom (član 131). Imovina koja predstavlja funkcionalnu celinu (postrojenja, uređaji i sl.) prodaju se, po pravilu, javnim nadmetanjem ili sa ili bez zemljišta i zgrada (član 132). Početna prodajna cena ne može biti niža od polovine procenjene vrednosti (član 133). Imovinu prodaje stečajni upravnik pod nadzorom stečajnog sudije (član 134). Ako imovina ne bude prodana nudi se poveriocu čija potraživanja odgovaraju vrednosti imovine (član 135).

Namirenje poverilaca. Stečajnu masu čine: novčana sredstva dužnika na dan otvaranja stečajnog postupka, novčana sredstva ostvarena prodajom naturalne imovine i novčana sredstva ostvarena naplatom potraživanja (član 137).

Iz stečajne mase najpre se isplaćuju troškovi stečajnog postupka, poverioce stečajne mase (član 138) i zagarantovane zarade ostvarene kod dužnika do dana otvaranja stečajnog postupka kao i naknade štete za povredu na radu ostvarene kod dužnika pre otvaranja stečajnog postupka (povlašćeni poverioci) (član 140, stav 2).

Po odbitku od stečajne mase troškova stečaja, potraživanja poverilaca stečajne mase, povlašćenih poverilaca ostatak predstavlja deobnu masu. Dugovi dužnika isplaćuju se srazmerno deobnoj masi (član 141). Stečajno veće dostavlja nacrt za deobu sa zakazivanjem ročišta o tom nacrtu, stečajnom sudiji, stečajnom upravniku i poveriocima (član 144). Stečajno veće posle rasprave na ročištu donosi rešenje o deobi (član 145). Na osnovu rešenja o deobi stečajni upravnik isplaćuje potraživanja poverilaca (član 146).

**Zaključenje stečajnog postupka.** Nakon izvršenje svih poslova oko stečaja stečajno veće donosi odluku o zaključivanju stečajnog postupka koja se objavljuje u „Službenom glasniku SRJ“ i upisuje u sudski registar čime dužnik u stečaju prestaje da postoji (član 149 i 150).

## **2.4. Sačinjavanje stečajnog bilansa**

**Početni stečajni bilans.** Najpre se sačinjava zaključni bilans preduzeća koje stupa u stečaj a zatim se sačinjava početni stečajni bilans. Početni stečajni bilans se sačinjava na osnovu inventara u kome se procena vrši na bazi likvidacione cene.<sup>13</sup> Pri utvrđivanju likvidacione cene polazi se od moguće prodajne cene na prodajnom tržištu pri čemu je likvidaciona cena uvek niža od prodajne cene jer potencijalni kupac zna da preduzeće u stečaju mora da proda i da tu prodaju mora da obavi u što kraćem roku kako bi troškovi stečaja bili što niži, koji su, u principu, proporcionalni vremenu trajanja stečaja. Imajući to u vidu potencijalni kupac uvek zahteva nižu cenu od vladajuće prodajne cene a to je likvidaciona cena.

Početni stečajni bilans se strukturiira tako da se iz njega može videti očekivana stečajna masa i utvrditi očekivana stečajna kvota izmirenja obaveza preduzeća iz stečajne mase. Otuda se aktiva strukturiira ovako:

1. ukupna imovina
2. imovina za izdvajanje (to je imovina koja nije u vlasništvu preduzeća u stečaju – roba u komisijonu, na primer)
3. imovina izuzimanja (to je imovina koja je pod zalogom ili hipotekom)
4. slobodna imovina (1-2-3)

---

<sup>13</sup> Ranković M. J., Specijalni bilansi, Ekonomski fakultet Beograd, 1996., str. 328-330

Dugovi se, osim po vrsti, grupišu ovako:

- 1) Poverioci sa pravom izdavanja (odnosi se na isporuke sa zadržavanjem prava svojine, robu u komisionoj prodaji, cedirana potraživanja, imovina koja se nalazi u posedu dužnika u stečaju po osnovu ugovora o najmu, zakupa, zalaganja i čuvanja)
- 2) Poverioci sa pravom izuzimanja (hipoteka, dug na zemlju, prava na zaplen, ugovor o osiguranju potraživanja)
- 3) Poverioci stečajne mase (sudski troškovi, troškovi stečaja, potraživanja poverilaca koja nastaju iz delatnosti stečajnog upravnika i sl.)
- 4) Povlašćeni poverioci su oni poverioci čija se potraživanja iz stečajne mase isplaćuju posle isplate poverilaca stečajne mase (po Zakonu po prinudnom poravnanju, stečaju i likvidaciji to su garantovane zarade radnika ostvarene pre otvaranja stečajnog postupka i naknada štete za ozledu na radu nastalu, takođe, pre otvaranja stečajnog postupka), u nekim zemljama povlašćeni poverioci se svrstavaju u isplatne redove po prioritetu isplate.
- 5) Nepovlašćeni poverioci su svi ostali poverioci.<sup>14</sup>

Nepovlašćeni poverioci učestvuju u deobi ostatka stečajne mase srazmerno svojim potraživanjima. Stečajna kvota je u vidu procenta koja pripada nepovlašćenim poveriocima a izračunava se ovako:

$$\text{Stečajna kvota} = \frac{\text{Ostatak stečajne mase}}{\text{Potraživanja nepovlašćenih poverilaca}} \times 100$$

Ostatak stečajne mase izračunava se ovako: stečajna masa minus (izdvajanja i izuzimanja iz stečajne mase + povlašćeni poverioci).

---

<sup>14</sup> Ranković M. J., Specijalni bilansi, Ekonomski fakultet Beograd, 1996., str. 332.

## **2.5. Stečajni razlozi**

Stečajni razlog (osnov, uzrok, povod, uslov) predstavlja materijalno – pravnu pretpostavku stečajnog postupka. Tek kada stečajno veće utvrdi postojanje stečajnog razloga (ili njegovu verovatnost), postavlja se pitanje da li postoje i ostale materijalno – pravne pretpostavke. Stečajni postupak se sprovodi upravo zbog okolnosti koje predstavljaju stečajni razlog.<sup>15</sup>

U stečajnom razlogu se utvrđuju opštedruštveni interesi. Svaka država u zavisnosti od svog shvatanja ciljeva i funkcija stečaja, određuje okolnosti, koje kada se ispune, prouzrokuju otvaranje stečajnog postupka (uz ispunjenje ostalih uslova). Prilikom formulisanja razloga moraju se uzeti u obzir i interesi poverilaca, jer je stečajni postupak način njihovog kolektivnog namirenja. U stečaju nad imovinom fizičkog lica neophodno je u optiku posmatranja uključiti i interese samog pojedinca, jer je individualni stečaj, naročito zbog instituta oslobođenja od odgovornosti za preostale obaveze, velikim delom (a u nekim zemljama i prevashodno) u interesu dužnika.

Najvećem broju zemalja stečajni razlozi se ne uzimaju u obzir kod stečaja koga pokreće sam dužnik (tzv. dobrovoljni stečaj). Njegov predlog se sam po sebi smatra stečajnim razlogom, bez potrebe da dokazuje druge činjenice. Suprotno, suština predloga poverilaca za pokretanje stečajnog postupka (tzv. nevoljnog stečaja) je u razlozima za otvaranje stečaja.

Pretnja stečajem dužniku od strane poverilaca predstavlja “mornaricu u pripravnosti”, koja će se aktivirati ako pregovori propadnu. Prema tome, ako poverioci mogu olako da pokrenu stečaj protiv dužnika, pregovori će se uvek kretati u njihovu korist. Idealno bi bilo kada bi razlozi za otvaranje stečaja bili tako precizno skrojeni, da poverioci mogu pokrenuti stečaj samo protiv onih dužnika kojima je mesto u stečajnom postupku, a ne i protiv ostalih.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Jovan Gucunja, *Pravno regulisanje poverilačko-dužnikvih odnosa u slučaju prestanka organizacija udruženog rada*, doktorska disertacija, Novi Sad, 1980, str. 95-96.

<sup>16</sup> Charles J. Tabb, *The Law of Bankruptcy*, The Foundation Press, inc, New York, 1997, str. 102.

### **2.5.1. Metodi određivanja stečajnih razloga**

Metod opšteg razloga je danas najčešći način određivanja razloga za otvaranje stečajnog postupka. On je karakterističan prevashodno za evropska kontinentalna zakonodavstva. Ovaj metod se odlikuje korišćenjem apstraktnih termina, koji imaju za cilj da obuhvate veliki broj konkretnih situacija i radnji stečajnog dužnika (npr. insolventnost, prezaduženost, obustava plaćanja, prestanak plaćanja, generalno neplaćanje dugova, itd.). Svi se ovi uzroci mogu svrstati i podvesti pod dva najznačajnija i najsveobuhvatnija: **prezaduženost i nesposobnost za plaćanje**.

**Prezaduženost** - je jedan od najčešće korišćenih stečajnih uzroka. Pod ovim pojmom podrazumevamo takvo finansijsko stanje dužnika kod koga je njegova imovina manja od obaveza. Ovo je neposredan način utvrđivanja razloga za otvaranje stečajnog postupka, jer se direktno ustanovljava jedna ekonomska činjenica - da li imovina pojedinca može da odgovori njegovim obavezama.

Ona predstavlja unutrašnju manifestaciju dužnikove nesposobnosti da isplaćuje svoja dugovanja. U suštini ovo je jedini pravi razlog za otvaranje stečajnog postupka, jer se njime utvrđuje na egzaktn način dužnikova nesposobnost plaćanja.

**Nesposobnost za plaćanje**- je univerzalan, osnovni i redovan stečajni razlog, koji koristi najveći broj zemalja u svetu. Insolventnost je univerzalan razlog, jer se primenjuje na sve stečajne dužnike (za razliku od prezaduženosti, koja je kao stečajni razlog primenjuje samo za stečaj pravnih lica), osnovni razlog, jer je prvenstveno na njemu izgražen sistem stečajnog postupka i redovan, jer se stečajni postupci vode, po pravilu, zbog nesposobnosti dužnika za plaćanje.

Pod insolventnošću se podrazumeva takvo ekonomsko-finansijsko stanje dužnika, u kome on nije sposoban da isplaćuje svoje dospele novčane obaveze. Za insolventnost se kaže da je posredan način utvrđivanja nesposobnosti dužnika za plaćanje (za razliku od prezaduženosti). Ona predstavlja pretpostavku, da se dužnik koji ne može da izvršava svoje obaveze, nalazi u tako nepovoljnom finansijskom položaju, koji opravdava otvaranje stečajnog postupka. Insolventnost je kao stečajni razlog mnogo lakše i brže dokazati nego prezaduženost. Time se štite poverioci, jer im se nameće jednostavnija obaveza.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Radović V., Stečajni razlozi, Pravni fakultet Beograd, str.1032 i 1033

### **3. ZAKLJUČNI BILANS STEČAJA**

Iako stečajno pravo ne propisuje obavezu sastavljanja godišnjeg bilansa stečaja za slučaj da postupak traje više godina, sastavljanje ovih bilansa nalažu principi urednog knjigovodstva, s tim što je dan bilansa ne kraj kalendarske, nego dan bilansa otvaranja stečaja. To znači da će se godišnji bilans stečaja sastavljati na isti dan kao i bilans otvaranja stečaja. Za ove bilanse važe ista pravila procenjivanja i raščlanjivanja koja važe za bilans otvaranja stečaja. Sve promene u protekloj godini, nastale po osnovu prodaje imovine, prevrednovanje zbog izmenjenih tržišnih politika, opravdanih dopunskih otpisivanja potraživanja, otpisivanje i povećanje dugova, sprovode se preko bilansa uspeha, čime se vrši naknadna korekcija ranijih bilansa uspeha. Inače, godišnji bilansi stečaja, koji imaju karakter međubilansa stečaja, služe informacionim ciljevima, tj. da poveriocima i nadležnom sudu pruže potrebne informacije o stanju postupka (dokle se sa njima stiglo). Uz to, ovi bilansi mogu da posluže i kao osnova za parcijalnu isplatu stečajne mase, što je naročito čine u slučajevima kada se postupak stečaja protegne naviše godina.<sup>18</sup>

Za razliku od godišnjih bilansa (međubilansi), zaključni bilans stečaja je zakonom propisan. Sastavlja ga stečajni upravnik pre okončanja svoje nadležnosti sa ciljem polaganja računa (kontrola funkcija) o obavljenim poslovima unovčavanja preuzete imovine, isplata obaveza prema povlašćenim i nepovlašćenim poveriocima i pokrića troškova stečaja. Kao takav, zaključni bilans stečaja je, po pravilu, račun primanja i račun izdavanja (račun novca) i daje potpunu sliku svih unovčavanja imovine, sa jedne i isplate poverilaca i troškova stečaja sa druge strane, u periodu službene dužnosti stečajnog upravnika. Zbog toga se procenjivanje kao problem u ovom slučaju i ne pojavljuje. Umesto dvostranog pregleda imovine, koja treba da unovči i obaveze koje treba da se izmire, u skladu sa pravima poverilaca, u ovom bilansu se pojavljuje dva monetarna toka, i to: sva primanja i sve isplate, koje izravna eventualno ne isplaćena razlika. Tako sastavljen zaključni bilans stečaja prati izveštaj stečajnog upravnika, snabdeven svim informacijama u vezi sa nastalim događajima, u postupku stečaja, koje su osnova za ocenu njegove aktivnosti i davanje razrešnice.

---

<sup>18</sup> Mićović M., "Reorganizacija ili redresman stečajnog dužnika", Pravo i privreda broj 5-8/2004.

### **3.1. Zaključivanje stečajnog postupka**

Odmah nakon okončanja glavne podele stečajni sudija donosi rešenje o zaključenju stečajnog postupka. Ako se stečajni postupka vodi nad preduzećem organizovanim kao akcionarsko društvo, rešenje se dostavlja berzi koja trguje akcijama tog preduzeća, u pismenoj ili elektronskoj formi, najkasnije sledećeg dana od dana donošenja. Stečajni poverioci mogu nakon zaključenja stečajnog postupka ostvariti svoja preostala potraživanja prema dužniku pojedincu po opštim pravilima građanskog prava. Stečajni poverioci koji su sa svojim potraživanjima učestvovali u stečajnom postupku mogu nakon zaključenja postupka sprovesti prinudno izvršenje protiv stečajnog dužnika samo na osnovu izvršene isprave izvoda iz tabele.

Zahtev za izdavanje izvršene isprave izvoda iz tabele može se podneti tek nakon zaključenja postupka. Za izdavanje izvršne isprave nadležan je stečajni sud. Stečajni sudija će na predlog stečajnog upravnika, stečajnih poverilaca ili po službenoj dužnosti odrediti naknadnu deobu ako se nakon zaključnog ročišta:

1. Ispune uslovi da se zadržani iznosi podele stečajnim poveriocima,
2. Inosi koji su plaćeni iz stečajne mase vrate nazad u stečajnu masu,
3. I naknadno pronađe imovina koja ulazi u stečajnu masu.

Zaključenje stečajnog postupka ne sprečava određivanje naknadne deobe. Stečajni sudija može odustati od određivanja naknadne deobe, te iznos koji stoji na raspolaganju za podelu poveriocima ili naknadno pronađenu imovinu prepusti stečajnom dužniku ako to smatra primerenim s obzirom na neznatnu visinu iznosa ili neznatnu vrednost predmeta, te troškove naknadne deobe.<sup>19</sup> Određivanje naknadne deobe sečajni sudija može usloviti uplatom predujma kojim će se pokriti troškovi naknadne deobe. Rešenjem kojim se odbija predlog za naknadnu deobu dostavlja se predlagaču. Protiv tog rešenja predlagač ima pravo na žalbu. Rešenje kojim se određuje naknadna deoba dostavlja se stečajnom upravniku, stečajnom dužniku i poveriocu koji je zahtevao naknadnu deobu. Protiv tog rešenja stečajni dužnik pojedinac ima pravo na žalbu. Nakon određivanja naknadne deobe raniji stečajni upravnik će iznos kojim se može slobodno raspolagati ili iznos dobijen unovčenjem naknadno pronađenog predmeta stečajne mase podeliti

---

<sup>19</sup> Slijepčević D., "Reorganizacija stečajnog dužnika", Pravni informator 5/2005

prema deobnom popisu. Stečajni dužnik polaže račun stečajnom sudiji. Poverioci stečajne mase za čije je zahteve stečajni upravnik saznao:

- 1) kod delimične deobe tek nakon podnošenja deobnog popisa,
- 2) kod glavne deobe tek nakon zaključenja ročišta za glavnu deobu, ili
- 3) kod naknadne deobe tek nakon javnog oglašavanja mogu zahtevati namirenje samo iz sredstava koja nakon deobe ostaju u stečajnoj masi.

Ako se nakon otvaranja postupka ispostavi da stečajna masa nije dovoljna ni za pokriće troškova stečajnog postupka, stečajni sudija će zaključiti postupak. Postupak se neće zaključiti ako se predujmi dovoljan novčani iznos. Pre zaključenja stečajnog postupka stečajni sudija će saslušati skupštinu poverilaca, stečajnog upravnika i poverioce stečajne mase. Ako to predloži stečajni upravnik, navedeno saslušanje moguće je sprovesti već na izveštajnom ročistu. Ako u stečajnoj masi postoji gotovinska sredstva, stečajni upravnik je pre zaključenja dužan da namiri troškove postupka. On dalje neće biti obavezan na unovčavanje predmeta stečajne mase. Ako su troškovi stečajnog postupka pokriveni, a stečajna masa nije dovoljna da ispuní ostale dospele obaveze stečajne mase, stečajni upravnik će prijaviti stečajnom sudu da postoji nedovoljnost stečajne mase. Tako će postupiti i ako stečajna masa prema predviđanjima neće biti dovoljna da ispuní postojeće ostale obaveze mase u trenutku dospelosti. Stečajni sud će javno objaviti prijavu nedovoljnosti stečajne mase. Obaveze stečajnog upravnika na unovčavanje i upravljanje stečajnom masom ostaje i dalje nakon prijave nedovoljnosti stečajne mase.<sup>20</sup>

Stečajni upravnik je dužan izmiriti obaveze stečajne mase sledećim redosledom:

- 1) troškovi stečajnog postupka,
- 2) dugovi stečajne mase koji su zasnovani nakon prijave nedovoljnosti stečajne mase, akoji ne ulaze u troškove stečajnog postupka,
- 3) ostali dugovi stečajne mase.

---

<sup>20</sup> Rodić J., Teorija politika i analiza bilansa, Beograd, 2007, str. 411-423

Dugovi stečajne mase u smislu prethodnog stava smatraju se i obaveze:

- 1) iz dvostrano obavezujućeg ugovora, čije je ispunjenje izabrao stečajni upravnik, nakon što je podneo prijavu o nedovoljnosti stečajne mase,
- 2) iz trajnog obligacionog odnosa za vreme nakon prvog termina u kojem je stečajni upravnik nakon prijave nedovoljnosti mase mogao otkazati taj odnos,
- 3) iz trajnog obligacionog odnosa, ako je stečajni upravnik nakon prijavljene dovoljnosti mase zahtevao protiv učinidbu za stečajnu masu.

Stečajni sudija će zaključiti stečajni postupak čim je stečajni upravnik izvršio podelu stečajne mase. Ako se nakon zaključenja stečajnog postupka pronađu predmeti koji pripadaju stečajnoj masi, stečajni sudija će na predlog stečajnog upravnika, poverioci stečajne mase ili po službenoj dužnosti odrediti naknadnu podelu. Stečajni postupak se obustavlja na predlog stečajnog dužnika ako se pruži osiguranje da nakon obustave postupka na strani stečajnog dužnika neće nastupiti platežna nesposobnost kao ni preteća platežna nesposobnost.

Predlog da će se udovoljiti samo ako se učini verovatnim nepostojanjem razloga za otvaranje stečajnog postupka. Stečajni postupak će se obustaviti na predlog stečajnog dužnika ako on nakon isteka roka za prijavu potraživanja pribavi saglasnost svih stečajnih poverilaca čija su potraživanja osporili stečajni upravnik ili stečajni dužnik te razlučnih poverilaca, odnosno da li je tim poveriocima potrebno pružiti odgovarajuće osiguranje. Rešenjem kojim se zaključuje stečajni postupak odnosno obustavlja, kao i razlozi zaključenja, odnosno obustave javno se oglašavaju.<sup>21</sup> Stečajni dužnik, stečajni upravnik, članovi odbora poverilaca moraju biti unapred obavešteni o trenutku kada će zaključenje, odnosno obustava početi proizvoditi pravne posledice u skladu sa Zakonom. Sa obustavom postupka stečajni dužnik ponovo stiče pravo da slobodno raspolaže stečajnom imovinom koja je činila stečajnu masu.

---

<sup>21</sup> Sl. glasnik Republike Srpske – Broj 26, 29.03.2010, str. 17-21

### **3.2. Finansijski izveštaji stečajnog postupka**

Obaveza sastavljanja finansijskih izveštaja propisana je Zakonom o računovodstvu i reviziji ("Sl. glasnik RS", br. 46/2006 i 111/2009 - dalje: Zakon). Prema članu 24. Zakona, pravno lice i preduzetnik sastavljaju i prikazuju finansijske izveštaje za tekuću poslovnu godinu sa stanjem na dan 31. decembra tekuće godine (redovni godišnji finansijski izveštaji).

Vanredni finansijski izveštaji su finansijski izveštaji koji sastavljaju privredni subjekti u slučaju:

- 1) statusnih promena (spajanje, podela i odvajanje)
- 2) stečaja i likvidacije.

Članom 24. stav 5. Zakona je propisano da se finansijski izveštaji sastavljaju i u slučaju otvaranja, odnosno zaključenja stečaja, odnosno postupka likvidacije pravnog lica. U skladu sa članom 30. stav 4. Zakona pravna lica, odnosno preduzetnici koji sastavljaju vanredne finansijske izveštaje (dakle i u slučaju stečaja) dužni su da ih dostave Agenciji za privredne registre (dalje: Agencija) u roku od 60 dana od dana kada su ti izveštaji sastavljeni. U skladu sa članom 4. Pravilnika o bližim uslovima i postupku prijema, kontrole, registracije, obrade i objavljivanja finansijskih izveštaja, načinu vođenja i sadržini registra finansijskih izveštaja i podataka o bonitetu pravnih lica i preduzetnika, kao i o davanju podataka iz tih izveštaja ("Sl. glasnik RS", br. 2/2010 i 102/2010 - dalje: Pravilnik), vanredni finansijski izveštaji i dokumentacija iz člana 31. Zakona, dostavljaju se samo u pisanoj formi.

Pored dokumentacije iz člana 31. Zakona, privredni subjekt u stečaju, a koji je obveznik revizije uz finansijske izveštaje dostavlja i:

1. dokaz o uplati naknade za registraciju finansijskih izveštaja,
2. zahtev za registraciju vanrednog finansijskog izveštaja i
3. overene potpise zakonskog zastupnika na Obrascu OP, za obveznike koji se ne registruju u registrima koje vodi Agencija, a u slučaju da overa potpisa za tog zastupnika nije ranije dostavljena.

Ako podaci o stečaju nisu upisani u nadležni registar koji vodi Agencija, obveznik je dužan da uz vanredne finansijske izveštaje, pored dokumentacije propisane Pravilnikom i Zakonom, dostavi i odluku ili drugi akt koji predstavlja osnov za otvaranje postupka stečaja.

Na svim obrascima vanredni finansijski izveštaji stavlja se naznaka "u stečaju". Privredni subjekat koji je u stečaju sa aspekta Zakona ne smatra se novoosnovanim pravnim licem.

Na dan otvaranja stečajnog postupka preduzeće nad kojim je pokrenut stečajni postupak, treba da sastavi:

- finansijske izveštaje u skladu sa Zakonom o računovodstvu i reviziji,
- početni stečajni bilans u skladu sa Zakonom o stečaju.

Poslovne knjige, evidencija i dokumentacija stečajnog dužnika definisani su kao dokumenti koji daju uvid u statusni, poslovni, finansijski i pravni položaj stečajnog dužnika, odnosno u njegove aktivnosti pre pokretanja stečajnog postupka. Stečajni upravnik na dan stupanja na dužnost ulazi u posed imovine stečajnog dužnika i dobija pristup dokumentaciji stečajnog dužnika. Obveznik nad kojim se otvara postupak likvidacije, odnosno stečaj dužan je da na dan otvaranja postupka likvidacije, odnosno stečaja zaključi poslovne knjige, sastavi propisane finansijske izveštaje i u roku od deset dana od dana otvaranja postupka likvidacije, odnosno stečaja podnose konačnu poresku prijavu. Stečajni upravnik odmah preuzima računare stečajnog dužnika, njihove jedinice za smeštaj podataka, uključujući i pomoćne kopije podataka koje je pripremio dužnik. Da bi se zaštitio integritet svih podataka, kao i da bi se one preuzele na efikasan način, stečajni upravnik mora odmah da ograniči pristup računarskom sistemu samo na sebe i svoje saradnike, a u cilju onemogućavanja svake promene, brisanja ili izmeštanje dužnikove evidencije. Stečajni upravnik može da ograniči pristup dužnikovim poslovnim knjigama i drugoj dokumentaciji stečajnog dužnika, samo na sebe i svoje saradnike, na period za koji se proceni da je takvo ograničenje celishodno. Stečajni upravnik ne može ograničiti pristup podacima članu odbora poverilaca u stečajnom postupku.

Po preuzimanju dokumenta stečajnog dužnika, stečajni upravnik će nastaviti da uredno vodi poslovne knjige i evidenciju dužnikove dokumentacije i da pribavlja sve neophodne podatke potrebne za:

1. utvrđivanje, odnosno osporavanje potraživanja poverilaca;
2. pokretanje i vođenje postupaka za naplatu potraživanja stečajnog dužnika;
3. utvrđivanje vlasničkog i imovinskih prava stečajnog dužnika i odlučivanje o svojinsko pravnim zahtevima trećih lica;
4. pobijanje pravnih radnji stečajnog dužnika;
5. druge radnje značajne za sprovođenje stečajnog postupka.

### **3.3. Stečaj u Srbiji**

Stečaj je postala surova realnost za veliki broj privrednih subjekata u Srbiji. Restriktivni Zakon o stečaju ima za cilj što brže, efikasno i kolektivno namirenje poverilaca. Stečajni postupak može ići u dva pravca u zavisnosti od odluke poverilaca, u smeru bankrotsva (prodaja delova imovine ili prodaja preduzeća kao pravnog lica) i u smeru reorganizacije privrednog subjekta. Koji god smer da se izabere mora se pridržavati načela ravnopravnosti poverilaca po klasama. U skladu sa načelima iz Zakona o stečaju, stečaj se sprovodi po hitnom postupku i uz poštovanje načela ekonomičnosti tj. da se ostvari što veća vrednost imovine stečajnog dužnika i najveći mogući stepen namirenja poverilaca u što kraćem vremenu i sa što manje troškova. Nakon otvaranja stečajnog postupka sprovodi ga privredni sud po službenoj dužnosti na osnovu mesne nadležnosti gde se nalazi adresa stečajnog dužnika.

Kako bi se izbeglo pokretanje stečajnog postupka i uz što efikasniji i jeftiniji način omogućilo nastavljajanje poslovanja privrednih subjekata, Zakon o stečaju jasno je definisao i mogućnost reorganizacije uz primenu unapred pripremljenog Plana reorganizacije, nakon čije se primene omogućuje privrednom subjektu nastavak poslovanja, ali uz striktno poštovanje unapred pripremljenog Plana reorganizacije.

Donošenje Zakona o stečajnom postupku 2004. godine predstavljalo je korenit i sistemsku promenu načina na koji se sprovodi stečajni postupak u Srbiji. Mnoge promene uvedene ovim zakonom imale su pozitivne efekte koji se najbolje mogu ilustrovati znatno boljim indikatorima kvaliteta stečajnog postupka – skraćenim trajanjem postupka, nižim direktnim troškovima stečajnog postupka i višim stepenom namirenja. Ipak, skoro pet godina primene otkrilo je mnoge nedostatke zakonskih rešenja, a novonastale okolnosti ukazale su na potrebu uvođenja novih mehanizama i instituta. Novi Zakon o stečaju (2009) u suštini predstavlja pokušaj da se uočeni nedostaci otklone, odnosno da se uvedu adekvatni podsticaji za pokretanje stečaja, te da se stečajni postupak učini bržim i jeftinijim.<sup>22</sup>

### *Podsticaji*

Prema Zakonu o stečajnom postupku uslovi za pokretanje stečajnog postupka nisu bili previše zahtevni. Bilo je potrebno da dužnik ne odgovara svojim obavezama u roku od 45 dana od dana dospelosti ili da je potpuno obustavio svoja plaćanja u periodu od 30 dana. Pored toga dužnik je mogao da učini verovatnim da svoje već postojeće obaveze neće moći da ispuni po dospeću. Ipak, broj stečajnih postupaka u Srbiji bio je relativno veoma mali, imajući u vidu da je tokom 2009. godine, oko 20.000 preduzeća ispunjavalo pomenute kriterijume, pri čemu je preko 6.000 privrednih društava imalo blokirane račune preko 3 godine. Na osnovu ovoga može se reći da je stečaj više bio izuzetak nego pravilo. Uzroci odsustva podsticaja kako poverilaca tako i dužnika da pokrenu stečaj su brojni. S jedne strane, poverioci nisu imali podsticaj da pokrenu stečajne postupke, jer je u velikom broju slučajeva reč o dužnicima bez imovine. Ako imovina i postoji onda je zahtevani predujam troškova postupka bio previsok. Povrh svega, nije bilo izvesno u kojoj meri i kada će predujam biti nadoknađen poveriocu koji je pokrenuo stečajni postupak.

Mali broj stečajnih postupaka u Srbiji donekle podseća na anti-commons problem, tj. problem koji se ne ogleda u trci poverilaca, već u njihovoj pasivnosti. Poverioci čekajući jedni druge nikada i ne pokrenu stečaj, tako da su postojala preduzeća čiji je račun neprekidno bio u blokadi i preko 10 godina. S druge strane, usled neefikasnog izvršnog postupka, dužnici nisu

---

<sup>22</sup> [www.stecaj.biz](http://www.stecaj.biz) (pregledano 02.02.2013.)

imali potrebu da se korišćenjem stečaja „brane“ moratorijumom od pojedinačnih izvršenja. Takođe, ne postoji eksplicitna odgovornost direktora za kasno pokretanje stečajnog postupka. Posledično, ako se ikad i otvori stečajni postupak, najčešće nije bilo mogućnosti za dalji nastavak normalnog poslovanja dužnika ni imovine koju treba zaštititi. U ovakvim slučajevima bankrot se javlja kao jedino rešenje, pri čemu se tako ostvaruje nizak stepen namirenja stečajnih poverilaca. Konačno, nepostojanje uređenog načina za sprovođenje ubrzanog postupka stečaja nije ohrabrilo dužnike da na vreme signaliziraju probleme. *Uvođenje adekvatnih podsticaja* kako bi se stečaj pravovremeno pokrenuo predstavlja *osnov izmena koje donosi novi Zakon o stečaju*. Možda se najznačajnije promene po ovom pitanju odnose na *visinu i tretman predujma*, uvođenje unapred pripremljenog plana reorganizacije i uvođenje automatskog stečaja, tj. posebnog postupka u slučaju dugotrajne nesposobnosti plaćanja.

### *Ubrzanje*

Na osnovu analize dužine trajanja stečajnih postupaka prema starom zakonu, očekivano prosečno trajanje stečaja u Srbiji je nešto manje i kreće se u rasponu od 18 do 24 meseca. Ipak, u odnosu na razvijene zemlje, ovaj postupak je moguće dodatno značajno skratiti. Novim zakonom *ukinuto je stečajno veće*. Primena zakona pokazala je da ova podela ovlašćenja u okviru istog suda ne doprinosi efikasnosti postupka, jer je, gotovo po pravilu, veće potvrđivalo odluku stečajnog sudije. Paralelno sa ukidanjem stečajnog veća izvršena je i izmena sistema pravnih lekova (čl.45- 47). Protiv rešenja stečajnog sudije može se izjaviti žalba sudu višeg stepena, isključeno je pravo na prigovor protiv zaključka i uvedeno je pravo stečajnog sudije da na osnovu žalbe sam preinači svoje rešenje (osim u slučaju nekoliko najvažnijih odluka u postupku). Ovim izmenama takođe treba da dođe do ubrzanja stečajnog postupka, jer se izbegava dupliranje u odlučivanju, dok se manje greške otklanjaju na efikasniji način.

Novi zakon precizira i *ojačava ulogu Agencije za licenciranje stečajnih upravnika*, koja reguliše profesionalni rad i ocenjuje stručnost, zakonitost i etičnost stečajnih upravnika u praksi. Ako se utvrdi da je stečajni upravnik prekršio zakon ili kodeks etike stečajnih upravnika, Agencija je ovlašćena i da mu oduzme licencu, što za posledicu ima automatsko uklanjanje takvog upravnika iz svih postupaka stečaja u Srbiji.

### *Smanjenje troškova i uvećanje stepena namirenja*

Očekivano skraćenje dužine trajanja postupka direktno će uticati i na sniženje troškova stečajnog postupka. Dominantni faktor koji utiče na visinu troškova samog postupka čine karakteristike samog dužnika (veličina, broj parnica, nerešeno imovinsko-pravni odnosi i sl.). U Srbiji direktni troškovi stečajnog postupka (troškovi stečajnog upravnika, sudski troškovi i sl.) u zavisnosti od veličine stečajne mase, mogu iznositi od celokupnog iznosa stečajne mase za stečajne veoma male vrednosti, do oko 10% stečajne mase za preduzeća kod kojih je stečajna masa 500.000 do milion evra.

Novi zakon pokušao je da reši i „stock“ i „flow“ problem – ogroman broj preduzeća koja su odavno zrela za stečaj i veliki broj onih za koje se očekuje da će imati značajne probleme u skorijoj budućnosti. Naime, novi zakon se primenjuje samo na nove postupke, pri čemu se otvoreni stečajni postupci nastavljaju po odredbama do sada važećih propisa: Zakon o prinudnom poravnanju, stečaju i likvidaciji i Zakon o stečajnom postupku.

U kojoj meri će se ciljevi novog stečajnog zakona i ostvariti zavisiće od brojnih faktora – unapređenja izvršnog postupka u Srbiji, reforme sudstva, novih zakonskih rešenja koja će uticati na način prinudne naplate i blokade računa preduzeća, itd. Ako stečajni mehanizam obezbeđuje efikasan sistem kolektivnog namirenja i maksimizira vrednost imovine dužnika omogućavajući njenu efikasniju upotrebu, novi zakon će biti više nego uspešan. U suprotnom, on neće ispuniti ciljeve, bez obzira da li je problem u samom zakonu ili njegovom sprovođenju. Postojanje jasnih indikatora svakako će olakšati ocenu sprovođenja novog zakona, jer će joj omogućiti da bude lišena predubedenja i pristrasnosti.

Na kraju, treba naglasiti i kome je zakon namenjen. Dok zakon implicitno uvodi „tvrdobudžetsko ograničenje“ za preduzeća koja su još uvek u društvenoj svojini – tako što će većina kroz automatski stečaj imati šansu da konačno razreši status, zakon će kroz koju godinu, ako ne već u prvoj godini primene, biti daleko značajniji za privatni sektor. Politika zaduživanja privatnog sektora u proteklih nekoliko godina i trenutna finansijska i ekonomska kriza jasno ukazuju da Srbiju čeka još mnogo slučajeva kao male i velike vrednosti.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> [www.stecaj.biz](http://www.stecaj.biz), (pregledano dana 02.02.2013.)

#### **4. OSNOVNE KARAKTERISTIKE RAZVOJA I VRSTE TUROPERATORA**

Nastanak turoperatora i njihov razvoj tokom 50-ih i 60-ih godina u zemljama Zapadne Evrope bio je rezultat delovanja određene grupe faktora koji su predstavljali preduslove za omasovljavanje organizovanih putovanja. Društveno- ekonomski uslovi za formiranje masovne tražnje za ovom vrstom putovanja stvoreni su u razvijenim evropskim zemljama - Velikoj Britaniji, Zapadnoj Nemačkoj i skandinavskim zemljama. Privredni rast nakon II svetskog rata omogućavao je porast životnog standarda najširih slojeva stanovništva. Istovremeno su promene u domenu radnog zakonodavstva omogućile povećanje fonda slobodnog vremena.

Period dinamičnog razvoja turističkih agencija u našoj zemlji započeo je sedamdesetih godina. Tada je osnovan veliki broj turističkih agencija, a dolazi i do vrlo intenzivnog širenja njihovog poslovanja na domaćem i međunarodnom tržištu. Osnovna karakteristika organizatora putovanja u Srbiji je prvenstvena usmerenost ka emitivnom poslovanju i to ka inostranim destinacijama.

Delatnost organizatora putovanja predstavlja proces u kome turoperator kombinuje u jedinstvenu celinu turističke usluge i plasiraju ih na tržištu kao sopstveni proizvod po jedinstvenoj ceni. Bitna karakteristika tako formiranih turističkih aranžmana je relativno niska cena jer je ona uvek niža od zbira cena pojedinačnih usluga ukoliko bi se turista opredelio za individualno putovanje. Osnovni princip u poslovanju turoperatora zasnovan je na ekonomiji velikog obima. Organizatori zakupljuju potrebne prevozne i smeštajne kapacitete u velikom obimu i pri tom postižu relativno niske cene. Visok stepen iskorišćenosti kapaciteta koji obezbeđuju organizatori putovanja garantuje određeni nivo prihoda saobraćajnim, hotelskim i drugim turističkim preduzećima. Turoperator na tržištu istupa kao preduzetnik, preuzima rizik popunjavanja zakupljenih kapaciteta, ali i prihode ostvaruje u zavisnosti od svoje sposobnosti da uspešno zadovolji potrebe turista. U savremenim uslovima veliki organizatori putovanja bitno utiču na sve učesnike na turističkom tržištu, a politika koju vode u procesu kreiranja i plasmana turističkog aranžmana determiniše iskorišćenost kapaciteta i ekonomske rezultate poslovanja

velikog broja privrednih subjekata, turističkih destinacija, pa i nacionalnih ekonomija pojedinih zemalja. Na taj način javljaju se kao snažni generator ukupnih kretanja u turizmu.<sup>24</sup>

Slika 1: Razlike između turoperatora i turističkih agencija (retailera)

| <b>TUOPERATOR</b>                                                 | <b>TURISTIČKA AGENCIJA (RETAILER)</b>                    |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <b>trgovac na veliko</b>                                          | <b>trgovac na malo</b>                                   |
| <b>preduzetnik i posrednik</b>                                    | <b>posrednik</b>                                         |
| <b>kupuje usluge za vlastito ime i za vlastiti račun</b>          | <b>prodaje usluge u svoje ime, ali za tuđi račun</b>     |
| <b>kreira vlastiti proizvod</b>                                   | <b>plasira na tržištu tuđe proizvode</b>                 |
| <b>osnovni izvor prihoda: prodaja vlastitih oizvoda</b>           | <b>osnovni izvor prihoda: provizija</b>                  |
| <b>snosi rizik za neprodane kapacitete</b>                        | <b>ne snosi rizik za neprodane kapacitete</b>            |
| <b>u pravilu nema izravni kontakt s klijentima</b>                | <b>ima izravni kontakt s klijentima</b>                  |
| <b>prodaju svojih proizvoda vrši najčešće</b>                     | <b>vrši izravnu prodaju usluga klijentima</b>            |
| <b>lokacija nije presudna za uspješno poslovanje</b>              | <b>lokacija vrlo bitna za uspeh uposlovanju</b>          |
| <b>glavna funkcija: organizatorska</b>                            | <b>glavna funkcija: posrednička</b>                      |
| <b>ima na tržištu specifičnu informativnosavetodavnu funkciju</b> | <b>prevladava opšta informativnosavetodavna funkcija</b> |
| <b>promocijska funkcija vrlo važna</b>                            | <b>vrlo izražena komercijalno-propagandna funkcija</b>   |

Izvor: N. Čavlek, Turoperator i svjetski turizam, Golden marketing, Zagreb, 1998., str. 61

<sup>24</sup> Spasić V; Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja, Univerzitet singidunum, 2011, str.219 i 253

Jolly travel je među prvim nastalim privatnim turističkim agencijama kod nas. Od početka svoga poslovanja ostvarila je visok kvalitet usluga i dobro tržišno pozicioniranje sopstvenih programa.

Jolly travel je među prvim agencijama u Srbiji formirala sopstveni franšizni sistem šireći na taj način svoju prodajnu mrežu, tako da je sa pozicije vodeće turističke agencije postala vodeći turoperator u zemlji.

Franšiza je vrlo brz način širenja poslovanja, koji prati smanjeni tržišni i finansijski rizik. Stečeni ugled, poznati proizvod i razvijeni marketing firme olakšavaju razvoj privrednih subjekata na lokalnim tržištima uz manji početni kapital.

#### **4.1. Nastanak i prvi koraci kompanije**

Osnovana je 1989 godine pod imenom Jolly Tours i pod tim imenom poslovala 10 godina. U tom period Kompanija beleži stalni rast u svim oblastima i aspektima poslovanja, proširuje sadržaje i unapređuje kvalitet svoje ponude. To je i uslovilo da se Kompanija 1999. godine preregistruje i promeni ime u Jolly Travel. Naravno, nije reč samo o formalnoj promeni imena, već o činjenici da novi naziv, bolje i celovitije odražava čitav spektar novih aktivnosti, koji su postepeno osvajali, kao što su – hotelijerstvo, Rent–a–car, menjački poslovi itd. Jolly Travel, od osnivanja je organizovan i funkcioniše kao porodična kompanija, što u ovoj vrsti posla potvrđuje izuzetno velike prednosti, koje doprinose poslovnoj uspešnosti.

##### **4.1.1. Osnove poslovno razvojne strategije**

Jolly Travel je organizaciono i poslovno postavljen kao otvoreni, fleksibilni i razvojni poslovni sistem u oblastima turizma, poslovnih putovanja i drugih srodnih, kompatibilnih delatnosti. Posebna pažnja poklanjala se specifičnim kategorijama, kao što su poslovni ljudi, kojima priroda, sadržaj i dinamika rada uslovljavanju potrebu kombinovanja poslovnih, turističkih i rekreativnih putovanja.

Jolly Travel, kao organizator, kreira programe turističkih putovanja koji u sebi sadrže upoznavanje sa sopstvenom istorijom i kulturom, sa drugim civilizacijama, sa ljudima i načinom njihovog života, prirodnim lepotama i istorijskim spomenicima, prijatan odmor i zabavu, uzbudljive događaje, očuvanje zdravlja i obnavljanje radne energije, stvaranje ambijenta za nova poznanstva i poslovnu saradnju.

2007. godine, Jolly Travel kao vodeći touroperator u Srbiji postaje član Adriatica.net grupe koja je vodeća regionalna kompanija istočne i srednje Evrope u segmentu evropskih i međunarodnih putovanja u pet glavnih područja: incoming poslovanju, touroperatorstvu, korporativnim putovanjima (organizacija poslovnih putovanja), maloprodajnoj mreži i online poslovanju<sup>25</sup>.

#### **4.1.2. Delatnost turističke agencije i touroperatora Jolly travel**

Jolly Travel je u svojoj ponudi pružao usluge:

#### **LETOVANJA, ZIMOVANJA, TURISTIČKA PUTOVANJA**

1. letovanja na moru, planinama, banjama po sopstvenom izboru ili u paket aranžmanima u zemlji;
2. letovanja po sopstvenom izboru ili paket aranžmanima na odabranim destinacijama u inostranstvu;
3. zimovanja u poznatim domaćim i međunarodnim zimskim centrima;
4. izlete, putovanja, posete znamenitim prirodnim lepotama i kulturno istorijskim spomenicima.

#### **ZDRAVSTVENI TURIZAM**

1. organizovanje putovanja, boravka i zdravstveno-rehabilitacionih programa u zdravstvenim i banjsko-klimatskim lečilištima;
2. pružanje neophodnih pratećih usluga u lečenju naših građana u inostranstvu.

---

<sup>25</sup> [www.jolly.rs](http://www.jolly.rs) (pregledano 02.02.2013.)

## **POSLOVNI TURIZAM**

1. organizacija kongresa, seminara, naučnih i stručnih skupova;
2. organizacija učešća na kongresima, naučnim i stručnim skupovima u zemlji i inostranstvu;
3. organizacija poseta domaćim i međunarodnim sajamskim manifestacijama.

## **SPECIJALNE VRSTE TURIZMA**

1. traking, rafting, planinarenje, jedrenje, sportsko ronjenje, splavarenje i sl.

## **DRUGE VRSTE TURISTIČKIH USLUGA**

1. prodaja avio karata za sve destinacije u zemlji i inostranstvu;
2. rezervacija hotelskih soba u celom svetu;
3. obezbeđivanje rent-a-car vozila i
4. ostale usluge.

### **4.1.3. Poslovna mreža**

Sa razvojem kompanije, proširivanjem delatnosti, pružanjem novih vidova usluga turistima i poslovnim ljudima, unapređivanjem kvaliteta, stalno se širila i poslovna mreža Jolly travel-a.

Poslovnu mrežu Jolly Travel-a su činile:

1. Sedište Kompanije u Beogradu Kneza Miloša 9 (poslovnica i direkcija), poslovnice u tržnom centru Delta City, Jolly Bulevar, Jolly Zemun, Novom Sadu i Nišu, kao i na Aerodromu "Nikola Tesla" Beograd.,
2. Agencije franšizeri u Novom Beogradu, Čačku, Valjevu, Jagodini, Vršcu, Kraljevu, Kruševcu, Leskovcu, Skoplju,
3. Preko 200 subagenata širom Srbije i u velikom broju drugih zemalja i

4. Corporate Clients – preko 200 domaćih i stranih preduzeća (Banca Intesa, IBM, SBB, Delta Generali, Adria Media, RTV Pink, Hemofarm) koja imaju ekskluzivne ugovore o poslovnoj saradnji sa Jolly Travel u oblasti turističkih, hotelijerskih usluga i poslovnih putovanja.<sup>26</sup>

Uspešno poslovanje i ugled Jolly Travel-a ostvarivalo je veliki broj zaposlenih, stalnih spoljnih saradnika, stručnjaka za različite aspekte turističke privrede i pratećih delatnosti, kao i turistički vodiči, vozači, kuriri.

Potvrdu kvaliteta usluga i ugleda u svetu turističkog poslovanja potvrđuju sledeće činjenice:

1. Licenca Ministarstva turizma Srbije za bavljenje poslovima organizacije turističkih putovanja,
2. Rešenje Saveznog ministarstva za spoljnu trgovinu za poslovanje sa inostranstvom,
3. Članstvo u udruženju turističkih organizacija YUTA,
4. Članstvo u FUAA-UFTAA - svetskoj federaciji nacionalnih udruženja turističkih organizacija,
5. Licenca Međunarodne asocijacije avio prevoznika IATA i
6. Članstvo u SKAL INTERNATIONAL klubu.

#### **4.1.4. Osnivanje i delatnost**

Društvo za turizam i usluge „Jolly travel“ d.o.o, sa sedištem u Beogradu, Kneza Miloša br. 9, organizovano je u obliku društva sa ograničenom odgovornošću. Osnivač društva je Roksanda Kovačević sa 100 % vlasništva. U 2006. godini rešenjem broj BD 194219/2006 od 24. Novembra 2006 menja se vlasništvo i 95,49% udela kupuje firma „Sublette Invest & Finance Corp.“ Tortola, Devičanska ostrva- Britanija unoseći nenovčani kapital u vidu žiga dok osnivač zadržava 4,51% udela. Sledeća promena u strukturi vlasništva je bila rešenjem broj BD 36101/2008 od 29. Aprila 2008 godine, kojom „Adriatica. Net Turisticka agencija“ Kosovska 8/VI, Beograd postaje većinski vlasnik udela sa 51.00% kupovinom udela od prethodnog većinskog vlasnika. Pretežna delatnost Društva je delatnost putničkih agencija i turoperatora.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> [www.jolly.rs](http://www.jolly.rs) (pregledano dana 15.01.2013.)

<sup>27</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

## **5. FINANSIJSKI IZVEŠTAJI**

Finansijski izveštaji predstavljaju temelj poslovnog odlučivanja jer se na osnovu podataka i iznosa prikazanih u njima ocenjuju ekonomske performanse i uspešnost poslovanja poslovnog subjekta.<sup>28</sup>

Razlika između redovnih finansijskih izveštaja i vanrednih (u ovom slučaju stečaj) je u naznaci na izveštajima. Obavezno mora da stoji na svim obrascima vanrednih finansijskih izveštaja naznaka "u stečaju".

### **5.1. Osnove za sastavljanje i prezentaciju finansijskih izveštaja**

Finansijski izveštaji Privrednog društva sastavljeni su po nalogu direktora društva, a na osnovu zaključnog lista čija verodostojnost nije bila u mogućnosti da se proverava od strane osobe koja je sastavljala Zakonom propisane obrasce finansijskih izveštaja za 2010 godinu. Poslovne knjige vođene su u skladu sa Zakonom o računovodstvu i reviziji („Službeni glasnik RS“ broj 46. Od 2 juna 2006. godine), kojim se uređuju uslovi i način vođenja poslovnih knjiga, priznavanje i procenjivanje imovine i obaveza, prihoda i rashoda, sastavljanje, prezentacija, dostavljanje i obelodanjivanje finansijskih izveštaja u skladu sa zakonom i profesionalnom regulativom koja podrazumeva Okvir za pripremanje i prikazivanje finansijskih izveštaja, Međunarodne računovodstvene standarde (MRS); odnosno Međunarodne standarde finansijskog izveštavanja (MSFI); kao i tumačenja koja su sastavni deo standarda. Iako neki od standarda nisu u potpunosti primenljivi na poslovanje, rukovodstvo Privrednog društva procenjuje njihov uticaji i ne izražava eksplicitnu i bezrezervnu izjavu usaglašenosti priloženih finansijskih izveštaja sa Međunarodnim računovodstvenim standardima (MRS) i Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja (MSFI). Priloženi finansijski izveštaji su prikazani u format propisanim Pravilnikom o sadržini i formi obrazaca finansijskih izveštaja za privredna društva, zadruge i druga pravna lica i preduzetnike.

---

<sup>28</sup> Privredni savetnik, str 101. Beograd 2010

Slika 2: Finansijski izveštaji - Bilans stanja

**Podaci o obvezniku\***

|                                                           |                                     |
|-----------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Matični broj (JMB)                                        | 17235273                            |
| Naziv                                                     | DRUŠTVO JOLLY TRAVEL DOO BEOGRAD    |
| Mesto                                                     | Beograd (Vračar)                    |
| Adresa                                                    | Kneza Miloša 9                      |
| Pravna forma                                              | Društvo sa ograničenom odgovornošću |
| Delatnost                                                 | 7912-Delatnost tur-operatora        |
| Veličina za 2010. godinu (prema podacima za 2009. godinu) | 2-Srednje                           |

\* stanje na dan 31.12.2010. godine

| <b>Bilans stanja sa stanjem na dan 31.12.2010. godine</b>                |     |                     |                  |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------|------------------|
| Naziv pozicije                                                           | AOP | iznosi u 000 dinara |                  |
|                                                                          |     | Tekuća godina       | Prethodna godina |
| A. STALNA IMOVINA (002+003+004+005+009)                                  | 001 | 261.797             | 265.340          |
| III. NEMATERIJALNA ULAGANJA                                              | 004 | 237.972             | 237.906          |
| IV. NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOSKA SREDSTVA (006+007+008)    | 005 | 19.998              | 23.607           |
| 1. Nekretnine, postrojenja i oprema                                      | 006 | 19.998              | 23.607           |
| V. DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (010+011)                              | 009 | 3.827               | 3.827            |
| 1. Učešća u kapitalu                                                     | 010 | 3.827               | 3.827            |
| B. OBRTNA IMOVINA (013+014+015)                                          | 012 | 193.766             | 299.402          |
| I. ZALIHE                                                                | 013 | 957                 | 62.339           |
| III. KRATKOROČNA POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA (016+017+018+019+020) | 015 | 192.809             | 237.063          |
| 1. Potraživanja                                                          | 016 | 138.827             | 148.168          |
| 2. Potraživanja za više plaćen porez na dobitak                          | 017 | 2.858               | 2.223            |
| 3. Kratkoročni finansijski plasmani                                      | 018 | 1.676               | 13.948           |
| 4. Gotovinski ekvivalenti i gotovina                                     | 019 | 0                   | 3.778            |

|                                                                                                           |     |         |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------|---------|
| 5. Porez na dodatu vrednost i aktivna vremenska razgraničenja                                             | 020 | 49.448  | 68.946  |
| G. POSLOVNA IMOVINA (001+012 +021)                                                                        | 022 | 455.563 | 564.742 |
| D. GUBITAK IZNAD VISINE KAPITALA                                                                          | 023 | 25.371  | 17.098  |
| Dj. UKUPNA AKTIVA (022+023)                                                                               | 024 | 480.934 | 581.840 |
| I. OSNOVNI KAPITAL                                                                                        | 102 | 161.657 | 151.679 |
| III. REZERVE                                                                                              | 104 | 0       | 1.570   |
| VII. NERASPOREDJENI DOBITAK                                                                               | 108 | 0       | 2.338   |
| VIII. GUBITAK                                                                                             | 109 | 161.657 | 155.587 |
| B. DUGOROČNA REZERVISANJA I OBAVEZE (112+113+116)                                                         | 111 | 480.934 | 581.840 |
| II. DUGOROČNE OBAVEZE (114+115)                                                                           | 113 | 94.834  | 111.804 |
| 1. Dugoročni krediti                                                                                      | 114 | 87.108  | 111.804 |
| 2. Ostale dugoročne obaveze                                                                               | 115 | 7.726   | 0       |
| III. KRATKOROČNE OBAVEZE (117+118+119+120+121+122)                                                        | 116 | 386.100 | 470.036 |
| 1. Kratkoročne finansijske obaveze                                                                        | 117 | 121.890 | 96.247  |
| 3. Obaveze iz poslovanja                                                                                  | 119 | 256.378 | 361.887 |
| 4. Ostale kratkoročne obaveze                                                                             | 120 | 7.467   | 2.492   |
| 5. Obaveze po osnovu poreza na dodatu vrednost i ostalih javnih prihoda i pasivna vremenska razgraničenja | 121 | 365     | 9.410   |
| G. UKUPNA PASIVA (101+111 +123)                                                                           | 124 | 480.934 | 581.840 |

Izvor : Agencija za privredne registar [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs)

| Slika 3: Finansijski izveštaji- Bilans uspeha                                |     |                     |                  |
|------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------------|------------------|
| Bilans uspeha u periodu od 01.01.2010 do 31.12.2010. godine                  |     |                     |                  |
| Naziv pozicije                                                               | AOP | iznosi u 000 dinara |                  |
|                                                                              |     | Tekuća godina       | Prethodna godina |
| I. POSLOVNI PRIHODI (202+203+204-205+206)                                    | 201 | 109.670             | 68.754           |
| 1. Prihodi od prodaje                                                        | 202 | 104.068             | 64.003           |
| 5. Ostali poslovni prihodi                                                   | 206 | 5.602               | 4.751            |
| II. POSLOVNI RASHODI (208 do 212)                                            | 207 | 105.964             | 164.070          |
| 2. Troškovi materijala                                                       | 209 | 1.288               | 2.056            |
| 3. Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi                    | 210 | 39.051              | 61.568           |
| 4. Troškovi amortizacije i rezervisanja                                      | 211 | 570                 | 7.319            |
| 5. Ostali poslovni rashodi                                                   | 212 | 65.055              | 93.127           |
| III. POSLOVNI DOBITAK (201-207)                                              | 213 | 3.706               | 0                |
| IV. POSLOVNI GUBITAK (207-201)                                               | 214 | 0                   | 95.316           |
| V. FINANSIJSKI PRIHODI                                                       | 215 | 529                 | 13.369           |
| VI. FINANSIJSKI RASHODI                                                      | 216 | 21.854              | 52.235           |
| VII. OSTALI PRIHODI                                                          | 217 | 430                 | 3.826            |
| VIII. OSTALI RASHODI                                                         | 218 | 1.818               | 2.376            |
| X. GUBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA PRE OPOREZIVANJA (214-213-215+216-217+218) | 220 | 19.007              | 132.732          |
| V. GUBITAK PRE OPOREZIVANJA (220-219+222-221)                                | 224 | 19.007              | 132.732          |
| E. NETO GUBITAK (224-223+225+226-227+228)                                    | 230 | 19.007              | 132.732          |

Izvor : Agencija za privredne registre – [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs)

Slika 4: Finansijski izveštaj

**Подаци о обвезнику\***

|                     |                                                                                     |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Matični broj (JMBG) | 17235273                                                                            |
| Puno poslovno ime   | DRUŠTVO ZA TURIZAM I USLUGE JOLLY TRAVEL<br>DOO BEOGRAD, KNEZA MILOŠA 9 - U STECAJU |
| Sedište             | Beograd (Vračar)                                                                    |
| Adresa              | Kneza Miloša 9                                                                      |
| Pravna forma        | Društvo sa ograničenom odgovornošću                                                 |
| Delatnost           | 7912-Delatnost tur-operatora                                                        |

\* stanje na dan 31.12.2011

| Osnovni podaci iz godišnjeg finansijskog izveštaja za 2011. godinu |               |                        |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------|
|                                                                    |               | Iznosi u 000 dinara    |
|                                                                    |               | Zaposleni kao ceo broj |
| Naziv podatka                                                      | Tekuća godina | Prethodna godina       |
| Ukupna aktiva (AOP 024)                                            | 595.356       | 480.934                |
| od toga: Gubitak iznad visine kapitala (AOP 023)                   | 152.648       | 25.371                 |
| Ukupni kapital (AOP 101)                                           | 0             | 0                      |
| od toga: Osnovni kapital (AOP 102)                                 | 161.657       | 161.657                |
| Neraspoređeni dobitak (AOP 108)                                    | 0             | 0                      |
| Gubitak do visine kapitala (AOP 109)                               | 161.657       | 161.657                |
| Poslovni prihodi (AOP 201)                                         | 0             | 109.670                |
| Neto dobitak (AOP 229)                                             | 0             | 0                      |
| Neto gubitak (AOP 230)                                             | 127.277       | 19.007                 |
| Broj zaposlenih (AOP 605)                                          | 0             | 49                     |

Izvor: Agencija za privredne registre [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs)

Usled stečaja preduzeća Jolly travel 02.02.2011. godine, nemoguće je bilo doći do kompletne dokumentacije za 2011. godinu na zvaničnom sajtu agencije za privredne registre i zbog toga će u ovom radu biti analizirani finansijski izveštaji za 2010. i 2009. godinu.

Finansijski izveštaji Privrednog društva su iskazani u hiljadama dinara (RSD). Dinar predstavlja zvaničnu izveštajnu valutu u Republici Srbiji.

Prezentacija finansijskih izveštaja zahteva od rukovodstva Privrednog društva korišćenje najboljih mogućih procena i razumnih pretpostavki koje imaju efekta na prezentirane vrednosti sredstava i obaveza na dan sastavljanja finansijskih izveštaja, kao i prihoda i rashoda u toku izveštajnog perioda. Ove procene i pretpostavke su zasnovane na informacijama raspoloživim na dan sastavljanja finansijskih izveštaja. Međutim, stvarni rezultati sigurno odstupaju od ovih procena obzirom da je baza za sastavljanje obrazaca finansijskih izveštaja zaključni list koji zasigurno ne odražava stvarno stanje stvari.<sup>29</sup>

## **5.2. Analiza finansijskih izveštaja za 2010. i 2009. godinu**

### ***I - POSLOVNI PRIHODI***

*\*Prihodi od prodaje robe i usluga* – Su iskazani po fakturnoj vrednosti, umanjenoj za date popuste i porez na dodatu vrednost, a u skladu sa članom 35. Zakona o PDV-u koji tretira upravo delatnost društva.

*\*Prihodi i rashodi kamata* -terete bilans uspeha u kome su nastali, mada radi kolapsa društva imamo pouzdano saznanje da nisu svi prikazani, odnosno da postoje odstupanja od stvarnih stanja.

Sva sredstva, odnosno potraživanje i obaveze u stranim sredstvima plaćanja su preračunate u njihovu dinarsku protivvrednost po zvaničnom srednjem kursu važećem na datum promena. Poslovne transakcije u stranim sredstvima plaćanja tokom godine preračunavaju se u dinare po zvaničnom kursu važećem na dan svake transakcije.

---

<sup>29</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

Pozitivne i negativne kursne razlike- koje nastaju na deviznim transakcijama u toku godine i prilikom preračuna pozicija bilansa stanja iskazanih u stranoj valuti, knjižene su u korist ili na teret bilansa uspeha kao dobitci i gubitci po osnovu kursnih razlika u obračunskom periodu na koje se odnosi. Preuzete i potencijalne obaveze u stranoj valuti preračunate su u dinare po srednjem kursu NBS koji je vazio na taj dan<sup>30</sup>.

|                                                                | (u hiljadama dinarama) |               |
|----------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|
|                                                                | <i>2010</i>            | <i>2009</i>   |
| <b>Poslovni prihodi- Prihodi od prodaje</b>                    | <b>109.670</b>         | <b>68.754</b> |
| <b>Finansijski prihodi ( kamate, pozitivne kursne razlike)</b> | <b>529</b>             | <b>13.369</b> |
| <b>Ostali prihodi ( naknadno odobren rabat )</b>               | <b>430</b>             | <b>3.826</b>  |
| <b>Ukupni prihodi</b>                                          | <b>110.629</b>         | <b>85.949</b> |

## **II - POSLOVNI RASHODI**

\* *Troškovi materijala*- odnose se na troškove nabavke kancelarijskog materijala, režijskog , goriva i energije.

|                                                                               |                |                |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Troškovi materijala (režijskog)</b>                                        | <b>1.288</b>   | <b>2.056</b>   |
| <b>Troškovi zarada, naknada zarada i ostali lični rashodi</b>                 | <b>39.051</b>  | <b>61.568</b>  |
| <b>Troškovi amortizacije</b>                                                  | <b>570</b>     | <b>7.319</b>   |
| <b>Ostali poslovni rashodi (porez, reprezentacija, platni promet, usluge)</b> | <b>65.055</b>  | <b>93.127</b>  |
| <b>Finansijski rashodi (kamate, negativne kursne razlike, odobren rabat)</b>  | <b>21.854</b>  | <b>52.235</b>  |
| <b>Ostali nepomenuti rashodi (troškovi sporova)</b>                           | <b>1.818</b>   | <b>2.376</b>   |
| <b>Ukupni rashodi</b>                                                         | <b>129.636</b> | <b>218.681</b> |

## **III - POSLOVNI DOBITAK**

---

<sup>30</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

**POSLOVNI DOBITAK = POSLOVNI PRIHODI – POSLOVNI RASHODI    3.706        0,00**  
(109.670-105.964 = 3.706)

#### **IV - POSLOVNI GUBITAK**

**POSLOVNI GUBITAK = POSLOVNI RASHODI – POSLOVNI PRIHODI    0,00    95.316**  
(164.070-68.754 = 95.316)

#### **V - GUBITAK IZ REDOVNOG POSLOVANJA =**

**UKUPNI RASHODI – UKUPNI PRIHODI (129.636 - 110.629 = 19.007)    19.007        132.732**

## **I -STALNA IMOVINA**

*\*Nekretnine, postrojenja, oprema i nematerijalna ulaganja*

Stечene licence računskih softvera amortizuju se tokom njihovog procenjenog veka upotrebe (koji nije duži od 3 godine). Izdaci vezani za razvoj ili održavanje kompijuterskih softverskih programa priznaju se kao trošak u periodu kada nastanu.

Nekretnine, postrojenja i oprema redovno podležu revalorizaciji. Učestalost revalorizacije zavisi od kretanja fer vrednosti sredstava koja se revalorizuju. Povećanje knjigovodstvene vrednosti nekretnina, postrojenja i opreme po osnovu revalorizacije, iskazuju se na računu revalorizacione reserve.

Smanjenja knjigovodstvene vrednosti kojima se umanjuju predhodna povećanja vrednosti istih sredstava terete direktno revalorizacione reserve; sva ostala smanjenja terete bilans uspeha.

Pod osnovnim sredstvima smatraju se ona sredstva čiji je vek upotrebe duži od jedne godine. Dobitak ili gubitak nastao prilikom rashodovanja osnovnih sredstava evidentira se u korist ili na teret ostalih prihoda odnosno rashoda kao kapitalni dobitak ili gubitak. Nabavka osnovnih sredstava tokom godine evidentira se po nabavnoj vrednosti. Nabavnu vrednost čini vrednost po fakturi dobavljača, zajedno sa svim troškovima nastalim do stavljanja osnovnih sredstava u upotrebu.

*\*Amortizacija* se obračunava na nabavnu ili revalorizovanu vrednost nekretnina, postrojenja i opreme, primenom godišnjih stopa, sa ciljem da se sredstva u potpunosti otpišu u toku njihovog korisnog veka trajanja.

Automobil 15%

Kompijuterska oprema 25%

Kancelarijska oprema 12,5%

Oprema 12,5%

Obračun amortizacije nekretnina, postrojenja i opreme počinje kada se sredstva stave u upotrebu

|                                        |                      |             |
|----------------------------------------|----------------------|-------------|
|                                        | (U hiljadama dinara) |             |
|                                        | <b>2010</b>          | <b>2009</b> |
| <b>Nematerijalna ulaganja</b>          | 237.972              | 237.906     |
| <b>Nekretnine postrojenja i oprema</b> | 19.988               | 23.607      |

*\*Dugoročni finansijski plasmani*

Odnose se na učešća u kapitalu ostalih povezanih pravnih lica.

|                                |             |             |
|--------------------------------|-------------|-------------|
|                                | <b>2010</b> | <b>2009</b> |
| Dugoročni finansijski plasmani | 3.827       | 3.827       |

## **II - OBRTNA IMOVINA**

*\*Zalihe*

Vrednost zaliha materijala i robe utvrđuju se po prosečnoj nabavnoj ceni. Nabavna vrednost uključuje vrednost po fakturi dobavljača, transportne i zavisne troškove.

|        |             |             |
|--------|-------------|-------------|
|        | <b>2010</b> | <b>2009</b> |
| Zalihe | 957         | 62.339      |

*\*Potraživanja od kupaca, plasmani i gotovina*

Priznaju po fer vrednosti, rezervisanje za umanjene vrednosti potraživanja utvrđuju se kada postoji objektivni dokaz da Društvo neće biti u stanju da naplati sva potraživanja. Značajne finansijske poteškoće kupaca, verovatnoća da će kupac biti u procesu likvidacije ili finansijske reorganizacije, propusti ili kašnjenja u izvršenju plaćanja smatraju se indikatorima da je umanjena vrednost potraživanja. Knjigovodstvena vrednost potraživanja umanjuje se preko ispravke vrednosti, a iznos troškova se priznaje u bilansu uspeha u okviru ostalih troškova. Kada je potraživanje od kupaca nenaplativo, otpisuje se na teret ispravke vrednosti potraživanja od kupaca. Naplata potraživanja od kupaca koji je predhodno otpisan iskazuje se u bilansu uspeha u okviru ostalih prihoda.

Kratkoročni finansijski plasmani odnosne se na zajam zavisnim pravnim licima, kratkoročni zajam ostalim pravnim licima i ostali kratkoročni finansijski plasmani.

Gotovina i gotovinski ekvivalenti se iskazuju u bilansu stanja po nabavnoj vrednosti. Za svrhu izveštaja o tokovima gotovine, gotovina i gotovinski ekvivalenti uključuju: blagajnu, depozite po viđenju banaka, druga kratkoročna visoko likvidna ulaganja sa rokom dospeća do tri meseca ili kraće, i prekoračenja po tekućem računu. Prekoračenja po tekućem računu iskazuju se u bilansu stanja kao pozajmice u okviru tekućih obaveza.<sup>31</sup>

|                                              | <b>2010</b>    | <b>2009</b>    |
|----------------------------------------------|----------------|----------------|
| Potraživanja od kupaca                       | 138.827        | 148.168        |
| Potraživanja za više plaćen porez na dobitak | 2.858          | 2.223          |
| Kratkoročni finansijski plasmani             | 1.676          | 13.948         |
| Gotovinski ekvivalenti i gotovina            | 0              | 3.778          |
| Porez na dodatu vrednost                     | 49.448         | 68.946         |
| Gubitak iznad visine kapitala                | 25.371         | 17.098         |
| <b>UKUPNA AKTIVA =</b>                       | <b>480.934</b> | <b>581.840</b> |

Aktivu čine poslovna imovina i gubitak iznad visine kapitala

### **III - KAPITAL**

|                   |         |         |
|-------------------|---------|---------|
| * Osnovni kapital | /       | /       |
| * Gubitak         | 161.657 | 151.679 |

---

<sup>31</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

#### **IV- DUGOROČNE I KRATKOROČNE OBAVEZE**

##### *\* Dugoročne finansijske obaveze*

Dugoročne obaveze, se priznaju po fer vrednosti priliva bez nastalih transakcionih troškova. U narednim periodima dugoročne obaveze se iskazuju po amortizovnoj vrednosti, sve razlike između ostvarenog priliva i iznosa otplate priznaju se u bilansu uspeha u period korišćenja dugoročne obaveze. Dugoročne obaveze se klasifikuju kao tekuće obaveze, osim u koliko Društvo nema bezuslovno pravo da odloži izmirenje obaveza za najmanje 12 meseci nakon datuma bilansa stanja.

|                                            | <b>2010</b> | <b>2009</b> |
|--------------------------------------------|-------------|-------------|
| Dugoročne finansijske obaveze              | 94.834      | 111.804     |
| (Dugoročni krediti i ostale dug. obaveze ) |             |             |

##### *\*Kratkoročne obaveze*

Kratkoročnim obavezama se smatraju obaveze koje dospevaju u roku do godinu dana, od dana činidbe, odnosno od dana bilansa. Finansijske obaveze iskazuju se po nabavnoj vrednosti uvećane za pripisane kamate u toku perioda, a umanjene za izvršene otplate u toku perioda.

*Obaveze prema dobavljačima i ostale obaveze-* Iskazuju se po nabavnoj vrednosti koja predstavlja fer vrednost cene robe i primljenih usluga, koja će biti plaćena u budućnosti nezavisno od toga da li je fakturisana Društvu.

##### *\*Porez na dobitak*

Predstavlja iznos obračunat primenom propisane poreske stope od 10 % na iznos dobitka pre oporezivanja. Zakon o porezu na dobit Republike Srbije ne predviđa da se poreski gubitci iz tekućeg perioda mogu koristiti kao osnova za povraćaj poreza plaćenog u prethodnim periodima.

Gubitci iz tekućeg perioda izkazani u poreskom bilansu mogu se koristiti za umanjenje poreske osnovice budućeg poreskog perioda ali ne duže od 10 godina.<sup>32</sup>

|                                                                                        | <b>2010</b>    | <b>2009</b>    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Kratkoročne finansijske obaveze                                                        | 386.100        | 470.036        |
| (Kratkoročne fin. obaveze iz poslovanja,<br>ostale krat. obaveze i obaveze za poreze ) |                |                |
| <b>UKUPNA PASIVA</b>                                                                   | <b>480.934</b> | <b>581.840</b> |
| Pasivu čine kapital i obaveze                                                          |                |                |

Iz priloženih finansijskih izveštaja može se konstatovati da je preduzeće “ Jolly travel “ poslovalo sa gubitkom i u 2009. i 2010. godini, jer su ukupni rashodi veći od prihoda, što je dovelo do prezaduženosti preduzeća jer nije moglo iz poslovnih prihoda pokriti troškove i obaveze. Najveći rashodi su troškovi zarada i naknada zarada i ostali poslovni rashodi, koje čine troškovi zakupnina, sajmovi, reklame i ostalih usluga.

---

<sup>32</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

## **6. PLAN REORGANIZACIJE PREDUZEĆA JOLLY TRAVEL-a**

Pod reorganizacijom se podrazumeva namirenje poverilaca prema usvojenom planu reorganizacije i to redefinisanjem dužničko-poverilačkih odnosa, statusnim promenama dužnika ili na drugi način koji je predviđen planom reorganizacije.<sup>33</sup>

### **6.1. Okolnosti koje su dovele do finansijskih teškoća**

Preduzeće je pre otvaranja postupka stečaja, tri godine iskazivalo gubitak, što je kulminiralo prestankom izvršenja ugovornih i zakonskih obaveza, blokade računa i stvaranje stečajnog razloga – trajnije nesposobnosti plaćanja. Na osnovu sagledavanja svih parametra, preduzeće je prezaduženo, što je poseban stečajni razlog.

Već 2009. godine i početkom 2010. godine Preduzeće je imalo problema u servisiranju svojih ključnih obaveza. Osnovni razlog nemogućnosti servisiranja obaveza je značajni gubitak, koji je Jolly travel ostvario u 2009. godini, kao i uticaj globalne krize na turistička tržišta, koji su uslovili dalji pad prometa, hroničnu nelikvidnost i probleme u solventnosti.

Nakon uspešne 2008. godine po broju putnika, ukupnom prometu i ostvarenom prihodu – razlici u ceni, za 2009. godinu planiran je dalji rast na svakom od ova tri elementa poslovanja. Velikom optimizmu doprineo je veoma dobar početak godine kao nadprosečno dobar interes na Sajmu turizma, te prodaja nakon Sajma. To je dovelo do zakupljivanja dodatnih kapaciteta kako u smeštaju, tako i u prevozu (pre svega čarteri).

Kroz celu sezonu konkurencija pritisnuta istim problemima (najviše zbog ekonomske krize) spušta cene ispod svake isplativosti samo da bi popunila već zakupljene kapacitete. Takođe, Uprava Predueća nastoji da nizom dodatnih popusta i prodajnih akcija popuni zakupljene smštajne i prevozne kapacitete. Sve je to činjeno na račun planirane marže, odnosno razlike u ceni, a često se prodavalo i ispod ukupne nabavne cene (prevoz + smeštaj + ostali direktni troškovi aranžmana).

---

<sup>33</sup>Zakon o stečaju, član 1, Službeni glasnik RS, 2009

Uprkos tome deo kapaciteta nije prodat tako da su čarteri u više navrata leteli poluprazni (pa i više od toga). Sve to je rezultovalo padom broja putnika u odnosu na 2008. godinu od 8 % uz pad prometa (ukupnog prihoda) do 24 % što očigledno pokazuje koliko je prodaja održavana na račun cena. Ukupan rezultat toga je realizacija koja nije ni 30% planirane razlike u ceni odnosno prihoda firme. Konačna posledica takvih rezultata ostale su velike nepodmirene obaveze prema partnerima (dobavljačima sa čime se ušlo u narednu godinu – 2010).

Uz ove navedene probleme uzrokovane poslovanjem u 2009-oj godini i negativnim uticajima globalne krize, Preduzeće je pogodilo i tragični događaj pred sam početak sezone, kada je preminuo i direktor društva. U sezoni 2010. godine, firma se nasla u nezavidnoj situaciji uz nerešena dugovanja iz protekle sezone prema ključnim dobavljačima, koja su nastala zbog likvidacionih manjkova uzrokovanih značajnim gubitkom iz prethodne sezone, dodatni pritisak na poslovanje i likvidnost stvorilo povlačenje kredita Intesa i AIK banke od preko pola miliona evra kao urgentan potreba za novim menadžmentom.

Iz tih razloga sredstva ostvarena prodajom (bookingom) u predsezoni i na samom početku sezone uglavnom su utrošena na podmirenje kratkoročnih obaveza po kamatama kao i samo delom obaveza prema dobavljačima iz prethodne godine.

Početak sezone dočekan je sa srazmerno velikim brojem ugovornih – prodatih i u celosti ili delimično uplaćenih aranžmana, a bez dodatnih sredstava za realizaciju tih putovanja. Okolnosti na tržištu, događaji oko agencija koje nisu bile u stanju realizovati svoja putovanja, stvorile su dodatni pritisak na poslovanje. Svakodnevno „snalaženje” za osiguranje sredstava potrebnih za realizaciju putovanja (pretnje partnera da neće pustiti putnike u avion, hotel itd.) dovelo je do novih neplativih troškova (eskonti i sl).

U takvoj situaciji vlasnici su se u kratkom periodu usaglasili oko uspostavljanja nove Uprave sa kojom su na dnevnoj i nedeljnoj bazi, u vrlo teškim okolnostima, nastojali odgovarajućim finansijskim sredstvima i neprestanim pregovorima s dobavljačima osigurati nesmetano izdavanje putnih usluga i kako bi se izbegle eskalacije u srcu sezone, koje su u sličnoj situacije zauvek zatvorile vrata nekim konkurentima Preduzeća poslednjih godina.

Analizom rada proteklih godina, utvrđeno je nekoliko ključnih elemenata koji su doprineli negativnom bilansu Preduzeća;

- Činjenica je da je turizam generalno veoma rizična privredna grana sa velikim prometima a veoma niskom profitnom stopom. Ekonomska kriza proteklih godina odrazila se na poslovanje u turizmu, pre svega kroz pad potražnje za putovanjima i odmorima.
- Navedene situacije i kretanja na tržištu turističkih usluga u Srbiji, uzrokom su objektivnih okolnosti na koje se nije moglo uticati, odnosno koje se ne mogu stavljati na teret Preduzeća, a koje su se bitno odrazile na poslovanje.
- Međutim, analizom je utvrđeno da je postojao u poslovanju niz subjektivnih grešaka i pogrešnih poslovnih poteza, koji su značajno ugrozili bilanse firme, koji su se mogli izbegnuti, i čijim bi izbegavanjem položaj odnosno solventnost Preduzeća danas izgledao drastično drugačije.
- Okolnosti koje su izazvale nelikvidnost i nesolnetnost kompanije su :
  - ◆ Neodgovarajuća organizacija procesa produkcije – finansija – prodaje, uz neadekvatno informisanje i izveštavanje;
  - ◆ Preveliki broj zaposlenih bez jasno i precizno utvrđenih poslovnih zadataka, odnosno odgovornosti za njihovo sprovođenje;
  - ◆ Dualizam upravljanja, bez učešća Direktora društva, već je upravljanje bilo delom u nadležnosti Direktora a delom u „ para “ nadležnosti drugih, pre svega predstavnika manjinskog vlasnika, i to često bez ikakvog pismenog zahteva ili traga;
  - ◆ Potpuno neadekvatno vođenje finansija, pre svega troškova, sa velikim zakašnjenjem i neminovanim „hallo” efektom krajem obračunskog perioda;
  - ◆ Neumereno i neadekvatno trošenje sredstava na marketing bez jasne strategije i mernog efekta uložениh sredstava.

Na sve ove okolnosti, potrebno je dodati strah od „hajke” koju su sredstva informisanja počela da vode protiv turističkih agencija sredinom 2010 godine, koji je dodatno potpuno isključio bilo kakvu računicu iz daljeg poslovanja, sa ciljem da se odrade svi aranžmani i pošalju i vrate svi putnici, bez obzira na cenu koštanja i razliku u ceni.

Zbog nemogućnosti stečajnog dužnika da odgovori svojim obavezama u roku, jer je tekući račun bio u blokadi, poverilac Banca Intesa ad Beograd, podneo je 20.12.2010.godine Privrednom sudu u Beogradu, predlog za otvaranje postupka stečaja. Na ročištu, koje je održano 31.10.2011. godine, utvrđeno je postojanje stečajnog razloga i otvoren je postupak stečaja.

Na prvom poverilačkom ročištu, koje je održano 18.03.2011. godine, poverioci nisu doneli odluku o bakrostvu stečajnog dužnika, jer je većinski vlasnik (Adriatica. Net) stečajnog dužnika izjavio da se u zakonskom roku podneti Plan reorganizacije stečajnog dužnika, koji će omogućiti povoljnije namirenje poverilaca.

Uz saglasnost Odbora poverilaca, rok za podnošenje plana reorganizacije, produžen je do 23.09.2011.godine. Razmatranje Plana reorganizacije je prolongirano u cilju definisanja rizika od nasptupanja novih okolnosti u privrednom okruženju na koje Podnosilac plana reorganizacije nema uticaja. Namera je bila da se konačna ponuda poveriocima po pitanju visine, načina i dinamike namirenja definiše u skladu sa realnim mogućnostima koje su u velikoj meri zavisne od turbulentnih makroekonomskih kretanja.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

## **6.2. Sredstva za realizaciju plana reorganizacije**

\* Na dan otvaranja postupka stečaja, a na osnovu izvršene procene likvidacione vrednosti stečajnog dužnika, vrednost imovine koja je raspoloživa za namirenje poverilaca stečajnog dužnika iznosi oko 20.594.044,00 dinara, i čini je:

| <b>IMOVINA</b>                     | <b>PROCENJENA VREDNOST</b> |
|------------------------------------|----------------------------|
| 1. Nematerijalna prava             | 5.294.000                  |
| 2. Nekretnine postrojenja i oprema | 1.472.760                  |
| 3. Potraživanja                    | 12.928.471                 |
| 4. Udeli u društvu Jolly Novi Sad  | 898.813                    |
|                                    | <hr/>                      |
|                                    | 20.594.044                 |

Predlagač plana reorganizacije je kompanija Adriatica. Net doo Beograd, koja bi po usvajanju plana izvršila uplatu novčanih sredstava u dinarskoj protivvrednosti od 100.000 evra, čime bi bila obezbeđena početna obrtna sredstva za realizaciju Plana reorganizacije.

Procena vrednosti nematerijalne imovine (najvrednija imovina stečajnog dužnika), koja je najčešće uslovljena radom i uspehom preduzeća što se i planira usvajanjem Plana, zahteva procenu vrednosti Preduzeća Metodom diskontovanih novčanih tokova (DNT metoda). Metod DNT podrazumeva da je vrednost Preduzeća ili njegovog organizacionog dela opredeljena sadašnjom vrednošću novčanih tokova koje će preduzeće odbaciti u budućem periodu. Preduzeće će poslovati na „going concern“ principu, tj. pretpostavljen je kontinuitet poslovanja u budućem periodu. Korišćenjem ovog metoda propisano je korišćenjem koncepta neto novčanih tokova nakon servisiranja dugova (neto novčani tok za sopstveni kapital). Samim tim opredeljen je i način utvrđivanja diskontne stope koja treba da odrazi cenu sopstvenog kapitala.

U cilju adekvatne procene po metodu DNT vrši se analiza finansijskih informacija iz poslovne istorije preduzeća – poslednje 3 godine. Ukoliko je nemoguće doći do podataka, projekcije mogućeg poslovanja preduzeća u stečaju izvršiće se na osnovu poslovne prakse preduzeća iz iste ili sličnih delatnosti a koja nisu u stečaju. Na osnovu takvih pretpostavki rade se projekcije bilansa uspeha i bilansa stanja.

Izrada projektovanih finansijskih izveštaja ima za cilj ispitivanje mogućnosti preduzeća da putem sprovođenja mera iznetih u Planu reorganizacije omogući namirenje stečajnih poverilaca u većem stepenu nego što bi to bilo moguće bankrotom i prodajom imovine Preduzeća. Sve projekcije prihoda, rashoda, imovine, obaveza i kapitala u periodu sprovođenja Plana urađene su na osnovu očekivanog obima aktivnosti Preduzeća, prodajnih cena koje se mogu očekivati, troškova po jedinici učinka kao i troškova perioda i same organizacije posla.

Na osnovu analize slabosti i prednosti u poslovanju kroz protekle tri godine, kao analize kretanja prodaje (booking-a) i realizacije prema broju putnika (pax) ukupnom prometu, ukupno i po destinacijama (državama), plan poslovnog restrukturiranja kompanije usmeren je na sledeće bitne segmente poslovanja:

- Namirenje stečajnih poverilaca putem :
  - ◆ Konverzije duga u kapital,
  - ◆ Izmirenje obaveza pojedinih klasa u celosti (minimalne zarade i državne institucije)
  - ◆ Izmirenje obaveza prema neobezbeđenim poveriocima u visini od 40% u roku od 4 godine, sa jednom godinom grejs perioda,
  - ◆ Izmirenje obaveza prema poveriocima sa osporenim potraživanjima u slučaju negativnog ishoda sudske spora pod istim uslovima kao što se planira namirenje obaveza prema priznatim poveriocima,

- Smanjenje troškova poslovanja,
- Smanjenje ostalih troškova,
- Organizaciono restrukturiranje,
- Komercijalno restrukturiranje,
- Uspostavljanje modela kontrolinga i ažurnog praćenja poslovnih događaja i finansijskih rezultata,
- Podizanje kvaliteta usluga.

\* *Smanjenje troškova poslovanja* - Značajno smanjenje broja zaposlenih, realizacija poslovanja sa znatno manjim brojem angažovanih radnika. Planom troškova predviđeno je da Preduzeće u prvoj godini zapošljava u stalnom radnom odnosu 16 zaposlenih i to 7 u produkciji, 5 u retailu-maloprodaji i 4 u upravi i zajedničkim funkcijama. Uz ovaj broj zaposlenih povremeno bi se zavisno od zahtevima posla angažovali i dodatni kadrovi preko omladinske zadruge, kao i studenti turističkog usmerenja na praksi.

Deo poslova (računovodstvo, pravni poslovi, dizajn..) obavljaće se kroz angažovanje odgovarajućih stručnih agencija ili pojedinaca.

\* *Smanjenje ostalih troškova* – Novom organizacijom i smanjenjima broja zaposlenih stvaraju se uslovi za smanjenje ostalih troškova poslovanja:

- Smanjenje veličine poslovnog prostora / znatno umanjeње troškova najamnina, energije i usluga vezanih za održavanje prostora,
- Smanjenje potrebne informatičke opreme uključivo i manja davanja programske licence, održavanje opreme i programa,
- Smanjenje troškova telefona / fiksnih i mobilnih,
- Smanjenje troškova marketinga i njihovo kvalitetnije fokusiranje i aktivno praćenje efekta.

Novim pristupom marketingu, racionalnim planiranjem potreba, a pre svega praćenjem efekta marketinga na rezultate prodaje, planirani troškovi marketinga smanji će se na četvrtinu iznosa prethodnih godina.

*\*Organizaciono restruktuiranje-* Predviđeno je da se kompanija organizuje u tri organizacione jedinice – profitna centra:

- Upravu i zajedničke funkcije,
- Produkciju i
- Retail - maloprodaju;

Produkcija i maloprodaja trebale bi delovati kao profitni centri koji svoj prihod ostvaruju u međusobnom odnosu ali i u odnosu na druge kompanije. Tako produkcija prodaje svoj proizvod maloprodaji pod istim uslovima kao drugim agencijama.

To će omogućiti striktno i precizno praćenje poslovnih efekata kao prihod produkcije. Stimulisaće i produkciju da širi mrežu prodajnih agenata van sadašnje mreže franšiza i agenata i time povećava obim prodaje.

Preduzeće će posebnu pažnju posvetiti direktnoj prodaji svojih usluga kompanijama sa velikim brojem zaposlenih i solidnom platežnom moći. Pri tome treba koristiti sve oblike pogodnosti plaćanja (kredit, administrativne zabrane, popusti za plaćanja u predsezoni i sl).

U okviru retails planirano je otvaranje tzv. VIP poslovnice koja će se specijalizovano baviti dugogodišnjim ali i novim klijentima na dalekim i skupim destinacijama i specijalnim programima.

*\*Komercijalno restruktuiranje -* U odabiru produkta Preduzeće će se orijentisati prema srednjoj i višoj klasi turističkih proizvoda po kvalitetu i ceni. Definisane politike formiranja cena bitan je uslov uspešnog poslovanja. Nužno je realizovati samo one proizvode koji omogućuje ogovarajuću razliku u ceni.

*\*Uspostavljanje modela kontrolinga i ažurnog praćenja poslovnih događaja i finansijskih rezultata-* U cilju pravovremenog raspolaganja informacijama potrebno je uspostaviti model koji će pratiti poslovanje u sledećim bitnim elementima:

- Kalkulacija programa,
- Količina produkta kojima se raspolaže (programi sa prevoznim i smeštajnim kapacitetima ),
- Dinamika i opseg prodaje po svakom pojedinačnom programu,
- Dnevni prilivi / po strukturi i iznosima,
- Dinamika i iznos obaveza prema dobavljačima,
- Obračun svakog realizovanog putovanja / aranžmana u najkraćem mogućem roku
- Ažurno praćenje i kontrola svih troškova.

*\*Podizanje kvaliteta usluga-* Posebna pažnja će se posvetiti podizanju kvaliteta usluga i to u svim segmentima, a naročito :

- Sigurnosti realizacije ponuđenih produkta,
- Usluzi prodaje u poslovnicama i mrezi franšiza i agenata,
- Ažurnom potvrđivanju traženih usluga (bez čekanja),
- Kvalitetu predstavničkih usluga na destinacijama kroz jačanje i osposobljavanje predstavničke mreže na destinacijama, te njeno povezivanje s predstavničkom mrežom Grupe.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 02.02.2013.)

Slika 5 : Projektovani podaci o polaznim pretpostavkama planiranog broja putnika

| R.br   | Zemlja destinacije | Jedinica     | Planirani broj putnika po godinama projekcije |        |        |        |        |
|--------|--------------------|--------------|-----------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
|        |                    |              | I                                             | II     | III    | IV     | V      |
| 1      | AUSTRIJA           | Broj turista | 150                                           | 188    | 244    | 267    | 299    |
| 2      | BIH                | Broj turista | 150                                           | 188    | 244    | 280    | 308    |
| 3      | BUGARSKA           | Broj turista | 500                                           | 650    | 878    | 1.053  | 1.158  |
| 4      | CRNA GORA          | Broj turista | 1.000                                         | 1.300  | 1.755  | 2.018  | 2.271  |
| 5      | EGIPAT             | Broj turista | 1.000                                         | 1.400  | 1.890  | 2.268  | 2.495  |
| 6      | FRANCUSKA          | Broj turista | 300                                           | 360    | 432    | 518    | 570    |
| 7      | GRČKA              | Broj turista | 1.500                                         | 1.950  | 2.633  | 3.027  | 3.330  |
| 8      | HRVATSKA           | Broj turista | 1.500                                         | 2.100  | 2.940  | 3.528  | 3.951  |
| 9      | ITALIJA            | Broj turista | 500                                           | 600    | 720    | 792    | 855    |
| 10     | KUBA               | Broj turista | 50                                            | 58     | 66     | 73     | 79     |
| 11     | MADARSKA           | Broj turista | 100                                           | 120    | 144    | 172    | 194    |
| 12     | SLOVENIJA          | Broj turista | 1.000                                         | 1.300  | 1.755  | 2.018  | 2.220  |
| 13     | ŠPANIJA            | Broj turista | 250                                           | 288    | 345    | 397    | 436    |
| 14     | SRBIJA             | Broj turista | 1.000                                         | 1.250  | 1.625  | 1.869  | 2.056  |
| 15     | TUNIS              | Broj turista | 800                                           | 960    | 1.152  | 1.325  | 1.478  |
| 16     | TURSKA             | Broj turista | 1.000                                         | 1.300  | 1.755  | 2.018  | 2.220  |
| 17     | UAE                | Broj turista | 30                                            | 36     | 43     | 48     | 51     |
| 18     | USA                | Broj turista | 20                                            | 23     | 26     | 29     | 32     |
| 19     | OSTALO             | Broj turista | 1.500                                         | 2.100  | 2.940  | 3.528  | 4.234  |
| UKUPNO |                    |              | 12.350                                        | 16.169 | 21.586 | 25.229 | 28.239 |

Izvor : Agencija za privredne registre- Plan reorganizacije (Podnosilac Adriatica. Net)

Slika 6: Projektni podaci o polaznim pretpostavkama promene broja putnika po godinama u odnosu na prethodnu

| R.br | Zemlja destinacije | Jedinica     | Promena broja putnika po godinama u odnosu na prethodnu godinu u % |        |        |        |
|------|--------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
|      |                    |              | II                                                                 | III    | IV     | V      |
| 1    | AUSTRIJA           | Broj turista | 25,00%                                                             | 30,00% | 9,70%  | 12,00% |
| 2    | BIH                | Broj turista | 25,00%                                                             | 30,00% | 15,00% | 10,00% |
| 3    | BUGARSKA           | Broj turista | 30,00%                                                             | 35,00% | 20,00% | 10,00% |
| 4    | CRNA GORA          | Broj turista | 30,00%                                                             | 35,00% | 15,00% | 12,54% |
| 5    | EGIPAT             | Broj turista | 40,00%                                                             | 35,00% | 20,00% | 10,00% |
| 6    | FRANCUSKA          | Broj turista | 20,00%                                                             | 20,00% | 20,00% | 10,00% |
| 7    | GRČKA              | Broj turista | 30,00%                                                             | 35,00% | 15,00% | 10,00% |
| 8    | HRVATSKA           | Broj turista | 40,00%                                                             | 40,00% | 20,00% | 12,00% |
| 9    | ITALIJA            | Broj turista | 20,00%                                                             | 20,00% | 10,00% | 8,00%  |
| 10   | KUBA               | Broj turista | 15,00%                                                             | 15,00% | 10,00% | 8,00%  |
| 11   | MAĐARSKA           | Broj turista | 20,00%                                                             | 20,00% | 19,53% | 13,00% |
| 12   | SLOVENIJA          | Broj turista | 30,00%                                                             | 35,00% | 15,00% | 10,00% |
| 13   | ŠPANIJA            | Broj turista | 15,00%                                                             | 20,00% | 15,00% | 10,00% |
| 14   | SRBIJA             | Broj turista | 25,00%                                                             | 30,00% | 15,00% | 10,00% |
| 15   | TUNIS              | Broj turista | 20,00%                                                             | 20,00% | 15,00% | 11,60% |
| 16   | TURSKA             | Broj turista | 30,00%                                                             | 35,00% | 15,00% | 10,00% |
| 17   | UAE                | Broj turista | 20,00%                                                             | 20,00% | 10,00% | 8,00%  |
| 18   | USA                | Broj turista | 15,00%                                                             | 15,00% | 10,00% | 8,27%  |
| 19   | OSTALO             | Broj turista | 40,00%                                                             | 40,00% | 20,00% | 20,00% |

Izvor: Agencija za privredne registre – Plan reorganizacije (Podnosilac Adriatica. Net)

- ❖ Izvršenje Plana reorganizacije planirano je u periodu od 5 godina od čega je jedna godina grejs perioda.

Donošenjem rešenja o potvrđenom usvajanju Plana reorganizacije prestaju sve posledice otvaranja stečajnog postupka, a u nazivu Preduzeća brisaće se oznaka „u stečaju”.

Slika 7: Projektovani Bilans uspeha za period izvršenja Plana reorganizacije

| Naziv bilansne pozicije                                                      | I                     | II                    | III                   | IV                    | V                     |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Poslovni prihodi</b>                                                      | <b>70.745.149</b>     | <b>110.272.195</b>    | <b>150.059.434</b>    | <b>178.188.324</b>    | <b>204.558.916</b>    |
| Prihodi od prodaje bez provizije agenata                                     | 70.745.149            | 110.272.195           | 150.059.434           | 178.188.324           | 204.558.916           |
| Ostali poslovni prihodi                                                      |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Poslovni rashodi</b>                                                      | <b>70.729.225</b>     | <b>110.255.581</b>    | <b>114.649.830</b>    | <b>120.291.104</b>    | <b>126.607.318</b>    |
| Ostali poslovni rashodi                                                      |                       |                       |                       |                       |                       |
| Troškovi materijala, pomoćnog materijala, proizvodnih i neproizvodnih usluga | 37.760.111            | 56.349.923            | 60.304.554            | 64.910.919            | 70.171.525            |
| Troškovi zarada i naknada zarada                                             | 29.794.314            | 50.730.858            | 51.745.476            | 52.780.385            | 53.835.993            |
| Troškovi amortizacije i rezervisanja                                         | 1.999.800             | 1.999.800             | 1.999.800             | 1.999.800             | 1.999.800             |
| <i><b>Troškovi nadzora sprovođenja Plana reorganizacije</b></i>              | <i><b>600.000</b></i> | <i><b>600.000</b></i> | <i><b>600.000</b></i> | <i><b>600.000</b></i> | <i><b>600.000</b></i> |
| <i><b>Nagrada stečajnom upravniku</b></i>                                    | <i><b>575.000</b></i> | <i><b>575.000</b></i> |                       |                       |                       |
| <b>Dobitak iz redovnih poslovnih aktivnosti</b>                              | <b>15.924</b>         | <b>16.615</b>         | <b>35.409.604</b>     | <b>57.897.220</b>     | <b>77.951.599</b>     |
| <b>Gubitak iz redovnih poslovnih aktivnosti</b>                              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| Finansijski prihodi                                                          | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     |
| Finansijski rashodi                                                          | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     | 0                     |
| <b>Dobitka iz aktivnosti finansiranja</b>                                    | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| <b>Gubitak iz aktivnosti finansiranja</b>                                    | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| Ostali prihodi                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |
| Ostali rashodi                                                               |                       |                       |                       |                       |                       |
| <b>Dobitak proistekao iz ostalih aktivnosti</b>                              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| <b>Gubitak proistekao iz ostalih aktivnosti</b>                              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| <b>UKUPNI PRIHODI</b>                                                        | <b>70.745.149</b>     | <b>110.272.195</b>    | <b>150.059.434</b>    | <b>178.188.324</b>    | <b>204.558.916</b>    |
| <b>UKUPNI RASHODI</b>                                                        | <b>70.729.225</b>     | <b>110.255.581</b>    | <b>114.649.830</b>    | <b>120.291.104</b>    | <b>126.607.318</b>    |
| <b>BRUTO DOBITAK</b>                                                         | <b>15.924</b>         | <b>16.615</b>         | <b>35.409.604</b>     | <b>57.897.220</b>     | <b>77.951.599</b>     |
| <b>BRUTO GUBITAK</b>                                                         | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| <b>Porez na dobitak</b>                                                      | <b>1.592</b>          | <b>1.661</b>          | <b>3.540.960</b>      | <b>5.789.722</b>      | <b>7.795.160</b>      |
| <b>NETO DOBITAK</b>                                                          | <b>14.332</b>         | <b>14.953</b>         | <b>31.868.643</b>     | <b>52.107.498</b>     | <b>70.156.439</b>     |
| <b>NETO GUBITAK</b>                                                          | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              | <b>0</b>              |
| <b>KUMULATIVNI NETO DOBITAK</b>                                              | <b>14.332</b>         | <b>29.285</b>         | <b>31.897.928</b>     | <b>84.005.426</b>     | <b>154.161.865</b>    |

Izvor : Agencija za privredne registre, Plan reorganizacije (*Podnosilac Adriatica. Net*)

Slika 8: Projektovani bilans stanja

| Naziv bilansne pozicije                                          | I                  | II                 | III                | IV                 | V                    |
|------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| <b>AKTIVA (A+B)</b>                                              | <b>756.858.039</b> | <b>796.134.147</b> | <b>867.454.282</b> | <b>950.639.817</b> | <b>1.052.735.682</b> |
| <b>A. Stalna imovina</b>                                         | <b>663.242.863</b> | <b>661.243.063</b> | <b>659.243.263</b> | <b>657.243.463</b> | <b>655.243.663</b>   |
| Zemljište                                                        |                    |                    |                    |                    |                      |
| Nematerijalna ulaganja                                           | 641.417.663        | 641.417.663        | 641.417.663        | 641.417.663        | 641.417.663          |
| Nekretnine, postrojenja i oprema                                 | 17.998.200         | 15.998.400         | 13.998.600         | 11.998.800         | 9.999.000            |
| Dugoročni finansijski plasmani                                   | 3.827.000          | 3.827.000          | 3.827.000          | 3.827.000          | 3.827.000            |
| <b>B. Obrtna imovina</b>                                         | <b>93.615.175</b>  | <b>134.891.083</b> | <b>208.211.018</b> | <b>293.396.354</b> | <b>397.492.019</b>   |
| <b>Zalihe</b>                                                    | <b>1.573.338</b>   | <b>3.130.551</b>   | <b>4.187.816</b>   | <b>4.868.319</b>   | <b>5.847.627</b>     |
| Materijal                                                        | 1.573.338          | 3.130.551          | 4.187.816          | 4.868.319          | 5.847.627            |
| Kratkoročni finansijski plasmani                                 | 1.676.000          | 1.676.000          | 1.676.000          | 1.676.000          | 1.676.000            |
| Potraživanja                                                     | 48.510.959         | 69.593.490         | 78.191.889         | 93.286.134         | 107.830.923          |
| Potraživanja za više plaćeni porez na dobitak                    |                    |                    |                    |                    |                      |
| PDV i aktivna vremenska razgraničenja                            |                    |                    |                    |                    |                      |
| Gotovina                                                         | 41.854.878         | 60.491.042         | 124.155.313        | 193.565.901        | 282.137.469          |
| Gubitak iznad visine kapitala                                    |                    |                    |                    |                    |                      |
| <b>PASIVA (C+D+E)</b>                                            | <b>756.858.039</b> | <b>796.134.147</b> | <b>867.454.282</b> | <b>950.639.817</b> | <b>1.052.735.682</b> |
| <b>C Kapital</b>                                                 | <b>676.932.995</b> | <b>676.947.948</b> | <b>708.816.591</b> | <b>760.924.089</b> | <b>831.080.528</b>   |
| Osnovni kapital                                                  | 676.459.225        | 676.459.225        | 676.459.225        | 676.459.225        | 676.459.225          |
| Neraspoređena dobit                                              | 14.332             | 29.285             | 31.897.928         | 84.005.426         | 154.161.865          |
| Nepokriveni gubitak                                              |                    | 0                  | 0                  | 0                  | 0                    |
| Rezerve                                                          | 459.438            | 459.438            | 459.438            | 459.438            | 459.438              |
| <b>D. Dugoročne obaveze/ dugoročni krediti</b>                   | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>             |
| Dugoročni kredit                                                 | 0                  | 0                  |                    |                    |                      |
| Dugoročna rezervisanja                                           | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                    |
| <b>E. Kratkoročne obaveze</b>                                    | <b>79.925.044</b>  | <b>119.186.199</b> | <b>158.637.690</b> | <b>189.715.728</b> | <b>221.655.154</b>   |
| Kratkoročne finansijske obaveze                                  |                    |                    |                    |                    |                      |
| Obaveze iz poslovanja                                            | 68.794.847         | 110.838.551        | 153.072.592        | 186.933.179        | 221.655.154          |
| Ostale kratkoročne obaveze                                       |                    |                    |                    |                    |                      |
| Obaveze po osnovu PDV-a i Pasivna vremenska razgraničenja i      |                    |                    |                    |                    |                      |
| <b>F. Obaveze prema stečajnim Poveriocima – PRIZNATE OBAVEZE</b> | <b>9.596.856</b>   | <b>7.197.642</b>   | <b>4.798.428</b>   | <b>2.399.214</b>   | <b>0</b>             |
| <b>G. Obaveze prema stečajnim Poveriocima – OSPORENE OBAVEZE</b> | <b>1.533.341</b>   | <b>1.150.005</b>   | <b>766.670</b>     | <b>383.335</b>     | <b>0</b>             |

Izvor : Agencija za privredne registre- Plan reorganizacije (Podnosilac Adriatica. Net)

### **6.3. Spisak članova organa upravljanja i iznosi njihovih naknada**

Nakon usvajanja Plana reorganizacije pristupiće se formiranju novih organa uprave. Konačnu odluku o članovima Nadzornog odbora, koji će po uspostavljanju izabrati menadžment, kao i o naknadama doneće vlasnici koji će nakon konverzije imati najveći procenat vlasništva.

To su između ostalih:

- ❖ Hypo-Alpe-Adria a.d. Novi Beograd,
- ❖ Banca Intesa a.d. Beograd,
- ❖ Red Sea Tours, Kairo, Egipat i
- ❖ Adriatica. Net. D.o.o Beograd, kao izabrani predstavnik više vlasnika.

Nakon imenovanja Nadzornog odbora, on će izvršiti izbor, odnosno imenovanje menadžmenta. Prava i obaveze novog rukovodstva definišće se u skladu sa Zakonom o privrednim društvima kao i odlukama novog Nadzornog odbora, posebno kada je reč o visini finansijskih sredstava kojima menadžment može raspolagati bez saglasnosti Nadzornog odbora.

Na izradi Plana reorganizacije angažovan je Naučno - istraživački centar Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu. Rukovodilac projekta izrade plana reorganizacije Preduzeća je mr Bojan Branković.

Sprovođenju Plana reorganizacije pristupilo bi se najkasnije 15 dana od dobijanja rešenja o usvajanju Plana. U skladu sa rešenjem sa ročišta održanog 23.11.2012. prilaze se informacija o povezanim pravnim licima, koja su poverioci stečajnog dužnika :

1. Adriatica. Net d.o.o Beograd
2. Adriatica. Net d.o.o Zagreb
3. Atlas ambassador d.o.o. Beograd
4. Atlas d.d. Dubrovnik
5. Kompas d.d. Ljubljana
6. Kompas a.d. Beograd
7. Kompas d.o.o. Poreč
8. Kompas S.R.L. Venezia<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> [www.apr.gov.rs](http://www.apr.gov.rs) (pregledano 01.02.2013.)

## **ZAKLJUČAK**

Za stečaj i stečajnu regulativu bi se moglo reći da danas predstavljaju jedne od osnovnih delova savremenih tržišnih sistema a samim tim i pravne regulative kojim se oni regulišu. Danas se ovoj materiji posvećuje značajna pažnja, pogotovo u svetlu reformi koje se vrše u zemljama u tranziciji, a takođe je ovo pitanje aktuelno u mnogim azijskim zemljama koje svoju regulativu prilagođavaju savremenim tendencijama u ovoj oblasti. Međutim mora se istaći da problematika stečajnog postupka (Insolvency proceedings) i u zemljama sa dugom tržišnom tradicijom predstavlja dinamičnu oblast u kojoj se traže nova rešenja koja će pratiti trend promena u međunarodnoj ekonomiji. Izuzetan doprinos po tom pitanju daju i brojne međunarodne i nad nacionalne institucije kao što su Svetska banka, Međunarodni monetarni fond, UNCITRAL, Evropska unija i dr.

Iako se u stručnoj javnosti mogu čuti i mišljenja da su i ovi zakoni u pojedinim segmentima nedorečeni i neprecizni oni svakako predstavljaju značajan iskorak ka moderno uređenom stečajnom zakonodavstvu jer određuju pojmove stečajnog postupka, bankrotstva i reorganizacije. Tako stečajni postupak u smislu ovog zakona obuhvata bankrotstvo odnosno reorganizaciju.

Pod bankrotstvom se podrazumeva namirenje poverilaca prodajom celokupne imovine stečajnog dužnika, a pod reorganizacijom se podrazumeva namirenje poverilaca, na način i pod uslovima određenim planom reorganizacije. O osnovnim karakteristikama novog zakona kojim se reguliše stečajni postupak u našoj zemlji biće nešto više reći kasnije u toku ovog rada, ali je osnovni zaključak da je jedna od njegovih najvažnijih prednosti potpuno i savremeno regulisanje postupka reorganizacije stečajnog dužnika. Na osnovu napred iznetih definicija ne bi se smelo zaključiti kako je stečajni postupak, i uopšte problem stečaja, nešto što pogađa samo parcijalne delove ekonomskog sistema jedne zemlje. Naprotiv, šire implikacije stečaja na privredu jedne zemlje, zaposlenost, konkurentnost, socijalni položaj stanovništva, proces reformi, fiskalni aparat i sl. zahtevaju da se ovi faktori uzmu u obzir pri kreaciji okruženja i pravila pod kojima se on sprovodi. Organizovana društva su vremenom spoznala potrebu da obezbede sistem pravila i procedura za regulisanje “fenomena” insolventnosti.

Interesantno je zapaziti da se on javlja samo u kreditnom sistemu, što je karakteristika modernih tržišta, jer kada bi učesnici na tržištu pribavljali dobra i usluge samo putem gotovine ili trampom tada ne bi postojao dug pa samim tim ni potreba za stečajem.

U današnjim uslovima ovo svakako nije slučaj. Značaj stečajnog zakonodavstva se stoga ne može prevideti, niti se razmatranja koja naglašavaju njegov uticaj mogu smatrati preteranim. Postoje mnoga pitanja i nedoumice koje se javljaju u svetskoj praksi i stručnim razmatranjima po pitanju konstrukcije i primene stečajnog zakonodavstva.

Zakonsko uređenje stečajnog postupka u Republici Srbiji je poslednje dve decenije uznapredovalo, naročito u pogledu otvaranja stečajnog postupka, ali i uvođenja reorganizacije kao dodatnog oblika stečaja.

Kada govorimo o različitim aspektima stečajnog postupka i njihovim međusobnim odnosnom, dolazimo do zaključka da su ekonomski aspekti stečaja među najvažnijim. Trošak stečajnog postupka, vremensko trajanje stečajnog postupka i procenat namirenja potraživanja stečajnih poverilaca su najvažniji ekonomski aspekti ovog postupka. Svaki od pomenutih aspekata utiče na privredno društvo u stečaju i imovinu koja je predmet postupka, zaposlene u privrednom subjektu, ali i na poverioce uključene u postupak.

## **LITERATURA :**

1. Charles J. Tabb, The Law of Bankruptcy, The Foundation Press, inc, New York, 1997
2. Falke M., "Insolvency Law Reform in Transition Economies", Berlin, May 2003.
3. Gucunja J., Pravno regulisanje poverilačko - dužnikviih odnosa u slučaju prestanka organizacija udruženog rada, doktorska disertacija, Novi Sad, 1980.
4. Ljutić Ž. B., "Zakon o stečajnom postupku i efikasno sudstvo", Pravni informator 9/2004
5. Miljević M., Metodologija naučnog rada, Filozofski fakultet – Univerzitet u istočno Sarajevu, Pale, 2007
6. Mićović M., "Reorganizacija ili redresman stečajnog dužnika", Pravo i privreda broj 5-8/2004.
7. Privredni savetnik, Beograd, 2010.
8. Radović V., Asistent-pripravnik Pravni fakultet Beograd, Stečajni razlozi
9. Ranković M. J., Specijalni bilansi, Ekonomski fakultet Beograd, 1996.
10. Rodić J., Vukelić G., Andrić M., Teorija, analiza i politika bilansa, Beograd, 2007.
11. Slijepčević D., "Reorganizacija stečajnog dužnika", Pravni informator 5/2005
12. Službeni glasnik Republike Srpske – Broj 26, 29.03.2010
13. Spasić V. Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja, Univerzitet Singidunum, 2011
14. Škarić K., Prezentacija specijalnih bilansa, Ekonomski fakultet Beograd, 2008.
15. Vukelić G., Teorija, politika i analiza bilansa, Beograd, 2007.
16. Zakon o prinudnom poravnanju, stečaju i likvidaciji ("Službeni list SFRJ", br. 84/89 i "Službeni list SRJ", br. 37/93 i 28/96)
17. Zakon o stečaju, Službeni glasnik RS, 2009

### **Internet stranice:**

1. <http://www.priv.rs>
2. <http://www.ekfak.kg.ac.rs>
3. <http://web.jolly.rs>
4. <http://www.stecaj.biz>
5. <http://www.apr.gov.rs>
6. <http://www.wikipedia.org>