Sekcija 1
EKONOMIJA

Značaj forenzičkog računovodstva u upravljanju pravnim licima

The Significance of Forensic Accounting in Corporate Governance

Zoran Petrović, Kosana Vićentijević, Nada Arežina, Vule Mizdraković, Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum

***Apstrakt* – Cilj ovog rada jeste razumevanje uloge koju forenzičko računovodstvo ima u poslovanju privrednog društva kao instrument otkrivanja kriminalnih radnji. Kroz različite vrste kriminalnih radnji, zaposlena lica mogu na protivpravan način sticati koristi i na taj način naneti privrednom društvu značajne ekonomske štete. S obzirom na to da na ovaj način dolazi do različitih tipova krivičnih dela, forenzičko računovodstvo kroz svoje postupke i procedure istražuje modalitete izvršenja raznovrsnih oblika kriminaliteta i prikuplja dokaze koji će biti relevantni za eventualni sudski postupak. U radu će biti prikazan delokrug i uloga forenzičkog računovodstva kao i osnovne kategorije kriminalnih radnji i njihova zastupljenost u Republici Srbiji.**

***Ključne reči* – forenzičko računovodstvo, kategorije kriminalnih radnji, Republika Srbija**

***Abstract* - The aim of this paper is to comprehend the role that forensic accounting has in the business operations, as a fraud detection tool. Through various types of occupational fraud, employees may illegally gain benefits and thus cause significant economic losses. Since aforementioned could lead to different types of crime, forensic accounting through its actions and procedures investigate modals of various forms of occupational fraud. Moreover, it gathers evidences that will be relevant for possible court proceedings. Thus, we will introduce reader with the scope and role of forensic accounting, as well as basic occupational fraud schemes and their occurrence in the Republic of Serbia.**

***Key words* – forensic accounting, occupational fraud schemes, Republic of Serbia**

Zoran Petrović – Poslovni fakultet u Valjevu, Univerzitet Singidunum, Železnička 5, 14000 Valjevo, Repubika Srbija (e-mail: zpetrovic@singidunum.ac.rs)

Kosana Vićentijević – Poslovni fakultet u Valjevu, Univerzitet Singidunum, Železnička 5, 14000 Valjevo, Repubika Srbija (e-mail: kvicentijevic@singidunum.ac.rs)

Nada Arežina - Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Republika Srbija (e-mail: narezina@singidunum.ac.rs)

Vule Mizdraković - Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Republika Srbija (e-mail: vmizdrakovic@singidunum.ac.rs)

1. UVOD

Krajem XX i početkom XXI veka različite vrste kriminalnih radnji zahvatile su gotovo sve grane privrede. Raznim vidovima protivzakonitih aktivnosti i lažnom finansijskom izveštavanju pribegle su kompanije iz različitih oblasti, npr: Waste Management u oblasti prerade otapadnog materijala, Enron u oblasti energetike, WorldCom u oblasti telekomunikacija, Adelphia u oblasti medija, Fannie Mae u državnom sektoru, HealthSouth u oblasti zdravstva, Parmalat u oblasti proizvodnje hrane. Iako je kriminalna afera koja se tiče kompanije WorldCom rekorder po visini gubitka, najveći uticaj na poslovnu zajednicu imao je slučaj Enron, koji je 2001. godine podneo zahtev za otvaranje stečajnog postupka nakon obelodanjivanja velikih neslaganja u prihodima i obavezama u svojim finansijskim izveštajima sa stvarnim stanjem [1]. Različite organizacije (Komitet sponzorskih organizacija (COSO), Udruženje ovlašćenih istraživača kriminalnih radnji (ACFE), „velika četvorka“ i dr.) bave se istraživanjima kriminalnih radnjih i zloupotreba u profesijama. Ona uključuju praćenje trendova kretanja kriminalnih radnji, učestalosti kriminalnih radnji, procene ekonomskih šteta i gubitaka koje ovakve radnje nanose pravnim licima, kao i celokupnoj privredi, itd. U rezultatima istraživanja ovih organizacija navode se visoki iznosi šteta uzrokovanih kriminalnim radnjama, uključujući i njihov porast u odnosu na prethodne periode. Ovi primeri predstavljaju neke od podsticaja da pravna lica pronalaze nove metode i načine sa kojim će se boriti sa ovakvim vrstama aktivnosti.

U prvom delu ovog rada terminološki ćemo odrediti pojam kriminalnih radnji, nabrojaćemo njihove vrste i analiziraćemo metode njihovog otkrivanja. Ukazaćemo na najvažnije podatke vezane za istraživanja poznatih organizacija koje se bave otkrivanjem kriminalnih radnji i njihovog uticaja na poslovanje pravnih lica. Takođe, iznećemo podatke koji se odnose na kriminalne radnje u Republici Srbiji. U poslednjem delu rada, objasnićemo pojam i delokrug forenzičkog računovodstva i ukazaćemo na njegov značaj u upravljanju pravnim licem.

2. POJAM I VRSTE KRIMINALNIH RADNJI I METODE NJIHOVOG OTKRIVANJA

Kriminalne radnje u opštem, savremenom smislu, podrazumevaju nepoštenje u formi namerne obmane ili namernog lažnog predstavljanja materijalnih činjenica [1]. Kako bi se bolje razumeo pojam kriminalnih radnji, one se mogu podeliti na dve osnovne kategorije [2]:

- Malverzacije ili prevare i
- Kriminalne radnje u finansijskim izveštajima- kriminal belog okovratnika.

Malverzacije ili prevare predstavljaju bilo koju kriminalnu radnju zarad sticanja koristi koja upotrebljava obmanu kao osnovni čin izvršenja [3].

Međunarodni standardi revizije definišu kriminalnu radnju u finansijskim izveštajima kao nameran čin koji izvrši jedno ili više lica koji su na rukovodećim položajima, odgovorna za upravljanje, zaposlena ili treća lica, uključujući obmanjivanje, u cilju sticanja nepravedne ili protivzakonite koristi [4].

Udruženje ovlašćenih ispitivača kriminalnih radnji (The Association of Certified Fraud Examiners-ACFE) kao najveća međunarodna organizacija sa preko 65.000 članova širom sveta, obavlja različita istraživanja koja se odnose na sve vidove kriminalnih radnji u finansijskom izveštavanju.

Ovo udruženje navodi 49 pojedinačnih kriminalnih šema, gde oko 20 od 49 čini više od 80% ukupno izvršenih kriminalnih radnji [1]. Istraživanje najčešće počinjenih kriminalnih radnji na ovaj način omogućava revizorima kriminalnih radnji kao i računovođama forenzičarima da poboljšaju način otkrivanja i razrade metode prevencije njihovih pojava.

Tri najčešće kriminalne kategorije prema ACFE su: kriminalne radnje u finansijskim izveštajima, prisvajanje sredstava i korupcija. Prema Petkoviću uz ove tri osnovne kategorije, pranje novca i kompjuterski kriminal dopunjuju osnovnu podelu koju navodi ACFE.

Kod lažnog finansijskog izveštavanja anomalije u izveštavanju ispoljavaju se kroz fiktivne prihode, lažna vremenska razgraničenja, prikrivanje obaveza i troškova, nepravilna obelodanjivanja i ostale tehnike lažnog finansijskog izveštavanja [5]. Ova kategorija kriminalnih radnji prema globalnom

izveštaju ACFE (2012 Report to the Nations) iako čini samo 8% slučajeva prijavljenih kriminalnih radnji, ima najveću medijanu gubitka od 1 milion dolara [6].

Prisvajanje sredstava podrazumeva da zaposleni prisvaja novčana i nenovčana sredstva za svoje lične potrebe bez saglasnosti i odobrenja rukovodstva [7]. Preko 87% prijavljenih slučajeva ovog tipa čine najčešći vid kriminalne radnje prema izveštaju ACFE.

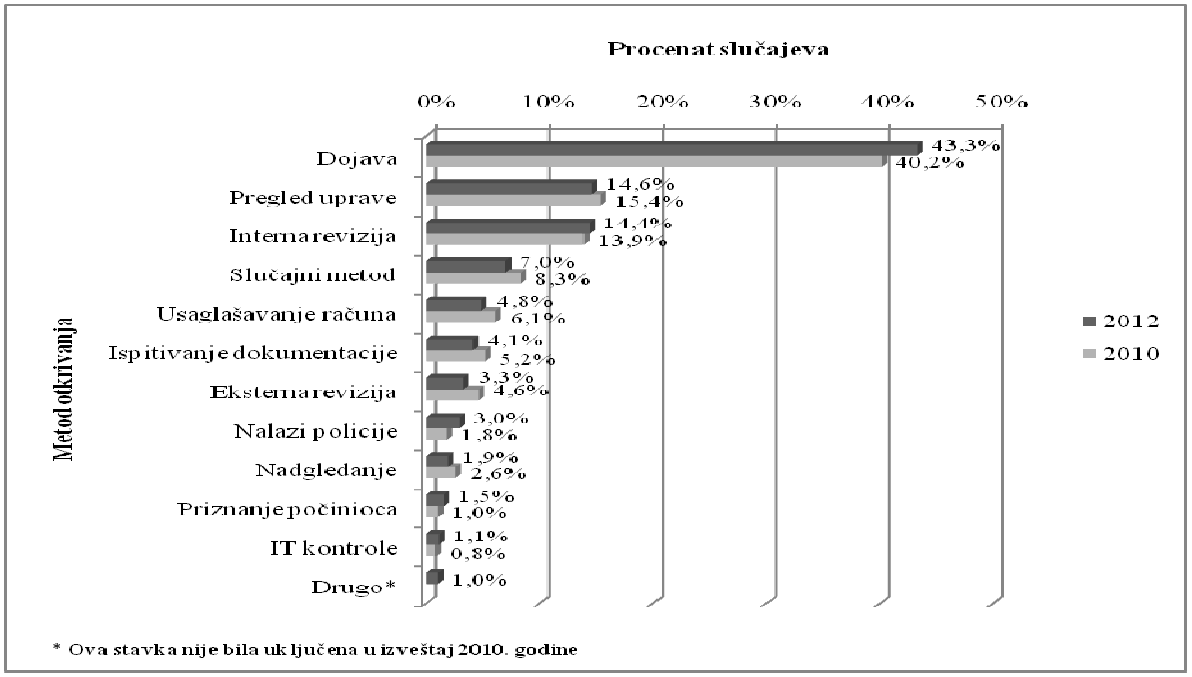
Za razliku od prisvajanja sredstava, korupcija predstavlja odnos u kome se vrši zloupotreba službenog, odnosno društvenog položaja ili uticaja, u javnom ili privatnom sektoru, u cilju sticanja lične koristi ili koristi za drugoga [8]. Podrazumeva bilo kakvo direktno ili indirektno iznuđivanje, zahtevanje, prihvatanje, ili primanje bilo kakvog novčanog iznosa, poklona ili bilo koje druge vrednosti od strane javnog službenika u svrhu nezakonitog izvršenja ili uzdržavanja od izvršenja svojih dužnosti [9]. ACFE u svom globalnom izveštaju navodi da korupcija i kriminalne šeme u vezi fakturisanja predstavljaju najveći rizik pravnim licima u svetu kao i da istraživanje u svim regionima pokazuje da ove dve kategorije predstavljaju više od 50% svih prijavljenih kriminalnih radnji.

Pranje novca (engl. money laundering) predstavlja prikrivanje ili netačno prikazivanje prave prirode, porekla, mesta nalaženja, kretanja, raspolaganja, vlasništva ili prava u vezi sa imovinom koja je stečena izvršenjem krivičnog dela [10]. Ukratko, odnosi se na metod u kojem se "prljav novac" iz kriminalnih aktivnosti procesira kroz legitimne poslove i na ovaj način "pere" i pretvara u čist novac [11]. Istraživanje Kancelarije Ujedinjenih nacija za drogu i kriminal (The United Nations Office on Drugs and Crime UNODC) navodi u svom izveštaju iz 2009. godine da se novac ostvaren od trgovine drogom i organizovanim kriminalom "opere" u iznosu koji čini 2,7% svetskog bruto domaćeg proizvoda ili 1.600 milijardi dolara [12].

Symantec, kao jedna od najpoznatijih kompanija na svetu koja pruža usluge zaštite kompjuterskih sistema od virusnih i drugih napada, definiše kompjuterski kriminal ili "sajber kriminal" (engl. cyber criminal) kao bilo koju vrstu kriminalne radnje počinjene korišćenjem računara, mreže ili harvardskog uređaja. U svom izveštaju iz 2013.god. „The Economic Impact of Cybercrime and Cyber Espionage" kompanija McAfee, procenjuje da troškovi kompjuterskog kriminala i kompjuterske špijunaže koštaju globalnu privredu oko 100 milijardi dolara godišnje [13].

U globalnom izveštaju ACFE-a (2012 Report to the Nations) koje je uključilo 94 države, a obuhvatilo period od januara 2010. do decembra 2011. godine, navodi se da učesnici procenjuju da tipično pravno lice izgubi 5% svojih prihoda svake godine [6]. Ukoliko bismo ovu procenu primenili na svetski bruto domaći proizvod, potencijalni svetski gubitak zbog kriminalne radnje bi iznosio 3.500 milijardi dolara. U pomenutom izveštaju se navodi da je medijana vremenskog perioda otkrivanja kriminalnih radnji (koje su bile poznate udruženju) 18 meseci, a da je medijana gubitaka zbog kriminalnih radnji bila 140.000 dolara.

Najčešći metod otkrivanja kriminalnih radnji su dojave, zatim pregledi uprave, interna revizija i slučajni metod dok se eksterna nezavisna revizija nalazi tek na 7. mestu sa učešćem od samo 3,3% u 2012. i 4,6% u 2010. godini u otkrivanju kriminalnih radnji. Najčešće dojave dolazile su od strane zaposlenih u pravnim licima koje su bile žrtve krminalnih radnji [6]. U 81% slučajeva, počinioci prevara su pokazali neku od *crvenih zastavica*: standard života daleko iznad svojih mogućnosti, finansijske poteškoće, neuobičajeno blizak odnos sa dobavljačima i kupcima i kontrole čije funkcionisanje ima suviše dobre rezultate, kao najčešće znake upozorenja koji su ukazivali na postojanje počinjenih kriminalnih radnji.



Grafik 1 Najčešće metode otkrivanja kriminalnih radnji [6]

2.1. Kriminalne radnje u Republici Srbiji

Prema izveštaju Organizacije za istraživanje nezakonitih finansijskih tokova (Global Financial Integrity), u okviru istraživanja koje je uključilo 143 države u razvoju, u periodu od 2001-2010. godine, Srbija se nalazi na 16. mestu. Ova nezavidna pozicija podrazumeva da je u proseku godišnje iz Srbije izneto više od 5 milijardi dolara tj. ukupno za čitav period od 2001-2010. god. više od 51 milijarde dolara nelegalnih novčanih tokova koji potiču od kriminala, korupcije, utaje poreza i drugih nezakonitih postupaka [14].

Prema podacima Ministarstva unutrašnjih poslova Srbije (MUP) u 2011. godini (Tabela 1) otkriveno je ukupno 3.792 krivičnih dela sa elementom korupcije što je za 38% više nego u šestogodišnjem periodu od 2000-2005. godine. Najveći broj koruptivnih dela činile su zloupotrebe službenog položaja, dok su otkrivena 152 krivična dela primanja i davanja mita. Takođe, u istoj godini, otkriveno je 153 krivičnih dela iz oblasti pranja novca što je za čak 70% više nego u prethodnoj. Iako se u ovom izveštaju MUP-a ne navodi procenjena ekonomska šteta vezana za pranje novca, u izveštaju Projekta za borbu protiv pranja novca i finansiranja terorizma u Srbiji (MOLI – Serbia) koji sprovodi Savet Evrope, procenjuje se da pranje novca Srbiju košta godišnje između 3-5% bruto domaćeg proizvoda [15]. U izveštaju MUP-a se navodi da je u oblasti privrednog kriminala počinjena materijalna šteta za 127% viša nego u prethodnoj godini (2010.). U tabeli koja sledi, od nekolicine kriminalnih radnji, prikazali smo samo najznačajnije vrste kriminalnih radnji i zloupotreba u profesijama u kojima je obelodanjena informacija o procenjenoj materijalnoj šteti ili pribavljenoj koristi.

Tabela 1 Prikaz najznačajnijih vrsta kriminalnih radnji i zloupotreba u profesijama prema izveštaju Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srbije za 2011. godinu [16].

Kriminalne radnje	Opis kriminalne radnje	Pribavljena korist/Procenjena materijalna šteta
Prisvajanje sredstava	**Organizovani finansijski kriminal Omogućavanje nezakonitog dobijanja kredita nezaposlenm licima**	**1,6 milijardi dinara i 400.000 evra**
Korupcija	**Organizovana kriminalna grupa Podmićivanje pojedinih službenika Uprave igrara na sreću Ministarstva finansija kako bi njeni članovi nezakonito priređivali igre na sreću**	**Više od 1.000.000 evra**
Privredni kriminal	**Složenija krivična dela privrednog kriminala**	**Više od 50 milijardi dinara**
Visokotehnološki kriminal	**Falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica zarad kupovine računarske i građevinske opreme**	**oko 3.700.000 dinara**
	Potkradanje potrošača od strane zaposlenih lica prilikom kupovine goriva korišćenjem elektronskih sklopova postavljenih na benziskim aparatima	**2.500.000 dinara**

3. POJAM, ZNAČAJ I DELOVI FORENZIČKOG RAČUNOVODSTVA

Prethodno navedene činjenice navode pravna lica da reaguju na zabrinutost koja potiče iz različitih izvora i koja može ukazati na pojavu kriminalne radnje unutar i van korporativnog okruženja.

Porast složenosti samog poslovanja, razvoja informacionih tehnologija i tržišta kapitala, a samim tim i razvoja savremenih kriminalnih šema, uslovili su potrebu za posebnom disciplinom koja se bavi sveobuhvatnim istraživanjem kriminalnih radnji – forenzičkim računovodstvom.

Kako mnogi autori daju svoje viđenje definisanja pojma forenzičkog računovodstva, u literaturi se mogu pronaći različite definicije od kojih izdvajamo onu prema ACFE: forenzičko računovodstvo predstavlja korišćenje računovodstvenih veština u potencijalnim ili stvarnim građanskim ili krivičnim sporovima, uključujući ali ne ograničavajući se na računovodstvene i revizijske standarde; utvrđujući umanjenja prikazane dobiti, prihoda, imovine ili štete; procene internih kontrola, prevare i sve drugo što dovodi do uključivanja računovodstvene ekspertize u pravni sistem .

Zadaci forenzičkog računovođe jesu da analizira, tumači, interpretira i prezentuje međusobno povezane poslovno finansijske pozicije na način da one budu jasne, precizne, razumljive i na odgovarajući način argumentovane. Računovodja-forenzičar treba da pored dobrog poznavanja računovodstva i finansija ima sposobnost poslovnog rasuđivanja, sposobnost dobre usmene i pisane komunikacije, preciznosti, interpersonalne veštine, veštine slušanja, sintetizovanja, identifikovanja i uspostavljanja prioriteta u kontekstu pitanja i ciljeva [1].

Evidentno je da forenzičko računovodstvo obuhvata obavljanje širokog kruga poslova. Većina teoretičara i praktičara forenzičkog računovodstva u svetu naglašavaju da forenzičko računovodstvo obuhvata dva široka područja: istražno računovodstvo i sudsku podršku, pa je stoga potrebno bliže objasniti njihove potkategorije.



Grafik 2. Delovi forenzičkog računovodstva [2]

Usluge Istražnog računovodstva pružaju se u slučajevima kada postoji nagoveštaj ili se sumnja u mogućnost pojave kriminalne radnje u finansijskim izveštajima ili onda kada se preventivno želi proveriti poslovanje određenog privrednog društva. Ove aktivnosti se preduzimaju kao bi se utvrdilo da li postoje ili ne postoje određene nezakonitosti, pre nego će njihovi rezultati dospeti na sud. U okviru istražnog računovodstva mogu se pojaviti finansijsko-kriminalistička ispitivanja i nezavisna forenzička revizija [2].

Finansijsko-kriminalistička ispitivanja odnose se na proaktivan pristup i metodologiju usmerenu na uočavanje i prepoznavanje kriminalnih radnji u finansijskim izveštajima što je i njena osnovna svrha. Ovde mogu spadati aktivnosti tržišne, poreske inspekcije, privatnih agencija za istraživanje kriminalnih radnji itd.

Nezavisna forenzička revizija jeste poseban vid angažovanja u okviru nezavisne revizije finansijskih izveštaja koja se odnosi na primenu računovodstvenih i revizorskih veština. Ona vrši sprovođenje detaljnih revizorskih postupaka i procedura zarad otkrivanja kriminalnih radnji u finansijskim izveštajima i njihovog prezentovanja i izražavanja mišljenja na način prihvatljiv za sudski postupak [2]. Forenzički revizor bi u svom izveštaju trebalo da otkrije i imenuje izvršioca kriminalne radnje, mesto i vreme njenog izvršenja, izračuna materijalnu štetu nastalu usred kriminalne radnje i da na kraju opiše njen način izvršenja. Izveštaj forenzičkog revizora predstavlja osnovu za kasnije donošenje objektivne sudske odluke.

Drugi veliki deo forenzičkog računovodstva jeste sudska podrška. Sudska podrška odnosi se na postupak u kome forenzički računovođa asistira tj. pomaže advokatima u procesima tužbe ili odbrani slučaja u pravnom sistemu [1]. Ona podrazumeva bilo koji oblik profesionalnih usluga koji se pruža advokatima i stranama u tekućim i očekivanim sudskim postupcima od osoba koje nisu advokati, ali koje poseduju računovodstvene i revizorske veštine i znanja koje mogu pomoći u rešavanju sudskih sporova [2]. Ipak, za razliku od istražnog računovodstva, važno je naglasiti da sudska podrška nije ograničena u sudskim postupcima isključivo na kriminalne radnje. Usluge sudske podrške mogu se podeliti na konsultantske usluge, usluge veštačenja i ostale usluge.

Konsultantske usluge podrazumevaju pružanje saveta od strane forenzičkih računovođa koji se tiču forenzičko-računovodstvenih pitanja i činjenica i koje su značajne za sudski postupak, ali se ne pojavljuju tj. ne svedoče kao sudski veštaci, već pomažu advokatima ili jednoj od strana u sudskom postupku [2]. Kod pružanja konsultantskih usluga, forenzičke računovođe mogu meriti vrednost gubitka usled kršenja ili raskida ugovora, izračunavati gubitke po osnovu prestanka poslovanja, uprostiti veliki broj računovodstvenih informacija i prikazati ih na razumljiv način kako bi se mogli koristiti na sudu, itd.

Usluge veštačenja pružaju sudski veštaci, čija je uloga iznošenje mišljenja koja se tiču određenih stručnih pitanja. Oni istupaju u svojstvu stručnog svedoka ili veštaka za predstojeći sudski proces. Forenzički računovođa koji ima odgovarajuće stečeno obrazovanje, iskustvo u struci kao i zadovoljavajući stepen znanja i veština iz oblasti računovodstva i revizije može se registrovati prema nacionalnom zakonodavstvu kao sudski veštak i samostalno ili u okviru stručne ustanove na zahtev suda po određenom sudskom predmetu dostaviti nalaze i mišljenje [2].

Ostale usluge podrazumevaju aktivnosti u kojima se forenzički računovođa pojavljuje kao posrednik ili medijator jedne od strana u sudskom postupku, ekspert suda za svedočenje, ali ne nastupa niti kao konsultant niti kao veštak. [2].

4. ZAKLJUČAK

Kriminalne radnje i njihovi načini izvođenja sve češće su prisutni u poslovanju pravnih lica kako u državama širom sveta, tako i u našoj državi i predstavljaju ozbiljne pretnje za njenu privredu. Šeme nezakonitog prisvajanja sredstava, lažnog finansijskog izveštavanja, korupcije i ostalih vrsta kriminaliteta, svakog dana postaju sve složenije i komplikovanije za njihovo preventivno sprečavanje i otklanjanje. Privredna društva, koja su već dovoljno osetljiva na pojavu širokog spektra kriminalnih radnji, moraju biti na oprezu i u tu svrhu sprovesti aktivnosti kojima bi sprečili eventualni uticaj kriminalnih aktivnosti na profitabilnost i normalno funkcionisanje njihovog poslovanja. Forenzičko računovodstvo i njegovi mehanizmi, počevši od istražnih aktivnosti, forenzičke revizije, podrške u sudskim postupcima, kroz sveobuhvatan i proakivan pristup, mogu otkriti indikacije, nagoveštaje ili pak samu tehniku izvršene kriminalne radnje i na taj način smanjiti mogućnost pojave značajnih šteta za pravno lice. Evidentno je de će potreba za forenzičkim računovođama biti sve više u porastu i da će u budućnosti njihova ekspertiza biti neophodna. Ipak, potrebno je i razumevanje njihovog delokruga posla, kako bi se utvrdio značaj i neophodnost njihove primene za očuvanje korporativnog upravljanja i nesmetanog funkcionisanja privrede. Razumevanje uloge i značaja forenzičkih računovođa, kao aktera u istraživanju različitih vidova kriminaliteta i edukovanje javnosti o rezultatima njihovih aktivnosti, može uticati na sprečavanje onih koji nameravaju da počine određene protivzakonite radnje. Sa druge strane, asistiranjem u sudskim postupcima forenzičke računovođe svojim stručnim mišljenjem učestvuju u donošenju adekvatnih sudskih presuda i na taj način omogućavaju uspostavljanje pravnog okvira, kao i pravilnog funkcionisanja celokupnog pravnog sistema države.

LITERATURA

[1.] Singleton, T. i Singleton, A. *Fraud auditing and forensic accounting*, New Jersey, John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey, 2010.
[2.] Petković, A., *Forenzčka revizija*, Proleter, Bečej, 2010.
[3.] Wells, J., *Corporate Fraud Handbook*, New Jersey, John Wiley and Sons, 2004
[4.] Petrović, Z., *Međunarodni standardi revizije*, Beograd, Univerzitet Singidunum, 2010, str. 51.
[5.] Wells, J., *Principles of Fraud Examination*, New Jersey John Willey and Sons, 2005, str. 359
[6.] ACFE (2010): "2012 Report to the Nations", (pristup: 06.10.2013), [dostupno na: http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/rttn/2012-report-to-nations.pdf]
[7.] Perdue, E. and McDonald, C. Responding to Workplace Embezzlement and Asset Misappropriation — A Legal and Forensic Accounting Guide, "Fraud Prevention and Investigation Issues," MDTC's Commercial Litigation Section, 2010.
[8.] Narodna skupština Republike Srbije. Zakon o borbi protiv korupcije, Sl. glasnik RS, br.97/08, 53/10, 66/11-US i 67/13-US, čl.2.
[9.] United Nations Convention against Corruption, article 15 (pristup: 11.10.2013), [dostupno na: http://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50026_E.pdf]
[10.]Narodna skupština Republike Srbije. Zakon o sprečavanju pranja novca i finansiranja terorizma Sl. glasnik RS", br. 20/2009, 72/2009 i 91/2010, , čl. 2
[11.]www.moneylaundering.ca, (pristup: 06.10.2013), [dostupno na: http://www.moneylaundering.ca/public/law/what_is_ML.php]
[12.]UNODC, Illicit money: how much is out there? (pristup: 06.10.2013), [dostupno na: http://www.unodc.org/unodc/en/frontpage/2011/October/illicit-money_-how-much-is-out-there.html]
[13.]Mc Afee, The Economic Impact of Cybercrime and Cyber Espionage (pristup: 06.10.2013), [dostupno na: http://www.mcafee.com/us/resources/reports/rp-economic-impact-cybercrime.pdf]
[14.]Global Financial Integrity, Illicit Financial Flows from Developing Countries: Report 2001-2010 (pristup: 03.10.2013), [dostupno na http://iff.gfintegrity.org/documents/dec2012Update/Illicit_Financial_Flows_from_Developing_Countries_2001-2010-HighRes.pdf]

[15.]The Council of Europe, Project against Money Laundering and Terorrist Financing in Serbia, 2011 (pristup 10.10.2013), [dostupno na http://www.coe.org.rs/REPOSITORY/2125_2274-moli-serbia-inceptionrev-19mayl11-iy.pdf]
[16.]Ministarstvo unutrašnjih poslova Srbije, Najznačajniji rezultati MUP-a Republike Srbije u 2011. Godini, (pristup: 28.09.2013), [dostupno na http://www.mup.gov.rs/cms_cir/sadrzaj.nsf/izvestaji.h]

Novi metod višekriterijumskog odlučivanja

New multicriteria decision method

Mališa Žižović, Univerzitet Singidunum, Beograd,
Nada Damljanović, Fakultet tehničkih nauka u Čačku, Univerzitet u Kragujevcu,
Olivera Nikolić, Univerzitet Singidunum, Beograd,
Neđeljko Deretić, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Blace.

Apstrakt - **Mnoge metode višekriterijumskog odlučivanja impliciraju u primenama vekiki broj koraka potrebnih za određivanje ranga alternativa. Vreme potrebno za izračunavanje se rapidno povećava kako raste broj početnih alternativa. U ovom radu opisan je novi metod za višekriterijumsku analizu koji je brz i efikasan. Ovaj novi metod bazira se na mrežnom metodu, ali se bitno razlikuje od njega, pa su ovde istaknute sličnosti i razlike između njih, a takođe istaknuta je prednost novog metoda.**

Ključne reči - **višekriterijumska analiza, alternativa, kriterijum, odlučivanje.**

Abstract - **Many methods for multicriteria analysis implies in applications the rapid growth in the number of intermediate steps when the number of starting alternatives is growing. In this paper, we introduce new method for multicriteria analysis which is fast and easy to use, and thus it is efficient. This method is based on lattice method, and here we point out to the main similarities and differences between them, and also, we point out the main advantage of new method.**

Index terms - **multicriteria analysis, alternative, criterion, decision.**

1. UVOD

U nauci, problem višekriterijumskog odlučivanja se svodi na zadatak poređenja alternativa ocenjenih prema većem broju različitih kriterijuma (najčešće različitog relevantnog značaja) primenom odgovarajućeg računa. Tokom poslednjih decenija razvijen je veliki broj metoda i tehnika. Za pregled dostupnih metoda za rešavanje problema višekriterijumskog odlučivanja upućijemo na monografije M. Radojičić, M. Žižović (1998), C. L. Hwang, K. Yoon (1981), E. Triantaphyllou (2000) i J. Figueira i dr. (2005).

U ovom radu prikazaćemo novi metod za višekriterijumsku optimizaciju koji se bazira na mrežnom metodu koji je uveo M. Žizović i saradnici (2011). Mrežni metod zasnovan je na težinskim rastojanjima od hipotetički najbolje i najgore alternative. U ovoj proceduri polazimo od klasičnog problema višekriterijumskog odlučivanja: skup alternativa koji treba oceniti prema skupu kriterijuma. Koristeći max i min operacije, konstruiše se skup novih alternativa, bolje i gore alternative. Ovaj skup novih alternativa čini mrežu u odnosu na prirodno uređenje alternativa (za detalje videti [7]). U mnogim praktičnim situacijama, može se desiti da je veoma teško konstruisati mrežu novih alternativa, pogotovu ako se u startu radi sa velikim brojem polaznih alternativa, pa se ovde prirodno nameće

Mališa Žižović, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija (e-mail: zizovic@gmail.com).
Nada Damljanović, Fakultet tehničkih nauka u Čačku, Univerzitet u Kragujevcu, Svetog Save 65, 32000 Čačak, Srbija (e-mail: nada.damljanovic@gmail.com, nada.damljanovic@tfn.kg.ac.rs).
Olivera Nikolić, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija (e-mail: onikolic@singidunum.ac.rs).
Neđeljko Deretić, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Kralja Petra I 70, 18420 Blace, Srbija (e-mail: nedjeljko.deretic@vpskp.edu.rs).

pitanje da li je moguće formirati neki drugi parcijalno uređen skup koji je lakši za konstrukciju, a koji će sačuvati osnovna i bitna svojstva mreže novih alternativa tako da rezultujući rang alternativa ostaje isti.

2. ALGORITAM ZA KONSTRUKCIJU VIŠEKRITERIJUMSKOG MODELA

Pretpostavimo da skup od m alternativa

$$a_1, a_2, \ldots, a_m,$$

treba oceniti i rangirati na osnovu n kriterijuma

$$c_1, c_2, \ldots, c_n.$$

Za proizvoljne $j \in \{1, 2, \ldots, m\}$ i $k \in \{1, 2, \ldots, n\}$, stepen sa kojim alternativa a_j zadovoljava kriterijum c_k označićemo sa $a_j(k)$, pa se svaka alternativa a_j može sagledati kao uređena n-torka

$$a_j = (a_j(1), a_j(2), \ldots, a_j(n)).$$

Pretpostavićemo da u ovom skupu alternativa nema dominantnih alternativa, tj. da ako je neka alternativa bolja od druge prema nekom kriterijumu onda je druga bolja od prve prema nekom drugom kriterijumu. Dakle, date alternative su međusobno neuporedive.

Svakom kriterijumu c_k pridružićemo nenegativan realan broj

$$w_k \in (0,1],$$

koji predstavlja stepen važnosti tog kriterijuma u procesu odlučivanja.

U ovom višekriterijumskom modelu konstruisaćemo gornju polumrežu polazeći od alternativa $a_1, a_2, \ldots, a_m$.

Algoritam

I korak:

Neka je $M_1 = m$ i za svaki $j = 1, 2, \ldots, m$, neka je $a_{1j} = a_j$.

II korak:

Odredimo prirodan broj I tkav da je $2^{I-1} \le m < 2^I$.

III korak:

Za $i = 2, 3, \ldots, I$, neka je

$$M_i = \left\lfloor \frac{M_{i-1}}{2} \right\rfloor.$$

Ako je $M_i = \frac{M_{i-1}}{2}$, onda

za $j \in 1,2,\ldots,M_i$, neka je $a_{ij} = \max\{a_{i-1,2j-1}, a_{i-1,2j}\}$.

Inače, ako je $M_i \neq \frac{M_{i-1}}{2}$, onda neka je

$$a_{iM_i} = \max\{a_{i-1,2M_i-1}, a_{i-1,2M_i}, a_{i-1,2M_i+1}\}$$

i za $j = 1,2,\ldots,M_i - 1$, neka je

$$a_{ij} = \max\{a_{i-1,2j-1}, a_{i-1,2j}\}.$$

Dobijeni skup alternativa označićemo sa US. Ovaj skup je prirodno uređen relacijom definisanom na sledeći način: za sve $s,t \in US$

$$s \leq t \quad \text{ako i samo ako je} \quad \max\{s,t\} = t.$$

Štaviše, skup US sa ovako definisnim uređenjem čini gornju polumrežu (koju ćemo takođe označavati sa US kao i njen skup nosač).

Jednostavno se proverava da maksimum uzet po svim elementima iz *US* jeste najveći element ove gornje polumreže. Najveći element iz *US* označićemo sa a^* i rećićemo da je to najbolja alternativa. Jasno je da prema konstrukciji važi $a^* = a_{I1}$.

Za proizvoljno $j = 1,2,\ldots,m$, neka P_j označava put u polumreži US koji počinje od alternative $a_{1j} = a_j$ i vodi do najbolje alternative a^*. Prema konstrukciji gornje polumreže *US* možemo zaključiti da posmatrani put P_j ima dužinu $I-1$ i da svaki korak (prelaz) duž ovog puta počinje i završava u dva susedna nivoa. Drugim rečima, postoje alternative $p_1, p_2, \ldots, p_I \in US$ takve da je

$$P_j : a_j = p_1 \mapsto p_2 \mapsto \cdots \mapsto p_I = a^*,$$

i za svako $i = 2,3,\ldots,I$, prelaz

$$p_{i-1} \mapsto p_i$$

počinje na nivou $i-1$ i završava se na nivou i.

Dualno, ako u prikazanom algoritmu sva pojavljivanja maksimuma zamenimo sa minimumom, onda ćemo konstruisati donju polumrežu DS čiji najmanji element označavamo sa a_* i nazivamo najgorom alternativom.

Za proizvoljno $j = 1,2,\ldots,m$, neka je Q_j put u polumreži DS koji počinje od alternative $a_{1j} = a_j$ i vodi do najgore alternative a_*, tj. neka je

$$Q_j : a_j = q_1 \mapsto q_2 \mapsto \cdots \mapsto q_I = a_*,$$

za neke $q_1, q_2, \ldots, q_I \in DS$.

Ove dve polumreže *US* i *DS* formiraju parcijalno uređen skup *S* posmatran kao suma donje polumreže *DS* i gornje polumreže *US*. Za svaku alternativu a_j iz polaznog niza alternativa postoji tačno jedan put koji vodi od ove alternative do najbolje alternative a^* i isto tako postoji tačno jedan put koji vodi od ove alternative do najgore alternative a_*. Ovim je istaknuta prednost ovog novog metoda višekriterijumskog odlučivanja u odnosu na mrežni metod kod kojeg u odgovarajućoj mreži može postojati više različitih puteva koji povezuju posmatranu alternativu sa najboljom i najgorom alternativom. Takođe, istaknimo da je ova nova procedura brža i lakša za upotrebu, a samim ti i efikasnija.

Dalje, za svaki $k = 1, 2, \ldots, n$, neka $Z_k(i, d)$ predstavlja stepen važnosti razlike između alternativa. Ove funkcije određuje (definiše) donosilac odluke i one predstavljaju stepene važnosti razlike između alternativa po nivoima.

U odnosu na kriterijum c_k, rastojanje alternative a_j od najbolje alternative a^* se definiše kao težina puta P_j na sledeći način

$$\varphi_k(a_j) = \sum_{i=2}^{n} Z_k(i, p_i(k) - p_{i-1}(k)) \cdot \frac{p_i(k) - p_{i-1}(k)}{a^*(k) - a_*(k)},$$

a rastojanje alternative a_j od najbolje alternative a^* se definiše kao srednja težinska vrednost po svim kriterijumima, tj.

$$\varphi(a_j) = \frac{1}{\sum_{k=1}^{n} w_k} \cdot \sum_{k=1}^{n} w_k \cdot \varphi_k(a_j).$$

Takođe, rastojanje alternative a_j od najgore alternative a_* u odnosu na kriterijum c_k, definiše se kao težina puta Q_j sa

$$\psi_k(a_j) = \sum_{i=2}^{n} Z_k(i, q_i(k) - q_{i-1}(k)) \cdot \frac{q_i(k) - q_{i-1}(k)}{a^*(k) - a_*(k)},$$

dok se rastojanje alternative a_j od najgore alternative a_* definiše kao srednja težinska vrednost po svim kriterijumima, tj.

$$\psi(a_j) = \frac{1}{\sum_{k=1}^{n} w_k} \cdot \sum_{k=1}^{n} w_k \cdot \psi_k(a_j).$$

Sada, za dve alternative iz polaznog skupa alternativa kažemo da jedna preferira drugu ako je bliža najboljoj alternativi i udaljenija od najgore alternative, odnosno

a_{j_1} *preferira* a_{j_2} ako i samo ako važi

$$\varphi(a_{j_1}) < \varphi(a_{j_2}) \quad \text{i} \quad \psi(a_{j_1}) > \psi(a_{j_2}),$$

ili

$$\varphi(a_{j_1}) = \varphi(a_{j_2}) \quad \text{i} \quad \psi(a_{j_1}) > \psi(a_{j_2}),$$

ili

$$\varphi(a_{j_1}) < \varphi(a_{j_2}) \quad \text{i} \quad \psi(a_{j_1}) = \psi(a_{j_2}),$$

Takođe, kažemo da

a_{j_1} je *indiferentna* sa a_{j_2} ako i samo ako

$$\varphi(a_{j_1}) = \varphi(a_{j_2}) \qquad \text{i} \qquad \psi(a_{j_1}) = \psi(a_{j_2}).$$

Inače, kažemo da su alternative a_{j_1} i a_{j_2} neuporedive.

Potpuno uređenje polaznog skupa alternativa dobijamo kada posmatramo razliku

$$D(a_j) = \psi(a_j) - \varphi(a_j),$$

i na osnovu nje definišemo uređenje sa

$$a_{j_1} \ \textit{preferira} \ a_{j_2} \qquad \text{ako i samo ako} \qquad D(a_{j_1}) < D(a_{j_2}).$$

3. ZAKLJUČAK

U ovom radu prikazan je novi metod za višekriterijumsko odlučivanje koji se zasniva na računanju rastojanja od hipotetički najbolje i najgore alternative. Ovakav koncept sličan je (na primer) mrežnom metodu, ali se od njega bitno razlikuje po broju koraka potrebnih za izračunavanje konačnog ranga posmatranih alternativa. Novi metod je brži i jednostavniji, a samim tim i efikasniji za primenu.

LITERATURA

[1] N. Damljanović, A. Petojević, M. Žižović, *Comparative application of lattice MCD-method with PROMETHEE-metdod*, The XIII international conference on mathematics and its applications ICMA 2012, Timisoara, Romania (2012) 205-210, (ISSN 1224-6069).

[2] J. Figueira, S. Greco, M. Ehrgott, *Multiple Criteria Decision Analysis: State of the Art Surveys*, Springer Verlag, 2005.

[3] C. L. Hwang, K. Yoon, *Multiple attribute decision making methods and applications*, Spriner-Verlag, 1981.

[4] M. Radojičić, M. Žižović, *Applications of methods of multicriteria analysis in bussines decision-making*, Technical faculty in Čačak, Serbia, 1998 (Monograph in Serbian).

[5] E. Triantaphyllou, *Multi-Criteria Decision Making Methods: A Comparative Study*, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, 2000.

[6] M. Žižović, N. Damljanović, V. Lazarević, N. Deretić, New method for multicriteria analysis, U.P.B. Sci. Bull. Series A 73 (2) (2011) 13-22.

[7] M. Žižović, N. Damljanović, *Main advantage of lattice MCD-method*, The XIII international conference on mathematics and its applications ICMA 2012, Timisoara, Romania, (2012) 315-320, (ISSN 1224-6069).

[8] M. Žižović, N. Damljanović, N. Deretić, *An application of lattice MCD-method*, XIII International Symposium SymOrg 2012, Zlatibor, Serbia, 2012, (ISBN 978-86-7680-254-8).

[9] M. Žižović, N. Damljanović, V. Lazarević, N. Deretić, D. Turanjanin, *About recommendations for election of secondary school*, UNITECH'11, Gabrovo, Bulgaria, 2011, III-155-158 (ISSN 1313-230X).

[10] M. Žižović, N. Damljanović, O. Nikolić, N. Deretić, *New MCD-method*, UNITECH'13, Gabrovo, Bulgaria, 2013 (ISSN 1313-230X).

Outsourcing kao preduzetnička šansa

Outsourcing as an entrepreneurial opportunity

Zoran Jović, Poslovni fakultet Valjevo, Univerzitet Singidunum

Apstrakt – **Jedan od vodećih trendova u savremenom poslovanju jeste izmeštanje pojedinih funkcija i poslova iz matičnih firmi na druge poslovne firme, kako bi se matične firme koncentrisale na svoje ključne funkcije i aktivnosti, na tzv. "core business". Ovaj vodeći svetski trend pružanja kvalitetnih i boljih usluga koji firmama donosi uštedu u vremenu i novcu poznat je kao "outsourcing". Prednosti outsourcinga leže u tome što se iz firmi isključuju sve one aktivnosti i poslovi koji nisu od strateškog značaja za firmu, a prepuštaju se onima koji su specijalisti za takve poslove i koji ih mogu obavljati brže, bolje i jeftinije. Na taj način firme mogu da fokusiraju sve raspoložive resurse na svoju osnovnu delatnost, gde treba da stiču konkurentsku prednost na tržištu. Poslovi koji su najčešće predmet outsourcinga su: računovodstveni poslovi, poslovi naplate potraživanja, advokatski poslovi, IT poslovi, proizvodnja delova, sitnijih sklopova i podsklopova finalnih proizvoda, poslovi fizičko tehničkog obezbeđenja, poslovi održavanja higijene u poslovnim prostorijama, poslovi ishrane radnika i sl. Svi pomenuti poslovi zahtevaju specijalizaciju, potpunu posvećenost i efikasnost u obavljanju, što je idealan teren upravo za razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetničku inicijativu. Zaživljavanje svetskih poslovnih trendova i u domaćoj privredi, vodi tome da se outsourcing može smatrati velikom preduzetničkom šansom u Srbiji.**

Ključne reči – **izmeštanje poslova, osnovna delatnost, preduzetništvo, šansa.**

Abstract – **One of the main trends in modern business is the outsourcing of certain functions and activities of the parent companies to the other business firms, to the parent company concentrate on its core functions and activities of the so-called "core business". The leading trend of providing quality and better service that saves businesses time and money is known as "outsourcing". The advantages of outsourcing are that the companies excluded from all activities and transactions that are of strategic importance for the company, and are left to those who specialize in such activities and that they can be provided faster, better and cheaper. In this way, companies can focus all available resources on its core business, where they need to gain a competitive advantage in the marketplace. Jobs that are often subject to outsourcing are: accounting jobs, debt collection , law jobs , IT jobs , manufacturing of parts, minor assemblies, and subassemblies of finished products , physical and technical security jobs, jobs hygiene in offices, kettering, etc . All the above jobs require specialization, complete dedication and efficiency in the performance of which is just ideal terrain for the development of small and medium-sized enterprises and entrepreneurial initiative. Entrenching the world business trends in the domestic economy, it ensures that outsourcing can be considered a great entrepreneurial opportunities found in Serbia.**

Index terms – **outsourcing, core business, entrepreneurship, opportunity.**

Zoran Jović – Poslovni fakultet Valjevo, Univerzitet Singidunum, Železnička 5, 14000 Valjevo, Srbija (e-mail: zjovic@singidunum.ac.rs).

1. UVOD

Postoji sve je jači trend korišćenja usluga drugih firmi za obavljanje poslova koje određena firma ne zna ili nije u mogućnosti da sama obavi. Ovaj trend se ne događa bez razloga. Prepuštanje usluga drugim pravnim subjektima, firmama donosi uštedu u vremenu i novcu. Dakle, suština outsourcinga podrazumeva prepuštanje dela poslovnih aktivnosti koje nisu od bitne važnosti, spoljnom partneru.

Dilema da li poveriti neke poslovne aktivnosti drugim firmama ili ne, nije ni malo laka. Jednostavne odluke po ovom pitanju nema, jer je svaka firma poslovni entitet za sebe, pa ono što za jednu firmu može predstavljati objektivno rešenje, drugoj firmi može doneti nepovratni gubitak.

U radu se govori o motivima prihvatanja outsourcinga, o pozitivnim i negativnim stranama ovog procesa, o delatnostima koje su pogodne za ousourcing i o procesu outsourcinga kao velikoj preduzetničkoj šansi u Srbiji. Na kraju se u kratkim crtama govori i o backsourcingu kao obrnutom procesu outsourcinga.

2. KONCEPT OUTSOURCINGA

U uslovima sveopšte globalizacije i sve veće i jače konkurencije pred firme se postavlja pitanje kako da i dalje budu konkurentne, kako da povećaju produktivnost i smanje troškove. Jedno od mogućih rešenja leži i u prihvatanju koncepta outsourcinga. Outsourcingom firma prepušta deo svojih poslova spoljnim partnerima. Na taj način, celu funkciju, fazu ili deo poslovnog procesa jedne firme, obavlja druga firma, koja se specijaliziovala za tu vrstu poslova. Firma koja preuzima deo poslova je specijalista za tu vrstu poslova, raspolaže stručnim kadrom za taj izabrani posao, raspolaže odgovarajućim znanjem i iskustvom za obavljanje tog posla, tako da kao specijalista, na osnovu koncentracije sposobnosti i veština, može da ostvari niže troškove poslovanja. Na toj osnovi, tržištu može da ponudi nižu cenu i kvalitetniju uslugu. Firma koja koristi outsourcing tj. koja je izmestila deo poslova spoljnom partneru, ostvaruje uštedu i ima niže troškove nego da je nastavila da samostalno obavlja izmeštene poslove, a istovremeno koncentrišući sve snage, veštine i umeća na osnovnu delatnost, ubrzava svoje poslovanje, povećava produktivnost, kvalitet i konkurentnost svojih proizvoda i usluga.

Izmeštanje pojedinih poslova na druge firme izvršitelje je težak i ozbiljan zadatak. Postoje mnogi razlozi zbog kojih svaka firma treba da razmotri outsourcing kao način rasterećenja poslovnog procesa. Najuspešnije svetske firme su još početkom 90-tih godina dvadesetog veka učestvovale u procesu outsourcinga kao korisnici usluga. Dovoljno je pomenuti samo neke od njih: Microsoft, Texaco, Bank of Amerika, J.P. Morgan itd.

Firme moraju pažljivo da razmotre za koji deo poslovanja je najbolje da koriste outsourcing, uzimajući u obzir strateški značaj i rizik prenosa određenih funkcija na spoljne firme. Poslednjih godina koncept outsourcinga je dobio na popularnosti i globalnom značaju kao odgovor svetskoj finansijskoj krizi i ekonomskoj recesiji. Postoje mnogi razlozi zašto se firme odriču dela svojih sekundarnih poslova i posežu za outsourcingom tj. privremenim ili trajnim angažovanjem spoljnih izvršilaca kojima ovi poslovi predstavljaju primarnu delatnost. Ti razlozi su prvenstveno:

- *smanjenje troškova*, jer su outsourcing aranžmani najčešće troškovno jeftiniji nego realizacija određenih poslova u sopstvenoj režiji
- *nedostatak kvalitetnih stručnih kadrova* za poslove sekundarne važnosti u firmi, a koji se bitno razlikuju od potrebne strukture kadrova za obavljenje osnovne delatnosti, dok takve stručne kadrove upravo poseduje specijalista kome se takvi poslovi poveravaju i kome je to osnovna delatnost
- *povećanje konkurentnosti*, kao posledica povećanja produktivnosti usled fokusiranja na core business. Dok se angažovane firme specijalisti brinu o izvršenju specifičnih poslova, firrma može sve svoje slobodne resurse i energiju da usmeri na osnovnu delatnost
- *ubrzanje poslovanja*, kao posledica korišćenja specifičnih veština angažovanih spoljnih specijalista koji poverene poslove obavljaju brže i efikasnije nego da se rade u sopstvenoj režiji, pa smim tim ubrzavju i celokupni proces poslovanja u firmi

Samu suštinu outsourcinga je objasnio Ronald Coase, dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju 1991. godine. On je uočio da će firme rasti do nivoa do kojeg se troškovi organizacije dodatnih poslova unutar firme izjednačavaju sa troškovima iznošenja istih poslova na tržište tj. izmeštanja iz firme. Ova formulacija je poznata kao Coaseov zakon. Kako firme rastu i razvijaju se, one postaju sve komplikovanjije i koordinacija svih aktivnosti unutar firme postaje sve skuplja. Coase je primetio da uvek postoje firme koje mogu ponuditi određene usluge ili proizvesti određene proizvode ekonomičnije od posmatranih firmi. Ako se razviju efikasnije firme, one će istisnuti one firme koje nisu sposobne da adekvatno upravljaju resursima. Jedini način da neefikasne firme prežive je da izdvoje neefikasne funkcije iz svog poslovanja i da njihovo obavljanje prepuste spoljnim specijalistima tzv. ousourcing dobavljačima.

2.1. Pojam outsourcinga

Poslovni procesi u firmama koji nisu od suštinske važnosti za poslovanje tih firmi, postaju ozbiljni kandidati za izmešatnje van firmi tj.za outsourcing. Logika procesa izmeštanja manje bitnih poslova iz firmi leži u, uprošćeno rečeno, činjenici da ukoliko su npr. nekoj konditorskoj firmi za proces proizvodnje, između ostalog, potrebna i jaja, ona ne mora gajiti kokoške, već gajenje kokošaka prepušta drugima, a oni toj firmi redovno isporučuju potrebna jaja.

Postoji više definicija outsourcinga, među kojima se izdvajaju sledeće:[1]

Outsourcing je vodeći svetski trend pružanja kvalitetnih i boljih usluga sa što manjim unutrašnjim troškovima, odnosno fokusiranje na glavne aktivnosti („core business“) u okviru kompanija.

Outsourcing predstavlja proces isključivanja (eksternalizacije) svih aktivnosti i poslova iz preduzeća koji nisu od strateškog značaja, što znači da se određeni broj aktivnosti prepušta onima koji će ih obaviti brže, bolje i jeftinije, dok se svi raspoloživi resursi preduzeća usmeravaju na osnovnu delatnost.

U savremenim firmama dolazi do odvajanja *core* i *noncore* delatnosti tj. delatnosti koje čine jezgro poslovanja firmi i koje su ekonomski isplative i deltnosti koje se gase ili prepuštaju na obavljanje specijalizovanim firmama. To znači da sa jedne strane dolazi do jasnog definisanja jezgra kompetencija i definisanja osnovnih procesa koji se grupišu u istu komponentu strukture, dok se sa druge strane procesi podrške definišu i grupišu u drugu komponentu strukture kao prateći procesi koji se obično prepuštaju outsourcingu.

2.2. Prednosti i nedostaci outsourcinga

Pred menadžment savremenih firmi se postavlja dilema da li da svoje ljudske i materijalne resurse optereti poslovima sekundarne važnosti ili da te poslove prepusti nekoj drugoj specijalizivanoj firmi za te poslove. Pre donošenja odluke treba izmeriti sve prednosti i nedostatke takvog izbora, jer i outsourcing ima svoje vrline i mane.

Osnovne *prednosti* outsourcinga su:

- menadžment firme koja drugima poverava deo svojih aktivnosti se može fokusirati na core business
- menadžment firmi kojima su outsourcingom povereni određeni poslovi mogu se fokusirati na te poverene, specijalizovane poslove
- firma smanjuje ulaganja u specifičnu opremu koja je potrebna za obavljanje poslova koji se izmeštaju
- smanjuje se ulaganje kapitala u osnovna sredstva
- postiže se bolji koeficijent povrata na uložena sredstva – ROI
- firma se rasterećuje od upravljanja raznorodnim funkcijama koje se izmeštaju iz firme
- firma se kadrovski rasterećuje

- kadrovska struktura firmi na koje su preneti poslovi je usmerena i prilagođena za efikasno obavljenje tih poslova
- visoka motivacija zaposlenih u specijalizovanim firmama
- dugoročno smanjenje troškova firme korisnika outsourcinga
- redovna ulaganja firmi izvršioca outsourcinga u potrebnu opremu za delatnost kojom se bave

Osnovni *nedostaci* outsourcinga su:

- gubitak pojedinih kvalitetnih stručnjaka prenosom poslova na druge
- potencijalni porast troškova razvoja kod firmi na koje su preneti poslovi outsourcingom, što je naročito izraženo kod tehnološki naprednih delatnosti kao što je npr. IT
- nemogućnost prenosa softvetskih licenci u vlasništvu korisnika usluga outsourcinga na pružaoca usluge outsourcinga
- negativna posledica globalizacije, jer se outsourcingom sve više vrši premeštanje poslova u države sa jeftinom radnom snagom

3. DELATNOSTI POGODNE ZA OUTSOURCING

Poslovi koji su najčešće izmeštaju iz matičnih firmi i postaju predmet outsourcinga su računovodstveni poslovi, advokatski poslovi, poslovi naplate potraživanja, IT poslovi, dizajnerski poslovi, proizvodnja različitih delova, sitnijih sklopova i podsklopova finalnih proizvoda naročito u automobilskoj industriji, poslovi fizičko tehničkog obezbeđenja, poslovi čišćenja i održavanja higijene u poslovnim prostorijama, poslovi ishrane radnika, keteringa i sl. To su poslovi koji zahtevaju specijalizaciju, potpunu posvećenost i efikasnost u obavljanju, a nisu deo osnovnog posla – core businessa matičnih firmi.

Često se javlja dilema da li poslovi marketinga mogu da budu predmet outsourcinga. Prevladava mišljenje da je marketing sastavni deo core businessa i da preduzetnik ne može da ga prepušta drugome. Dakle marketing funkcija treba da ostane u firmi, a realizacija pojedinih marketing aktivnosti se poverava određenim specijalistima (dizajneri, reklamne agencije i sl.).

Mogu se navesti brojni primeri outsourcinga. Strane firme i banke koje rade u Srbiji obilato koriste usluge outsourcinga, a to sve više rade i domaće firme. Velike firme i banke, kod nas, uglavnom izmeštaju poslove fizičko tehničkog obezbeđenja, poslove čišćenja i održavanja higijene u poslovnim prostorijama, advokatske poslove, poslove naplate potraživanja i poslove keteringa, a sve češće i IT i računovodstvene poslove. Male firme, tradicionalno izmeštaju računovodstvene poslove, advokatske poslove i IT poslove. Proizvođači trajnih potrošnih dobara, kao što su firme automobilske industrije, izmeštaju proizvodnju različitih delova, podsklopova i sklopova u specijalizovane firme dobavljače.

Jedna od najpoznatijih firmi na svetu koja nudi usluge outsourcinga je IBM. Ova poznata firma je razvila outsourcing u ogroman biznis. IBM je kreirao ponudu za minimalno, delimično i potpuno preuzimanje IT funkcija od klijenata. Asortiman njegovih usluga sadrži tehničku podršku, nadgledanje funkcija sistema, upravljanje sigurnošću informacionog sistema, korisničku administraciju, upravljanje bazama podataka itd. To je jedan od primera kako maksimalno prilagođena ponuda koja potpuno odgovara poslovnoj strategiji klijenata može da izraste u ogroman biznis, pri čemu pružaoci usluga outsourcinga mogu veličinom da prevaziđu firme, svoje klijente, koje izmeštaju sporedne delatnosti iz svog poslovanja. Sporedna delatnost za veliki broj firmi može da bude značajna glavna delatnost za pružaoca usluge outsourcinga.

Postoje različita gledišta na ubrzani proces outsourcinga izazvanog globalnom ekonomskom krizom. U američkoj praksi se posebno razmatra globalni outsourcing koji podrazumeva izmeštanje određenih poslova u druge zemlje. Konzervativni pristup podrazumeva protivljenje procesu iznošenja poslovanja u inostranstvo i zapošljavanje tamošnje radne snage. Prema ovom gledištu outsourcing doprinosi izjednačavanju snage američke i privreda zemalja Trećeg sveta, poput Kine, Indije itd. Prema konzervativnom pristupu, Amerika gubi svoja radna mesta i obara standard srednjeg sloja

stanovništva. Pristalice ovog pristupa smatraju da bi trebalo uvesti porez na outsourcing, kako se firmama ne bi isplatilo da sele svoje poslove u druge zemlje. Nasuprot tome, pristalice outsourcinga smatraju da globalno tržište zahteva i globalne izvore. Oni tvrde da firme mogu uštođena sredstva od korišćenja koncepta outsourcinga da investiraju u domaću privredu i razvoj domaće tehnologije i da američki radnici ne bi trebalo da ostaju bez posla, već naprotiv da će se otvarati nova radna mesta koja će zahtevati obrazovaniju i bolje obučenu radnu snagu.

4. PREDUZETNIČKA ŠANSA

Prema statističkim podacima u Srbiji posluje 226.242 preduzetnika. Preduzetnici u Republici Srbiji u 2009. godini zapošljavali su 259.383 radnika. Najveće učešće u ukupnom broju zaposlenih kod preduzetnika u Republici Srbiji u 2009. godini imale su trgovina veliko i malo, opravka motornih vozila i predmeta za ličnu upotrebu i domaćinstvo sa 40,2%, prerađivačka industrija sa 23,3%, hoteli i restorani sa 11,7%, aktivnosti u vezi sa nekretninama, iznajmljivanje i poslovne aktivnosti sa 7,6%, građevinarstvo sa 6,3% itd.[4] Sami podaci o strukturi zaposlenih u preduzetničkim aktivnostima pokazuju da je dosadašnji akcenat na trgovinskoj, ugostiteljskoj i prerađivačkoj delatnosti i da postoji prostor za preduzetničke aktivnosti i zapošljavanje u delatnostima koje su uobičajeno predmet outsourcinga.

U Srbiji praksa outsourcinga je u razvoju. Predviđa se ekspanzija outsourcinga u Srbiji obzirom da sve veći broj firmi nudi usluge outsourcinga, a da sa druge strane raste tražnja za ovim uslugama kao posledica činjenice da potencijalni korisnici outsourcinga postaju svesniji prednosti i ušteda koje im outsorcing može doneti. Kapaciteti „outsourcing industrije“ u Srbiji su značajni, kako postojeći tako i oni koji se tek mogu razviti u oblasti računovodstva, finansijskog konsaltinga, pravnih usluga, pristupa internetu, izradi web stranica, operativnih IT usluga od podrške i održavanja do izrade poslovnih aplikacija, u oblasti pružanja usluga fizičko tehničke zaštite, ishrane i keteringa, čišćenja i održavanja higijene, dizajnerskih usluga i sl. Među svim nabrojanim poslovima preduzetnici mogu naći izuzetnu poslovnu ideju za otpočinjanje novog biznisa koga bi pravilnim razvojem mogli voditi od preduzetničkog poduhvata do ozbiljne firme. Takođe poslovi outsourcinga daju šansu i mogućnost za rast i povećanje konkurentnosti već postojećih preduzetničkih firmi.

U periodu recesije i krize raste tražnja za outsourcingom, ali u peridu konjukture i ekonomskog rasta firme žele da preuzmu kontrolu nad svim operacijama u okviru svog biznisa, pa se javlja potreba za backsourcingom, obrnutim procesom od outsourcinga. Backsourcing je proces u kojem firme ponovo preuzimaju odgovornost za ranije izmeštene poslove i funkcije iz firme i vraćaju ih u okvire sopstvene organizacije. Sam proces backsourcinga može nastati i usled raskida ugovora o outsourcingu zbog neispunjenja obaveza i sličnih razloga. Zbog toga se preporučuje da kod svakog planiranja i dogovoranja outsourcinga treba imati u vidu i mogućnost backsourcinga, odnosno raskida poslovne veze koja se pre ili kasnije može pojaviti, ili zbog razloga nezadovoljstva matične firme pruženom uslugom outsourcig firme ili zbog globalnog konjukturnog trenda i želje matičnih firmi da ponovo sve aktivnosti drže pod svojim okriljem. Zato, outsourcing treba razvijati s backsourcingom na umu.

5. ZAKLJUČAK

Proces outsourcinga doživljava ubrzani razvoj pod uticajem sveopšte globalizacije. On podrazumeva izmeštanje poslova i određenih funkcija iz matičnih firmi na spoljnog partnera koji će ih obavljati bolje, brže i jeftinije, dok se svi raspoloživi ljudski i materijalni resursi matične firme usmeravaju na osnovnu delatnost.

Osnovni motiv i razlog zašto se firme odlučuju za izmeštanje poslova – outsourcing, jeste smanjenje troškova i fokusiranje na osnovnu delatnost, tzv. „core business“. Outsourcing na globalnom nivou je najviše zastupljen u IT sektoru, gde se kao destinacija najviše ističe Indija, a zatim i Kina. Primena outsourcing modela u zemljama Centralne i Istočne Evrope je tek u začetku, ali se predviđa njegova ekspanzija u budućnosti. Outsourcing kao proces na domaćem tržištu je značajan za delatnosti koje se mogu izmeštati iz matičnih firmi i koje predstavaljaju sporedne delatnosti u matičnim firmama, a istovremeno mogu firmama specijalistima da značе osnovni – core business. Delatnosti koje u Srbiji postaju atraktivne za outsourcing su proizvodnja delova za automobilsku i slične industrije, IT poslovi,

računovodstveni i poslovi finansijskog konsaltinga, poslovi naplate potraživanja, advokatski poslovi, poslovi fizičko tehničkog obezbeđenja, rent a car usluge, poslovi čišćenja i održavanja higijene u poslovnim i stambenim objektima i prostorijama, poslovi ishrane i keteringa i sl.

Ove delatnosti su istovremeno jako pogodne za preduzetničku inicijativu i predstavljaju veliku preduzetničku šansu u Srbiji. Namera ovog rada je bila da ukaže da za preduzetništvo u Srbiji koje predstvlja neophodnost opstanka i daljeg razvoja zemlje, upravo proces outsourcinga predstavlja veliki arsenal mogućnosti i razvojnih šansi u narednom periodu. Poželjno je da se iskoriste sve šanse za outsourcing koje postoje na unutrašnjem tržištu, ali treba pokušati i uključivanje u globalni outsorcing trend u oblastima gde se mogu postići konkurentske prednosti koje se prvenstveno odnose na kvalitetnu kadrovsku strukturu i niže troškove pružanja usluga.

LITERATURA

[1.] Avlijaš R., Preduzetništvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010, str. 262.
[2.] Avlijaš R., Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008.
[3.] Stanje, potrebe i problemi preduzetnika u Srbiji, Nacionalna agencija za regionalni razvoj, Beograd, 2011.
[4.] Trenutno stanje u preduzetništvu na nacionalnom nivou, Privredna komora Beograda, Beograd, 2009.
[5.] www.ekonomist.co.yu
[6.] www.enterpreneur.com/magazine/

Neprofitne ustanove kulture i razvoj turizma

Non-profitable institutions of culture and development of tourism

Vladimir Krivošejev, Poslovni fakultet Valjevo, Univerzitet Singidunum,

Apstrakt – **Neprofitne institucije kulture su decenijama posmatrane isključivo sa stanovišta budžetskih korisnika koji kao benefit pružaju prevashodno društvenu nadgradnju. Sveopšte promene do kojih je došlo tokom prethodnih decenija dovele su do izmene mnogih gledišta, pa i prema benefitu koji se očekuje od kulture. Jedan od benefita vezan je za sve izraženiju spregu delatnosti kulture i turizma. Zahvaljujući takvoj povezanosti, a kroz nastanak i razvoj kulturnog turizma, svoje projektne aktivnosti delatnost kulture posredstvom delatnosti turizma iznosi na tržište kao atrakcijske resurse koji privlače turiste, omogućavajući da širok spektar preduzeća uključenih u turističku privredu ostvari profit. Istovremeno, na osnovu ovakve saradnje prihod ostvaruju i institucije kulture, ali po svojoj prirodi on ne predstavlja profit, već obrtna sredstva namenjena jačanju aktivnosti njihovog neprofitnog delovanja, a time i daljoj društvenoj nadgradnji. Jedan vid kulturnih ustanova na koje se odnose ovi novi, globalni, svetski trendovi, su muzeji. Uz primere poznate iz međunarodne prakse u ovom radu je izložen i primer Narodnog muzeja Valjevo.**

Ključne reči: **muzej, turizam, neprofitna delatnost, profit, benefit.**

Abstract - **Non-profitable institutions have for decades been regarded exclusively from the point of view of budget users, which primarily offer social upgrade as a benefit. Comprehensive changes which have appeared in the recent decades led to the change of numerous points of view, including the benefit which is expected from culture. One of the benefits relates to the increasingly notable connection of the activities of culture and tourism. By virtue of such connection and through the formation and development of cultural tourism, the activity of culture, through the activity of culture, brings its activities to the market as adventurous resources which attract tourists, enabling the wide scope of companies included in the tourist trade to make a profit. At the same time, on the basis of such cooperation, the profit is made also by the institutions of culture, but it does not represent a profit by its nature but the working capital intended for the reinforcement of activities of their non-profitable action and for the further social upgrade in doing so. Museums are one type of cultural institutions which are related to these new global world trends. The example of Valjevo National Museum is given in this paper along with the examples of known international practice.**

Index terms: **museum, tourism, non-profitable activity, profit, benefit.**

1. UVOD

Na osnovu tradicionalnog, ranijih decenija preovlađujućeg pristupa, kultura je posmatrana kao društvena delatnost koja pruža usluge neproizvodnog karaktera i koja nematerijalno obogaćuje pojedince i društvo, doprinoseći opštoj društvenoj nadgradnji, a bez direktnih ekonomskih efekata po svoje okruženje. Međutim, savremena teorija, kao i svakodnevna praksa, ne zanemarujući ove tradicionalne benefite, kulturu sve čvršće povezuju sa ekonomijom i sve širim spektrom mogućnosti

Vladimir Krivošejev - Poslovni fakultet Valjevo, Univerzitet Singidunum, Železnička 5, 14000 Valjevo, Srbija (e-mail: krisha@open.telekom.rs).

sticanje zarade, i to sa dva aspekta. Prvi je usmeren ka sopstvenom prihodovanju, odnosno ka prihodu koji ostaje kulturnom subjektu koji ga ostvaruje, a drugi ka prihodima koje ostvaruju drugi subjekti, ali zahvaljući aktivnostima subjekata kulture. Prvi aspekt je i u ranijem periodu, dok su preovladavala tradicionalna shvatanja, bio povezivan prevashodno sa poslovanjem onih kulturnih institucija koje su ostvarivale veće prihode, a za koje se koriste pojmovi: profitni subjekti kulture, odnosno kulturna, ili kreativna industrija. U skladu sa opštim globalnim promenama koje se uočavaju od poslednjeg kvartala prethodnoga veka oba aspekta postaje sve zastupljenija i u radu neprofitnih institucija, od kojih se očekuje da svom okruženju, pored društvene nadgradnje, donesu i ekonomske benefite. Jedan od puteva kojim se to ostvaruje predstavlja i sve čvršća povezanost delatnosti kulture sa delatnošću turizma.

2. NEPROFITNE DELATNOSTI KULTURE

U profitne, tržišno suficitarne delatnosti kulture spadaju izdavačka delatnost, kinematografija, muzička, diskografska produkcija, moda i dizajn, a uslovno, kao prelazni oblik ka neprofitnim delatnostima i pozorište. To su one delatnosti koje po prirodi svojih aktivnosti mogu da se u potpunosti samofinasiraju, pa i da ostvare dodatni višak vrednosti za svoga vlasniku odnosno osnivaču. Shodno tome, one su usmerene na sticanje dobiti, te, po opštim pravilima ne dobijaju državne subvencije. Međutim, kako primećuju Milena Dragićević Šešić i Branimir Stojković, na malim tržištima, ili malim jezičkim područjima, ove delatnosti mogu da dobiju odlike neprofitnih.[3.] I tada, po svojoj osnovnoj prirodi one ostaju profitne, ali zbog stanja na tržištu nisu profitabilne. U takvim situacijama, ako se proceni opšta društvena korist od konkretnih programa, poželjne su subvencije koje bi omogućile njihovu realizaciju, bilo od strane države, bilo od strane sponzora i/ili donatora.

U neprofitne, tržišno deficitarne delatnosti spadaju delatnosti zaštite i prezentacije kulturne baštine: poslovi muzeja, arhiva, biblioteka i zavoda za zaštitu spomenika kulture. Ove delatnosti su netržišno orjentisane, a njihovi proizvodi ili uopšte ne dospevaju na tržište, ili se, kako primećuje Milena Dragićević Šešić: „prodaju po cenama koje su simbolične, tj. daleko ispod stvarne cene koštanja", (članske karte, ulaznice...).[3.] Prema Vesni Đukić, suština njihovog postojanja nije vezana za zaradu već su „najvažniji umetničko ostvarenje, kvalitet i uspeh."[4.] Zato se, prema Draganu Nikodijeviću osnovni „profit" koji one ostvaruju „ne može tražiti u sferama finansijskog efekta rentabilnosti, već u sferama efekata uticaja, komunikacija i demokratizacije".[17.]

Na nemogućnost samofinansiranja neprofitnih institucija kulture nam ukazuje primer muzejske delatnosti. Neprofitnost se zasnova na činjenicama da ukupne poslove muzeja čini niz različitih povezanih aktivnosti: prikupljanje, proučavanje, dokumentovanje, zaštita, deponovanje i izlaganja muzealija, a da od svih nabrojanih samo poslednja aktivnost može da se tržišno valorizuje, i to po cenama na osnovu kojih ne mogu da se refundiraju ni troškovi samo te, a kamo li i ostalih aktivnosti. [3.] [8.] [9.] [12.] Na osnovu iskustava francuskih muzeja Klod Molar je zaključio: „Ako bi se vodilo računa o ravnoteži izdataka funkcionisanja i amortizacije investicija, ulaznica za muzej trebalo bi da košta oko 200 franaka (30,48 evra, napomena V. K. [6.]), što bi pristup muzejima praktično učinilo nemogućim".[14.]

Shodno navedenim činjenicama težište ispunjavanja finansijskih potreba neprofitnih institucija kulture mora da bude na teretu njegovog osnivača. Međutim, od poslednjih decenija prošloga veka postaje sve izraženiji rast javnih potreba i shodno njima i povećanje javnih rashoda, koji ne prati adekvatan rast javnih prihoda. Zato državni organi i organi lokalnih samouprava, koji se najčešće pojavljuju kao osnivači i finansijeri neprofitnih institucija kulture imaju sve veće teškoće da održe dosadašnji nivo budžeta za kulturu, kamo li da ga uvećaju, a ponekad pribegavaju i njegovom smanjenju. Takvo stanje nameće neophodnost sticanja sopstvenih prihoda. Put ka sticanju prihoda direktno je u vezi sa primenom savremene strategije diversifikacije finansijskih resursa [2.] [4.] radi obezbeđivanja dodatnih sredstava i usluga putem prodaje osnovnog i perifernog proizvoda ali i ostvarivanjem sponzorstava i donacija i konkursa na projekte.[4.] [9.] To je jedan od imperativa savremenog doba, ali to podrazumeva prethodno poštovanje hiperimperativa – prikupljanje dodatnih sredstava niti može, niti sme da zameni javne subvencije za neprofitne delatnosti kulture.

Širok spektar mogućnosti sticanja sopstvenih prihoda može da otvori pitanje: koja je namena sredstava ostvarenih *fandrejzingom*, i da li su neprofitne institucije koje uspeju da ostvare sopstvene prihode i dalje neprofitne? Rečit odgovor na ovu dilemu daje teoretičar ekonomike kulture Dejvid Trozbi: „Neprofitni status subvencioniranih firmi u izvođačkim umetnostima govori da su one, činom osnivanja, prihvatile i zabranu raspodele viška zarađenih sredstava vlasnicima tih firmi. Profitne trupe ne rade pod takvim ograničenjem i otvaraju mogućnost da takva subvencija odmah može da se kao profit ulije u džepove vlasnika".[20.] Shodno tome, sticanje danas toliko poželjnog sopstvenog prihoda koji institucijama daje veći stepen mogućnosti, slobode i fleksibilnosti u poslovanju, ne negira neprofitnost, ali nameće imperativ da se on ne sme raspoređivati kao profit, već mora da se usmerava isključivo u pravcu sticanje dodatnog kvaliteta i kvantiteta neprofitne društvenokorisne delatnosti zbog čijeg obavljanja su osnovane neprofitne institucije kulture. A taj dodatni kvalitet i kvantitet programskih aktivnosti ne samo da doprinosi opštoj društvenoj nadgradnji, već može da ima i direktne pozitivne ekonomske efekte ne samo po instituciju koja ga ostvaruje, već i za šire okruženje, gde može da se meri i ekonomskim pokazateljima. Jedna od paradigmi ekonomskog pozitivnog delovanja neprofitnih institucija kulture na okolinu pružaju primeri odnosa muzejske, kao neprofitne delatnosti i profitne delatnosti turizma.

3. MUZEJI I TURIZAM

Kada je reč o odnosima muzeja i turizma neophodno je da se naglasi da muzeje ne smemo da posmatramo samo kao objekte u kojima se, u zatvorenom prostoru, u vitrinama, nalaze sa različitih strana preneti i izloženi pojedinačni artefakti. Reč muzej danas ima znatno šire značenje. Shodno stavovima ICOM-a, pod muzejem se podrazumevaju i: „(1) prirodne, arheološke i etnografske spomenike i nalazišta muzejskog karaktera koji sakupljaju, čuvaju i objavljuju materijalna svedočanstva o ljudima i njihovom okruženju; (2) ustanove koje sadrže zbirke i izlažu žive primerke biljaka i životinja, kao što su botanički i zoološki vrtovi, akvarijumi i vivarijumi; (3) naučne centre i planetarijume; (4) konzervatorske zavode i izložbene galerije u stalnom sastavu biblioteka i arhivskih centara; (5) prirodne rezervate i (6) druge ustanove koje izvršni savet (ICOM-a, napomena V. K.) bude smatrao da imaju neke ili sve karakteristike muzeja".[16.]

Na osnovu ovakvog pristupa konteksti odnosa *muzeji : turizam* se proširuju i usmeravaju na veoma širok spektar različitih subjekata sa odlikama muzeja, a koji su zanimljivi za turiste. Zato muzeji danas ponovo dobijaju ulogu i značaj koji su imali od druge polovine 19. veka, u vremenu rađanja savremenog turizma kao masovnog vida putovanja „bez svrhe". Sredinom pretprošlog stoleća, sa prvom agencijom za masovni turizam koju u Britaniji osniva Tomas Kuk, ali i sa pojavom Džon Mjurelovog štampanog turističkog vodiča Red Book, kao i poznatijeg vodiča Karla Bedekera, koji je postao sinonim za ovakva izdanja, reke turista usmeravale su se prema različitim znamenitostima među kojima su bili neizostavni muzeji i zoo vrtovi.[5.] Sa daljim razvojem i omasovljavanjem turizma i pomeranjem težišta turističkih kretanja od obilaska znamenitosti ka odmoru i rekreaciji tipa 3S, muzeji gube istaknutu ulogu značajnih turističkih atrakcija. To se hronološki poklapalo sa razvojem muzejske prakse kada se na muzeje gledalo kao na anahrona skladišta, prašnjava stovarišta starina, ili kao na mesta namenjena elitama. Međutim, razvoj nove muzeologije, dovodeći do muzejskog buma koji se hronološki preklopio sa razvojem kulturnog turizma, promenio je odnose.[9.] Muzeji danas predstavljaju sve zanimljivije i posećenije turističke atrakcije, kako svojim osnovnim sadržajima, tako i činjenicom da kao mesta u kojima turisti mogu da se upoznaju sa identitetom destinacije postaju i njeni svojevrsni vizitorski, interpretativni centri. „Podrazumeva se da su muzeji veoma pogodni za ulogu održivog turističkog proizvoda. Muzeji nude gotov, zgodno upakovani kulturni doživljaj koji, ako se njim pravilno upravlja, može da primi veliki broj posetilaca bez ugrožavanja svoje kolekcije ili ugrožavanja njihovih vrednosti na bilo koji način", zaključuje Greg Mek Manus.[15.] Pored toga, turizam može da bude i ključni faktor u podizanju nacionalnog dohotka i dohotka muzeja, a muzeji centralna ponuda turističkih paketa. Time muzeji postaju veoma bitne „niše" kulturnog turizma. Zato je, kako zaključuje Viki Volard, ulaganje u muzeje od vitalnog značaja, ali je bitno da se time obezbede i standardi koji turisti danas očekuju. [23.]

U takvim okolnostima tendencije novih turističkih kretanja i opštih smerova razvoja muzejske prakse postaju komplementarne i muzeji, istina u različitim vremenskim okvirima ali i sa različitim uspehom,

počinju da im se prilagođavaju. To je još na početku procesa preobražaja, početkom osamdesetih godina prošloga veka, zaključio Danijel Burstin: „Moderni muzej je kao i moderni turista, jedan od simptoma demokratizacije. Oba upućuju na širenje naučnih znanja, popularizaciju umetnosti, sve manji značaj privatnih mecena umetnosti i rastući obrazovni nivo srednjih klasa".[1.]

4. PRIMERI SVETSKE PRAKSE

Danas muzeji sve više postaju ne samo sekundarne već i primarne turističke atrakcije, mesta zbog kojih se dolazi na destinaciju, i koja svom okruženju, uz društvenu nadogradnju, omogućuju i veliku ekonomsku korist. Primera radi, jedna izložba filadelfijskog Muzeja umetnosti doprinela je da se za četiri meseca ostvari dodatnih 10.000 noćenja u gradskim hotelima, a da se ukupan gradski prihod poveća za 86,5 miliona dolara. Sa druge strane, velika putujuća *block-buster* izložba „Tutankamon" je u muzej u Ontariju dovela skoro milion posetilaca, što je lokalnoj zajednici donelo prihod od 20 miliona dolara.[17.] [21.] Ovaj primer ukazuje da regije koje pored prirodnih bogatstava i razvijene infrastrukture za odmor omogućuju posećivanje kulturne baštine, u sve jačoj konkurenciji dobijaju turističku utakmicu, a muzeji postaju i generatori razvoja kulturnog i turizma uopšte. Zato ne treba da čudi što u američkom gradiću Springfildu nastoji da „muzealizuju" činjenicu da je u njemu rođen Bred Pit i spremaju se da otvore muzej posvećen ovom glumcu. Tim povodom gradski zvaničnik je izjavio: „Springfild je porodični grad. Drago nam je što je Bred Pit deo naše istorije i kulture. Zapravo, potreban nam je Bred Pit muzej." [10.]

Najpoznatiji primer velike ekonomske koristi od muzeja danas se vezuje za muzej Gugenhajmove fondacije u Bilbaou čije je otvaranje 1997. godine reku turista, koja se neprestano sliva ka španskim plažama prolazeći pored ovog baskijskog grada, preusmerilo na njegove ulice i trgove. Atraktivna, nesvakidašnja Gerijeva arhitektura eksterijera je ovom muzeju, još pre njegovog otvaranja, donela karakter internacionalne. Mihaela Mitrović je zaključila: "U poslednje vreme stvar je poprimila takve razmere da se čini da će Bilbao efekat da dospe u rečnike kao sasvim validna definicija. (...) Za neverovatno kratko vreme Bilbao se našao na internacionalnoj kulturnoj i turističkoj mapi – muzej i sam grad preplavila je reka turista, ljudi sa novcem i novac kao takav... Veoma jednostavno, jedan grad je procvetao (ekonomski, kulturno, socijalno) samo zahvaljujući izgradnji novog Gugenhajmovog muzeja".[13.] A od svega toga sam muzej imao je najmanje finansijske koristi. Sredstva koja jedan posetilac ostavlja za ulaznice i druge usluge u samom muzeju, višestruko su manja od sredstava koje ostavlja na drugim kasama, od hotela i restorana, preko prodavnica do frizerskih radnji, benzinskih pumpi. taksi vozila...

Razmatrajući ekonomsku dobit od otvaranja novog muzeja u Bilbau Tomislav Šola je zaključio: „Efekat Guggenheim muzeja u Bilbau je bio ekonomski merljiv, kao i Bilbao pre i posle muzeja. Razlika u prihodu bila je 100 miliona dolara profita, što je gradu isplatilo temeljne troškove (2/3 ukupnog iznosa) novog muzeja".[22.] Konkretnije pokazatelje iznosi Rut Tausi. Ona navodi da je u izgradnju i u uređenje okoline muzeja uloženo je 84,14 miliona evra, a za nabavku kolekcije dodatnih 48,08 miliona, što je ukupno 132,22 miliona. Samo tokom prve godine rada muzej je imao 1,36 miliona posetilaca, od kojih je 80% u Bilbao došlo isključivo sa namerom da posete muzej. Tokom prve dve godine rada posetioci muzeja su u Bilbau potrošili 433 miliona evra, od kojih je samo 23,4 miliona potrošeno na sam muzej, a od ostatka od skoro 95%, korist su imali drugi subjekti u gradu i njegovom okruženju. „Regionalne vlasti u Baskiji vratile su svoje investicije u toku prve godine, sa povećanjem BDP-a u iznosu od 144 miliona evra. Sve u svemu, do 2000. godine muzej je ovoj regiji doneo prihod od 600 miliona evra".[19.]

Sličan nagli razvoj, od uspavanog ribarskog mesta do turističkog centra sa stotinama hotela i pansiona, turski grad Kušadasi duguje muzealizovanoj prezentaciji antičkog Efesa. Da i manje poznati muzeji mogu da doprinesu razvoju svoga okruženja, svedoči i novozelandski regionalni Rotoua muzej umetnosti i istorije (www.rotoruamuseum.co.nz). Rotoua je sa svojih 55.000 stanovnika jedanaesti po veličini grad na Novom Zelandu i u njemu je 6.500 žitelja, odnosno 25% radno aktivnog stanovništva direktno zaposleno u turizmu. Početne turističke atrakcije Rotoua predstavljale su specifične silikatne geološke formacije u njegovom okruženju, kao i činjenica da je reč o centru maorske kulture. Dodatni podsticaj razvoju turizma dalo je prvo proširenje prostora muzeja 1970. godine, a potom i njegovo brendiranje i ciljano pozicioniranje kao turističke atrakcije, što je dovelo do toga da se od polovine

poslednje decenije prošloga do polovine prve decenije ovoga veka broj posetilaca muzeja poveća sa nepunih 40.000 na više od 110.000, a u gradu i okolini se godišnje od turista prihoduje oko 450 miliona novozelandskih dolara. [15.]

Jedan od sličnih primera nalazimo u američkom gradiću Salemu koji je iskoristio opštu poznatost Veštica iz Salema, drame Artura Milera, zasnovane na istorijskom događaju iz 17. stoleća, ali pisane kao kritika makartizma aktuelnog u SAD pedesetih godina prošloga veka, i otvorio ne jedan nego više muzeja koji podsećaju na te događaje. „Iako se Salem danas ne ponosi ovom epizodom u svojoj istoriji, njegovi žitelji imaju i te kako mnogo koristi od veštica. Naime, u ovaj grad dođe godišnje oko milion turista, od kojih skoro polovina tri sedmice pre američkog praznika Noć veštica. Grad se pretvara u sablasnu karnevalsku sredinu u kojoj se ređaju kostimirane parade, organizuje psihodelični sajam, obilaze mesta gde se pojavljuju duhovi i sl. Ostali znatiželjnici dolaze bar na dan ili dva ne bi li obišli Muzej veštica, Muzej mitova i monstruma, Muzej (krvoločnih) voštanih figura, Veštičju kuću (u kojoj je održano suđenje), kao i muzej sastavljen od malih ćelija u kojima su osuđeni čekali suđenje i presudu.“ Štaviše, veštica je postala i svojevrstan brend Salema, tako da se nalazi i u zaglavlju lokalnih novina, ali i u logou policijske stanice i imenu fudbalskog tima.[10.]

Vikinški centar u Jorviku (*Jorvik viking centre*) primer je ciljanog razvoja turizma koji je posle planskog razvoja stvorio mogućnost da posredstvom 900.000 posetilaca tokom godine obezbedi sredstva za svoj dalji napredak, ali i da postane jedan od razvojnih generatora okruženja.[9.] Istovremeno, brojni su i drugi primeri razvoja turizma posredstvom razvoja muzeja. Takvi su Muzej tekstila u italijanskom gradiću Čieri, Nacionalni muzej Tajvana, muzeji na švedskom ostrvu Gotland ili kanadski muzej u Haltonu.[10.]

5. LUVR U LENSU

Navedeni primeri ukazuju na neke nove perspektive inicijatora razvoja o kojima moraju da strateški brinu gradske i nacionalne vlasti širom sveta. A potvrdu ovakvog strateškog pravca pruža nam i sledeća studija slučaja prezentovana na osnovu kratkih novinskih vesti iz ove godine. [24.] [25.] [26.] [27.]

Na samom kraju prošle 2012. godine u Lensu, gradiću sa 35.000 stanovnika na severu Francuske, otvoreno je odeljenje najpoznatijeg svetskog muzeja, Luvra – Luvr II, odnosno Luvr – Lens ili Severni Luvr (www.louvrelens.fr). Lens je bio grad koji je svoj prethodni razvoj bazirao na rudarstvu, ali je zatvaranje rudnika dovelo do velikih socijalnih problema. Pored decentralizacije kulture, na čemu se u Francuskoj aktivno radi tokom nekoliko proteklih decenija, otvaranje Luvr Lensa je za primarni cilj imalo oživljavanje grada čija stopa nezaposlenosti je dostigla 24% (prosek Francuske je 9%).

Radovi na izgradnji novog muzejskog objekta su počeli 2004. godine, a neophodnih 15 miliona evra je obezbeđeno uz pomoć Evropske unije, države Francuske i okruga u kome se Lens nalazi. Od početka radova do otvaranja novog, modernog muzejskog objekta, nezaposleni stanovnici Lensa su iskazivali otvoreno nezadovoljstvo. Mogle su se čuti reči poput:

- "Šta će nam muzej i kultura? Potreban nam je novac i posao."
- "Ko je uopšte Da Vinči?".
- "Ljudima je potrebniji posao, a ne muzej".
- "Bolje da su novac uložili u otvaranje fabrike".

Na dan otvaranja muzeja, 4. decembra 2012. upečatljiva je bila i izjava jednog građanina: "Kažu da je Lans sada živ. Pogledajte okolo, sve je mrtvo. Sve." Ali stanje je vrlo brzo počelo da se menja. Naime, još prilikom projektovanja muzeja bilo je predviđeno da će grad oživeti na osnovu dolazaka turista zainteresovanih da vide umetničke artefakte poznatih autora koji su ranije, ne našavši svoje mesto u stalnoj postavci pariskog Luvra uglavnom bili retko izlagani. Pored radova, kada je Luvr u pitanju nezaobilaznog Da Vinčija, ali i drugih poznatih majstora umetnosti iz različitih perioda (izloženo je 200 radova nastalih od vremana antike do polovine 19. veka), svojevrstan simbol novog Luvra je postala čuvena slika Ežena Delakroa *Sloboda predvodi narod*. Bilo je procenjeno da će tokom prve godine rada novi muzej imati 700.000 posetilaca, a da će se posle tog „prvog udara” broj posetilaca

ustaliti na oko 500.000 godišnje. Međutim, u gradić sa 35.000 stanovnika polamilioniti posetilac novoga muzeja je stigao već posle prvih pet meseci rada, i to u Noći muzeja 2013, 18. maja, na Međunarodni dan muzeja. Broj posetilaca je premašio očekivanja, a time i količina novca koja se sa njima slila u Lens, što je će neminovno morati da dovede i do otvaranja brojnih radnih mesta u različitim sektorima, a pre svega u sektoru turističkih usluga. Umesto grada sa rudnikom uglja, Lens je na putu da postane grad sa rudnikom novca. Zahvaljujući Luvru.

Ovaj primer bi mogao da ukaže i na jedan od razloga zbog koga su Arapski Emirati sa Francuskom državom sklopili ugovor o franšizi, na osnovu koje rade na otvaranju muzeja *Louvre - Abu Dabi*. Pored jačanja prestiža i veze sa Evropom, da li se možda i na taj način pripremaju za vreme kada će naftni izvori da presuše?

Bez obzira što najpoznatiji, ali malobrojni, svetski mega muzeji kao što su Luvr, British Museum, Metropoliten, Vatikanski muzej, madridski Prado, petrovgradski Ermitraž, bečki Muzej istorije umetnosti, ili firentinski Ufiči i sl. godišnje beleže milionske posete, [8.] [9.] njihova posećenost nije reper za posete brojnim drugim muzejima koji su po svojoj veličini, poznatosti, organizaciji, atraktivnosti ponude, kao i lokaciji potpuno drugačije pozicionirani. A i tu ima primera da, i ako znatno manje posećeni, njihova poseta prevazilazi broj stanovnika gradova u kojima su smešteni, donoseći im ne samo kulturni i identitetski već i ne mali ekonomski benefit, poput već pomenutog novozelandskog muzeja Rotoua. A to otvara pitanje: kakvo je stanje u Srbiji?

5. STUDIJA SLUČAJA NARODNOG MUZEJA VALJEVO

Danas se muzeji u Srbiji uglavnom nalaze u centru medijske pažnje kada se pokrenu teme o decenijskoj zatvorenosti velikih, nacionalnih muzeja lociranih u prestonici. Takav odnos zamagljuje i skriva postojanje dijametralno suprotnih primera kakav je primer Narodnog muzeja Valjevo.

Na samom početku 21. veka valjevski muzej je u centru grada imao samo jednu, omanju tematsku stalnu postavku u objektu Muselimovog konaka, posvećenu Seči knezova i Srpskoj revoluciji sa početka 19. veka. Postavka je otvorena 1995. godine i nju je godišnje posećivalo od 4.000 do 5.000 posetilaca. Od toga broja okvirno jednu trećinu je činilo domicilno stanovništvo, a dve trećine turisti i izletnici.[9.]

Tokom naredne decenije muzej je prošao kroz proces temeljne revitalizacije, koji je podrazumevao rekonstrukciju objekata i pripremu novih postavki, ali i unutrašnju kadrovsku reorganizaciju kao i primenu savremenog pristupa menadžmentu i marketingu kulture. Između ostaloga postojeća postavka u Muselimovom konaku je inovirana na savremenim principima muzeologije, otvorena je i veoma atraktivna centralna kompleksna stalna postavka, završen je i proces rekonstrukcije i pripreme stalne postavke u objektu Kula Nenadovića, a muzej je postao staratelj Istorijskog spomen kompleksa u selu Brankovina, gde je temeljno preuredio i postojeće postavke i reorganizovao poslovanje.[9.]

Paralelno sa poslovima pripreme novih postavki, kao savremenih, atraktivnih muzejskih „proizvoda", realizovan je i veoma širok spektar raznovrsnih menadžerskih i marketinških mera,[9.] što je rezultiralo da, i to uprkos još uvek aktuelnoj ekonomskoj krizi, dođe do znatnog povećanja posete. U trogodišnjem periodu, od 2010. do 2012. godine prosečna godišnja poseta centralnoj kompleksnoj postavci bila je 24.263 posetilaca, tematskoj postavci u Konaku 21.399, postavkama u Brankovini 29.473, a za pola godine rada u 2012. godini tek otvorenu postavku u Kuli Nenadovića je posetilo oko 6.000 posetilaca. Sve u svemu, oko 35.000 različitih pojedinaca je obišlo jednu, dve, tri ili sve četiri postavke valjevskog muzeja (prezentovani podaci su rezultat permanentnih analiza autora ovoga rada, u svojstvu direktora muzeja). Na taj način Muzej je u velikoj meri ispunio svoju edukativnu i kulturološku društveno korisnu misiju, ali je istovremeno ostvario i, za uslove koji vladaju u Srbiji, zavidan sopstveni prihod. Tako je tokom 2012. godine prihodovano 6.240.916 dinara.[6.] Prihod je muzeju omogućio visok stepen nezavisnosti u realizaciji raznovrsnih programskih aktivnosti. Time je ostvarivao dodatnu korist za svoje okruženje koja se nije ograničavala samo na edukativne, kulturološke i identiteske benefite, već i na direktnu ekonomsku dobit u korist drugih subjekata.

Da bi se došlo do preciznijih informacija o socio-ekonomskom benefitima koje svom okruženju donosi Narodni muzej Valjevo tokom prve polovine 2013. godine autor je obavio kompleksna

istraživanja. Prvo su evidentirani svi posetioci muzeja, uz izdvajanje turista i izletnika i prepoznavanje onih grupa kojima je primarni, a ponekad i jedini razlog dolaska na teritoriju grada Valjeva bila poseta muzejskim postavkama. Za to je korišćena kompjuterska aplikacija koju su razvili Poslovni fakultet Valjevo Univerziteta Singidunum i Narodni muzej Valjevo (autor programa: Željko Matić), u kojoj se evidencija vrši u trenutku posete, kroz neobavezni interviju. Drugi element istraživanja je predstavljalo anketiranje pratilaca organizovanih grupa kako bi se dobile informacije o tome da li i gde na teritoriji grada Valjeva posetioci noće i obeduju, kao i intervijui sa ovlašenim licima hotelskih i ugostiteljskih objekata imenovanih prilikom anketiranja.

Navedena istraživanja su pokazala da je u periodu od 1. januara do 30. juna 2013. godine u centralnoj, kompleksnoj postavci registrovano 18.172, a u Muselimovom konaku 17.912 posetilaca. Reč je o 18.909 različitih osoba koje su obišle jednu od dve, ili što je bio češći slučaj, obe navedene postavke u Valjevu, s tim što su pojedini od njih posetili i postavku u kuli Nenadovića. Za to vreme u Istorijskom spomen kompleksu u Brankovini je registrovano 22.276 posetilaca, od čega njih 7.197 nije bilo u postavkama u Valjevu. Shodno navedenim podacima, tokom prve polovine 2013. godine jednu ili više postavki Narodnog muzeja Valjevo je posetilo 26.106 različitih pojedinaca, i na osnovu njih, od prodaje ulaznica i memorabilija, Muzej je prihodovao oko 4.400.000 dinara. Od navedenog broja posetilaca jedan deo (7%) je iz Valjeva i njegove uže okoline, dok su ostali u muzej došli sa strane kao turisiti, izletnici, putnici u prolazu... Neki od njih su muzejske postavke obišli mimo prethodnog plana, drugima je obilazak muzeja bio usputni, sekundarni razlog dolaska, ali većina je na teritoriju grada Valjeva došla sa primarnim ciljem posete muzejskim postavkama. Među takve posetioce prevashodno spadaju đačke ekskurzije, koje dolaze iz različitih gradova Srbije i Republike Srpske, a koje unapred određeni programi ka Valjevu upućuju prevashodno radi obilaska muzejskih sadržaja, tako da su im oni ne retko jedini razlog dolaska. Tu spadaju i nešto ređe ekskurzije odraslih (sindikati, udruženja penzionera, izletnika i sl.) kojima postavke muzeja, ako nisu bile jedini, bile su jedan od primarnih razloza za izbor destinacije, što važi i za znatno malobrojnije pojedinačne posetioce.

Kombinovanom pretragom koju omogućuje navedena kompjuterska aplikacija, iz ukupnog broja posetilaca (26.106 različitih pojedinaca) izdvojeni su posetici sa strane koji su dolazili na ekskurzije. Pokazalo se da ih je bilo 23.239, odnosno 89% ukupne posete. Na osnovu anketiranja pratilaca grupa, i intervijua sa odgovornim licima u ugostiteljskim objektima došlo se do podatka da su posetioci iz navedene ciljne grupe u hotelskim objektima Narcis, Grand, Maljen i Pepa ostvarili 3.965 registrovanih polupansiona po prosečnoj ceni od 1.900 dinara. Pored toga, u istim objektima, kao i u restoranima Zlatibor, Onmi centar, Jefimija, Kod Gaje, Kod Belog, Kraljević Marko i dr, ostvarili su više od 6.000 dodatnih posebnih obroka (uglavnom ručak), po prosečnoj ceni od 450 dinara po osobi.

Shodno navedenim činjenicama uočava se da su samo na ime pansionskih usluga tokom prvih šest meseci 2013. godine, turisti i izletnici kojima je jedini ili jedan od primarnih razloga za dolazaka u Valjevo bio obilazak muzejskih postavki, valjevskim hotelima i restoranima doneli zaradu veću od 10.200.000 dinara (što je više nego duplo veća suma od one koju su ostavili u samom muzeju). Međutim, pansionske usluge nisu jedini rashodi koje su posetioci muzeja imali u Valjevu. Tu spadaju i raznovrsni troškovi u okolnim i udaljenijim radnjama (pekare, poslastičarnice, kafići, različite prodavnice, ulične tezge...), ali i drugim uslužnim objektima, kao što su benzinske pumpe i sl, ili prihodi turističkih agencija iz Valjeva koje dovode ekskurzije u Valjevo. U ovom trenutku ne postoje objektivni mehanizmi da se izmere svi vanpansionski prihodi, ali bi paušalno moglo da se pretpostavi da jedan prosečan posetilac muzeja na ovakve troškove prosečno utroši minimum 200 dinara (verovatno i znatno iznad toga), što nas dovodi do pretpostavke da je za takav vid usluga njih 23.239 u Valjevu potrošlo više od 4.647.800 dinara.

Kada se utvrđenoj sumi prihoda od pansionskih usluga (10.200.000 dinara) dodaju projektovani minimalni vanpansionski prihodi (minimum 4.647.800 dinara), kao i prihodi koje je ostvario Narodni muzej Valjevo (oko 4.400.000), uočava je da je radom Narodnog muzeja Valjevo na nivou celoga grada prihodovano skoro 20.000.000 dinara (verovatno i znatno više), a što je osetno više od 18.257.535 dinara koliko je grad Valjevo izdvojio za finasiranje rada svoga muzeja tokom cele prethodne 2012. godine [6.].

6. ZAKLJUČAK

U današnje vreme benefit koji se očekuje od neprofitnih institucije kulture više nisu samo u sverama edukativnog i kulturnog uticaja već i jačanja identiteta, a sve više i u sverama opšteg razvoja i ekonomske koristi ne samo institucija kulture već i drugih subjekata u okruženju. To se postiže, između ostaloga, i spregom kulture i turizma, gde kulturne institucije postaju sve važnije turističke atrakcije koje na destinaciju privlače brojnu publiku i omogućavaju povećanje prihoda okolnim profitnim subjektima. Primere koji potvrđuju ovakve stavove predstavljaju „stari" mega muzeji, koji već duže vreme privlače milionsku publiku, ali i noivoosnovane muzejske institucije osnovane sa ciljem da doprinesu i ekonomskoj obnovi i razvoju okruženja. U Srbiji se do sada malo pažnje poklanjalo razvoju ovakve prakse, a još manje merenju socio-ekonomskog učinka neprofitnih institucija kulture. Zato primer Narodnog muzeja Valjevo predstavlja svojevrstan pionirski iskorak. Zahvaljujući aktivnostima valjevskog muzeja samo tokom prve polovine 2013. godine u Valjevu je registrovan prihod koji znatno premašuje sumu koju je grad izdvojio za finasiranje rada muzeja tokom cele prethodne 2012. godine.

LITERATURA

[1.] Burstin, D.:, „Od putnika do turiste – izgubljeno umeće putovanja", Kultura – časopis za teoriju i sociologiju kulture i kulturne politike, 60/61, Beograd: Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 1983.
[2.] Dragićević – Šešić, M. i Dragojević, S.: Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima, Beograd: CLIO, 2005.
[3.] Dragićević – Šešić, M. i Stojković, B.: Kultura : menadžment, animacija, marketing, Beograd: CLIO, 2007.
[4.] Đukić, V.: Država i kultura : studija savremene kulturne politike, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju Fakulteta dramskih umetnosti, 2010.
[5.] Encesberger, H. M.: „Jedna teorija turizma", Kultura – časopis za teoriju i sociologiju kulture i kulturne politike, 60/61: Beograd, Zavod za proučavanje kulturnog razvitka, 1983.
[6.] Finansijski izveštaj o radu Narodnog muzeja Valjevo za 2012. godinu [dostupno na: www.museum.org.rs, rubrika Informator (pristup 09.09.2013.)].
[7.] Francuski franak [dostupno na: http://sr.wikipedia.org/sr-el/francuski franak, (pristup 09.09.2013.)].
[8.] Gob, A. i Druge, N.: Muzeologija : istorija, razvoj i savremeni izazovi, Beograd: CLIO, 2009.
[9.] Krivošejev, V.: Muzeji, menadžment, turizam : ka savremenom muzeju od teorije do prakse, Valjevo, Beograd: Narodni muzej Valjevo i NIP Obrazovni informator, 2012.
[10.] Krivošejev, V.: Muzeji, publika, marketing : stalne muzejske postavke i Njegova Visost Posetilac, Valjevo: Narodni muzej Valjevo, 2009.
[12.] Mat, G., Flac, T. I Lederer, J.: Menadžment muzeja : umetnost i ekonomija, Beograd: CLIO, 2002.
[13.] Mitrović, M.: „Arhitektura muzeja – forma više ne sledi funkciju", DANS – časopis za arhitekturu i urbanizam, 55, Novi Sad: Društvo arhitekata Novog Sada, 2006.
[14.] Molar, K.: Kulturni inženjering, Beograd: CLIO, 2000.
[15.] McManus, G.: Community facility or tourism product : Managing the multiple identities of a small museum, [dostupno na: www.intercom.museum/documents/2-2McManus.pdf (preuzeto 17. maja 2010.)].
[16.] Muzejsko društvo Srbije, Statut ICOM-a sa kodeksom profesionalne etike, Beograd: Muzejsko društvo Srbije, Društvo istoričara umetnosti Srbije i Seminar za muzeologiju Filozofskog fakulteta u Beogradu, 1993.
[17.] Nikodijević, D.: Uvod u menadžment kulture, Beograd: Megatrend, 2006
[18.] Subotić, I.: „Stvoreti i voleti publiku", u Žilber, K. : Muzeji i publika, Beograd: CLIO, 2005.
[19.] Tausi, R.: Ekonomika kulture, Beograd: CLIO, 2012.
[20.] Trozbi, D.: Ekonomika kulturne politike, Beograd: CLIO, 2012
[21.] Šola, T.: Marketing u muzejima ili vrlina i kako je obznaniti, Beograd: CLIO, 2002.

[22.] Šola, T.: „Ustanove javne memorije i njihova priroda“, Čitalište : naučni časopis za teoriju i praksu bibliotekarstva, 22, Pančevo – Novi Sad: Gradska biblioteka Pančevo i Filozofski fakultet Univerziteta u Novom Sadu, 2013.
[23.] Woollard, V.: „Caring for the Visitor“, Running a Museum : A Practical Handbook, Paris: ICOM, 2004..
[24.] www.novosti.rs/vesti/planeta.299.html:408935-Luvr-otvorio-odeljenje-u-siromasnom-rudarskom-gradu
[25.] www.globus.jutarnji.hr/kultura/novi-louvre-tvornica-novca
[26.] www.nadlanu.com/pocetna/info/vesti/Luvr-otvara-izlozbeni-prostor-u-Lensu.a-159895.297.html
[27.] www.blic.rs/Kultura/Vesti/356376/Luvr-otvara-izlozbeni-prostor-u-Lansu

Implikacije otvaranja stečajnog postupka na zaposlene u privrednom društvu

Effects of Bankruptcy Procedure on Employees in Economic Entities

Vule Mizdraković, Goranka Knežević, Predrag Vukadinović, Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum

***Apstrakt* – Cilj ovog rada jeste sagledavanje implikacija koje otvaranje stečajnog postupka u određenom privrednom društvu može imati na zaposlene u njemu. Uglavnom su u prvom planu ekonomske posledice, gubitka redovnih primanja i potraga za novim zaposlenjem. Postavlja se pitanje da li će zarade i doprinosi koje je zaposleni ostvario u periodu pre otvaranja stečajnog postupka ikada biti isplaćeni. Zaposleni koji su ipak nastavili angažovanje suočavaju se sa problemom motivacije za obavljanjem aktivnosti, ali i pogoršavanjem međuljudskih odnosa i loš radni ambijent.**

***Ključne reči* – isplata zarada, motivacija, stečaj.**

***Abstract* - The aim of this paper is to assess the implications that the bankruptcy proceeding may have on its employees. At first glance, the economic consequences of bankruptcy prevail. Those are the loss of regular income and the costs of search for a new employment. Also, there is a high probability that the salaries and benefits, that employees have earned in the period prior to the bankruptcy proceedings, will never be paid. Employees who nevertheless continue engagement face the problem of lack of motivation and the deterioration of interpersonal relationships and poor working environment.**

***Key words* – payment of wages, motivation, bankruptcy.**

1. UVOD

Povećanje otvaranja stečajnog postupka smanjuje verovatnoću da će zaposleni provesti radni vek samo u jednom privrednom društvu. Pod stečajem se uglavnom podrazumeva prestanak poslovanja privrednog društva, imajući u vidu da je reorganizacija tek odnedavno uvedena u praksi i da se retko koristi. Otvaranje stečaja u privrednom subjektu je stresna situacija i za zaposlene, što doprinosi dodatnoj nepopularnosti stečaja u društvenoj zajednici. Po pravilu, otvaranje stečajnog postupka predstavlja zakonski osnov da zaposleni u određenom privrednom subjektu dobiju otkaz ugovora o radu, pogotovo u slučaju likvidacije. Na ovaj način je bilo uređeno ovo pitanje u prethodnom zakonu koji je uređivao stečajni postupak u Republici Srbiji, što je i razlog negativne reputacije stečajnog postupka. Novo zakonsko uređenje predstavlja iskorak ka humanijem postupanju prema zaposlenima privrednog subjekta u stečaju, imajući u vidu da je, kao što je već pomenuto, prethodnim zakonom bilo uređeno da zaposleni automatski dobiju otkaz samim pokretanjem postupka. Sada stečajni upravnik

Vule Mizdraković - Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Republika Srbija (e-mail: vmizdrakovic@singidunum.ac.rs).

Goranka Knežević - Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Republika Srbija (e-mail: gknezevic@singidunum.ac.rs).

Predrag Vukadinović - Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Republika Srbija (e-mail: pvukadinovic@singidunum.ac.rs).

određuje koga će od trenutno zaposlenih zadržati, ukoliko planira da dovrši poslovne aktivnosti koje su započete pre otvaranja stečajnog postupka ili ukoliko želi da otpočne neke nove aktivnosti. Osim u slučaju reorganizacije, zaposleni će ipak najverovatnije ostati bez zaposlenja. Stoga, do otpuštanja zaposlenih ipak dolazi, a jačanjem ekonomsko finansijske krize, broj otpuštenih zaposlenih se znatno povećava što potvrđuje i tabela koja sledi. Pretpostavlja se da je u 2012. godini 1,7 miliona zaposlenih ostalo bez posla zbog otvaranja stečajnog postupka.

TABELA 1.
Procenjeni broj otpuštenih radnika usled otvaranja stečajnog postupka u Evropi [1]

Godina	Gubitak posla zaposlenih (u milionima)
2000.	1,1
2001.	1,4
2002.	1,6
2003.	1,7
2004.	1,6
2005.	1,5
2006.	1,4
2007.	1,2
2008.	1,2
2009.	2,0
2010.	1,4
2011.	1,5
2012.	1.7
Ukupno	19.3

2. ZNAČAJ STEČAJNOG UPRAVNIKA I DRŽAVNIH ORGANA U UBLAŽAVANJU UTICAJA OTVARANJA STEČAJNOG POSTUPKA

Nakon otvaranja stečajnog postupka, slučajnim kompjuterskim izborom određuje se stečajni upravnik, koji preuzima upravljanje stečajnim dužnikom od postojeće uprave. Stečajni upravnik odlučuje kome će dati otkaz i ovde dolazi do izražaja njegova moć prosuđivanja, ali i objektivnost i pravičnost. Obično se smatra opravdanim da zaposleni i uprava proporcionalno budu otpušteni. Mada, imajući u vidu da je uprava privrednog društva u krajnjoj liniiji odgovorna za poslovanje privrednog društva, racionalno je da i u potpunosti bude izostavljena iz budućeg poslovanja. Ipak, važno je napomenuti da implementacija ovakvih vrednosti u praksi zavisi u velikoj meri od kodeksa profesionalne etike samog stečajnog upravnika, budući da zakonske norme nisu uvek same po sebi dovoljne. Zato prepoznajemo poseban značaj poslovne etike, odnosno etičkog kodeksa u radu stečajnih upravnika, a i uprave uopšte.

Često se pod stečajem, a naročito likvidacijom, podrazumeva brisanje privrednog društva iz postojanja i prekid svih njegovih aktivnosti. Međutim, imajući u vidu da se sve poslovne operacije obično ne završavaju danom otvaranja stečajnog postupka, lice koje sprovodi stečajni postupak – stečajni upravnik, ima pravo da pokrene poslovne aktivnosti u cilju naplate što većeg dela dugova privrednog subjekta. U određenim slučajevima, pre same rasprodaje imovine stečajnog dužnika, stečajni upravnik može ući i u novi poslovni odnos za čije izvršenje su potrebni zaposleni. U tim situacijama određeni broj zaposlenih može biti zadržan na poslu, dok se započeta poslovna aktivnost ne izvrši, odnosno dok se stečaj ne okonča.

Međutim, to je redak slučaj, jer je zakonski uređeno da sve zarade i doprinosi zaposlenih koji su zaposleni nakon što je stečajni postupak pokrenut, spadaju u prvi isplatni red, odnosno da predstavljaju trošak stečajnog postupka [2]. Time je stečajni upravnik ograničen u neadekvatnom i neopravdanom zapošljavanju novih radnika. Takođe, što su troškovi stečajnog postupka viši, to je manja verovatnoća da će svi stečajni poverioci biti isplaćeni iz stečajne mase ili da će oni prihvatiti eventualni plan reorganizacije.

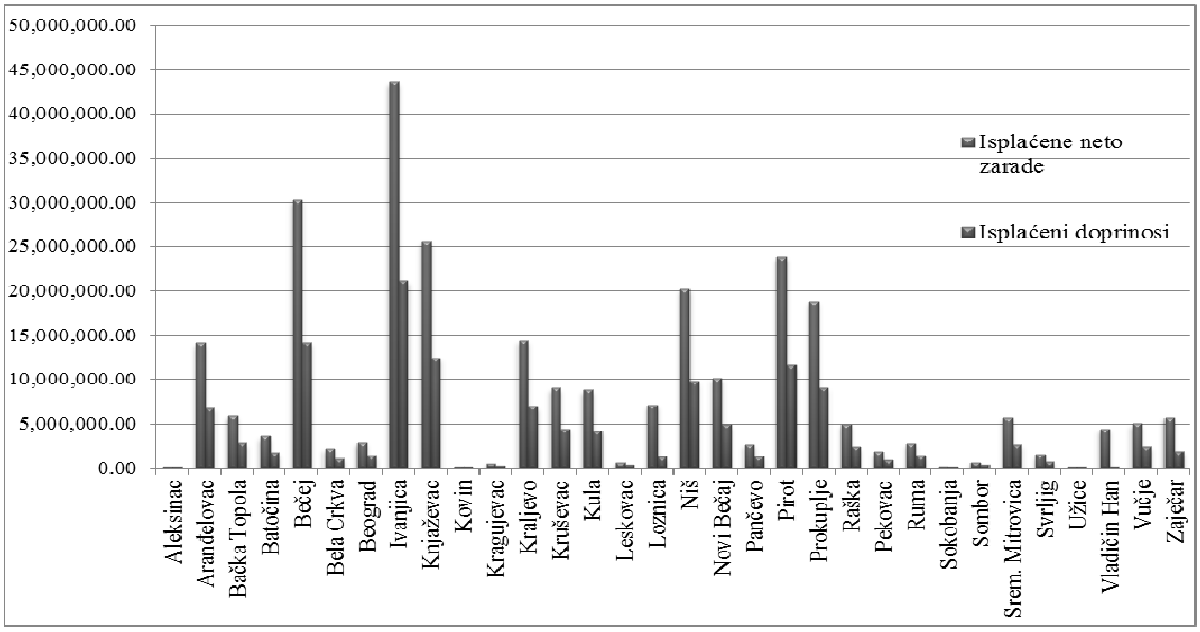
Zaposleni koji su dobili otkaz usled otvaranja stečajnog postupka u privrednom subjektu u kojem su bili zaposleni, pored egzistencijalnih razloga pronalaska novog posla, mogu biti u situaciji da potražuju neisplaćena primanja, neto zarade i doprinose, za periode u kojima su bili redovno zaposleni. Ova potraživanja prema privrednom subjektu u stečaju se smatraju neobezbeđenim potraživanjima, pa njihova isplata nije izvesna. Zakonom o radu, koji je prestao da važi donošenjem novog zakona iz 2005. godine, ukida se zakonsko uređenje da se ne vrši isplata otpremnine zaposlenom, koji je dobio prekid radnog odnosa, usled stečaja ili likvidacije.

Smatra se da je ovde uloga države u smanjenju posledica stečaja na zaposlene naročito značajna. Odgovornim ponašanjem organa državne uprave prema stanovništvu i odgovornim poslovanjem javnih preduzeća država može izgraditi model poželjnog ponašanja koji bi pratili i ostali privredni subjekti. Pokretanjem i finansiranjem velikog broja projekata za rešavanje ili makar za umanjenje društvenih problema i nagrađivanjem privrednih društava koja ovakve projekte dobrovoljno pomažu, država može doprineti rešavanju socijalnih problema i pokazati stanovništvu i privrednim subjektima da ove probleme smatraju važnijim u budućnosti [3].

2.1. Mogućnost naplate potraživanja zaposlenih prema stečajnom dužniku nakon otvaranja stečajnog postupka

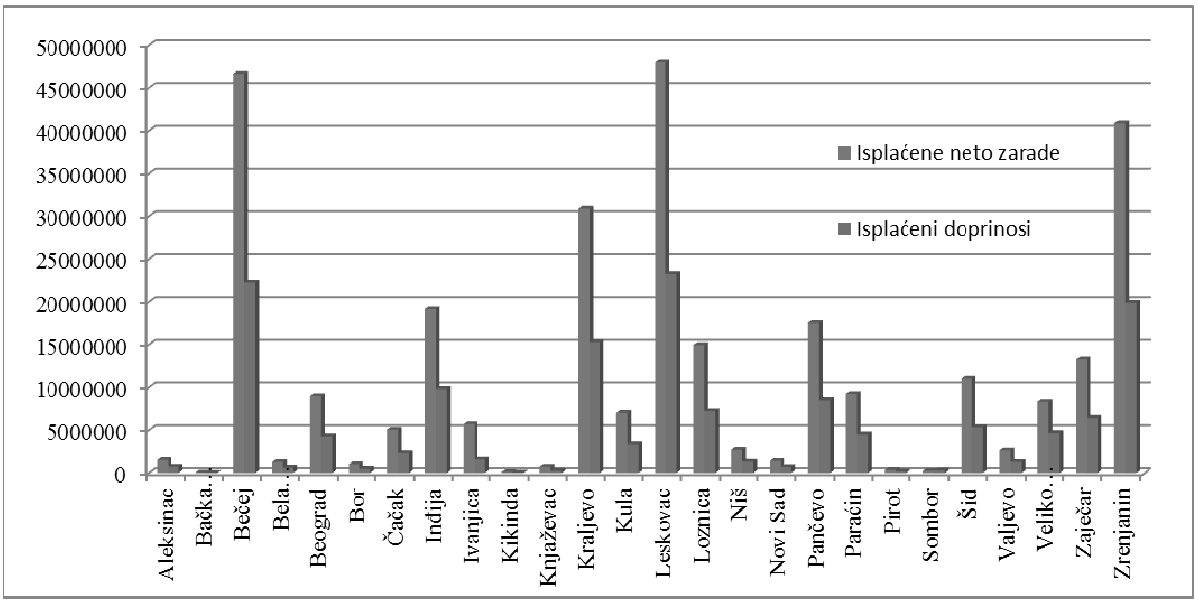
Imajući prethodno u vidu, za utehu je da je Zakonom o stečaju iz 2009. godine uređeno da neisplaćene neto zarade zaposlenih i bivših zaposlenih, u iznosu minimalnih zarada za poslednjih godinu dana pre otvaranja stečajnog postupka i neplaćeni doprinosi za poslednje dve godine pre otvaranja stečajnog postupka, čine prvi isplatni red u redosledu namirenja poverilaca stečajnog dužnika. Prethodnim je predviđeno namirenje navedenih obaveza prema zaposlenima iz stečajne mase dužnika. Pa ipak, može se dogoditi da je to neizvodljivo zbog niskog iznosa stečajne mase.

U tom slučaju zaposleni ima zakonsko pravo da u roku od 15 dana od pravosnažne presude stečajnog sudije, podnese zahtev „Fondu solidarnosti“ za isplatu potraživanja. Fond predstavlja javnu instituciju koja je osnovana odredbama Zakona o radu i finansirana je od strane budžeta Republike Srbije. U periodu od 01.01.2011 do 21.10.2011. godine isplaćeno je ukupno 292.347.014,00 dinara neto zarada i 135.740.494,00 dinara doprinosa, u periodu od 01.01.2012-06.12.2012. godine isplaćeno je ukupno 298.861.849 dinara neto zarada i 144,772,112 dinara doprinosa, dok u tekućoj godini zaključno sa 03.09.2013. isplaćeno je 224.624.933 dinara neto zarada i 98.448.634 dinara doprinosa. Na graficima koji slede prikazana je geografska pripadnost zaposlenih kojima su isplaćene neto zarade ili doprinosi.



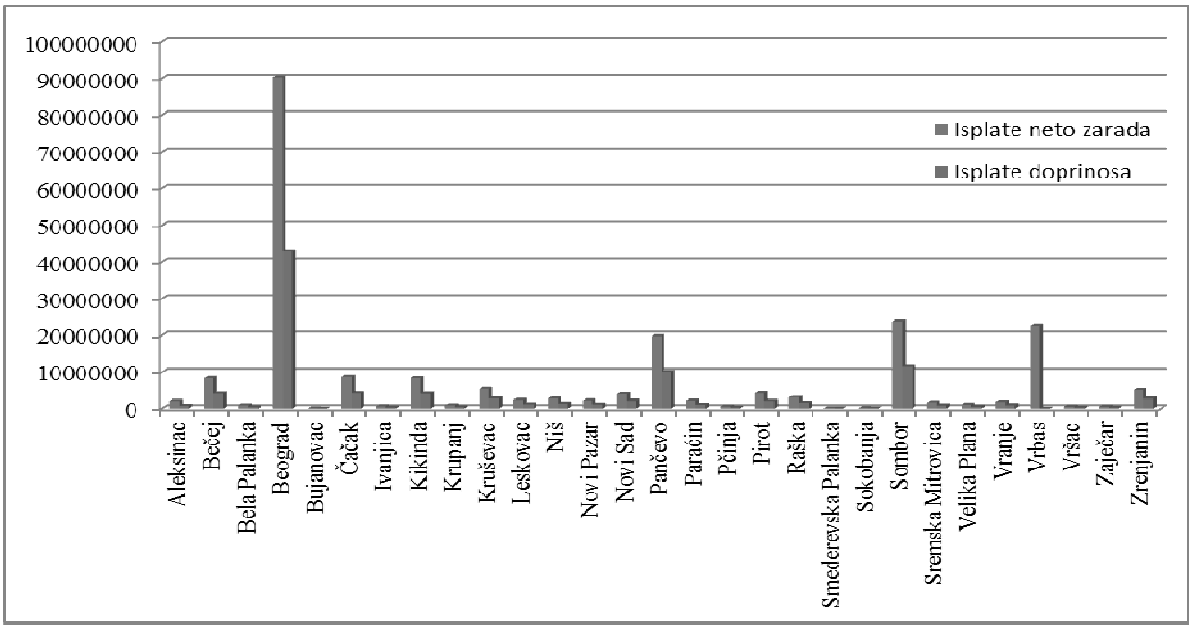
Grafik 1. Isplata neto zarada i doprinosa zaposlenima prema geografskoj pripradnosti u 2011. godini. Izvor: prilagođeno sa sajta „Fonda solidarnosti“

Na prethodnom grafiku možemo primetiti da je najveći broj zaposlenih i najveći iznos isplaćenih neto zarada i doprinosa pripao mestu Ivanjica. Razlog za to je veliki broj privrednih društava nad kojima je u periodu od 2007-2011. godine pokrenut stečaj, kao što su: „DP Graditelj“, „Industrija tepiha Ivanjica“, „Metalac-Ivanjica“ i dr. Primećujemo da Beograd ne prednjači u isplatama neto zarada i doprinosa, iako bi se možda to moglo očekivati kada se uzme u obzir broj privrednih društava koja u ovom gradu funkcionišu. Međutim, naredni periodi pokazuju suprotno.Važno je pomenuti i to da je „Fond solidarnosti“ za 2011. godinu tražio dodatna sredstva u iznosu od 500 miliona dinara za isplatu potraživanja radnika. Imajući u vidu da sredstva nisu odobrena, fondu će nedostajati sredstava za isplatu potraživanja za oko 10.000 radnika.



Grafik 2. Isplata neto zarada i doprinosa zaposlenima prema geografskoj pripradnosti u 2012. godini. Izvor: prilagođeno sa sajta „Fonda solidarnosti“Izvor: prilagođeno sa sajta „Fonda solidarnosti“

Iako je običaj da se stečajni postupci u Republici Srbiji pokreću na zahtev poverilaca čija potraživanja nisu izmirena, postoje situacije kada zaposleni samostalno iniciraju pokretanje stečaja. To je slučaj kada se jedino na taj način može pronaći rešenje za loše poslovanje određenog privrednog subjekta. Primer za prethodno opisanu situaciju je privredni subjekt „Rade Končar-elektroуređaji“, iz Sombora, u kome su bila zaposlena 124 radnika (izvor informacija Agencija za privatizaciju). Stečajni postupak je otvoren 27.10.2004. godine od strane skupštine zaposlenih zbog neisplaćenih zarada u toj godini i teških radnih uslova, da bi godinu dana kasnije bilo proglašeno bankrotstvo, odnosno likvidacija privrednog društva.



Grafik 3. Isplata neto zarada i doprinosa zaposlenima prema geografskoj pripradnosti zaključno sa 03.09.2013. godine. Izvor: prilagođeno sa sajta „Fonda solidarnosti"

3. PSIHOLOŠKI ASPEKT UTICAJA OTVARANJA STEČAJNOG POSTUPKA NA ZAPOSLENE

Veoma mali broj istraživanja je urađen na temu uticaja stečaja na zaposlene u privrednom subjektu u toku samog procesa stečajnog postupka, a naročito nakon njega, kada je u pitanju reorganizacija. Karakteristično za privredne subjekte, koji su u postupku reorganizacije jeste da postoje poremećeni međuljudski odnosi kao posledica čestog otpuštanja zaposlenih i eventualnog zaposlenja novih radnika. Zaposleni koji su prošli kroz stečaj, morali su da se izbore sa stresom zbog eventualnog otkaza, lošom radnom atmosferom, niskim zaradama, neizvesnošću primanja zarada, glasinama i neproverenim informacijama, slabom motivacijom...

Često se zaposleni zbog prethodno navedenih razloga samostalno povlače iz radnog kolektiva, preuranjenim odlaskom u penziju, ili pronalaskom novog zaposlenja. U istraživanju koje je sprovedeno u jednom hrvatskom privrednom subjektu, koje je bilo u postupku reorganizacije, utvrđeno je da skoro 40% zaposlenih smatra da je najvažniji faktor motivacije visoka zarada[4]. Na drugom mestu je sigurnost zaposlenja i to za jednu trećinu zaposlenih. Zatim, zaposleni su upitani šta je najvažnija i najneophodnija promena u privrednom subjektu. Za jednu petinu zaposlenih, dobri međuljudski odnosi su najvažniji, dok jedna trećina zaposlenih smatra da su topli obrok i korišćenje slobodnih dana promena koja je najvažnija. Prethodno navedeni podaci potvrđuju iznete konstatacije vezane za uticaj stečaja na psihološko stanje zaposlenih. Interesantno je primetiti da zaposleni kao najvažniji faktor motivacije vide veća primanja, iako mnogi autori potvrđuju da povećanje zarade predstavlja samo kratkoročni faktor motivacije.

4. ZAKLJUČAK

U radu su analizirane posledice koje otvaranje stečajnog postupka ima na zaposlene u privrednom društvu. Možemo zaključiti da su uticaja uglavnom negativni u vidu pogoršanja ekonomskog položaja zaposlenih u vidu prestanka angažovanja kod stečajnog dužnika, odnosno nemogućnost isplate neto zarada i doprinosa koje su zaposleni zaradili ili će zaraditi. U Republici Srbiji, zaposleni koji su u takvoj situaciji imaju mogućnost obraćanja Fondu solidarnosti koji je u poslednje tri godine isplatio blizu 1,2 milijarde dinara u vidu neto zarada i doprinosa. U tom period najviše isplata je bilo u gradovima: Beograd, Leskovac, Bečej, Pirot i Zrenjanin. Što se tiče motivacije zaposlenih koji su i dalje angažovani kod stečajnog dužnika koji je u reorganizaciji, visoka zarada je obično najznačajniji motivator, iako je to možda suprotno opštem verovanju.

LITERATURA

[17.] Creditreform Economic Research Unit (2011): "Insolvencies in Europe: 2010/11", (pristup: 17.09.2013), [dostupno na: http://www.creditreform.de/Deutsch/Creditreform/Presse/Archiv/Insolvenzen_Europa/2010-11/Insolvencies_in_Europe_2010-11.pdf]
[18.] Stevanović, M., *Priručnik za stečajne upravnike*. Beograd, Usaid, 2005, str. 220.
[19.] Đukić, M., " Promovisanje društveno odgovornog poslovanja preduzeća u Srbiji", Sociologija, vol. 53, no. 1, 2011, str. 23.
[20.] Topolčić, D. "Stečaj viđen očima zaposlenih: jedno hrvatsko poduzeće", Društvena istraživanja, vol. 9, no. 6, 2000, str.955-973.

Racionalizacija poslovanja i smanjenje troškova u uslovima recesije

Rationalization of business operations and reduction of costs in recession

Branka Paunović, Poslovni fakultet Beograd, Unvierzitet Singidunum

Apstrakt - **Uopšteno gledano, kriza se može definisti kao prelazak iz stabilnog i očekivanog u nestabilno okruženje. U takvim uslovima poslovanja, mora se menjati i način donošenja odluka u kompanijama. Privredni subjekti svoju šansu moraju da traže u razvijanju kreativnosti i smanjenju troškova . Samo u tom slučaju može doći do izražaja finansijska stabilnost i likvidnost , što bi moglo anulirati negativne efekte finansijske krize. U isto vreme, to može dovesti i do kreiranja novih proizvoda. Znači, u uslovima recesije, privredne krize, potreban je zaokret u poslovanju u odnosu prema troškovima. Najvažnije je optimizirati poslovanje i smanjiti troškove.**

Ključne reči: **Finansijska kriza, Troškovi, Poslovanje, Strategija**

Abstract - **In general, crisis can be defined as transition from stable into unstable environment. In such conditions company decision-making must be changed. Commercial entities must look for opportunities to develop creativity and cost reduction. Only in this way can financial stability and liquidity be expressed , which could nullify negative effects of financial crisis. At the same time, it can lead to the creation of new products. So, in a period of recession, economic crisis, we need a shift in the business in relation to costs. The most important thing is to optimize operations and reduce costs.**

Keywords: **Financial crisis, Expenses, Business, Strategy**

UVOD

Smanjenje troškova korisničke usluge zajedno sa rastom zadovoljstva korisnika usluga, izazov je i u najboljim vremenima, a naročito u periodu ekonomske krize . U periodu krize, taj zadatak postaje koliko teži, toliko važniji za preduzeće. Mnoga preduzeća u periodu krize nepromišljeno reaguju isključivo rezanjem troškova i žrtvanjem kvaliteta usluge u cilju postizanja kratkoročnih ciljeva. Zato se , preporucuje da se rezanje troškova odvija u četiri sledeća nivoa:

- Nivo 1: odluka rezanja troškova
- Nivo2: planiranje rezanja troškova
- Nivo3: objava programa
- Nivo 4: primena programa rezanja troškova. [1]

Branka Paunović, bpaunovic@singidunum.ac.rs, Poslovni fakultet Beograd

[1] *Aneil K. Mishra, Karen E. Mishra i Gretchen M. Spreitzer Rezanje troškova bez rezanja morala*

1. OSOBINE EKONOMSKE KRIZE

Neravnoteža ponude i tražnje javlja se iz dva razloga, a to je da investitori nemaju sredstva ili se ne isplati investirati, to je najvažniji razlog nastanka ekonomske krize, koja dovodi do pada privrednih aktivnosti. Karakteristično za ekonomsku krizu je da bude opšta, odnosno da zahvata veći deo tržišta i njegove učesnike, izazvana je ekonomskim faktorima, kao i da traje duži vremenski period.

Kroz istoriju krize se najčešće prvo javljaju u oblasti finansija ali nakon određenog perioda dolazi do prelivanja njenih efekata na realni sektor. Dolazi do poskupljena bankarskih kredita što dovodi do porasta troškova poslovanja preduzeća, a sa druge strane smanjenje obima kreditiranja dovodi do smanjanja solventnosti i likvidnosti preduzeća. Smanjenje obima kreditiranja dovodi do smanjenja potrošnje što dovodi do smanjenja ukupne agregatne tražnje. Preduzeća moraju smanjivati svoju proizvodnju, usled smanjenja prodaje i prihoda zato moraju otpustiti svoje radnike kako bi smanjili troškove do čijeg je rasta došlo usled rasta troškova finansiranja.

Postoji više teorija ekonomske krize. Zagovornici monetarne teorije vide uzrok u nekontrolisanom povećanju količine novca u opticaju„ zbog toga dolazi do inflacije. Tehnička teorija tvrdedi da kriza nastaje zbog uvođenja novih pronalazaka i unapređenja u privredi, što dovodi do povećanja nezaposlenost, samim tim opada kupovna moć potrošača., itd Finansijska kriza može da bude i uzrok celokupne privredne krize, kao što se to desilo sa najvećom svetskom krizom u istoriji od 1929. do 1933. godine, kao i krizom početkom ovog veka.

3. UZROCI KRIZE, ULOGA MENADŽMENTA I SMANJENJE TROŠKOVA

Često se uzroci krize nalaze u samoj organizaciji. Navodimo neke od uzroka:[1]

a) neadekvatna osposobljenost rukovodstva i nestručnost rukovodstva,

b) neefikasno delovanje upravljačkih funkcija,

c) slaba organizaciona kultura,

d) nezadovoljstvo zaposlenih,

e) loša organizacija rada

Šta menadžment može da uradi u takvim okolnostima poslovanja? Odgovoran menadžment bi trebao prepoznati i biti spreman za krizu, kao i odlučan u usvajanju antikriznih mera. Pripremljen menadžment za krizu, planira akcije kako na tehničkom nivou, tako i po pitanju uspešnog pristupa tržištu. Preduzeće u peridu ekonomske krize najčešće karakterišu, nagomilani gubici i kriza novčanih tokova. U takvim situacijama najbolje pomaže analitički pristup koji na osnovu činjenica u poslovanju pokazauje gde novac odlazi nepotrebno, samim tim i neproduktivno, kao i kako "pokrpati rupe" . Ukoliko rukovodstvo na vreme, ne preduzme odgovarajuću aktivnost preduzeće će postati nelikvidno a na duži vremenski period i nesolventno. Znači menadžment , na simptome krize, mora blagovremeno da utiče, veoma je bitno i da moralno i suštinski, strategijski ojača preduzeće za period koji dolazi posle krize.

Zato je potrebno kreirati program antikriznog delovanja u organizaciji koja je u krizi. (tabela)[2]

[1] *Zvonimir Kešetović, KRIZNI MENADŽMENT I Prevencija krize, Teorijski koncept krize, (2006),*

[2] mr Zorel Rujan DELOVANJE MENADŽMENTA U KRIZNIM SITUACIJAMA MNK Menadžment 2010

Elementi programa	Krizni plan	Stabilizacioni plan	Plan razvoja
Ciljevi	Opstanak	Revitaliziraje organizacije na postojećem ali zdravim osnovama	Stvaranje uslova za prosperitetan razvoj i rast na novim perspektivnim osnovama
Strategija	Likvidacija nerentabilnih projekata, poslova i proizvoda- Oslobadjanje od balasta koji izazivaju krizu	Unapredjenje postojećih procesa i projekata koji posluju ili mogu da posluju na zdravim osnovama	Razvoj novih rentabilnih proizvoda, novih unosnih poslova, novih tržišta, prijem novih kadrova, kreiranje nove filozofije razvoja firme
Taktike	Razne	Razne	Razne
Izveštavanje i kontrola	Dnevne o stvarnim zadacima i rezultatima, lično izjašnjvanje podredjenih saradnika i neposredni lični uvid	Nedeljno i mesečno preko knjigovodstvenih, blagajničkih i drugih operativnih izveštaja	Kvartalno preko svih dostupnih izveštaja i sprovedenih ekspertiza

Suprotno navedenom, ponašanje rukovodstva kompanije čim nešto krene loše, najčešće, je jednosmerno. Počinju se najpre rezati troškovi reprezentacije, automobila telefonskih računa, a onda se krene u „kriznu reorganizaciju“ kompanije. Znači većinom se rezovi odnose na poslrdice. Retko se radi o promišljenom ponašanju koje bi krenulo od analize stanja i uzroka. Pitanje koje se postavlja u tim situacijama je koje troškove smanjiti, a koje srezati . Sledeći na redu je budžet za edukaciju zaposlenih, i ta sredstva se u kriznim vremenima, nekako najlakše smanjuju i tope u korist nekih drugih, „neophodnih“ troškova bez kojih se ne može. Ako zastanemo i razmislimo o tom potezu, to i nije baš logično.

Obrazovani, spremni i kvalitetni zaposleni lakše će se nositi s kriznim situacijama, bolje će reagovati, donosiće odluke koje će pomoći kompaniji da prebrodi recesiju . Osim što na ovaj način odgovorno rukovodstvo rešava, na najbolji mogući način nastale probleme u krizi poslovanja, šalje i vrlo važnu poruku zaposlenima, a to je da je spreman osloniti se na njih u teškim vremenima i dati im mogućnost da pokažu znanje i kreativnost kako bi spasili kompaniju i svoj posao.

Mnoge kompanije pogoršano reaguju žrtvovanjem kvaliteta usluge. Kad se ekonomija počne oporavljati, pojačaju investicije , nema više krize, tada je često prekasno vratiti poverenje korisnika. Smanjenje troškova korisničke usluge uporedo s podizanjem zadovoljstva korisnika, i njihovog poverenja, izazov je i u najboljim vremenima. Medjutim tokom recesije taj zadatak postaje koliko teži, toliko važniji za kompaniju. Mnoge kompanije se i ne trude, već na pogoršane okolnosti reaguju isključivo smanjenjem troškova prvenstveno režijskih troškova edukacije i sl, u cilju postizanja kratkoročnih ciljeva. Kad se ekonomija počne oporavljati, poboljša investiciona klima, često je teško vratiti poljuljani ugled, ali često menadžment shvati da je za to prekasno.[1] Primera je puno, najviše medju kompanijama koje su svoju korisničku podršku preselile u Indiju, Kinu i sl., čime se srežu

[1] ://www.poduzetnistvo.org/news/ucinkovito-upravljanje-u-kriznim-vremenima

troškovi, ali i odanost svojih klijenata. Nije to loša strategija, ali kompanija se previše usmeravaju na troškove, a premalo na upravljanje potrošačkim iskustvom.

U takvim specifičnim kriznim, tržišnim uslovima poslovanja privredni subjekti svoju šansu moraju da traže u razvijanju kreativnosti, filozofije poslovanja i dr. kao i smanjenju troškova . U tom slučaju može doći do izražaja finansijska stabilnost i likvidnost , što može da anulira negativne efekte finansijske krize. Znači, u uslovima recesije i privredne krize potreban je zaokret u poslovanju u odnosu prema troškovima. Najvažnije je optimizacija poslovanja i snižavanje troškova. Uticaj kreativnosti , komunikacije, fleksibilnosti, inovativnosti kao i IP tehnologija značajno doprinose smanjenju troškova i uštedama[1]

Fleksibilnost se može posmatrati sa više aspekata. Uključuje mogućnost pojedinca da radi različite poslove ali i proširenje sposobnosti menadžmenta da mobiliše organizacijske resurse (ljudske, finansijske i tehnološke). Takva fleksibilnost omogućava preduzećima , ne samo da odgovaraju brže u padajućim okruženjima već i da iskoriste prilike gde se okruženja manjaju drastično.

Fleksibilnost zajedno sa inovativacijama su ključne determinante efikasnosti preduzeća u "novoj ekonomiji". U situacijama kada su rezultati ispod standarda a analize pokazuju da je neophodna akcija preduzimaju se odredjene akcije. [2] Te aktivnosti uglavno su vezane za fleksibilnost i inovativnost.

Poruka koja se šalje ne bi smela da bude ni ishitrena ni naivna, nego bi trebalo predstavljati trenutnu stvarniost (mora se raditi još više u kraćem roku) sa koristima u budućnosti (radiće se pametnije te stvoriti profesionalne i posebne prilike koje trenutno, realno ne postoje). Zaposleni trebaju verovati da se na menadžere mogu osloniti, da su sposobni i da im se može verovati u pogledu uspeha i napora u rezanju troškova. Svi zainteresovani moraju verovati da su njihovi menadžeri saosećajni i voljni uravnotežiti kratkoročne nužnosti proizvodne linije sa blagostanjem svih koji su ključni za dugoročno blagostanje preduzeća.

Zanimljivo je da je u Hrvatskoj rešeno da se rezanje troškova sprovodi i u bolnicama. Rezanje troškova neće se sprovoditi linearno nego prema mogućnostima svake pojedinačne bolnice, a na isti način svaka je bolnica sama procijenila na čemu može uštedeti. U sklopu smanjenja rashoda koje je trebalo provesti svako ministarstvo, procenilo se da i bolnice mogu provesti određeno rezanje troškova. Konkretna rešenja doneta su u dogovoru s menadžmentom svake bolnice koji je samostalno ocenio gde postoji mesta za uštedu, i može se reći da su bolnice odlično reagovale i vrlo brzo pronašle rješenja. Treba međutim naglasiti da se nece štedeti na pacijentima, odnosno neće se dirati lekovi i opremu, već će se troškovi rezati npr. na potrošnji energije."[3]

IP telefonija unapređuje poslovanje banaka - smanjenje troškova poslovanja, povećana fleksibilnost sistema i unapređenje korisničkog servisa, pa tako i utiče na rezanje troškova. Poslovanje banke i svake druge finansijske institucije, veoma zavisi od pouzdanosti i bezbednosti telekomunikacionog sistema. Banke posluju u kompleksnom okruženju i moraju imati vrhunske komunikacione i IT sisteme. Moderna IPT rešenja mogu značajno umanjiti telefonske račune pre svega zbog eliminisanja međugradskih i međunarodnih poziva. Zahvaljujući povezivanju svih poslovnih jedinica u jedinstveni sistem, IP telefonija omogućava besplatne pozive između korisnika unutar iste mreže. Za kompanije koje imaju veliki broj poslovnica i radnika na terenu, to je velika prednost.

ZAKLJUČAK

Rezanje troškova nije hir vremena u kome živimo. Menadžeri će i nakon stvetske ekonomske krize nastaviti sa smanjenjem troškova, jer koristiti i učinak mogu biti veliki i neposredani . Ali dok vlasnici kapitala, traže načine da smanje troškove, menadžeri se moraju setiti ljudskih troškova rezanja i razmotriti i druge mogućnosti.

[1] Aneil K. Mishra, Karen E. Mishra i Gretchen M. Spreitzer Rezanje troškova bez rezanja morala

[2] Branka Paunović Finansijsko poslovanje i tržište kapitala Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd

[3] http://www.poduzetnistvo.org/news/ucinkovito-upravljanje-u-kriznim-vremenima

U vremenu kada su jedino promene stalne opstati znači učiti, mijenjati se i stvarati. Zbog čega je sada, više nego ikada potrebno imati lidera koji će znati predvideti i uticati na promjene. Globalna ekonomska kriza finansijskih sistema u svom nastajanju, kao i u definisanju mogućih rešenja ima pojedinca i njegove potrebe. One se baziraju pre svega na racionalnom donošenju odluka. Ne zanemarujući individualnost svakog pojedinca, zajednički sadržalac svakog donošenja odluke je izbegavanje gubitaka ili njihovo smanjenje i posledično tome, povećanje mogućih dobitaka. Poruke koja se šalju ne bi smele da budu ni ishitrena ni naivne ,nego bi trebalo da predstavljaju trenutnu stvarniost (mora se raditi što je moguće više u kraćem roku) zbog koristi u budućnosti.

LITERATURA

[1] Branka Paunović Finansijsko poslovanje i tržište kapitala Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd

[2] Revija/Aneil K. Mishra, Karen E. Mishra i Gretchen M. Spreitzer Rezanje troškova bez rezanja morala

[3] Zvonimir Kešetović, KRIZNI MENADŽMENT I Prevencija krize, Teorijski koncept krize, (2006),

[4] Zorel Rujan DELOVANJE MENADŽMENTA U KRIZNIM SITUACIJAMA MNK Menadžment 2010

[5] http://www.poduzetnistvo.org/news/ucinkovito-upravljanje-u-kriznim-vremenima

[6] http://www.fimmanager.edu.rs/site/pdf/CD-Zbornik web/pdf/

Poslovna politika Kompanije Dunav osiguranje prema preduzetništvu u Srbiji

Business Policy of Dunav Insurance Company towards Serbian Entrepreneurship

Prof.dr Ranko Renovica, Univerzitet Singidunum, Beograd1

dr Ilija Smiljanić, asistent na Univerzitetu Singidunum, i zaposleni u Kompaniji Dunav osiguranje, Beograd[2]

Apstrakt - **Privrednu strukturu jedne zemlje pored srednjih preduzeća i velikih sistema i kompanija u značajnoj meri čine i preduzetnici sa svojim malim preduzećima. Preduzetništvo se najbolje reflektuje u oblastima koje pružaju najviše inovativnih mogućnosti i šansi. Franšizing poslovi su u najvećoj meri doprineli prodoru i širenju preduzetništva na skoro sve privredne delatnosti. Preduzetništvo je prisutno u svim oblicima poslovanja gde god su dominantog uticaja ljudi koji znaju, koji su spremni i sposobni.**

Da bi se podstakao razvoj preduzetništva država mora pravno ekonomskim sredstvima stvoriti ambijent za njegov razvoj, koji će zainteresovani umeti prepoznati. Preduzeće koje želi da razvija preduzetničke dimenzije mora stvarati odgovarajući ambijent i kulturu i pružiti šansu zaposlenima da ispolje preduzetnički talenat. Banke, osiguravajuća društva i druge finansijske institucije, stimulišući razvoj preduzetništva vide kao svoju poslovnu šansu.

Ključne reči: **preduzetništvo, inovativne sposobnisti, tržišna prilagodljivost, univerzalnost**

Abstract - **In addition to the medium-sized enterprises and major systems and companies, the economic structure of a country is largely composed of the SMEs and their owners. The entrepreneurship is best reflected in the areas which allow for the biggest innovations and opportunities. The franchising business activities have largely contributed to the penetration and spreading of entrepreneurship into almost all spheres of economy. Entrepreneurship is present in all business forms dominated by people who know, are ready and capable.**

In order to enhance the development of entrepreneurship, the state must, by economic and legal means, create the environment for its development, which will be recognized by the interested parties. An enterprise wishing to develop the entrepreneurial dimensions, has to create adequate environement and culture, and offer a chance to the employees to express their entrepreneurial talent. Banks, insurance companies and other financial institutions see their business opportunity in stimulating the development of entrepreneurship.

Key words: **entrepreneurship, innovative capabilities, market flexibility, universality**

1. UVOD

Preduzetništvo je delatnost usmerena na pokretanje, organizovanje i inoviranje poslovanja preduzeća, sa osnovnim ciljem stvaranja novog tržišta i ostvarivanja dobiti. Ono je vezano za sve aspekte ljudskog ponašanja i delovanja - razvija kreativnost, pospešuje rađanje ideja i obogaćuje ljudske potrebe[1].

[1] Univerzitet Sinergija, Bijeljina, Tel: +38765445707, E-mail adresa: markoren@teol.net

[2] Kompanija Dunav osiguranje, Beograd, Tel: +381648345509, E-mail adresa: Ilija.Smiljanic@dunav.com

Preduzetništvo je sposobnost preduzetnika, zasnovana na znanju i inovaciji, da pokrene neku aktivnost, uz preuzimanje određenog rizika, u svrhu postizanja određenog cilja, prvenstveno stvaranja novog tržišta. Preduzetništvo ima za glavni cilj stvaranje nove vrednosti pokretanjem i razvojem novih preduzeća i predstavlja bitan faktor proizvodnje, tako da je teško zamisliti razvijeno društvo bez ljudi koji vode i organiziraju ekonomski život. Preduzetništvo uključuje sve delatnosti usmerene na ulaganje i kombinaciju potrebnih resursa, širenje na nova tržišta, stvaranje novih proizvoda, novih potrošača, novih tehnologija i tehnoloških rešenja. Preduzetništvo je u neposrednoj vezi sa raspoloživim resursima, jer od raspoloživih resursa, ljudske kreativnosti i inovativnosti, zavisi nivo proizvodnje određenih proizvoda i usluga, kao i nivo zadovoljenja ljudskih potreba. Moderna definicija preduzetništva opisuje preduzetništvo kao sposobnost kretanja i stvaranja vizije praktično ni iz čega, kao ljudski i kreativan čin, kao primenu energije za iniciranje i izgradnju preduzeća ili organizacije. Preduzetništvo je u delatnosti osiguranja zastupljeno kroz pružanje i kroz korištenje usluga. Kao davaoci usluga se pojavljuju posrednici i zastupnici u osiguranju, a kao korisnici usluga svi ostali preduzetnici, kao i oni sami.

2. TREND RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA U SRBIJI

Preduzetništvo u Srbiji, zanačajniji razvoj počinje da doživljava devedesetih godina prošlog veka, kada započinje proces promene društvenog sistema, a samim tim i transformacije imovine iz društvenog oblika u državni i privatni. U novim društveno ekonomskim uslovima preduzetništvu se stvaraju kako pravni tako i ekonomski uslovi za značajniji razvoj. Sama država svakim danom sve više prepoznaje značaj ove vrste delatnosti i preduzima stimulativne mere za njen daljnji razvoj. To su pre svega usluge konsultativnog i edukativnog karaktera, kao i pravna i finansijska pomoć koje nude institucije kao što su: Privredna Komora Srbije, Nacionalna agencija za regionalni razvoj, komercijalne i razvojne banke, osiguravajuća društva, kao i mnoga udruženja, i asocijacije.

Nacionalna agencija za regionalni razvoj pruža različite vidova neposredne i posredne podrške privrednim subjektima, pre svega malim i srednjim preduzećima i preduzetnicima, od praktične podrške za osnivanje preduzeća do finansijskih programa podrške. Poslovne usluge: Preduzetnički servis: informacije, pravni i finansijski konsalting, konsalting iz oblasti inovacija i pronalazaštva, Obuke za početnike u biznisu, Stručna pomoć pri konkurisanju za bespovratna sredstva države i kredite za početnike, Monitoring, Finansijska podrška preduzetnicima, malim i srednjim preduzećima, udruženjima preduzetnika i klasterima.

Finansijki instrumenti za sprovođenje Kohezione politike prema preduzetništvu su i inicijative proistekle iz saradnje između Evropske komisije, Evropske investicione banke, Evropske banke za obnovu i razvoj i drugih međunarodnih finansijskih institucija. Instrument za pretpristupnu pomoć (Instrument for Pre Accession Assistance - IPA) predstavlja program za države koje su kandidati ili potencijalni kandidati za pristupanje Evropskoj uniji. Pretpristupna sredstva imaju za cilj da olakšaju ekonomsku i društvenu transformaciju koju pristupanje Uniji podrazumeva. Ukupan IPA budžet za period od 2007. do 2013. godine iznosi 11,468 milijardi evra. Višegodišnjim indikativnim finansijskim okvirom i Višegodišnjim indikativnim planskim dokumentom determinisana su pravila i procedure korišćenja IPA. U sklopu navedenih aktivnosti je i Komercijalna banka iz Beograda početkom oktobra meseca 2013. godine od Evropskog fonda za jugoistočnu Evropu (EFSE) dobila kreditnu liniju od 20 miliona evra, koja je namenjena podršci mikro i malim preduzećima u Srbiji. Ovim kreditom bi se finansiralo više od 3.000 mikro i malih preduzeća i poljoprivrednika[2].

U Evropskoj uniji se posebno smatra neiskorišćeno žensko preduzetništvo, kao jedan od resursa privrednog razvoja. Prosečno oko 30% Malih i Srednjih Preduzeća (MSP) su u vlasništvu, ili suvlasništvu žena, a žene su istovremeno i direktorke tih preduzeća. Prema najnovijim podacima u Srbiji ima oko 26% MSP koja ispunjavaju kriterijume koji karakterišu žensko preduzetništvo. S druge strane, Srbija, kao država i društvo, nije uspela da razvije jedinstveni pristup u rešavanju ovih problema. Utisak je da je podrška ženskom preduzetništvu u najvećoj meri stihijska, da je izostala sinergija i koordinacija nosilaca aktivnosti, a da održivost mnogih aktivnosti nestaje sa okončanjem donatorskih programa. Činjenica da se žene teže odlučuju da započnu sopstveni biznis, a i kada startuju najčešće to čini uz podršku svoje porodice. U Srbiji se žene odlučuju za otvaranje preduzeća

većinom iz nužde, dok u razvijenijim zemljama to čine jer im se pruža dobra prilika da realizuju svoje poslovne ideje[3].

Budući da predstavljaju manjinu u svetu biznisa od suštinskog značaja je obezbeđenje neophodne podrške ženama u svim fazama poslovanja – od započinjanja posla, upravljanja, rasta i razvoja. „Small Business Act“ (Akt za mali biznis) Evropske unije, žensko preduzetništvo karateriše kao politički prioritet, i brojnim aktivnostima se žene podstiču da započinju svoje biznise ili jačaju postojeće, kroz npr. mentorske šeme. Vlada Republike Srbije poslednjih godina sve više stavlja akcenat na žensko preduzetništvo i nastoji da omogući dobar poslovni ambijent za razvoj ženskog preduzetništva u Srbiji.

Protekle dve godine u Srbiji su bile u znaku ženskog preduzetništva. Pored nacionalnih programa, sprovodili su se i evropski projekti „**Mreža ambasadora ženskog preduzetništva**“ i „**Mentora ženskog preduzetništva**“ koji predstavljaju specifične aktivnosti **Evropske mreže preduzetništva**.

Nacionalna agencija za regionalni razvoj planira da u 2013. godini sprovede dva programa koja se tiču razvoja ženskog preduzetništva: Program podrške ženskom preduzetništvu kroz dodelu bespovratne finansijske pomoći i dodelu priznanja najuspešnijim preduzetnicama

Međutim u izveštaju od oktobra meseca 2013. godine, Evropske komisije i Kancelarije UN za drogu i kriminal navodi se da je Srbija, kada je reč o korupciji, vodeća zemlja u regionu. Među davaocima mita najviše je građevinskih preduzeća, a primaoci su najčešće predstavnici lokalnih vlasti. Srbija je, kada je reč o korupciji, vodeća zemlja u regionu, tvrdi se u zajedničkom izveštaju Evropske komisije i Kancelarije Ujedinjenih nacija za drogu i kriminal (UNDOK). Prema izveštaju pod naslovom "Biznis, korupcija i kriminal na zapadnom Balkanu", 17% preduzetnika u Srbiji bilo je tokom proteklih godinu dana u situaciji da mora da potplaćuje državne službenike, što je nešto učestalije nego u Albaniji (15,7%) i gotovo dvostruko više nego u Hrvatskoj (8,8%) i na Kosovu (7,7%). Izveštaj otkriva da se mito češće iznuđuje od malih preduzeća nego od velikih, i da su više izložena preduzeća sa mešovitim domaćim i stranim kapitalom nego ona u čijem su isključivom vlasništvu stranci. Manje od dva odsto preduzetnika odlučilo se da prijavi službenike koji su tražili mito, a ostali kao glavne razloge za neprijavljivanje navode da bi to bilo bespredmetno ili da je reč o uobičajenoj poslovnoj praksi u regionu.

Svakako da su ovo podaci koji negativno utiču na razvoj preduzetništva u Srbiji. Stog i ne čudi mišljenje mladih o preduzetništvu. Većina mladih u Srbiji nije motivisana da se bavi preduzetništvom i ne planira svoju profesionalnu karijeru u toj oblasti. Ovo pokazuju rezultati istraživanja Građanskih inicijativa koje je sprovedeno u toku 2011. godine u 16 gradova i opština Srbije sa oko 1.200 mladih ljudi izmenu 15 i 30 godina, u organizaciji Ministarstva omladine i sporta. Njih 58% kaže da ne planira pokretanje sopstvenog biznisa u narednih 5 godina, dok je tek 7% mladih to već uradilo. Od 35% mladih koji žele da pokrenu biznis, većina je sa srednjom stručnom spremom dok je 41% njih nezaposleno. Najviše potencijalnih preduzetnika ima u Beogradu (53%) dok je u Vojvodini situacija obrnuta: čak 76% mladih ne planira da se okuša u preduzetnišvu u narednih 5 godina. Sa druge strane, mladi smatraju da preduzetnici ne zarađuju dovoljno niti u odnosu na uloženi rad i vreme niti u odnosu na rizik koji preuzimaju. Skoro polovina mladih smatra da je preduzetnička zarada mala. Ukupan ambijent za preduzetništvo je negativan, smatra 54% mladih dok čak 70% njih smatra da je u Srbiji veoma visok rizik za poslovanje. Da su mladi nedovoljno informisani o ceni pokretanja biznisa, pokazuje i podatak da 74% njih misli da je otvaranje firme skupo i komplikovano.

Međutim, šta bi mlade motivisalo da se ipak okušaju u preduzetništvu? 66% njih bi pokušalo da ima

materijalnu podršku države u prvim godinama rada, 54% - kada bi na tržištu vladala zdravija konkurencija, 52% - kada bi mogli da dobiju povoljan kredit i 46% - kada bi imali mogućnost da steknu iskustvo u vođenju posla. Mogućnost visoke zarade i želja da ''budu sam svoj gazda'' takođe ih motivišu na preduzetništvo. Razvijati biznis inkubatore pri lokalnim samoupravama u njihovim slobodnim prostorima. Smanjiti namete u prve 2 - 3 godine rada omladinskog mikrobiznisa. Obezbediti im obuke u realnom radnom okruženju i uvesti obrazovanje za preduzetnišvo kroz celokupan sistem obrazovanja.

3. PREDNOSTI I NEDOSTACI PREDUZETNIŠTVA

Kod preduzetnika snažno je razvijena potreba za samoaktualizacijom, odnosno svest o mogućnosti ostvarenja velikog uspeha, ali su svesni i rizika pri izgradnji samostalne poslovne karijere. Uživaju u osećaju samostalnog razvoja, smatraju kako su sami odgovorni za uspeh ili neuspeh. Ta spoznaja pruža im veliko stimulativno i psihološko zadovoljstvo. Karakteristike malih preduzeća su:

- Da zadovoljavaju onaj deo tražnje za robama i uslugama koje velika preduzeća teško mogu podmiriti.
- Zbog svoje veličine, mnogo su fleksibilnija, što im omogućava vrlo elastičnu ponudu i prilagođavanje kretanjima tražnje na tržištu.
- Traže relativno univerzalni tip radnika i opreme koji mogu obavljati raznorodne poslove u procesu proizvodnje.
- Pokazuju veću spremnost da staru tehnologiju zamene novom, tako da tu zamenu brže obavljaju.
- Pružaju šire mogućnosti inovativnosti i bržu primenu novih znanja i poslovnih modela.
- Ekonomska samostalnost i spremnost na rizik u poslovanju podstiče ih da se elastično povezuju i umrežavaju radi ostvarivanja uspešnijeg zajedničkog poslovanja, ali i lakšeg preuzimanja rizika.

Prednosti preduzetništva i malih preduzeća u odnosu na srednja, i velika preduzeća je:

- Tržišna prilagodljivost – mala preduzeća su u mogućnosti da se brzo prilagode tržišnim promenama i novonastalim prilikama, tako da bez većih potresa mogu svoju delatnost preorijentisati u skladu sa zahtevima potrošača u pogledu kvaliteta, količine, dizajna i sl.
- Nezavisnost – malo preduzeće preduzetnicima omogućava gotovo u potpunosti autonomno delovanje. Međutim, taj veliki stepen samostalnosti prati velika odgovornost za uspešno poslovanje, koju po pravilu preuzima preduzetnik, osnivač maloga preduzeća.
- Mogućnost ostvarenja finansijskog uspeha – jedan od važnijih razloga osnivanja malog preduzeća je mogućnost ostvarenja znatno veće zarade u samostalnom poslu od one koju je preduzetnik mogao ostvariti kao zaposleni u nekoj kompaniji.
- Sigurnost posla – kad preduzetnik osnuje malo preduzeće, sigurnost posla mu je zagarantovana sve dok se pozitivno posluje. Prednost je i u tome što je vlasnik, odnosno preduzetnik, istovremeno i menadžer koji sam odlučuje kada će, koliko i do kada raditi.
- Porodičnoo zapošljavanje – jedna od prednosti je mogućnost zapošljavanja članova sopstvene porodice. Prenošenje iskustava omogućava stvaranje tradicije porodičnog posla. Saradnja članova porodice pozitivno deluje na moral zaposlenih, jer vlada veliko međusobno razumevanje i poštovanje.

Nedostaci malih preduzeća:

- Porast odgovornosti – širok raspon odlučivanja koji ima preduzetnik u malom preduzeću, u velikoj meri povećava odgovornost za poslovni uspeh. Vlasnik često istovremeno ima ulogu ulagača, menadžera, knjigovođe, prodavca, marketinškog stručnjaka i dr., pa je zbog toga sam potpuno odgovoran za svoj poslovni uspeh.
- Mogućnost propasti – vlasnik preduzetnik donosi brojne manje ili više učinkovite odluke. Međutim, rizik propadanja je velik, jer preduzetnik raspolaže oskudnim finansijskim i kapitalnim resursima, pa ima malu mogućnost ublaživanja neuspešnih poslovnih poteza. Zbog toga broj loših ili pogrešnih poslovnih odluka treba svesti na minimum. Takođe, bez obzira na zalaganje i kvalitetno odlučivanje preduzetnika, ekonomska recesija ili kriza mogu pogubno uticati na poslovanje malih preduzeća. Tome treba pridodati i prirodne nepogode koje, bez obzira na osiguranje i naknadu štete, mogu naneti nesagledivu štetu poslovanju malih

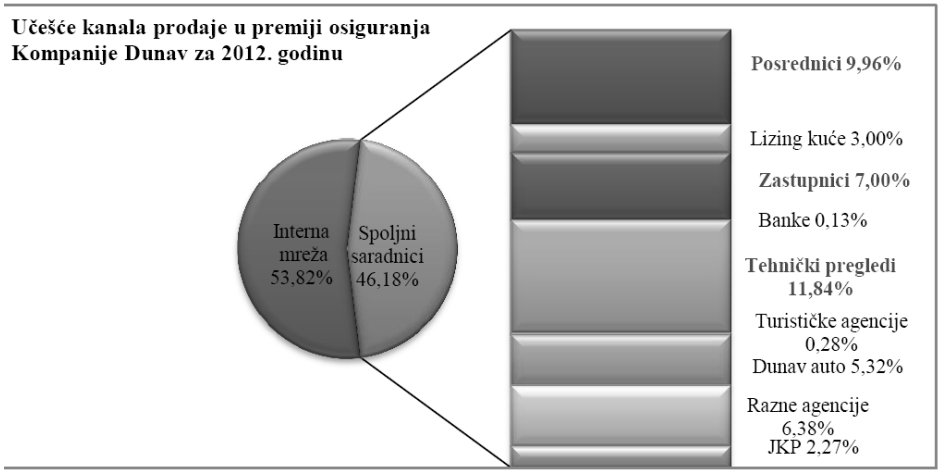
preduzeća. Poznato je kako je znatan broj bankrota prouzrokovan menadžerskim neiskustvom i nestručnošću.

- Podložnost fluktuacijama na tržištu – mala preduzeća puno teže podnose sezonske ili druge oscilacije u prodaji.
- Zavisnost o konkurenciji – uprkos vrlo uspešnom početku, uspeh malog preduzeća naglo može narušiti pojava konkurencije u okruženju.
- Finansijska slabost – bez obzira na uspešno upravljanje finansijskim sredstvima mala preduzeća su podložnija finansijskim krizama i nelikvidnosti. Zbog toga su, kako bi brže prikupila novac, prisiljena prodavati svoje proizvode i usluge po nižim cenama ili uzimati nepovoljne kredite na tržištu što vrlo često rezultuje propašću malog preduzeća, pa čak dovodi i do gubitka lične imovine preduzetnika.
- Nedostatak znanja i stručnosti – mala preduzeća, zbog svojih ograničenih finansijskih mogućnosti, obično oskudevaju kvalitetnim stručnjacima specijalizovanim za pojedine preduzetničke funkcije. Takođe, mala su preduzeća zbog finansijskih ograničenja prisiljena racionalizovati troškove dodatnog obrazovanja i treninga zaposlenih.
- Nerazvijena pravna regulativa – za podsticanje preduzetništva vrlo je bitno kvalitetno zakonsko regulisanje pokretanja i poslovanja malih privrednih subjekata, jer od toga zavise i mogućnosti kreditiranja odnosno određene finansijske pogodnosti koje su neophodne za malu privredu

4. ZASTUPLJENOST PREDUZETNIKA U POSLOVANJU DUNAV OSIGURANJA

4.1. Učešće preduzetnika u prodaji osiguranja

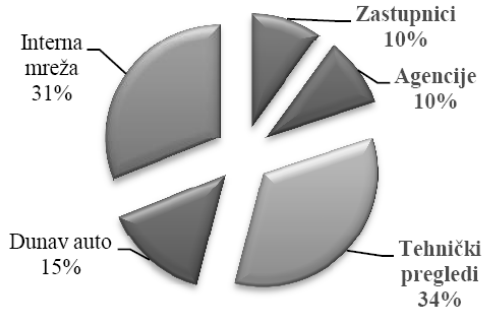
Zakonom o osiguranju u 2004. godini, u delatnost osiguranja uvode se novi načini prodaje osiguranja preko posrednika i zastupnika u osiguranju[4]. Nesporno je da je korišćenje distributivnih kanala prodaje savremen pristup načinu prodaje osiguranja te je kao takav opšte prihvaćen u svetu. Međutim na tržište osiguranja u Srbiji je uveden i odvija se na način sličan odvijanju procesa privatizacije. Mogućnost prodaje osiguranja putem eksternih kanala prodaje je pogodovala, pre svega novoformiranim društvima za osiguranje koja nisu imala razvijenu sopstvenu prodajnu mrežu. Postojeća društva su se susrela sa ponudom; da li zadržati dosadašnji način rada i ostati bez osiguranika, ili prihvatiti novonametnute uslove i biti spreman platiti cenu koštanja pribavljene premije osiguranja, koliko god da je visoka, putem raznih kanala prodaje. Svakako da izbor zapravo i nije postojao, već su se morali prihvatiti novonametnuti uslovi, kako bi se sačuvao kapital i obezbedili prihodi.



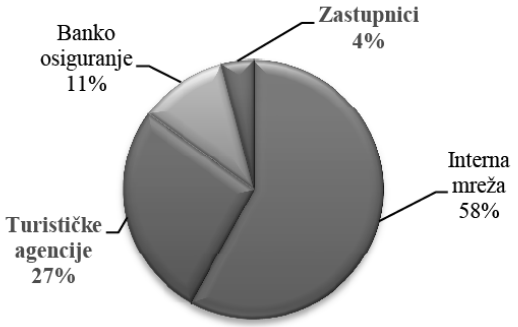
Grafikon 1. Učesnici u pribavi osiguranja u Kompaniji Dunav za 2012. godinu

Izvor: Izveštaj o poslovanju Kompanije Dunav osiguranje za 2012. godinu

Ovim pravcem je morala krenuti i Kompanija Dunav osiguranje. Podaci u Grafikonu 1 pokazuju da se, bez obzira na sve okolnosti, oprezno pristupilo angažovanju eksternih saradnika. Svakako da je pre svega utvrđen nihov bonitet i mogućnost razvijanja drugih vidova saradnje koji se ne odnose samo na puku prodaju polisa. Ta saradnja, pre svega je uspostavljena sa Autoservisima, a odnosi se na popravku motornih vozila, kao i zdravstvenim ustanovama u delu pružanja usluga po osnovu Dobrovoljnog zdravstvenog osiguranja. Od svih eksternih kanala prodaje osiguranja najzastupljeniji su Tehnički pregledi. Na njih otpada skoro 12% od ukupne fakturisane premije osiguranja i ona se odnosi na osiguranje motornih vozila. Slede posrednici, odnosno brokeri, kako oni u domaćem tako i oni u stranom vlasništvu. Na njih otpada skoro 10% ukupno fakturisane premije osiguranja i uglavnom je to osiguranje imovine. Za razliku od posrednika zastupnici su vršili prodaju svih vrsta osiguranja i ostvarili učešće od 7%. Uočljivo je da značajno niže udele beleže Turističke agencije (0,28%) i Banke (0,13%) u odnosu na prvu grupu klijenata. Razlozi ovako niskog učešća Turističkih agencija su u ograničenoj prodaji vrsta osiguranja (prodaje se uglavnom Putničko zdravstveno osiguranje) i u visokoj ceni koštanja ovakvog načina prodaje. Banke mogu učestvovati u prodaji više vrsta osiguranja, ali ovaj vid prodaje očigledno još nije dovoljno razvijen.



Grafikon 2. Učešće spoljnih saradnika u prodaji osiguranja Autoodgovornosti u 2012. godini



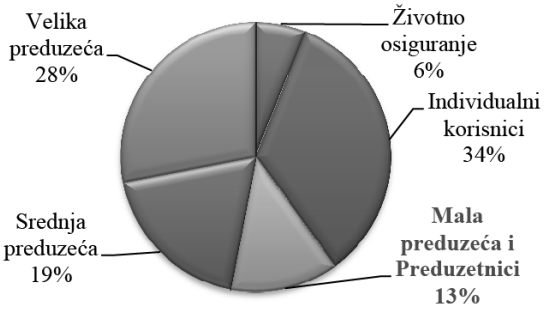
Grafikon 3. Učešće spoljnih saradnika u prodaji Putničkog zdravstvenog osiguranja u 2012. godini

Izvor: Izveštaj o poslovanju Kompanije Dunav osiguranje za 2012. godinu

Analizirajući vrste osiguranja koje se prodaju putem kanala prodaje, dolazimo do podatka da se najviše prodaju polise osiguranja od odgovornosti zbog upotrebe motornih vozila *(Grafikon 2)*. Njihova prodaja putem eksternih kanala iznosi gotovo 69%, od čega najveće učešće tehničkih pregleda 34%, potom Dunav auta 15%, zastupnika 10% i raznih agencija 10% Interna merža učestvuje sa 31% u ukupno prodatoj premiji osiguranja od autoodgovornosti u 2012. godini. Ovu vrstu osiguranja karakteriše i prodaja putem najvećeg broja kanala prodaje. Reč je o proizvodu koji je veoma pogodan za prodaju putem posrednika. Tarifno je jedinstven i zakonski definisan, a sume osiguranja su limitirane najnižim iznosima. U tom smislu je i polisa osiguranja formalno definisana i jednostavna je za popunjavanje i prodaju, svakome ko završi obuku za predaju ove vrste osiguranja.

Sledeća vrsta osiguranja za čiju se prodaju koriste kanali prodaje je Dobrovoljno putničko zdravstveno osiguranje*(Grafikon 3)*. Takođe je reč o osiguranju za koja nije potrebno bilo kakvo dopunsko ugovaranje ili procena rizika, što znači da je unificirano sa preciziranim uslovima i tarifama i pogodno za zastupničku eksternu vrstu prodaje. Ova vrsta osiguranja je jedna od najpogodnijih za prodaju putem interneta, pa čak i mobilnog telefona. Struktura njegove prodaje je sledeća: turističke agencije 27%, bankoosiguranje 11%, eksterni zastupnici 4% i interna merža 58%.

4.2. Zastupljenost preduzetnika u portfelju osiguranja



Grafikon 4. Struktura portfelja po segmentima, Kompanije Dunav osiguranje u 2012. godini

Izvor: Izveštaj o poslovanju Kompanije Dunav osiguranje za 2012. godinu

Struktura premije osiguranja, Kompanije Dunav osiguranje *(Gtafikon 4)* pokazuje da se 13% od ukupno fakturisane premije, odnosi na osiguranje preduzetnika i malih preduzeća. Obzirom na kretanja u privredi Srbije, ovaj pravac razvoja osiguranja preduzetnika i malih preduzeća je od bitnog značaja za budućnost Kompanije. Svakako da je učešće velikih preduzeća i sistema od 28% u portfelju impozantan pokazatelj, ali on u sebi istovremeno nosi daleko veći rizik, kako po pitanju gubitka osiguranika, tako i po osnovu ostvarenja rizika, nego struktura malih preduzeća i preduzetnika. Stoga se Kompanija Dunav osiguranje u budućnosti mora posvetiti razvoju osiguranja: preduzetnika i malih preduzeća, dobrovoljnog indivudalnog osiguranja i osiguranja života. Povećanjem udela navedenih vrsta osiguranja u strukturi osiguranja postiže se: veća disperzija rizika i samim tim njegovo smanjenje i bolja kontrola, pojedinačni rizik je manji i ostaje u okvirima samopridržaja, manja je osetljivost na eventualni „odlazak“ osiguraika.

5. PODSTICAJ RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA U POSLOVNOJ POLITICI KOMPANIJE DUNAV OSIGURANJE

Pre iznošenja bilo kakve strategije saradnje sa eksternim kanalima prodaje osiguranja potrebno je znati da ne postoji strategija onemogućavanja posrednika u osiguranju da „preuzme“ klijenta sa kojim je osiguravajuća kompanija direktno sarađivala, kao što ne postoji način da onemogućite posrednika i osiguranika da odaberu drugog osiguravača. Postoje određene aktivnosti koje mogu opredeliti osiguranika da odbije saradnju koju mu nudi posrednik i zadrži prethodno stanje direktnog ugovaranja osiguranja. Ukoliko će posrednik proširiti saradnju sa osiguranikom, a što u direktnom kontaktu osiguravač nije uspio tada je potrebno prihvatiti posredničku ulogu kod postojećeg klijenta. Za dobru saradnju sa posrednikom treba stvoriti osnovne preduslove kroz konkurentnost ponude prilikom obnove osiguranja koja će biti važan argument da se osiguranik opredeli za zaključenje ili produženje ugovora. Kvalitetna konsalting usluga koju posrednik pruža osiguraniku jednako povećava ugled i poverenje posrednika i osiguravača, a ona se najčešće ogleda prilikom izbora optimalnog osiguranja po što povoljnijim uslovima, odnosno što veći stepen zaštite imovine i lica uz što manju premiju osiguranja. Osiguravač i posrednik moraju sprovoditi osiguranje na način da ono od osiguranika zahteva što je moguće manje aktivnosti i angažovanja.

Uloga posrednika može biti korisna kako kod sugerisanja osiguraniku šta da prihvati, a šta ne, kao i da li je dobro raskinuti ugovor ili nije tako i kod uticaja na izmirenje obaveza po osnovu dugujuće premije osiguranja. Posrednici prate stanje na tržištu osiguranja i pristupaju i ostvaruju kontakte sa osiguranicima koji su klijenti drugih osiguravajućih kompanija, a kojima osiguravač do sada nije mogao pristupiti. Za ovakvu saradnju osiguravajuće kompanije i posrednika, preduslov je pre svega korektan uzajamni poslovni odnos, međusobno uvažavanje, poverenje i poštivanje međusobnih obaveza.

Za razliku od posrednika čija je uloga da dovede u vezu osiguranika i osiguravača, zastupnik obavlja poslove zaključenja ugovora o osiguranju sa osiguranikom u ime i za račun osiguravača. Pre početka saradnje osiguravač i zastupnik zaključuju ugovor o zastupanju, kojim se preciziraju uzajamne

obaveze i odgovornosti, obzirom da zastupnik direktno obavlja poslove zaključivanja osiguranja za čije posledice odgovara osiguravač. Zastupnika nije moguće ograničiti da radi samo za jednu osiguravajuću kompaniju, ali je zato moguće razvijajući dobru uzajamnu poslovnu saradnju eliminisati njegov interes za rad sa drugim osiguravačem. S druge strane ako sa zastupnikom imate razvijenu saradnju ponekad je dobro da radi i za drugog osiguravača, pošto tako može doći do osiguranika kojem se nije moglo pristupiti u direktnom kontaktu.

Uzajamni interes je dobar odnos zastupnika prema osiguraniku u svim sferama osiguranja. Posebno je potrebno osiguraniku pružiti pomoć u slučaju zahteva za naknadu eventualno nastale štete. Pružanjem maksimalne podrške zastupniku u izradi ponuda i polisa, a prevashodno u obuci i blagovremenoj obaveštenosti o svim promenama vezanim za uslove i tarife ugovaranja osiguranja, osiguravajuće društvo stvara pouzdanog spoljnjeg saradnika.

Sagledavajući uslove, kao i način, i obim poslovanja malih preduzeća i preduzetnika, Kompanija Dunav osiguranje je uvidela da sa ponudom klasičnih rizika nije moguće zainteresovati ovu kategoriju osiguranika. Iskustvo je pokazalo da njihov način razmišljanja ne ide u pravcu iznalaženja rešenja kako sačuvati i zaštititi svoju tek stečenu imovinu, već da je osiguranje samo još jedna stavka troška, koju je potrebno izbeći. Preduzetnika koji na ovakav način razmišlja je veoma teško zainteresovati i sa njim zaključiti ugovor o osiguranju. Kako bi zainteresovala preduzetnike i vlasnike malih preduzeća za osiguranje svoje imovine, Kompanija Dunav osiguranje je, uradila posebne pakete osiguranja, namenjene isključivo njima. Na ovaj način su iz ponude eliminisani određeni rizici koji za njih nisu od naročitog značaja, a ponuđeni su im u obliku paketa one grupe rizika koje su im bitne. Tako je za Osiguranje malih pravnih lica i preduzetnika urađen paket za:

- proizvodnju i zanatstvo
- ugostiteljsku delatnost
- trgovinsku delatnost
- biroe kancelarije i agencije
- uslužnu delatnost nege i ulepšavanja

Svaki od Paketa sastoji se iz Osnovnog paketa osiguranja i Izbornih pokrića. Osnovni paket osiguranja koji se ugovara u celosti čine:

- Osiguranje imovine:
  - od požara i nekih drugih opasnosti
  - od provalne krađe i razbojništva
  - stakla od loma
  - mašina od loma i nekih drugih opasnosti
- Osiguranje zaposlenih od posledica nesrećnog slučaja.

Predmet osiguranja Osnovnog paketa je celokupna imovina u svojini osiguranika koju čine:

- građevinski objekti i oprema u njima, koji se koriste za obavljanje delatnosti
- nenovčana obrtna sredstva – zalihe
- novac i druga sredstva plaćanja
- stakla i svetleće reklame i natpisi na i/ili u objektu u kome se obavlja delatnost.

Uz Osnovni paket ugovarač osiguranja može ugovoriti jedno ili više izbornih pokrića:

- Izborno pokriće A - Osiguranje zaliha u procesu proizvodnje od opasnosti loma mašina i nekih drugih opasnosti
- Izborno pokriće B - Osiguranje prekida poslovanja usled požara i nekih drugih opasnosti
- Izborno pokriće C - Osiguranje opšte odgovornosti
- Izborno pokriće D - Osiguranje odgovornosti za proizvode
- Izborno pokriće E - Osiguranje robe u domaćem transportu.

Pored prilagođenih ponuda za osiguranje, Kompanija Dunav je krajem 2011. i u toku 2012. godine u saradnji sa udruženjem novinara za poljoprivredu „Agropres“, a uz podršku Ministarstva poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva, realizovala niz edukativnih radionica pod nazivom „Preduzetnice u agrobiznisu“ za pripadnice lepšeg pola koje se bave agrobiznisom, ali i njihove kolege nosioce poljoprivrednih gazdinstava, dobili su korisne savete, informacije i odgovore na brojna pitanja koja su se odnosila na osiguranje voćarskih kultura i zasada vinove loze, benefite koje pruža osiguranje i subvencije koje u saradnji sa Ministarstvom poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva, pruža Kompanija Dunav osigurnje[6].

6. ZAKLJUČAK

U današnjoj raspodeli svetske proizvodnje velike i moćne države su razvile velike sisteme i korporacije. Male zemlje, a pogotovo Srbija koja je tek u fazi privatizacije, na njih ne mogu računati. One svoju šansu privrednog razvoja treba da traže kroz mala i srednja preduzeća i preduzetništvo. Stoga država mora pravnim i ekonomskim sredstvima stvoriti preduslove za njihov što bolji razvoj, kako bi ih investitori prepoznali. Finansijske institucije, kao što su banke i osiguravajuća društva će u tom slučaju svoje investicije usmeriti ka podsticaju razvoja preduzetništva i njihovih malih preduzeća. Investiranje u razvoj malih preduzeća, za investitora je manje rizičan posao, a za državu manji poremećaj na tržištu u slučaju neuspeha.

LITERATURA

[1] Penezić D. Nenad, (2003), Kako postati preduzetnik, Beograd

[2] www.kombank.com

[3] Evropska mreža preduzetništva u Srbiji, april, 2013. godine www.een.rs

[4] Zakon o osiguranju, (2004), Službeni glasnik Republike Srbije, br. 55, Beograd

[5] Kompanija Dunav osiguranje, (2012), Uslovi osiguranja, Beograd, www.dunav.com

[6] Kompanija Dunav osiguranje, (2011), Dunav Info br. 67, Beograd, www.dunav.com

Faktori i oblici zaloga kratkoročnih kredita poduzećima

Factors and forms of collaterals by short term loans to the companies

Dražen Laštro, Sveučilište/univerzitet „Vitez“, Travnik, BiH

Abstrakt - **Tijekom svog životnog ciklusa, poduzeće prolazi kroz različite faze kao što su nastanak, rast, razvoj, vrhunac, pad ili ponovno oživljavanje i prestanak. Svaka faza po sebi je specifična, a posebno se ističu faze rasta i razvoja. U tim fazama nastaju potrebe za novim investicijama kao što su nabavka nove opreme, proširenje proizvodnje, lansiranje novog proizvoda i sl. Sve ovo zahtijeva od poduzeća angažiranje dodatnih novčanih sredstava koji najčešće dolaze iz samog poduzeća u obliku dijela zadržane dobiti ili pak izvan poduzeća, u obliku kredita od strane raznih financijskih institucija kao što su banke, štedionice i sl. Svako poduzeće koje poseže za vanjskim izvorima sredstava, dakle kreditima, mora kao instrument osiguranja davatelju kredita založiti neku vrijednost u obliku vlastite imovine kao garanciju povrata posuđenih sredstava. Ovisno o vlastitom bonitetu, visini kredita, cijeni kredita i tržišnim uvjetima, kao i o vrsti poduzeća i prirodi poslovanja, poduzeće daje onaj oblik imovine koji u tom trenutku predstavlja najbolje rješenje.**

Ključne riječi – **poduzeće, nove investicije, kratkoročni krediti, instrumenti osiguranja, imovina.**

Abstract - **During its life cycle, the company goes through different stages such as the foundation, growth, development, climax, decline or resurgence and termination. Each stage is specific in itself, and the stages of growth and development are especially emphasized. The need for new investments appear in each of these stages, such as the purchase of new equipment, expanding production, launch new products, etc. All this requires hiring additional funds that usually come from the company to form part of retained earnings from outside the company, as loans from various financial institutions such as banks, savings banks, etc. Any company that reaches for external sources of funds, such as credit has to provide as insurance for the loan provider in form of assets as a guarantee of returning loans. Depending on their own position, loan, loan price and market conditions, as well as the type of the company and the nature of business , the company provides the kind of assets that is the best solution at a particular moment.**

Index terms – **company, new investments, short term loans, collaterals, asset.**

1. UVOD

Tijekom svog životnog ciklusa, poduzeće prolazi kroz različite faze kao što su nastanak, rast, razvoj, vrhunac, pad ili ponovno oživljavanje i prestanak. Svaka faza po sebi je specifična, a posebno se ističu faze rasta i razvoja. U tim fazama nastaju potrebe za novim investicijama kao što su nabavka nove opreme, proširenje proizvodnje, lansiranje novog proizvoda i sl. Sve ovo zahtijeva od poduzeća angažiranje dodatnih novčanih sredstava koji najčešće dolaze iz samog poduzeća u obliku dijela

Mr. Dražen Laštro, viši asistent, Sveučilište/univerzitet „Vitez“, Školska 23, 72250, Travnik, BiH, (e-mail: drazen.lastro@unvi.edu.ba)

zadržane dobiti ili pak izvan poduzeća, u obliku kredita od strane raznih financijskih institucija kao što su banke, štedionice i sl. Svako poduzeće koje poseže za vanjskim izvorima sredstava, dakle kreditima, mora kao instrument osiguranja davatelju kredita založiti neku vrijednost u obliku vlastite imovine kao garanciju povrata posuđenih sredstava. Ovisno o vlastitom bonitetu, visini kredita, cijeni kredita i tržišnim uvjetima, kao i o vrsti poduzeća i prirodi poslovanja, poduzeće daje onaj oblik imovine koji u tom trenutku predstavlja najbolje rješenje.

U radu se kao problem istraživanja naglašavaju različite mogućnosti korištenja instrumenata osiguranja povrata kredita kako poduzeće ne bi pogrešnom procjenom založilo neku vlastitu vrijednost koju može uslijed spleta nepovoljnih okolnosti trajno izgubiti i tako ostvariti gubitak i ugroziti egzistenciju.

U skladu s problemom istraživanja, definiran je i predmet istraživanja: istražiti glavne najvažnije oblike i instrumente osiguranja povrata kredita, njihove karakteristike, temeljne prednosti i nedostatke za vjerovnike i dužnike kao i odabir odgovarajućih faktora zaloga u skladu sa mogućnostima i potrebama pri čemu valja imati na umu da se ne ugrozi redovito poslovanje.

Kao objekt istraživanja, odnosno širi pojam od samog predmeta istraživanja, nalaze se kratkoročni krediti poduzećima i vrste instrumenata osiguranja istih.

Radna hipoteza rada ima svrhu da se tehničkim, ekonomskim i tržišnim argumentima predoče vrste, važnost i karakteristike kredita, a shodno tome instrumenata osiguranja kratkoročnih kredita poduzećima i njihove prednosti i nedostatke za dužnike i vjerovnike.

Svrha rada je pobliže istražiti vrste kratkoročnih kredita privredi te vrste instrumenata osiguranja kredita, dok su ciljevi istraživanja istražiti značajke kratkoročnih kredita poduzećima, vrste kredita, čimbenike koji određuju vrstu instrumenata osiguranja te metode osiguranja povrata kredita.

2. POJAM I ZNAČAJKE KRATKOROČNIH KREDITA PODUZEĆIMA

Kratkoročni krediti poduzećima podrazumijeva posuđivanje novčanih sredstava na vrijeme do godine dana. Kratkoročno financiranje razlikuje se od dugoročnog po tome što dugoročno financiranje, u većini slučajeva, podrazumijeva i stjecanje imovine poduzeća. Kod kratkoročnog i dugoročnog kreditiranja uvijek je prezentno i obećanje poduzeća koje kapital posuđuje, da će u određenom roku i uz određenu kamatu, posuđeni kapital i vratiti.

Kratkoročni izvori kreditiranja se koriste češće jer imaju svoje stanovite prednosti u odnosu na srednjoročne i dugoročne kredite [Zaklan, 2000.]. Te se prednosti manifestiraju u lakšem odobravanju kapitala, cijeni kapitala i fleksibilnosti.

Poduzećima je u pravilu lakše dobiti kratkoročne kredite jer vjerovnici koji posuđuju kapital općenito smatraju da je plasman kapitala na kraći rok manji financijski rizik od dugoročnog financiranja. Takav stav oni zasnivaju na vlastitoj ocjeni da je za kraće vrijeme manja i mogućnost bitnijih promjena u kreditnoj sposobnosti dužnika, manja mogućnost promjena u njihovoj konkurentnosti, u općim gospodarskim uvjetima i sl.

Cijena kapitala (kamate ili naknade koje dužnik plaća vjerovniku za korištenje sredstava) je u većini slučajeva niža od cijene kapitala iz dugoročnih izvora, što proizlazi iz činjenice da je financijski rizik što rezultira iz kraćeg roka dospijeća niži u odnosu na duži rok. Fleksibilnost podrazumijeva sposobnost poduzeća da kad ima potrebe osigura odgovarajuća novčana sredstva te da ih vrati u ugovorenom roku, odnosno čim te potrebe prestanu.

Neophodne novčane potrebe (dnevne, tjedne, mjesečne ili sezonske) obično se najpovoljnije mogu riješiti uzimanjem kratkoročnih kredita , a novčana sredstva ostvarena transformacijom pojedinih oblika „nepotrebne“ imovine mogu se upotrijebiti za podmirenje određenih kratkoročnih obveza.

Osim svojih prednosti, nedostatke kratkoročnog financiranja možemo svesti na dvije vrste; učestalost dospijeća obveza i promjenjivost cijene kapitala.

Učestalost dospijeća glavnice i kamata se odnosi na obveze dužnika koje se moraju podmirivati po dospijećima, u suprotnom vjerovnici mogu dužniku blokirati račune za poslovanje i time zaustaviti

financijsko poslovanje poduzeća. Drugi nedostatak se ogleda u skupoći takvih sredstava, jer ona u određenim okolnostima (kreditni rizik, oblici osiguranja, visina kredita, opća gospodarska situacija i sl.) mogu biti opterećena dosta visokom promjenljivom kamatnom stopom.

2.1. Vrste kratkoročnih kredita poduzećima

Kratkoročni krediti poduzećima se javljaju kao primarni i dugo vremena isključivi oblik kreditnih plasmana banke. Današnja praksa kratkoročnog kreditiranja poduzeće u zemljama s razvijenom tržišnom regulacijom pokazala je da nema unificirane standarde. Neke države preferiraju sistem prekoračenja tekućeg računa tzv. „overdraft“ (Velika Britanija), dok ostale države (SAD i većina europskih država) koriste sisteme kreditnih računa i kreditnih linija kratkog roka.

Generalno, kratkoročne kredite poduzećima dijelimo na slijedeće vrste [Zaklan, 2000.]:

Diskontni kredit je vrsta kratkoročnog kredita kojima se isti financiraju iz mjeničnih potraživanja koje odobravaju različite privredne organizacije, najčešće u robi. Mjenicu izdaje kupac robe povlačeći je na sebe (kao platioca) u korist prodavača (kreditora). Banke otkupljuju takve mjenice ako je s rokom dospijeća do 90 dana i vlasniku isplaćuje sumu koja je niža od nominalne vrijednosti mjenice.

Prekoračenje tekućeg računa je fleksibilan način kreditiranja jer rok vraćanja posuđenih sredstava nije određen. Ovisno o dogovoru, određuje se maksimalni iznos prekoračenja na kojeg se plaća kamatna stopa.

Sistem kreditnih računa je rigidnija i formaliziranija metoda kreditiranja, jer podrazumijeva detaljnu analizu zajmoprimca kojom se utvrđuje njegov bonitet i kreditna sposobnost prije zaključenja ugovora o kreditiranju.

Kreditna linija je metoda kreditiranja kojom se utvrđuje maksimalni iznos pozajmljenih sredstava koja se povlače od strane zajmoprimca u onom obimu i u ono vrijeme kada njemu to najviše odgovara (najčešće u vrijeme novčanog deficita).

Revolving krediti su posebna vrsta kratkoročnih kredita koji imaju mogućnost obnavljanja na duži period i postaju dugoročni. Problem ovih kredita je taj što poduzeće mora biti u potpunosti sigurno u potrebu istog jer imaju složeniji način otplate, a nose zamku u vidu plaćanja provizije na neiskorišteni dio kredita.

Faktoring predstavlja širi aranžman banke u vezi s eskontovanjem potraživanja komitenta, tj. banka kupuje potraživanja od poduzeća uz određeni diskont, a profit ostvaruje u trenutku kad naplati više od diskontirane cijene koju je platio za otkupljeno potraživanje.

Superkratkoročni krediti se odobravaju s dnevnim dospijećem uz nižu kamatnu stopu od prosječne za ostale kratkoročne kredite.

Mostnim kreditima se financira emisija novih vrijednosnih papira poduzeća koje tako žele povećati trajna obrtna sredstva. Rizik ovih kredita za zajmodavca je mogućnost neplasiranja vrijednosnih papira od strane zajmoprimca, što ga dovodi u nemogućnost vraćanja kredita.

2.2. Razlozi za osiguranje povrata kredita

Kako bi se vjerovnicima osigurala veća sigurnost naplate njihovih potraživanja, krediti se otpočetka osiguravaju određenim oblikom imovine dužnika. Opći instrument osiguranja povrata kredita je hipoteka na nekretnine ili pokretnine, a ostale vrste instrumenata osiguranja povrata kredita su zalihe, razna potraživanja, mjenice, čekovi, akceptni nalozi, garancije, ugovori o osiguranju, dionice, obveznice ali i pojedinačna osoba ili neko drugo poduzeće. Ovakve oblike najčešće koriste mala, međusobno blisko povezana poduzeća.

Razloge za osiguranje povrata kredita možemo grupirati u četiri osnovne grupe [Ivanović, 1997.]:

Kreditni položaj: mnogim poduzeća je takav da ne mogu pronaći financijsku instituciju koja bi im odobrila kredit bez pokrića. Da bi pribavila potrebni kapital, oni zalažu imovinu odnosno izdaju instrumente osiguranja povrata kredita.

Visina kredita: ona determinira instrumente osiguranja povrata kredita, a najčešće se koriste kod većih iznosa.

Visina kamatne stope: ona ovisi o vrsti i vrijednosti instrumenta osiguranja povrata kredita; što je on „uvjerljiviji" i vrjedniji, kamatna stopa je niža.

Prodaja potraživanja: odnose se za tzv. faktoring; faktorska poduzeća osim što daju sredstva, za zajmoprimca obavljaju i druge poslove kao što su računovodstveni i operativni poslovi, kao i poslovi izdavanja računa i naplate duga.

3. ČIMBENICI KOJI ODREĐUJU VRSTU ZALOGA

Priroda poslovanja poduzeća, do određene granice, uvjetuje i prirodu poslovne imovine poduzeća. Tako na primjer imovina trgovine na veliko sastoji se uglavnom od zaliha. Hotelsko poduzeće, naprotiv, ima vrlo malo tekuće ali puno fiksne imovine u obliku zgrada i zemljišta. Proizvodna poduzeća se po tome međusobno dosta razlikuju , ali se po omjeru tekuće i fiksne imovine nalaze negdje između ove dvije vrste poduzeća. prijevozna poduzeća mogu kao garanciju za kredit ponuditi svoja prijevozna sredstva. Prilikom odobrenja kredita postoji čitava skala čimbenika koji utječu na prikladnost i oportunitet odabira ove ili one vrste od ponuđenih instrumenata osiguranja povrata kredita.

Premda postoji nekoliko vrsta izvora financiranja iz kojih poduzeća dobivaju kredite, to ne znači da će konkretno poduzeće u potrazi za novčanim sredstvima, čak i uz svoj primjeren kreditni položaj, moći izabrati kredit unutar dostupne financijske grupe, niti to znači da će tomu poduzeću biti ponuđene sve vrste kredita iz njemu dostupnih financijskih izvora. Čak i geografski položaj poduzeća u odnosu na izvor financiranja može utjecati na vrstu i visinu dostupnog kapitala. Što je poduzeće bliže financijskim izvorima koji odobravaju kredite, to će mu u pravilu biti i optimalnije financijske usluge. To znači da kod nekih vrsta kredita sa garancijom, kreditori žele izbliza pratiti dobivene zaloge kredita i češće kontrolirati povrate poslovanje dužnika da bi osigurali poštivanje svih uvjeta iz ugovora o kreditu. Postoje značajne razlike u zakonskim propisanim sredstvima nekih država koje kreditor može koristiti da bi se zaštitio od rizika bankrota dužnika. Konkurencija među kreditorima ima također velik utjecaj na vrstu financiranja i na uvjete pod kojima se krediti nude budućim dužnicima.

4. INSTRUMENTI I METODE OSIGURANJA POVRATA KREDITA

Pod instrumentima osiguranja povrata kredita podrazumijevaju se zakonski utvrđena sredstva koja kreditor može koristiti da bi sebi osigurao pravo na iskorištenje dobivenih garancija u slučaju insolventnosti dužnika. Visina kreditnog iznosa, priroda poslovnih operacija, namjena kredita te pozitivni propisi koji reguliraju odnose između kreditora i dužnika, veoma su bitni za izbor instrumenata osiguranja povrata kredita. Praksa je pokazala da u većini slučajeva sam kreditor određuje koji će se instrumenti osiguranja povrata kredita koristiti. S obzirom na svoj kreditni položaj, poduzeća su distribuirana u veoma širokom rasponu. Na jednom kraju su poduzeća koja kapital mogu posuditi i bez zaloga, a na drugom kraju se nalaze poduzeća čiji je kreditni položaj tako loš da kreditor gotovo čitavo svoje pouzdanje mora zasnovati na dodatnim garancijama.

U prvom slučaju, sve dok neko poduzeće dobro posluje, nema niti poteškoća u korištenju kreditnih sredstava. U drugom slučaju, kreditor može, kao uvjet za plasman kreditnih sredstava, postaviti pravo na fizičko posjedovanje određene imovine potencijalnog dužnika ili pravo na pohranjivanje dijela imovine dužnika u ruke treće stranke – depozitera ili izvršitelja, kako je dužnik u nekim drugim okolnostima ne bi protuzakonito prisvojio i koristio.

4.1. Kratkoročni krediti osigurani s više potpisnika

U ovu kategoriju spadaju krediti čije su osiguranje obećala i preuzela dva ili više pojedinaca ili institucija pa će se na instrumentu osiguranja povrata kredita pojaviti dva ili više supotpisnika ili indosanta[Ivanović, 1997.]. Razlike između supotpisnika i indosanta uglavnom su tehničke i zakonske prirode. Supotpisnik se potpisuje na prednjoj stranici vrijednosnog papira zajedno s dužnikom, dok se indosament osigurava potpisom indosanta na poleđini vrijednosnog papira. Nakon dospijeća kredita,

ako se kreditna obveza ne podmiri, vjerovnik predočava vrijednosni papir bilo kojem potpisniku i traži podmirenje dospjele obveze.

Ako kreditiranje nekog poduzeća, potencijalnog dužnika, predstavlja prevelik financijski rizik za kreditora, kreditor će od dužnika zahtijevati da nađe adekvatnog supotpisnika ili da indosira vrijednosni papir. U nekim slučajevima kreditor zahtijeva indosiranje vrijednosnih papira premda se kredit osigurava i imovinskim pokrićem. Uobičajena je praksa da se od glavnih dioničara korporacije zahtijeva da indosiraju vrijednosne papire svog poduzeća. kod kreditiranja inokosnih i partnerskih poduzeća, potpis na instrumentu osiguranja povrata kredita traži se od vanjske osobe, jer će i ličnoj imovini vlasnika, ako bude trebalo, pribjeći vjerovnik. Kreditor će svakako ispitati i bonitet supotpisnika ili indosanta kako bi se uvjerio u stvarnu valjanost i ponuđenog instrumenta osiguranja povrata kredita.

Prednost ove metode osiguranja povrata kredita je u tome što se vjerovnik u ovom slučaju izravno ne miješa u redovno poslovanje dužnika. U slučaju da se može dobiti prihvatljiv potpisnik, tada ovaj oblik kredita predstavlja najprikladnije rješenje. Glavni nedostatak pri zatvaranju ove vrste kreditiranja je u tome što nije lako pronaći prihvatljivog vanjskog potpisnika, jer mogući potpisnici u pravilu pružaju refleksni otpor iz straha da ne dođu pod udar kreditne obveze dužnika.

4.2. Kratkoročni krediti osigurani sa zalihama

Krediti osigurani zalihama odobravaju se za financiranje zaliha, proizvodnje ili potraživanja. Poduzeća zbog nedostatka vlastitih sredstava, nastoje od raznih kreditora posuditi novčana sredstva bez pokrića da bi financirala svoje zalihe. U mnogim slučajevima poduzeća posuđuju novčana sredstva uz davanje svoje ostale imovine kao pokrića, a pri tome mogući prijenos prava vlasništva nad tom imovinom na vjerovnika, može utjecati na dužnikovo korištenje date imovine kao garancije. Sa stajališta kreditora, mnogi kratkoročni krediti bez garancije na određeni način predstavljaju kredite s pokrićem u obliku zaliha, ako su odobreni za pokriće zaliha.

Na korištenje zaliha kao oblika garancije i na postotak vrijednosti zaliha kojeg će vjerovnik odrediti kao garancijsko pokriće mogućeg kredita utječe određen broj čimbenika kao što su kreditna sposobnost dužnika, perspektivnost proizvoda, mogućnost prodaje, stabilnost cijena i mogućnost zapljene. Kreditna sposobnost dužnika odnosno njegova sposobnost da u ugovorenim rokovima uredno podmiruje svoje dospjele obveze ponajviše utječe na vjerovnika u donošenju odluke o visini kredita i o vrsti osiguranja povrata kredita. Perspektivnost prodaje proizvoda je veoma bitan faktor, budući da proizvodi kratkog vijeka trajanja ili sa slabijom perspektivom prodaje predstavljaju i veći financijski rizik. Njima se mora posvetiti posebna pažnja kod dorade, uskladištenja i otpreme. Posebna karakteristika takve vrste proizvoda je ta da ako se ne prodaju unutar uobičajenog roka, njihova se tržišna vrijednost može znatno smanjiti. U praksi nije primjereno takvu robu preuzimati kao faktor zaloga.

Mogućnost prodaje predstavlja glavni uvjet za odobrenje kredita. Financijske institucije odobravaju velike kreditne iznose na osnovi roba kao što su pšenica, kukuruz, šećer itd dakle roba koje imaju stalno i razvijeno tržište. Nasuprot tome, poluproizvodi u procesu proizvodnje primjer su zaliha koje se ne mogu prodavati pa se samim time ne mogu koristiti ni kao kvalitetna garancija. Zato će poduzeća koja koriste osnovne sirovine imati bolju osnovu za posuđivanje novčanih sredstava od onih koja koriste poluproizvode ili gotove proizvode.

Osim toga, i sama priroda poslovanja određuje manju ili veću mogućnost prodaje gotove robe. Tako npr. trgovac građevinskim materijalom prodaje kurentniju robu od proizvođača pojedinih kozmetičkih proizvoda i zato njegova roba u zalihama predstavlja i bolju garanciju davaocima kredita. Stabilnost cijena proizvoda također utječe na donošenje odluke o upotrebi određenog proizvoda u zalihama kao instrumenta osiguranja povrata kredita. Tako npr vjerovnik na osnovi ponuđenih zaliha gotovih proizvoda neće poduzeću odobriti relativno veći iznos kredita ako tijekom korištenja novčanih sredstava postoji realna mogućnost pada cijena, koja bi objektivno mogla dovesti do toga da vrijednost zaliha bude manja od odobrenog i plasiranog kredita uvećanog za kamate. Pravo na zapljenu imovine dužnika od strane vjerovnika zasniva se na okolnosti da se kao garancija osiguranja povrata kredita u slučaju insolventnosti ili bankrota dužnika, vjerovniku isplati uzeti imovinu dužnika od nekog drugog

faktora zaloga. Tako npr davanje skladišne potvrde o prijemu robe kao oblika garancije, vjerovniku daje veću sigurnost nego što faktoru daje pravo na zapljenu robe. U prvome slučaju robu posjeduje treća stranka (skladištar) dok je u drugom slučaju roba u posjedu kupca.

Što se tiče cijena odnosno troškova kredita, krediti za koje se uzimaju zalihe kao faktor zaloga, obično su skuplji od drugih vrsta osiguranih kredita. Razlog tome je uglavnom zbog same prirode imovinskog osiguranja. Naime, većina stavki zaliha ima vrlo visok koeficijent obrtaja, a pojedine stavke zaliha koje su date kao osiguranje, često se teško identificiraju. U slučaju kada se zahtijevaju zalihe kao osiguranje, i pored očite izvjesnosti da je vrijednost kratkotrajne imovine dužnika veća od dobivenog kredita, vjerovnike brinu dvoje stvari; zaštita od moguće prijevare od strane dužnika i pravo prvenstva nad imovinom dužnika u slučaju insolventnosti dužnika. S obzirom na navedene bojazni i u nastojanju da se smanje kreditni rizici, nastaju i značajni troškovi, direktno putem vjerovnika ili dužnika i oni su dakako uključeni u cijenu kredita.

4.3. Kratkoročni krediti osigurani potraživanjima

U aktivi poduzeća, u strukturi tekuće imovine, potraživanja su najčešće druga po veličini, odmah iza zaliha, a kod nekih poduzeća po svom opsegu premašuju i zalihe. Zato je i logično da se potraživanja, koja dospijevaju kratkoročno, koriste i za kratkoročno kreditiranje. Obično se kreditiranje putem potraživanja ili cesije dijeli u dvije vrste: prodaja potraživanja i potraživanje kao instrument osiguranja povrata kredita.

Institucije koje kreditiraju potraživanja također se mogu podijeliti u dvije vrste; poduzeća koja kupuju potraživanja i financijske institucije koje potraživanjima osiguravaju povrat svojih potraživanja. Dva su razloga zbog kojih se neko poduzeće može odlučiti za ovu vrstu osiguranja; prvi je da svoja potraživanja ustupe vjerovniku a drugi da vjerovniku može prodati svoje dospjelo ili nedospjelo potraživanje u smislu naplate ili financijskog rizika. Nakon potpisivanja ugovora o kreditiranju između faktora i dužnika u kojem se utvrđuju relevantni čimbenici kreditnog posla, dužnik predaje faktoru (vjerovniku) svoja potraživanja u zamjenu za kreditna sredstva.

Otkupom potraživanja odnosno forfaitnim ugovorom sav rizik naplate prenosi se na forfetera (faktor, banka ili neka druga financijska institucija koja je otkupila potraživanje). Ako poduzeće konstantno isporučuje gotove proizvode ili robe, faktor može otvoriti kreditnu liniju za svakog dužnikovog kupca i isplatiti ih po predočenju dokaza o izvršenoj isporuci. U tom slučaju dužnik je obavezan da svakom ispostavljenom računu naznačiti da je kupac dužan platiti direktno faktoru. Po prijemu obavijesti o isporuci gotovih proizvoda ili robe, faktor odmah doznačuje kreditirani iznos koji je najčešće umanjen za iznos obračunske kamate i faktorove provizije. Iznos faktorove provizije ovisi o bonitetu kupca i dužnika, uvjetima prodaje, visini traženog kreditnog iznosa, stanju konkurencije i s. provizija sadrži i trošak kreditne kontrole, gubitak zbog sumnjivih i spornih potraživanja, troškove naplate potraživanja odnosno sve troškove vezane za plasirani kreditni iznos.

Faktoring, poput nekih vrsta kredita s imovinom kao pokrićem, predstavlja kredit koji se može obnavljati ili produživati i tako alterirati u kredit na neodređeno vrijeme. Korišteni iznos kredita može se automatski povećati ili smanjiti u skladu s obujmom prodaje, potrebama dužnika i u skladu s kreditnim mogućnostima faktora. Korištenjem usluga faktora poduzeće smanjuje troškove sumnjivih i spornih potraživanja, te zamjenjuje fiksne i varijabilne troškove funkcioniranja kreditne i naplatne službe s varijabilnim troškom u obliku faktorove provizije. Ovakvim postupkom menadžment poduzeća u potpunosti se oslobađa problematike kreditiranja i naplate, pa se u potpunosti može posvetiti procesu proizvodnje i prodaje. Stopa profitabilnosti poduzeća time se može znatno povećati ili smanjiti.

Nedostaci ove specifične metode kreditiranja očituju se u povećanim troškovima i u ograničenju prodaje. Da bi se utvrdili stvarni troškovi nastali po ovoj metodi, potrebno je ukupne troškove faktora u obliku kamatne stope i provizije staviti u odnos s tržišnom cijenom kratkoročnih kredita, troškovima funkcioniranja kreditne i naplatne službe te s mogućim gubicima koji za poduzeće mogu proizaći iz sumnjivih i spornih potraživanja.

Značajniji vjerovnici često puta pregledavaju i dužnikove poslovne knjige. Posebno je važno utvrditi pouzdanost računovodstvene evidencije dužnika, knjige izdanih i naplaćenih računa prodaje odnosno

ispostavljenim računima koji služe kao instrument osiguranja povrata kredita. Također se provjerava financijski plan, dužnikova prošla sumnjiva i sporna potraživanja i iskustva s povratima isporučene robe, zatim primljeni avansi i sl. Kreditori moraju biti dobro informirani i o financijskim prilikama cesusa, kako bi se rizici naplate kredita smanjili na najmanju mjeru.

5. ZAKLJUČAK

Ovisno o vrsti poduzeća i prirodi njegovog poslovanja, poduzeće na osnovu niza procjena i analiza koju vrstu svoje imovne će založiti davatelju kredita kao instrument osiguranja povrata pozajmljenih sredstava. Svakako da će utvrditi najbolji mogući oblik zaloga, s obzirom na svoje stanje, mogućnosti i potrebe. Vidjeli smo da su neki od oblika zaloga navedeni u ovom radu prilično neprikladni kao instrument osiguranja, bilo za dužnika ili vjerovnika. Ako se radi o nekoj vrsti imovine, dužnik mora najprije utvrditi da li on ima pravo raspolagati tom imovinom ili ne tijekom trajanja kreditnog perioda. Sa stajališta vjerovnika tj. davatelja kredita, najvažnije je da je založeni oblik imovine dužnika likvidan tj. da se u svakom trenutku može u potpunosti konvertirati u novac (obično je to iznos koji je identičan visini plasiranog kredita.)

LITERATURA

[1] Ivanović, Z., Financijski menadžment, Hotelijerski fakultet Opatija, Sveučilište u Rijeci, 1997.

[2] Van Horne, J.C., Osnove financijskog menadžmenta, MATE Zagreb, 2002.

[3] Zaklan, D., Bankarstvo u tržišnom makrosistemu, Ekonomski fakultet Univerzitet „Džemal Bijedić“ Mostar, 2000.

[4] Zelenika, R., Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog dijela, Ekonomski fakultet Rijeka, 2000.

Uloga Investiciono razvojne banke Republike Srpske u finansiranju privrede

The role of the Republic of Srpska Investment-Development Bank in financing the economy

Samira Zelenbabić, Sveučilište/Univerzitet „Vitez“

Apstrakt **– Sve države na svijetu imaju za cilj jačanje vlastite ekonomije i poboljšanje standarda života svojih građana čime je postojanje različitog oblika organizovanja finansijskih institucija za razvoj potpuno opravdano. Razvojne i investicione banke upravo su oblici finansijskog organizovanja koji bi trebalo da doprinesu ostvarivanju ovog cilja. U radu se ispituju kapaciteti i potencijali Investiciono razvojne banke Republike Srpske (IRB RS) te njen uticaj na revitalizaciju ekonomije u Republici Srpskoj. Privredni razvoj Republike Srpske u značajnoj mjeri je ovisan o funkcionisanju IRB RS ali zbog nedostatka adekvatnih projekata ulaganja u privredu nije iskorišten puni potencijal Banke. Cilj istraživanja je ustanoviti efekte funkcionisanja IRB RS u proteklih pet godina te mogućnosti koje ovakav vid finansiranja pruža privrednim subjektima, posebno sa aspekta očuvanja postojećih i kreiranja novih radnih mjesta u kriznom periodu. Rezultat istraživanja su preporuke koje mogu pomoći u uspješnoj realizaciji postavljene strategije IRB RS.**

Ključne reči **– Investiciono razvojna banka Republike Srspke, kreditiranje, rezultati finansiranja.**

Abstract **– All countries in the world are aimed at strengthening their economy and improving the living standards of their citizens, which fully justifies the existence of different organizational forms in financial institutions for development. Development and investment banks are suitable forms of financial organization, which should contribute to the achievement of this goal. This paper examines the capacity and potential of the Republic of Srpska Investment-Development Bank (IRBRS) and its impact on the revitalization of the economy in the Republic of Srpska. Economic development of the Republic of Srpska is significantly dependent on the functioning of the IRBRS, but due to insufficient investment projects in the economy the full potential of the Bank is not exploited. The aim of the research is to determine the functioning effects of the IRBRS in the past five years and the possibilities that this type of financing provides to business entities, especially from the aspect of retaining existing and creating new jobs in this crisis period. The research results make recommendations that can help in successful realization of the strategy set out by IRBRS.**

Index terms **- Republic of Srpska Investment-Development Bank, lending, results of financing.**

1. UVOD

Bosna i Hercegovina (BiH) je država koja ima svoje specifičnosti po pitanju ustrojstva državne zajednice, odnosno podjeljena je na entitete, u njoj vladaju posebne političke i ekonomske prilike. Sa aspekta ekonomskog razvoja i podsticaja privredne aktivnosti postojanje razvojne banke BiH bi svakako trebalo da bude jedan od važnijih prioriteta nosioca vlasti. Međutim, navedene osobine BiH ni u ovom segmentu nisu rezultirale jedinstvenom finansijskom institucijom koja bi bila usmjerena na

ekonomski razvoj i oporavak zemlje, već je i po ovom pitanju izvršeno njihovo konstituisanje na nivou entiteta. Tako danas na području BiH funkciju razvojnih banaka obavljaju: Razvojna banka Federacije BiH (RB FBIH) i Investiciono razvojna banka Republike Srpske (IRB RS). Tokom svog petogodišnjeg postojanja IRB RS pokazala se daleko uspješnijom u svom djelovanju od RB FBiH i ostvarila značajnu ulogu u privredi RS.

2. OSNOVNI PODACI O INVESTICIONO RAZVOJNOJ BANCI REPUBLIKE SRPSKE

Ideja o osnovanju IRB RS postojala je mnogo prije nego što su se stekli uslovi za njeno formiranje. Finansijski uslovi stečeni su tek kada je RS prodala svoje učešće u „Telekom Srpske" i odlučila sredstva od prodaje usmjeriti u privredni razvoj. Banka je osnovana Zakonom o IRB RS [1] krajem 2006.god. i njen osnivač je RS sa 100% vlasništvom. Strateški ciljevi IRB RS su podsticanje investicija i stimulisanje razvoja ali je banka preuzela i odgovornost da profesionalno i efikasno upravlja imovinom RS koja je raspoređena u šest fondova: Fond stanovanja RS, Fond za razvoj i zapošljavanje RS, Fond za razvoj istočnog dijela RS, Akcijski fond RS, Fond za restituciju RS i Fond za upravljanje nekretninama i potraživanjima u vlasništvu RS.

IRB RS nema pravo prikupljanja depozita, ne izdaje garancije niti vrši platni promet, te ne spada pod jurisdikciju Agencije za bankarstvo RS. Za svoj rad odgovorna je Vladi RS koja ujedno vrši i funkciju skupštine Banke. Do početka 2012.god. plasmani Banke su isključivo vršeni preko komercijanlih banaka i mikrokreditnih društava. Plan aktivnosti Banke prvenstveno je bio usmjeren na finansiranje projekata koji su od značaja za privredu RS a za koje ne postoji zainteresovanost privatnog sektora iz razloga što takvi projekti ne donose značajnu dobit, nose sa sobom veći rizik i zahtjevaju velika ulaganja. U iskazivanju svoje vizije banka ističe da ima težnju da postane najvažniji stup podrške razvoju, u investicijama, u partnerstvu sa privatnim sektorom i međunarodnim finansijskim institucijama, a time omogući stvaranje konkurentne i održive privrede RS.

Osnivački kapital u iznosu od 5 miliona KM obezbjedila je RS. Banka se finansira iz naknada koje ostvaruje kroz upravljanje Fondovima, a način obračuna i naplate, kao i iznosa naknade, utvrđuje Vlada RS. Iz ostvarene dobiti Banka ima obavezu da izdvaja najmanje 5% po godišnjem obračunu sve dok se ne dostignu rezerve u iznosu od najmanje 10% osnovnog kapitala. Preostali dio dobiti Banka usmjerava na ostale rezerve ili pokriće gubitaka iz ranijih godina, te povećanje osnovnog kapitala Banke i druge namjene koje su predviđene zakonskim propisima.

2.1. Organizacija banke

Upravljačka struktura u IRB BiH je troslojna što u potpunosi isključuje zakonodavnu vlast odnosno Narodnu skupštinu RS. Naime, upravljačku strukturu čine skupština, nadzorni odbor i uprava. Ovakva upravljačka struktura koja isključuje zakonodavnu vlast daje velika ovlaštenja upravi i nadzornom odboru. Narodna skupština je uključena u kontrolu rada Banke samo po osnovu obaveze iste da podnosi godišnji izvještaj o poslovanju Banke i Fondova. Zakonom su definisana široka ovlaštenja nadzornog odbora i uprave Banke tako da iako je u upravljanje uključena izvršna vlast odnosno Vlada RS, upravljanje sredstvima prvenstveno je u rukama članova nadzornog odbora i uprave. U konstalaciji političkih odnosa uticaj izvršne vlasti je značajan jer je njihovo djelovanje iz „sjene" značajno inkorporirano u odluke ovog drugog nivoa upravljačke strukture iako je Zakon predvidio njen minoran uticaj, a što je suštinski trebalo da obezbjedi nezavisnost IRB RS. Iz tog razloga je i predviđeno da članovi nadzornog odbora i uprave ne mogu biti politički aktivni niti obavljati funkciju u izvršnoj vlasti. Zakonom je definisano da Banka podliježe obavezi eksterne državne revizije, a u svojoj organizaciji ima odbor za internu reviziju i odjeljenje za internu reviziju.

2.2. Efikasnost upravljanja bankom

IRB RS kredite plasira kroz devet kreditnih linija i to preko komercijalnih banaka, mikrokreditnih društava i bez posrednika. U plasiranju sredstava iz kreditnih linija učestvuje sve banke koje pripadaju bankarskom sektoru RS, odnosno njih 10, kao i tri mikrokreditna društva. Direktne plasmane, ali i plasmane preko komercijalnih banaka, Banka vrši za novu kreditnu liniju koja je kreirana iz sredstava EIB a usmjerena je na razvoj malih i srednjih preduzeća, te kreditiranje organa javnog sektora u oblasti infrastrukture (Loan for SMEs). Plasman preko posrednika vrši se za kreditnu liniju za mala i srednje

preduzeća iz projekta IBRD EAF. Broj zaposlenih u Banci prema dostupnim podacima je 120 te je pretpostavljena produktivnost (plasman po zaposlenom) 5,3 miliona KM. Iako u odnosu na RB FBiH, IRB RS ima bolju produktivnost, ona je i dalje niska ako se uporedi sa Hrvatskom u kojoj Hrvatska banka za obnovu i razvoj – HBOR ima devet puta veće plasmane od IRB RS i godišnji prihod preko 250 miliona KM.

Kamatne stope prema korisniku na plasmane IRB RS kreću se od 3,6% do 5,4%, a prosječna kamatna stopa je 4,8% godišnje. Čak i ovako definisane kamatne stope predstavljaju značajno opterećenje za privredu RS dok su kamatne stope u komercijalnim bankama i za 3 pp veće od ponuđenih od strane Banke. Kako navode Figurek i Vujnović-Gligorić [2] godišnja kamata koja se plaća bankarskom sektoru zajedno sa kamatom po osnovu duga RS iznosi 580 miliona KM, a to je 36% budžeta RS, te ukoliko bi se ta sredstva uložila svake godine u razvoj privrede RS bi veoma brzo dostigla standard EU. U ovom pravcu treba da se kreću i razmišljanja IRB RS prilikom određivanja kamatnih stopa jer njihovim smanjenjem, pa i eventualnim ukidanjem na neke razvojne projekte, može se značajno doprinijeti razvoju RS. Konsolidovana dobit IRB RS i fondova za 2010.g. iznosila je 19,5 miliona KM, a u 2012.god. 24,5 miliona KM.

2.3. Tansparentnost djelovanja i međunarodna saradnja

Po pitanju transparentnosti rada IRB RS je u potpunosti ispunila sve kriterije i zahtjeve javnosti. Čak i u poređenju sa razvojnim bankama u okruženju, npr. HBOR, te daleko kvalitetnije i ažurnije daje pregled informacija. Najznačajniji i najpristupačniji izvor informacija za javnost je web stranica Banke. Ažurnost održavanja stranice je na zavidnom nivou, a pokazatelji o proizvodima banke, plasiranim kreditima, statusima kreditnih zahtjeva su dostupni svakom ko ima interesovanje za ove podatke. Banka transparentno objavljuje sve izmjene vezane za kreditne linije, uvođenje novih linija, informacije o posrednicima, promjeni kamatnih stopa i uslova kreditiranja kao i efekata plasmana, te sve informacije vezane za poslovanje Fondova kojima Banka upravlja.

IRB RS je počevši od 2012.god. postala pridružena članica Evropskog udruženja javnih banaka (EAPB). U EAPB članstvo ima više od 100 finansijskih institucija iz različitih zemalja Evrope, a čije zajedničko učešće na evropskom tržištu iznosi oko 15%. Ovaj pokazatelj je istaknut kako bi se ukazalo da je riječ o močnoj i uglednoj Asocijaciji te da je članstvo IRB RS u istoj još jedan od pokazatelja da je riječ o Banci sa značajnim potencijalom za razvoj privrede RS.

3. ULAGANJA INVESTICIONO RAZVOJNE BANKE REPUBLIKE SRPSKE

Od svog osnivanja IRB RS je postala najznačajniji partner privrede RS, a sredstva iz njenih kreditnih linija najtraženiji proizvodi. Kreditne linije IRB RS imaju važnu ulogu kako u podsticaju razvoja privrede, posebno tokom sadašnjeg kriznog razdoblja tako i u rastetrečenju komercijalnih banaka koje iz vlastitih sredstava ne bi bile u mogućnosti pratiti privredu u njenim zahtjevima, po svim elementima: iznosu, ročnosti i visini kamatne stope.

Jedan od glavnih ciljeva Banke odnosi se na povećanje zaposlenosti kroz finansiranje projekata razvoja malih i srednjih preduzeća, ali zbog cjelokupne ekonomske krize ovaj cilj se trenutno svodi na pomoć pri održivosti postojećih radnih mjesta i smanjenja broja otpuštenih radnika. Ovo je upravo vidljivo iz kreditne linije za demobilisane borce kojom se želi podstaketi njihovo samozapošljavanje jer je riječ o populaciji koja ne ispunjava uslove penzionisanja, novih radnih mjesta nema a socijalnim programima teško je obuhvatiti sva lica koja svakodnevno ostaju bez zaposlenja.

3.1. Analiza i struktura plasiranih kreditnih linija

Polazeći od ciljeva utvrđenih prilikom osnivanja IRB RS, Banka je formirala i tokom svog rada razvijale nove kreditne linije. U svojoj trenutnoj ponudi banka ima devet kreditnih linija, i to:

- Krediti za početne poslovne aktivnosti
- Krediti za mikrobiznis u poljoprivredi
- Krediti za poljoprivredu

- Krediti za preduzetnike i preduzeća
- Stambeni krediti
- Krediti za MSP (EAF)
- Krediti za MSP (EIB)
- Zajmovi za zapošljavanje demobilisanih boraca
- Zajmovi za poljoprivredu i prerađivačku industriju

U cilju dokazivanja da je privredni razvoj RS u značajnoj mjeri ovisan o funkcionisanju IRB RS, ali da zbog nedostatka adekvatnih projekata ulaganja u privredu nije iskorišten puni potencijal Banke, potrebno je uraditi analizu plasmana sredstava po kreditnim linijama. U narednoj tabeli dat je prikaz raspoloživih i plasiranih sredstava po svim linijama na dan 21.10.2013. Datum presjeka podataka je još jedan dokaz o punoj transparentnosti i ažurnosti Banke pri objavljivanju informacija vezanim za plasmane.

TABELA 1

Pregled raspoloživih i plasiranih kredita po kreditnim linijama u 2013. godini

Kreditna linija	Plan	Plasirano	Raspoloživo	Iskorištenost
Krediti za početne poslovne aktivnosti	350.000,00	270.000,00	80.000,00	78.5%
Krediti za mikrobiznis u poljoprivredi	3.700.000,00	3.328.122,24	371.877,76	90.0%
Krediti za poljoprivredu	11.000.000,00	6.660.000,00	4.340.000,00	60.6%
Krediti za preduzetnike i preduzeća	61.000.000,00	47.081.259,80	13.918.740,20	77.2%
Stambeni krediti	23.000.000,00	25.272.205,25	0,00	110%
Zajmovi za zapošljavanje demobilisanih boraca	4.500.000,00	383.050,00	4.116.950,00	8.5%
Krediti za mala i srednja preduzeća (EAF)	60.488.113,00	0,00	60.488.113,00	0%
Krediti za mala i srednja preduzeća (EIB)	20.000.000,00	0,00	20.000.000,00	0%
Zajmovi za preduzeća *	0,00	7.601.000,00	0,00	-
Zajmovi za poljoprivredu i prerađivačku industriju	0,00	3.400.000,00	0,00	-
Ukupno:	184.038.113,00	86.394.637,29	103.315.680,96	46.9

** Plan za kreditnu liniju Zajmovi za preduzeća je uključen u plan kreditne linije Krediti za preduzetnike i preduzeća.*

Izvor: IRB RS, prilagodio autor.

Iz navedene tabele mogu se izvući sljedeći zaključci:

Krediti za početne aktivnosti (kreditna linija 1) imaju najmanji planirani obim ali ujedno i najmanju iskorištenost. Razlozi za ovakvo stanje mogu biti nedostatak ideja i inicijative za pokretanje vlastite poslovne aktivnosti, maksimalni iznos kredita nije adekvatan potrebama ili zbog neadekvatnosti ili nedostatka prihvatljivog kolaterala.

Činjenica da je iz kreditne linije za poljoprivredu (kreditna linija 3) plasirano 60,6% sredstava upućuje na određen rast u ovoj grani privrede, ali dalja analiza ukazuje da je odobreno svega 13

kreditnih angažmana u kojima četiri projekta učestvuju sa 65% iskorištenih sredstava. Ovaj podatak je zabrinjavajući iz sljedećih razloga: RS ima 51,4% udjela u poljoprivrednom zemljištu BiH, odnosno 1.299.000 ha poljoprivrednog zemljišta, što je približno jednom hektaru po stanovniku, a to je daleko iznad svjetskog i evropskog prosjeka (svjetski prosjek poljoprivrednog zemljišta po stanovniku je 0,24 ha, a evropski 0,40 ha), izuzetni potencijali za uzgoj stoke, povrća i voća, kao i organske hrane. Iskorištenost navedenih resursa nije adekvatna kada se posmatra sa aspekta potražnje za kreditnim sredstvima u ovoj privrednoj grani.

Najznačajnija sredstva izdvojena su za kreditiranje preduzetnika i preduzeća (kreditna linija 4 i kreditna linija 9) tako da su ova sredstva skoro u potpunosti iskorištena, što ukazuje da privreda zaista ima značajne zahtjeve kako za obrtnim tako i za osnovnim sredstvima te refinansiranjem postojećih obaveza. Sredstva u iznosu od 54,7 miliona KM plasirana su u 63 privredna subjekta, te realizovani preko osam komercijalnih banaka.

Stambeni krediti imaju svoju punu iskorištenost, te iako se na prvi pogled čini da nemaju uticaj na privredni razvoj RS, suština je sljedeća: Odobravanjem ovih kredita rješavaju se stambeni problemi više kategorija stanovništva, od mladih bračnih parova do određenih socijalnih kategorija, uz uslove koji su daleko povoljniji nego kod komercijalnih banaka. S druge strane, povećanjem broja kupaca stanova stimuliše se građevinarstvo, te apsorbuju negativne posljedice koje je pretrpjelo građevinarstvo od početka finansijske krize.

Zajmovi za demobilisane borce i preduzeća čiji je osnivač BORS ili demobilisani borac, a koje IRB odobrava bez posrednika imaju izuzetno malu iskorištenost, što upučuje na moguće neprilagođavanje ove kategorije korisnika životnim prilikama u kojima su se našli nakon demobilisanja kao i na nedostatak znanja i vještina koje su potrebne za otpočinjanje vlastite privredne djelatnosti.

Kreditna linija za MSP EAF proisitče iz sredstava odobrenih od IBRD, a druga kreditna linija iz sredstava Evropske investicione banke i njihova iskorištenost je u 2012. bila iznad planirane. Ovo ukazuje da je postojala velika zainteresovanost privrednih subjekata za ove linije, jer su iste imale duži rok otplate i povoljnije kamatne stope. Većina kredita iz linije EIB je odobravana bez finansijskog posrednika što je privrednim subjektima prestavljalo olakšavajuću okolnost, ali s druge strane i povećanje kreditnog rizika za IRB RS. Za 2013. godinu planirani obim sredstava iz ove dvije linije je 80.448.113 KM, što predstavlja najveći iznos planiranih kredita. Međutim, iz ove dvije kreditne linije u tekućoj godini nije realizovan ni jedan kredit čemu razlog može biti nedostatak adekvatnih projekata, neispunjavanje uslova privrede za ove kreditne linije ali i problemi oko iznalaženja finansijskog posrednika, s obzirom na rigoroznije ponašanje banaka prilikom odobravanja kredita. Komercijalne banke, finansijski posrednici, nisu spremne da preuzimaju visoke rizike koje ovakvi plasmani nose sa sobom jer u svim kreditnim aranžmanima kod kojih je posrednik komercijalna banka rizik povrata kredita pada na banku dok IRB RS ima instrumente zaštite koje je finansijski posrednik obavezan da joj dostavi prije odobravanja plasmana.

3.2. Efekti funkcionisanja IRB RS

Analiza plasmana IRB RS treba da ukaže na efekte funkcionisanja IRB RS od njenog osnivanja do danas i ima za cilj da ustanovi efekte funkcionisanja IRB RS, što treba da doprinese potvrdi hipoteze da je privredni razvoj RS u značajnoj mjeri ovisan o funkcionisanju IRB RS ali da za punu iskorištenost njenih kapaciteta nedostaju adekvadni projekti.

TABELA 2

Ukupno plasirani krediti IRB RS za period 2008.-21.10.2013.g.

Godina	Odobreno iznos u KM	Broj ugovorenih PROJEKATA	Prosječan iznos kredita
2008	185.189.806	1364	135.770
2009	238.951.370	1386	172.403
2010	163.263.413	1458	111.978
2011	139.663.413	1123	124.366
2012	237.746.262	963	246.881
X/2013	93.995.637	721	130.368
UKUPNO	1.058.809.901	7015	150.935

Izvor: Podaci IRB RS, proračun autora.

Izuzimajući 2012.god. koja je bila godina sa najvećim prosječnim iznosom plasiranih sredstava, a što je utica dvije nove kreditne linije Svjetske banke, odnosno IRBRD i EIB, 2009.god. predstavlja „udarnu godinu" u radu IRB RS. U toj godini je odobren najveći iznos ukupnih plasmana, dok će 2013.god. evidentno biti „najslabija" godina, kako po pitanju ukupnih plasmana tako i prosječnim iznosom odobrenih kredita, iako je najavljivano da će tokom ove godine IRB RS plasirati 260 miliona KM. S obzirom da je do kraja oktobra 2013. godine plasirano svega 46.9% sredstava, nameće se zaključak da je sve manje adekvatnih projekata za finansiranje. Nadalje, ovaj pokazatelj ukazuje da i komercijalne banke provode restriktivniju politiku u procesu odobravanja kreditnih aranžmana, iako ovi plasmani bankama donose prednost u pogledu izvora dugoročnih sredstava.

Da bi se došlo do stvarnih pokazatelja kakva je uloga IRB RS u privredi RS bila u proteklim godinama, potrebno je izvršiti analizu kreditnih linija usmjerenih na razvoj privrede RS

TABELA 3

Plasirani krediti IRB RS – kreditne linije usmjerene na razvoj privrede RS

Godina	odobrenO IZNOS u KM	broj ugovorENIH PROJEKATA	prosječan iznos kreditA
2008	117.832.050	333	353.850
2009	181.106.790	619	292.450
2010	100.053.188	511	195.799
2011	100.761.790	466	216.227
2012	208.198.592	499	417.231
X/2013	68.723.432	306	223.115
UKUPNO:	776.675.842	2734	284.080

Izvor: Podaci IRB RS, proračun autora

Iz tabele 3 evidentno je da je 70.20% plasmana usmjereno na kreditne linije kojima se pospješuje razvoj privrednih aktivnosti što ima uticaj na stopu zaposlenosti, a da je 25,6% sredstava utrošeno u stambenu izgradnju što je u daljem ciklusu takođe za produkt imalo pojačanu aktivnost na polju građevinarstva, a samo 4,2% na razvoj infrastrukture u lokalnim jedinicama samouprave. Ovi podaci isključuju plasmane koji su kroz kupovinu obveznica i akcija koje su emitovali privredni i finansijski subjekti izvršili Fondovi. IRB RS kao i Fondovi funkcionišu po principu „revolvinga" odnosno stalnog obnavljanja sredstava preko povrata kredita.

Učešće kredita po kreditnim linijama koje su od važnosti za privredni razvoj RS bilo je sljedeće:

TABELA 4

Struktura odobrenih kredita po kreditnim linijama

Kreditna linija	Učešće %
Krediti za početne poslovne aktivnosti	0.4
Krediti za mikrobiznis u poljoprivredi	2.4
Krediti za poljoprivredu	8.1
Krediti za preduzetnike i preduzeća	48.6
Krediti za MSP iz projekta EAF	2.6
Krediti za MSP iz sredstava EIB	8.1
Ostale linije	29.8

Izvor: Proračun autora.

Iz prikaza učešća pjedinih kreditnih linija u ukupno plasiranim sredstavima u privredne aktivnosti u RS, uočljivo je da je svih ovih godina zanemariv procenat sredstava plasiran za početne aktivnosti ali i da krediti za mikrobiznis u poljoprivredi i krediti za poljoprivredu imaju relativno malo učešće u strukturi plasmana. Ova činjenica bi trebala da bude signal kako IRB RS tako i Vladi i Narodnoj skupštini RS da se moraju poduzeti određene aktivnosti na utvrđivanju stvarnih razloga ovakvog stanja, te preispitati uslove i moguće olakšice za ove plasmane.

Dalja analiza ukazuje da je IRB RS u privredu RS plasirala 59,3% ukupnih sredstava i to najviše u prerađivačku industriju, a potom u šumarstvo.

U 2012.god. kreditni plasmani IRB RS u domaćui privredu činili su preko 1/5 ukupne kreditne podrške bankarskog sektora, a kad se ima u vidu da na području RS djeluje 10 banaka, IRB RS je opravdala ulogu jednog od najvažnijih učesnika u podršci domaćoj privredi. Poređenja radi, tokom 2011.god. ukupni plasmani komercijalnih banaka iznosili su 726,7 miliona KM, prosječno po banci 72,7 miliona, dok su prosječni krediti IRB RS iznosili 100,8 miliona KM.

Efekti plasmana još uvijek nisu u potpunosti dostupni iako IRB RS [3] navodi podatke kojima prezentuje ostvarenje svojih ciljeva: očuvanje 34985 postojećih radnih mjesta i kreiranje 4729 novih, te rješavanje 3362 stambena pitanja.

4.STRATEGIJA INVESTICIONO RAZVOJNE BANKE REPUBLIKE SRPSKE I PREPORUKE ZA NJENO EFIKASNIJE SPROVOĐENJE

Strategija IRB RS definisala je osnovne strateške ciljeve kao i mjere za njihovo sprovođenje. Strateški i prioritetni ciljevi Banke prije svega su usmjereni na unapređenje poljoprivredne proizvodnje, podršku malom i srednjem preduzetništvu, stambeno-poslovnoj izgradnji, povećanju zaposlenosti, ravnomjernom regionalnom razvoju, zaštiti životne sredine, podrška investicijama i drugo.

Jedan dio navedenih strateških ciljeva svakako se može posmatrati i sa aspekta uloge IRB RS u razvoju privrede RS, smanjenja nezaposlenosti, povečanja standarda, pa čak i ispunjavanja nekih od uslova priključenja EU. Međutim većina navedenih ciljeva je ipak u domenu politike, odnosno ciljeva izvršne i zakonodavne vlasti RS. Razvoj tržišta kapitala nije bio prioritetni cilj IRB RS u trenutku donošenja Strategije, ali ovaj cilj je u skladu sa svojim mogućnostima i funkcionisanjem ovog tržišta Banka ostvarila preko Fondova kojima upravlja.

Za ostvarivanje navedenih ciljeva u daljem radu IRB RS trebala bi uobziriti sljedeće preporuke:

1. Razmotriti mogućnost većeg učešća države u upravljanju bankom, uključivanjem zakonodavne ali i izvršne vlasti, po uzoru na rješenja kakva primjenjuje HBOR.
2. Sprovesti mjere konsolidacije upravljačke strukture, koja bi bila u funkciji jačanja povjerenja javnosti u rad Banke.
3. Sagledati mogućnost uljučivanja Agencije za bankarstvo RS u sistem nadzora s obzirom da Banka raspolaže i upravlja značajnim finansijskim potencijalom.
4. Izbjegavati direktne plasmane pošto predstavljaju značajan rizik za revolving fond Banke, a kod preuzetih direktnih plasmana provoditi strožiji monitoring i obratiti pažnju na rane znake upozorenja mogućih problema vezanih za povrat plasmana.
5. Iznaći instrumente kojima se bankama posrednicima u kreditiranju može pomoći kod kredita koji dospiju u fazu nenaplativosti, odnosno ostaviti dovoljno vremenskog prostora da banka sprovede postupak prinudne naplate od dužnika kako bi izvršila povrat kredita.
6. Raditi na jačanju procedura procjene projekata i njihove ekonomske opravdanosti, kreditne sposobnosti podnosioca zahtjeva, realnih mogućnosti ostvarenja projekta i svih drugih elemenata koji su od važnosti za donošenje adekvatne odluke o plasmanu.

5. ZAKLJUČAK

Osnivanjem IRB RS stvorene su mogućnosti i pretpostavke da se kreiranjem adekvatnih kreditnih linija, sa atraktivnim kamatnim stopama, dužim rokom otplate i grejs periodom, pokrene privredni razvoj RS, čija preduzeća i preduzetnici imaju potrebe za svježim kapitalom. Aktivnosti Banke opravdano ukazuju da će ona u skorije vrijeme postati najznačajniji subjekt privrednog razvoja RS i jedan od faktora njene finansijske stabilnosti. Ujedno je potrebno uspostaviti i efikasnije mehanizme kontrole i procjene projekata kako se krediti ne bi odobravali za one koji neće opravdati ciljeve Banke. Da bi ostvarila svoje postavljene ciljeve, a u skladu sa istraživanjima sprovedenim u ovom radu, Banka bi svakako trebala razmotriti preporuke koje su date u istom.

LITERATURA

[1] Zakon o IRB RS, „Službeni glasnik RS“, 56/06, 2006.

[2] Figurek, A., Vujnović-Gligorević, B., “Ekonomska kriza kao posledica pada poslovnog morala i način njenog prevazilaženja” , Škola biznisa, broj 4/2011, (pristup 19.10.2013.), [dostupno na http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2011/8.4.pdf]

[3] IRB RS, “Uticaj plasmana IRB RS na privrednu strukturu RS”, (pristup 20.10.2013.), [dostupno na http://www.irbrs.net/docs/Novosti/30-5-2012_infografik%20full%2085x353.pdf]

Razvoj malog i srednjeg preduzetništva u Bosni i Hercegovini

The Development Of Small And Medium-Sized Enterpreneurship In Bosnia And Hercegovina

Snježana Stanišić, Univerzitet Sinergija, Bijeljina

Apstrakt **- Mala i srednja preduzeća imaju sve veći značaj za razvoj svjetske ekonomije. Ovaj sektor doprinosi privrednom razvoju, smanjuje nezaposlenost i siromaštvo kroz samozapošljavanje. Praksa razvijenih država pokazuje da se razvoj ovog sektora privrede koristi kao učinkovit način ujednačavanja lokalnog i regionalnog razvoja. U Evropskoj uniji oblast malih i srednjih preduzeća je glavni pokretač ekonomskog razvoja jer obezbjeđuje 2/3 od ukupnih radnih mjesta. Preduzetnik može imati dobru poslovnu zamisao i želju da je realizuje ali ako nema dovoljno sredstava za započinjanje poslovanja ili za kupovinu opreme, materijala ili osnovnih sredstava, tada je i najbolju ideju teško relizovati. Prema podacima Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine najveći broj ukupne radne snage u našoj zemlji zaposlen je u malim i srednjim preduzećima.**

Ključne reči **- samozapošljavanje, ideje, liderstvo, privredni razvoj, mala i srednja preduzeća.**

Abstract **– The importance of small and medium-sized enterprises for the develepment of the global economy is more and more incresting. Not only does this sector contribute to economic develepment, but it also reduces the rate of unemployment and poverty, through the process of self-employment. Trends in developed countries have shown that the development of this sector of economy can be used as a successful way for balancing regional and local development. In EU, the area of small and medium-sized enterprises is the main driver of economic growth, since it provides 2/3 of the overall number of workplaces. An entrepreneur can have a good business idea and wish to realize it, however, if there are no enough means for starting the business or buying the necessary equipment, materials and the like, the realization of an idea, through it can be a perfect one, becomes very difficult. Accordng to the data workforce is Statistics Agency of Bosnia and Hercegovina, the greatest number of the country workforce is employed at small and medium-sized enterprises.**

Index terms **– self-employment, ideas, leadership, economic growth, small and medium-sized enterprises**

Snježana Stanišić - Univerzitet Sinergija, Raje Baničića bb, 76300 Bijeljina, Bosna i Hercegovina (e-mail: sstanisic@sinergija.edu.ba).

1. UVOD

Poslednje decenije privrednog razvoja nose obilježja krupnih promjena u okviru prelaska na tržišnu ekonomiju gdje malo i srednje preduzetništvo postaje jedan od glavnih nosilaca ekonomskog razvoja. Globalna ekonomska kriza zaprijetila je održivosti hiljadama preduzeća te postavila ultimatum vladama da se prilikom donošenja zakona mora misliti na ove privredne subjekte i učiniti dodatne napore da što lakše prevaziđu ekonomsku krizu. Mala i srednja preduzeća imaju sve veći značaj za razvoj svjetskih ekonomija. Sa ekonomske i socijalne tačke gledišta država od razvoja malih i srednjih preduzeća ima višestruke koristi. Praksa razvijenih zemalja pokazuje da se razvoj ovog sektora privrede koristi kao učinkovit način ujednačavanja lokalnog i regionalnog razvoja. Sa stanovišta preduzetnika, pogotovo onih koji se bave proizvodnjom, podsticaji predstavljaju značajnu pomoć u realizaciji poslovnih ideja. Preduzetnik može imati dobru poslovnu zamisao i želju da se ona realizuje ali ako nema dovoljno sredstava za započinjanje poslovanja ili za kupovinu opreme, materijala ili osnovnih sredstava, tada je i najbolju poslovnu ideju teško realizovati. Prema podacima Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine najveći broj ukupne radne snage u našoj zemlji broje mala i srednja preduzeća.

2. PODRŠKA RAZVOJU MALOG I SREDNJEG PREDUZETNIŠTVA

Ulaganje kapitala u zadovoljenje uočene nepokrivenosti tražnje za novim ili postojećim proizvodima ili uslugama na određenom tržištu sa ciljem ostvarivanja dobiti uz prateće preuzimanje rizika definiše se kao preduzetništvo.[2.] U preduzetničkoj ekonomiji država nije preduzetnik već prije svega svojom pravnom snagom štiti svaki poslovni poduhvat. Država i njene institucije trebalo bi da svojim stimulativnim zakonskim regulativama, unapređenjem institucionalnih kapaciteta te adekvatnim mjerama ekonomske politike i uspostavljanjem neophodne strukture obezbjediti stimlativan poslovni ambijent i razvojnu podršku sektoru malih i srednjih preduzeća.

Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine je krajem 2005. godine pokrenulo inicijativu za definisanje koncepta malog i srednjeg preduzetništva na nivou države. U Federaciji Bosne i Hercegovine donešen je Zakon o podsticanju razvoja male privrede[5.] dok je u Republici Srpskoj donešen Zakon o podsticaju razvoja malih i srednjih preduzeća [6.] koji slijedi definicije iz preporuka Evropske komisije.

Savremena teorija i praksa razvoja malih i srednjih preduzeća pokazuju da uspješnost poslovanja i razvoj ovog privrednog segmenta uveliko zavise od podrške koju pruža država. Sistem državne podrške razvoju malih i srednjih preduzeća nije samo značajan za ekonomiju u tranziciji nego i za razvijene ekonomije. Za pružanje podrške države osnivaju institucije specijalizovane za mala i srednja preduzeća sarađuju sa stručnjacima koji dobro poznaju preduzetništvo, poslovanje i razvoj malih i srednjih preduzeća. Pored toga savremene teorije ukazuju da nekritičko preuzimanje prakse iz razvijenog dijela svijeta nije dovoljno već da se ultimativno moraju pozivati, uvažavati i vrednovati kapaciteti, sredina i uslovi u kojima se treba uspostaviti sistem podrške razvoju malih i sreddnjih preduzeća.[1.] Avlijaš

2.1. Kreiranje programa podrške razvoja malih i srednjih preduzeća

U cilju kreiranja stimulativnih uslova za razvoj preduzetništva, u zemljama u razvoju, država ima ključnu ulogu. Primjeri u praksama drugih zemalja pokazuju da kreiranje zakonskih okvira za podršku razvoju preduzetništva predstavlja bitan korak. U cilju stvaranja stimulativnih zakonskih okvira zemlje moraju imati uvid u trnutno stanje slabosti i snage nacionalne ekonomije. Ovakav pristup znatno olakšava utvrđivanje programa razvoja kao sledećeg koraka u procesu ekonomske revitalizacije. U fazi donošenja odluke o pokretanju binisa i početnoj fazi poslovanja preduzeća posebno su izražene potrebe:[2.]

- Obrazovanje o prduzetništvu potrebno za pokretanje biznisa
- Regulacije koje osiguravaju brzo i jeftino pokretanje biznisa
- Efikasni mehanizmi za suzbijanje korupcije

Potpuna integracija u privredni sistem Bosne i Hercegovine moguća je kroz unapređenje regulatornog okvira i kreiranja i povoljnijeg poslovnog ambijenta. U tom cilju je donesen Zakon o zanatsko – preduzetničkoj djelatnosti koji se počeo primjenjivati od 01. 01. 2012. godine.[7.] Primjenom ovog Zakona pojednostavio se proces registracije preduzetnika, poboljšava se statističko praćenje ove oblasti, omogućava se kvalitetnije osposobljavanje preduzetnika i lica zaposlenih u ovoj oblasti za stručno i samostalno obavljanje djelatnosti, stvaranje uslova za aktivnije učešće malih i srednjih preduzeća u kreiranju poslovnog okruženja, uz uvažavanje pozitivne evropske prakse u ovoj oblasti. Novina se odnosi i na smanjenje broja potrebnih dokumenata i skraćenje roka za registraciju preduzetničke radnje sa osam na pet dana.

Provedene javne rasprave o Nacrtu strategije razvoja malih i srednjih preduzeća i preduzetništva u Bosni i Hercegovini za period 2011.- 2014. godine[6.] pokazale su da interes za ova pitanja postoji i u lokalnim zajednicama i institucijama Bosne i Hercegovine. Javne rasprave su istovremeno bile prilika da se javnost upozna sa sadržajem dokumenata ali i da da svoje sugestije i aktivno učestvuje u kreiranju nečega što će predstavljati odrednicu razvoja važnog segmenta privređivanja. Polaz za strategiju je činjenica da mala i srednja preduzeća u Bosni i Hercegovini čine 99% svih privrednih subjekata i zapošljavaju 78% ukupno zaposlenih lica. Osnovni cilj ovog strateškog dokumenta je unapređenje poslovnog ambijenta i povećanje konkurentnosti domaće privrede na evropskom i svjetskom tržištu i poboljšanje međunarodnog rejtinga Bosne i Hercegovine u pogledu kvaliteta poslovnog ambijenta. Vizija je da Bosna i Hercegovina na svom putu ka Evropskoj uniji prednjači u stvaranju ambijenta za dobro umreženim, konkurentnim i inovativnim malim i srednjim preduzećima, koja obezbjeđuju kvalitetno zapošljavanje. Da bi se vizija ostvarila potrebno je ohrabriti mlade ljude za preduzetništvo, pružiti im podršku i omogućiti im bolju obuku. Donošenjem ovog dokumenta, između ostalog, znači i dalje usklađivanje domaće prakse u ovoj oblasti sa Evropskom poveljom za mala i srednja preduzeća i Evropskim Aktom o malim i srednjim preduzećima u kojima je istaknuto opredjeljenje Evropske unije da kreira najpovoljniji ambijent i pomaže malim i srednjim preduzećima kako bi ona postala glavni nosilac rasta i razvoja privrede u zemljama članicama. U Nacrtu strategije se, između ostalog, govorilo i o potrebi za poboljšanjem poreske konkurentnosti, koju država primjenjujući određene instrumente ekonomske politike podiže na odgovarajući nivo. Jedan od načina olakšavanja poslovanja malih i srednjih preduzeća jeste smanjenje ili redukovanje poreskog opterećenja. Međutim, sadašnji propisi ne predviđeju olakšice.

2.2. Ekonomska politika i razvoj malih i srednjih preduzeća

Prema podacima Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine najveći broj ukupne radne snage broje mala i srednja preduzeća. U domaćoj javnosti stalno se potenciraju pitanja javnih kompanija i budžeta, dok je problem strategije razvoja malih i srednjih preduzeća ostavljen po strani. Konsolidovanjem bosanskohercegovačkog ekonomskog prostora i pružanjem pomoći posebno malim i srednjim preduzećima, političko vodstvo bi nesumnjivo poboljšalo klimu za otvaranje novih radnih mjesta i uticalo bi da razvojna politika zamijeni socijalnu. Bosna i Hercegovina je jedna od rijetkih zemalja u regionu koja je zaokružila kompletan set faktora za podsticaj stvaranju i razvoju preduzeća i preduzetničkih poduhvata. Za pokretanje i razvoj malog i srednjeg preduzetništva, Bosna i Hercegovina na raspolaganju ima značajna kreditna sredstva. Kroz programe pojedinih fondova prvenstveno se finansiraju projekti tehničke pomoći državnim institucijama koje pružaju podršku privredi. I u predpristupnom razdoblju mala i srednja preduzeća imaju mogućnost dobijanja bespovratnih sredstava. Svjetska banka dizajnirala je kreditni projekat namjenjen malim i srednjim preduzećima u ukupnom iznosu za Bosnu i Hercegovinu od 47,8 miliona evra, od čega Republici Srpskoj pripada 19,12 miliona evra, krajnji rok za korišćenje sredstava je juli 2014. godine.[5.]

Svaki posao koji generiše zapošljavanje je društveno koristan i potreban. Tranzicija, tehnološka, politička i ekonomska situacija nameće promjene u smislu prioriteta u postojanju i podršci i opstanku preduzetničkih radnji i preduzeća. Ekonomska politika kako u Federaciji Bosne i Hercegovine tako i u Republici Srpskoj, ima za cilj održavanje makroekonomske stabilnosti i privredni rast, povećanje izvozne konkurentnosti preduzeća, poboljšanje poslovnog okruženja, podsticanje preduzetništva u malim i srednjim preduzećima, povlačenje stranih investicija, kao i korištenje mogućnosti koje proizilaze iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju Bosne i Hercegovine Evropskoj uniji. Neki od indikatora stabilnosti u Bosni i Hercegovini su: konstantan rast stabilnosti u Bosni i Hercegovini,

stabilnost valute garantuje njena vezanost za evro po principu monetarnog odbora, Bosna i Hercegovina je u 2007. godini bila zemlja sa najnižom stopom inflacije u regionu.

2.3. Uloga zajednice u razvoju malih i srednjih preduzeća

Praćenje promjena na tržištu u užoj i široj okolini i uvođenje inovacija u poslovanje malih i srednjih preduzeća, kao odgovor na stalne i sve intenzivnije promjene, osnovni je uslov za opstanak na tržištu. Mala i srednja preduzeća se moraju podržati u međusobnom udruživanju. Sredina mora da bude privlačna za investitore i na taj način postićiće se prisutnost velikih i jakih firmi koje bi imale ulogu vođe daljeg razvoja. Lokalne i regionalne vlasti obično imaju ograničene kapacitete za aktivnosti podrške malih i srednjih preduzeća i njihova mogućnost da reaguju zavisi od pravnih i finansijskih i kadrovskih ograničenja. Kada su u pitanju pravna ograničenja postoji veliki prostor u kome lokalne vlasti mogu da ostvaruju uticaj i objavljuju veliki broj usluga za razvoj malih i srednjih preduzeća. [1.] Uloga lokalne zajednice za unapređenje poslovanja malih i srednjih preduzeća i privlačenje stranih investicija je nezamjenjljiva, jer, između ostalog, mala i srednja preduzeća predstavljaju faktor razvoja lokalonih zajednica.

Jedna od podsticajnih mjera za mala i srednja preduzeća je i obavezno članstvo u Zanatsko – preduzetničkoj komori. Zadatak Komore je da aktivno i kontinuirano zastupa interese na opštinskom, međuopštinskom i republičkom nivou, predlaže i učestvuje u izradi zakonskih propisa i politika razvoja, pruža usluge poslovnog savjetovanja, promoviše preduzetništvo kao i proizvode i usluge članova.

3. ZAKLJUČAK

Značajnija podrška razvoju malih i srednjih preduzeća i rješavanje realnih problema ovog sektora, moglo bi da doprinese stvaranju stimulativnog poslovnog okruženja za nastanak novih i razvoj postojećih subjekata malih i srednjih preduzeća. Sa ekonomskog i socijalnog aspekta, razvijeni sektor malih i srednjih preduzeća predstavlja stub privrednog razvoja svake države, uzimajući u obzir potencijal sektora malih i srednjih preduzeća u stvaranju novih radnih mjesta i povećanju bruto društvenog proizvoda. Mjere podrške malom i srednjem preduzetnoštvu trebaju biti precizno definisane, sa jasno određenim obavezama, odgovornostima i vremenskom okvirima. Takođe, potrebno je uvažiti i iskoristiti iskustva i prakse drugih zemalja koje su pokazale bolje rezultate u oblasti pružanja podrške razvoju malih i srednjih preduzeća u Bosni i Hercegovini.

LITERATURA

[1.] Avlijaš R., *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008.
[2.] Đurić Z., *Preduzetništvo i biznis malih i srednjih preduzeća,* Beogradska poslovna škola, Beograd, 2005.
[3.] Zakon o podsticanju razvoja male privrede, Službene novine FBIH broj 19/06
[4.] Zakon o podsticaju razvoja malih i srednjih preduzeća, Službeni glasnik RS broj 34/06
[5.] Zakon o zanatsko-preduzetničkoj djelatnosti u BiH, Službeni list BiH broj 117/11
[6.] "Razvoj preduzetničkog sistema", (pristup: 10.09.2013.), [dostupno na http://www.rars-msp.org/sr-Cyrl-BA/preduzetnik/publikacija/ pdf]
[7.] "Podrška razvoju malog i srednjeg preduzetništva u Bosni i Hercegovini", (pristup: 20.09.2013.), [dostupno na http://www.saifbih.ba /izvjestaj ucinka/ pdf]

Crowdfunding kao inovacija u finansiranju preduzetništva

Crowdfunding as an innovation in the financing of entrepreneurship

Mr Zorica Golić, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu[1]

Apstrakt: **U jednom od svojih novijih članaka renomirani američki časopis *Forbes* 2013. godinu proglašava „godinom evolucije *crowdfunding*-a ", a zašto je to tako odgovor ćemo pokušati dati u ovome radu.**

Nije nepoznata činjenica da su mali i srednji preduzetnici kreatori najvećeg broja radnih mjesta u krizi, ali se istovremeno suočavaju sa problemom nedostatka kapitala za finansiranje investicija i pokretanje novih poslovnih poduhvata. Kao rješenje ovih problema na scenu stupa inovativni i relativno novi koncept investiranja – *crowdfunding* koji omogućava preduzetnicima da finansiraju svoje poduhvate direktnim prikupljanjem relativno niskih/malih uloga od relativno velikog broja pojedinaca koristeći Internet, bez usluga uobičajenih finansijskih posrednika. Ovaj model finansiranja preduzetništva je svojevrsni izazov i pravo rješenje za zemlje koje su u recesiji i pate zbog niske privredne aktivnosti.

Rad treba da doprinese i potpunijem razumijevanju *crowdfunding*-a kao načina prikupljanja kapitala za preduzetnike, ali i kao izazova za investitore koji su u potrazi za novim investicionim mogućnostima.

Ključne riječi: crowdfunding, **preduzetništvo, prikupljanje kapitala, Internet.**

Abstract: In one of his recent articles, the renowned U.S. magazine Forbes declared 2013 as the "year of the evolution of a crowdfunding". This paper will try to provide an answer why it is so.

It is not unknown that small and medium entrepreneurs are the creators of the largest number of jobs in the crisis, but at the same time they are confronted with the issue of a lack of capital to finance investments and start new ventures. An innovative and relatively new investment concept – crowdfunding appears as a solution to these problems. This concept allows entrepreneurs to finance their ventures by direct collection of relatively low/small inputs of a relatively large number of individuals by using the Internet, without services of the usual financial intermediaries. This model of financing entrepreneurship is a kind of challenge and the right solution for countries that are in a recession and suffering from low economic activity.

The paper should also contribute to a fuller understanding of crowdfunding as a way of raising capital for entrepreneurs, and also as a challenge for investors who are looking for new investment opportunities.

Key words: **crowdfunding, entrepreneurship, capital raising, Internet.**

[1] Mr Zorica Golić – Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Alekse Šantića 3, 71420 Pale, Bosna i Hercegovina (zorica_golic@yahoo.co.uk).

1. UVOD

Mnoge stvari smetaju preduzetništvu: deficit finansija, neelastičan poreski sistem, problem dobijanja lokacija i opreme, birokratizam, loša poslovna sredina i slično [5.]. Međutim, nedostatak finansijskih sredstava i otežan pristup istim identifikovani su kao neki od ključnih problema preduzetništva danas [13.]. Prema referenci [15.], dosadašnja razmatranja ukazuju na činjenicu da bankarski sektor, prvenstveno velike banke, nisu dovoljno motivisane da finansiraju preduzetničke ideje, što može biti ograničavajući faktor dugoročnog ekonomskog razvoja. Nedavni razvoj događaja – svjetska ekonomska i finansijska kriza dodatno je pogoršala situaciju u ovoj oblasti i povećala pritisak da se pronađu inovativni izvori finansiranja. Tako da potraga za alternativnim izvorima finansiranja postaje sve učestalija u posljednje vrijeme.

Rasprostranjen pristup Internetu, pojava društvenih mreža, zajedno sa sve većom emancipacijom širokih narodnih slojeva (grupa) nude zanimljive mogućnosti. Koristeći ove pojave u metodu koji je nazvan crowdfunding može se omogućiti preduzetnicima da prikupe finansijska sredstva za svoj projekat/poduhvat. Drugačije govoreći, preduzetnik pronalazi alternativu u crowdfunding-u, i umjesto da se oslanja na odluku malog broja visokosofisticiranih investitora i bankarskih menadžera, on sada koristeći blagodeti Interneta motiviše i koristi veliku publiku (veliki broj pojedinaca) od kojih svaki pojedinačni član daje skroman/mali doprinos, ali zajednički ostvaruju cilj. Crowdfunding se na taj način koristi kao toliko potreban i neophodan alternativni izvor finansiranja preduzetništva.

U akademskim krugovima se vrlo malo zna o dinamici uspješnog crowdfunding-a, njegovoj učestalosti i preciznom načinu korištenja crowdfunding mehanizama, a pošto stojimo na stanovištu da ovo može biti važan alternativni izvor finansiranja preduzetništva smatramo da kao takav zaslužuje veću i ozbiljniju pažnju. Cilj ovoga rada je napraviti nekoliko prvih koraka prema analitičkom razmijevanju crowdfunding-a, načina na koji on funkcioniše i prednosti koje pruža preduzetnicima.

Ukratko, rad namjerava prikazati široku lepezu mogućnosti koje crowdfunding pruža, što bi moglo biti od koristi za širu akademsku i društveno-političku zajednicu ali i za potencijalne korisnike crowdfunding-a – preduzetnike.

2. POJAM I DEFINICIJA/E *CROWDFUNDING*-a

Crowdfunding je relativno novi fenomen i kao takav nije dovoljno istražen. Međutim, sve češća primjena *crowdfunding*-a u oblasti preduzetničkih finansija u svijetu privlači interes šire akademske i društveno-političke zajednice. Kao što to tvrdi [8.], istraživanje *crowdfunding*-a je u povoju i ima dvije osnovne karakteristike: prva je, njegova interdisciplinarna priroda, zato što predstavlja spoj finansija, ekonomije i menadžmenta, sociologije i informacionih sistema; i druga, da se o njemu govori i unutar i van mjesta tradicionalne akademske rasprave, odnosno na debate o *crowdfunding*-u ćemo naići i u naučnim i stručnim člancima, popularnim knjigama, novinskim člancima i *Web* portalima.

Pod pojmom *crowdfunding*-a podrazumjevamo finansiranje preduzetničkih projekata i/ili poduhvata prikupljanjem velikog broja skromnih doprinosa od mase (grupe, gomile) pojedinaca najčešće putem Interneta.

Crowdfunding je jedan od termina sa anglosaksonskog govornog područja, a naša odluka je da u ovom radu termin *crowdfunding* koristimo u njegovom izvornom obliku tj. da ga ne prevodimo. Ovaj termin predstavlja složenicu dvije riječi: *crowd*, što znači gužva – gomila i *funding* – finansiranje, a ako bi smo ga prevodili *crowdfunding* bi preveli kao grupno investiranje ili finansiranje iz mase, dok su *crowdfunder's*, u ovom kontekstu, ulagači – investitori.

Proučavajući relevantnu literaturu iz ove oblasti došli smo do zaključka da ne postoji jedna opšteprihvaćena i sveobuhvatna definicija *crowdfunding*-a. Zbog toga u nastavku rada dajemo pregled definicija *crowdfunding*-a.

Prema [4.], *crowdfunding* se može definisati kao zajednički napor više pojedinaca koji su dio mreže i udružuju svoje resurse kako bi podržali projekte/poduhvate inicirane od strane drugih osoba ili organizacija. Ova aktivnost se obično obavlja putem ili uz pomoć Interneta i na taj način pojedini

projekti i poduhvati se finansiraju malim doprinosima velikog broja pojedinaca, čime inovatori, preduzetnici i vlasnici preduzeća koriste svoje socijalne mreže za prikupljanje kapitala.

Nešto drugačiju definiciju nude [2.], i prema njima: „*Crowdfunding uključuje otvoreni poziv, najčešće putem Interneta, za prikupljanje finansijskih sredstava, bilo u obliku donacija ili u zamjenu za buduće proizvode ili neki oblik nagrađivanja, kako bi se podržala konkretna inicijativa*."

Sličnu definiciju daju i [1.], koji citirajući Hemer-a definišu *crowdfunding* kao „*otvoreni poziv, u suštini upućen preko Interneta, za prikupljanje finansijskih sredstava bilo u obliku donacija (bez nagrade) ili u zamjenu za neki oblik nagrađivanja i /ili prava glasa kako bi se podržala određena inicijativa*."

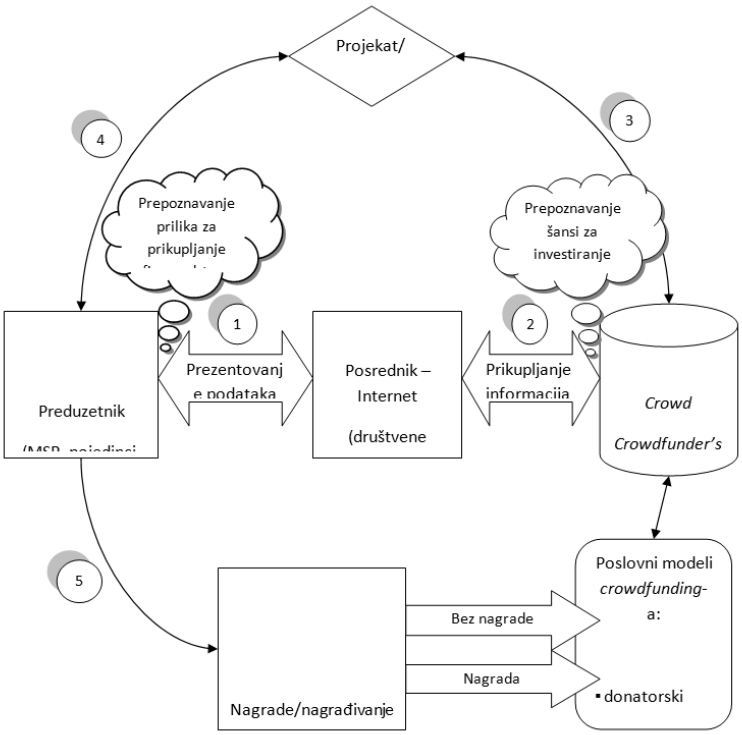
Na interesantan stav nailazimo u izvoru [16.], prema kome se *crowdfunding* zasniva na bliskoj saradnji između investitora, posrednika i preduzetnika, i zbog toga potpuna definicija *crowdfunding*-a treba da istakne ne samo najvažniji značaj ove metode, nego i vezu između ove tri vrste učesnika. Prema istom izvoru, povećanje kapitala i novih investicionih mogućnosti nastaju kao rezultat uspješnih veza, dok se rezultat ne može postići ako jedna od strana ne sarađuje. U tom smislu *crowdfunding* opisuje kao način na koji se uspostavlja veza između preduzetnika koji prikupljaju kapital i novih investitora koji predstavljaju izvor kapitala i spremni su ulagati male količine novca preko internet posrednika.

Konačno, referenca [12.], sugeriše da je široka definicija *crowdfunding*-a neuhvatljiva iz razoga što se on trenutno, a vjerovatno će tako biti i ubuduće, primjenjuje u mnogim oblastima. Umjesto toga, autor tvrdi da je za akademsku zajednicu koja se bavi izučavanjem alternativnih izvora finansiranja i preduzetničkih finansija u kojima *crowdfunding* teži da zauzme posebno mjesto, preporučljivija uža definicija ovoga pojma. Prema njemu, definicija koja je specifična u preduzetničkom konceptu *crowdfunding*-a, a istovremeno ostavlja prostor za dalji razvoj i nadogradnju koncepta glasi: *„Crowdfunding se odnosi na napore pojedinih preduzetnika i grupa – kulturnih, socijalnih, profitnih da finansiraju svoje poduhvate prikupljanjem relativno malih doprinosa od relativno velikog broja pojedinaca putem Interneta, bez tradicionalnih finansijskih posrednika."*

Na kraju možemo da zaključimo da je *crowdfunding* svojevrsna inovacija koja je izdanak društvenih medija, a uvažavana je od sve tri starne učesnika - preduzetnika, investitora i posrednika. O *crowdfundingu* se sa posebnom pažnjom raspravlja i u evropskim institucijama kao alternativnom izvoru finansiranja preduzetništva, posebno u kontekstu akcionog plana Preduzetništvo 2020 [6.], i kao takav on zaokuplja sve veću pažnju vlada evropskih zemalja, koje ga vide kao način za stvaranje novih radnih mjesta i obezbjeđenje makroekonomske stabilnosti.

3. KAKO FUNKCIONIŠE CROWDFUNDING?

Na osnovu vlastitih istraživanja i proučene litetature (pored gore navedene vidi i [11.]), daćemo pojednostavljenu šemu funkcionisanja *crowdfunding*-a (slika 1) iz koje ćemo identifikovati aktere i njihove motive, posrednika i objasniti funkcionisanje *crowdfunding*-a korak po korak.



Slika1: Funkcionisanje crowdfunding-a

Izvor: Autor

Akteri *crowdfunding*-a su preduzetnici, sa jedne strane, i finansijeri/*crowdfunder's* sa druge strane. Između njih se nalazi posrednik – Inernet preko koga oni komuniciraju. *Crowdfunding* je takav mehanizam koji zahtijeva blisku saradnju između sve tri vrste učesnika, jer svako od njih ima svoju misiju koja ih zajedno vodi do željenog cilja, a pojedinačno ne znači ništa.

U ulozi preduzetnika najčešće se pojavljuju mala i srednja preduzeća (MSP), pojedinci, nevladine organizacije (NVO) i dr. Preduzetnici kroz *crowdfunding* kao alternativni izvor finansiranja nastoje prikupiti finansijska sredstva za svoje projekte/poduhvate. Putem *crowdfunding*-a oni ne samo da nastoje osigurati kapital nego i testiraju svoje poslovne ideje, jer ako je velika grupa pojedinaca raspoložena da ulaže velika vjerovatnoća je da je ideja dobra i da ima prođu [16.].

Sa druge strane, ulagači su velika grupa običnih ljudi koji prepoznaju potencijal projekta ili određene ideje smatraju obećavajućim i imaju unutrašnju potrebu da učestvuju u realizaciji i s toga ulažu manja finansijska sredstva. Na taj način *crowdfunding* omogućava običnim ljudima, koji ne posjeduju kompetencije profesionalnih investitora, da odlučuju o tome koje poslovne ideje će biti realizovane, a koje ne. Prema izvoru [4.], motivi za njihovo učešće u *crowdfunding*-u mogu biti: društveni povrat, materijalni (u obliku proizvoda i/ili usluge) povrat i finansijski povrat.

Između aktera *crowdfunding*-a se nalazi posrednik – Internet preko koga se odvija sva komunikacija i prikupljanje sredstava. Akteti mogu komunicirati direktno i indirektno. U slučaju direktne komunikacije između preduzetnika i investitora kao posrednik se mogu koristiti *Twitter*, *Facebook*, *LinkedIn*, *MySpace*, blogovi, vlastite internet stranice i biografija (*CV*) preduzetnika, te druge metode. Ako se radi o indirektnoj komunikaciji onda se u ulozi posrednika obično pojavljuju *crowdfunding* platforme – specijalizovane *crowdfunding web* stranice koje prezentuju različite poslovne modele *crowdfunding*-a i omogućavaju investitorima da ulažu. Prema referenci [16.], zavisno od načina na koji se ponašaju sa prikupljenim novcem, *crowdfunding* platforme se mogu podijeliti u dvije grupe. Prva grupa *crowdfunding* platformi drži sredstva na povjereničkom računu i ako potreban iznos nije prikupljen, uplaćeni novac se vraća investitorima, dok druga vrsta *crowdfunding* platformi omogućava preduzetnicima da zadrže sva prikupljena sredstva.

Pojednostavljen opis funkcionisanja *crowdfunding* platformi dat je u radovima [4.] i [1.], a mi smatramo da ćemo ga najbolje objasniti na primjeru *SellaBand.com*. *SellaBand* je online platforma pokrenuta u avgustu 2006. godine sa sjedištem u Amsterdamu i djeluje kao posrednik između novih muzičkih bendova i njihovih simpatizera (fanova). Pomaže muzičarima da prikupe novac za izdavanje prvog profesionalnog albuma. Na početku svoga rada funkcionisala je na sljedeći način. Muzičari mogu postavljati demo verzije pjesama na platformi, posjetioci stranice na taj način mogu slušati muziku besplatno i odabrati izvođače u koje žele ulagati. Umjetnici/muzičari pokušavaju skupiti iznos od 50.000 USD uplatama od po 10 USD. Dok traje prikupljanje sredstava uplaćeni novac se nalazi na povjereničkom računu sve dok se ne prikupi iznos od 50.000 USD. Kada je taj iznos dostignut on se koristi za finansiranje snimanja umjetnikovog projekta. Konačno, investitori bivaju nagrađeni ravnomjernom raspodjelom 10% prihoda od prodaje albuma [https://www.sellaband.com/ i http://en.wikipedia.org/wiki/Sellaband]. *SellaBand* je bila prva *web* stranica ove vrste, njeni sljedbenici su, *MyMajorCompany* u Francuskoj, *Akamusic* u Belgiji i *ArtistShare* u SAD.

Prema predloženoj šemi, *crowdfunding* obuhvata sljedeće aktivnosti i funkcioniše na niže opisani način (vidi povezane brojeve na slici 1):

Korak 1: Preduzetnik prepoznaje šansu za prikupljanje sredstava za finansiranje projekata/poduhvata putem *crowdfunding*-a

U slučaju kada preduzetnici imaju interesantne i perspektivne projekte, poslovne ideje, inovacije, a nemaju mogućnost njihovog finansiranja iz konvencijalnih izvora prepoznaju šansu u *crowdfunding*-u i upućuju „otvoreni poziv" preko Interneta za prikupljanje finansijskih sredstava. U ovoj fazi oni prezentuju ekonomske informacije, daju podatke o svojim projektima/poduhvatima i sve to preko Interneta koji se javlja kao efikasan posrednik koji štedi i vrijeme i novac što je za preduzetnika jako bitno.

Korak 2: *Crowd/crowdfunder's* prepoznaje šansu za investiranje putem *crowdfunding*-a

Investitori/*crowdfunder's* su spremni da podrže nove ideje i traže interesantne projekte/poduhvate u kojima mogu učestvovati ili biti od koristi. U ovoj fazi oni, najčešće preko Interneta kao posrednika, prikupljaju informacije o projektima/poduhvatima, proširuju svoja znanja i vještine kako bi bili spremni da pruže podršku. Veliku ulogu u ovoj fazi ima i razmjena mišljenja i iskustava sa ranijim *crowdfuner's*-ima.

Korak 3: Donošenje odluke o finansiranju/investiranju

Nakon što *crowd/crowdfunder's* prepozna šansu za investiranje putem *crowdfunding*-a i pronađe projekat/poduhvat sa kojim se idektifikuje, prepozna promjenu i inovaciju koju projekat može donijeti, odlučuje se da pomogne kako bi se osigurala društvena potvrda projekta/poduhvata, odnosno donosi odluku o finansiranju.

Korak 4: Realizacija projekta/poduhvata

U trenutku kada inicijator projekta/poduhvata putem *crowdfunding*-a prikupi dovoljan iznos sredstava kreće u njegovu realizaciju. Nakon što je projekat/poduhvat realizovan prelazi se na sljedeći korak – nagrade/nagrađivanje.

Korak 5: Nagrade/Nagrađivanje

Nagrade u okviru *crowdfunding*-a mogu biti novčane ili nenovčane, a mogu izostati u slučaju da se radi o donacijama. Prema vrsti nagrada koje dobijaju *crowdfunder's* autori u referenci [10.], razlikuju donatorski, aktivni i pasivni *crowdfunding*. U slučaju da se radi o donacijama, kao što smo već napomenuli, materijalne nagrade izostaju, ali sa obzirom na činjenicu da su donatori podstaknuti prvenstveno altruističkim motivima ostaje im osjećaj ličnog zadovoljstva što su podpomogli određeni projekat ili poduhvat. Aktivni *crowdfunding* investitorima pored nagrada obezbjeđuje i direktno uključivanje u proces donošenja odluka, u nekim slučajevima učestvuju i u raspodjeli dobiti. Za razliku od prethodnog, pasivni *crowdfunding* uključuje nagradu, ali bez direktnog uključivanja u proces donošenja odluka ili trošenja vremena i davanja stručnih savjeta u vezi sa projektom/poduhvatom.

U radu [9.], susrećemo se sa podjelom na „*ex post facto crowdfunding*" gdje se finansijska sredstva daju u zamjenu za gotov/završen proizvod i „*ex ante crowdfunding*" gdje se finansijska sredstva daju na početku kako bi se doprinijelo postizanju obostrano željenih rezultata (npr. sa ovim oblikom se susrećemo u finansiranju političkih kampanja).

Konačno, u radovima [4.] i [7.], autori smatraju da u osnovi postoje četiri vrste *crowdfunding*-a, i to: *crowdfunding* zasnovan na donacijama, nagradama, kapitalu (*equity crowdfunding*) i kreditni – dužnički *crowdfunding*. U svojim radovima daju i pregled mogućih modaliteta *crowdfunding*-a koji su izvedenica ili kombinacija neke od ove četiri vrste. U zavisnosti od toga o kojoj vrsti *crowdfunding*-a se radi, prema njima, nagrade mogu biti sljedeće:

- *crowdfunding* zasnovan na donacijama: bez prava na nagradu;
- *crowdfunding* zasnovan na nagradama: kupoprodajni ugovor za neku vrstu proizvoda ili usluge;
- *crowdfunding* zasnovan na kapitalu: akcije, prihod od projekta/poduhvata;
- kreditni – dužnički *crowdfunding*: ugovor o kreditu, otplata uvećana za kamate.

4. PREDNOSTI KOJE CROWDFUNDING DONOSI PREDUZETNICIMA

Finansiranje preduzetništva je veoma nesrazmjerno i u velikoj mjeri pogođeno makroekonomskim (ne)prilikama, veliki uticaj na njega imaju tržišne prognoze, zdravlje berze, cjelokupne ekonomije, monetarna politika [14.]. Pošto mnogi preduzetnici nisu u mogućnosti da obezbjede potrebna i dovoljna sredstva za finansiranje svojih projekata/poduhvata od tradicionalnih investitora prinuđeni su da potraže i iskoriste inovativne izvore finansiranja, a crowdfunding je svakako jedan od njih.

Obezbjeđenje finansijskih sredstava jeste osnovna, ali nije i jedina prednost korištenja crowdfunding-a. Zato ćemo u ovom dijelu rada ukazati i na ostale prednosti koje crowfunding, kao inovacija u finansiranju, pruža preduzetnicima. Naravno, pored niza prednosti ovaj metod ima i određene nedostatke, ali oni nisu predmet rasprave u ovome radu, u nekom od narednih, možda.

U referenci [4.], nailazimo na tvrdnju da crowdfunding koristi preduzetnicima za istraživanje tržišta, finansiranje i marketing. Mi se u osnovi slažemo sa ovom tvrdnjom, ali smatramo da su prednosti korištenja crowdfunding-a mnogobrojnije i razlikujemo sljedeće:

1. Argument „mudrost gomile"

Preduzetnici mogu zahtijevati eksternu pomoć i podršku kako bi pokrenuli svoje preduzeće ili za procjenu društvenog potencijala svog proizvoda. *Crowdfunder's*, za razliku od poslovnih anđela ili fondova rizičnog kapitala, ne moraju posjedovati posebno znanje o industriji. Argument „mudrost gomile" pojašnjava da grupa/publika može ponekad biti efikasnija od pojedinaca ili timova u rješavanju problema preduzeća, a to u konačnom znači da će *crowdfunder's*-i biti efikasniji od nekoliko pojedinačnih investitora [14.].

Sa druge tačke gledišta, rizik koji preuzimaju *crowdfunder's*-i može biti znatno niži, i to ne samo zbog manje sume novca koju oni ulažu pojedinačno, nego zbog činjenice da oni mogu postati potrošači. Onog trenutka kad se proizvod nađe na tržištu oni imaju motiv za promovisanje proizvoda, posebno ako učestvuju u raspodjeli dobiti. Nasuprot tome, u slučaju kada bi projekt/poduhvat bio finansiran od strane nekoliko većih investitora za promociju proizvoda bi bila neophodna značajnija reklamna kampanja [14.].

2. Zadržavanje upravljačke kontrole nad preduzećem

Modaliteti finansiranja kao što su poslovni anđeli i fondovi rizičnog kapitala omogućavaju investitorima značajnu kontrolu nad odlukama preduzeća, dok za razliku od njih crowdfunding investitorima ne mora dati takva prava. Dakle, kada preduzeće prikupi kapital putem crowdfunding-a, preduzetnici ne gube pravo da sami donose poslovne odluke [16.].

3. Uklanjanje geografskih prepreka za investiranje

Velika prednost crowdfunding-a u odnosu na druge oblike finansiranja je uklanjanje geografskih prepreka za ulaganja, što znači da geografska udaljenost između preduzetnika i investitora ne igra ulogu. Potvrdu za to nalazimo u radu [2.] koji citiraju Agrawal, Catalini i Golfarb, koji su istraživali geografsko porijeklo potrošača koji ulažu na SellaBand platformi (o kojoj smo već govorili u prethodnom poglavlju) i primijetili da je prosječna udaljenost između umjetnika – preduzetnika i investitora skoro 5.000 kilometara, što ukazuje na smanjenu ulogu prostorne blizine kada se radi o crowdfunding-u.

Sa druge strane, crowdfunding omogućava ljudima da ulažu u svojim sredinama i na taj način doprinesu održivom ekonomskom razvoju. Većina preduzetnika će se koncentrisati na projekat unutar svog geografskog prostora, ali će pokušati prikupiti sredstva na globalnom nivou [16.]. Konačno, to znači da se prednost crowdfunding-a ogleda i u tome što omogućava da lokalni projekti privuku globalne ulagače.

4. Istraživanje tržišta – utrživost

Crowdfunding preduzetniku može pružiti vrijedne signale o tržišnom potencijalu proizvoda/projekta koji žele pokrenuti [14.]. Naime, ako se pokaže da vlada veliko interesovanje za investiranje u prezentovani projekat/poduhvat, i ako predpostavimo da su investitori i potencijalni potrošači/kupci/konzumenti to daje naznaku da će potražnja za proizvodom biti dobra.

5. Marketinške svrhe – promocija proizvoda

Crowdfunding se takođe koristi i u marketinške svrhe, stvarajući zanimanje za nove projekte u ranim fazama njihovog razvoja, pomaže postizanju konkurentske prednosti i prije nego što projekti ugledaju svjetlost dana [12.].

Prema referenci [7.], glavna prednost crowdfunding-a ogleda se u tome što su finansijeri ujedno i potencijalni kupci i ambasadori projekta i oni će pomoći njegovim promovisanjem kroz vlastite mreže. Finansijer se obično identifikuje sa projektom, otvoren je za promjene i rado će pomoći da se osigura društvena potvrda koncepta.

6. Smanjivanje troškova

Prema referenci [14.], jedan od razloga zašto preduzeća koriste crowd je smanjenje troškova. Učestvovanjem u kreiranju proizvoda i poboljšanju njegovog dizajna crowdfunder's doprinose stvaranju vrijednosti za preduzeće/preduzetnika. Štaviše, to omogućava preduzeću da smanji dužinu razvoja novih proizvoda, kao i njegove troškove, da ima bolje prihvaćen proizvod na tržištu.

Konačno, možemo da zaključimo da bez dodatnih troškova ni jedan drugi oblik ulaganja ne može omogućiti prodaju proizvoda unaprijed, istraživanje tržišta, promociju od usta do usta kao što to može crowdfunding.

Može se reći da je crowdfunding danas jedan od najperspektivnijih alata koji će potpomoći inovacije, omogućiti stvaranje radnih mjesta i obezbjediti ekonomski rast. Pojedini autori [4.], vjeruju da je crowdfunding jedan od najatraktivijih načina za finansiranje novih ideja, malog preduzetništva i stvaranje

radnih mjesta u čitavoj Evropi, prema njima to je veoma demokratski alat koji će omogućiti stvaranje vrijednosti na mnogim nivoima, a ne samo u domenu finansija.

5. ZAKLJUČAK

Mi crowdfunding vidimo kao inovativi pristup i način da se popuni praznina u nedostatku kapitala za kojim tragaju preduzetnici koji su marginalizovani od strane tradicionalnih izvora finansiranja. Istraživanje sprovedeno u radu je pokušaj da se razjasne različiti aspekti crowdfunding-a i stekne više znanja o ovom brzorastućem fenomenu.

U svakom slučaju, svaki preduzetnik će morati uravnotežiti prednosti i mane različitih alternativnih oblika finansiranja, ali je vrlo vjerovatno da će crowdfunding biti najjeftiniji izvor finansiranja za

većinu projekata/poduhvata [10.]. Crowdfunding se, prema referenci [10.] može posmatrati i kao širi koncept čiji cilj nije isključivo i samo prikupljanje novčanih sredstava, nego je to i način za razvoj korporativne aktivnosti kroz proces prikupljanja sredstava.

Potencijal i značaj crowdfundinga prepoznat je širom svijeta. U SAD predsjednik Obama je potpisao Zakon JOBS Act (Jumpstart Our Business Startups) 5. aprila 2012. godine. Ovim Zakonom legalizovan je kapital crowdfunding (model koji daje vlasničke udjele) u početne projekte/poduhvate od strane takozvanih „neakreditovanih" ulagača i u primjeni je od početka 2013. godine. Zato američki časopis Forbes 2013. godinu proglašava „godinom evolucije crowdfundinga" [3.]. Okvir za evropski crowdfunding [4.], takođe ističe značaj ove inovacije u finansiranju i donosi političke rasprave u Evropi po ovome pitanju.

U skladu sa akcionim planom Preduzetništvo 2020 Evropske komisije [6.], o crowdfunding-u kao alternativi za finansiranje preduzetništva se raspravlja ozbiljno i u evropskim institucijama. Grupa eksperata je izjavila da crowdfunding zaista može imati potencijal da postane važan izvor finansiranja preduzetništva koje muči problem hroničnog nedostatka sredstava, u zaključku navode da je neophodno podstaći crowdfunding u Evropi bez pretjerane regulacije, ali uz adekvatnu zaštitu investitora i preduzetnika.

Na kraju, možemo zaključiti da crowdfunding kao inovacija u finansiranju preduzetništva čini kapital dostupnijim i efikasnijim, u konačnom omogućava kreiranje većeg broja radnih mjesta i povećanja BDP-a. Zato evropski, nacionalni i lokalni zakonodavci i kreatori politike treba u njemu da prepoznaju šansu, udruže svoje snage kako bi uspostavili zakonodavstvo koje će biti podsticajno za razvoj i širenje crowdfunding-a u Evropi, ali i preduzetništva i biznisa uopšte.

LITERATURA

[1.] Ahlers, Gerrit K.C.; Cumming, Douglas J.; Guenther, Christina; Schweizer, Denis, „Signaling in Equity Crowdfunding", October 14, 2012, (pristup: 14.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2161587].

[2.] Belleflamme, Paul; Lambert, Thomas; Schwienbacher, Armin, „Crowdfunding: Tapping the Right Crowd", Journal of Business Venturing, Forthcoming; CORE Discussion Paper No. 2011/32, July 9, 2013, (pristup: 14.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1578175].

[3.] Caldbeck, Ryan, „2013 and The Evolution of Crowdfunding", Forbes, 26.12.2012, (pristup: 12.06.2013.), [dostupno na: http://www.forbes.com/sites/ryancaldbeck/2012/12/26/2013-and-the-evolution-of-crowdfunding/].

[4.] De Buysere, Kristof; Gajda, Oliver; Kleverlaan, Ronald; Marom, Dan, A Framework for European Crowdfunding, 2012, (pristup: 17.06.2013.), [dostupno na: http://www.crowdfundingframework.eu/index.html].

[5.] Đerić, Branko, „Savremena recesija, nezaposlenost i uloga Zavoda za zapošljavanje Republike Srpske", Zbornik radova „Ekonomska kriza, tržište rada i perspektive zapošljavanja", Zavod za zapošljavanje Republike Srpske, Pale, Istočno Sarajevo, decembar, 2009, pp. 8-59.

[6.] European Commission, Entrepreneurship 2020 Action Plan; Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe, Brussels, 2013, (pristup: 19.10.2013.), [dostupno na: http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0795:FIN:EN:PDF].

[7.] Gajda, Oliver, and Walton, James, „Review of Crowdfunding for Development Initiatives", Evidence on Demand, UK, July 2013, (pristup: 19.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.12774/eod_hd061.jul2013.gadja;walton].

[8.] Giudici, Giancarlo; Nava, Ricardo; Rossi Lamastra, Cristina; Verecondo, Chiara, „Crowdfunding: The New Frontier for Financing Entrepreneurship?", October 5, 2012, (pristup: 14.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2157429].

[9.] Kappel, Tim, „Ex Ante Crowdfunding and the Recording Industry: A Model for the U.S.", Loyola of Los Angeles Entertainment Law Review, 2009, pp. 375-85, (pristup: 30.10.2013.), [dostupno na: http://digitalcommons.lmu.edu/elr/vol29/iss3/3].

[10.] Lambert, Thomas, and Schwienbacher, Armin, „An Empirical Analysis of Crowdfunding", March 24, 2010, (pristup: 30.10.2013.), [dostupno na: http://www.crowdsourcing.org/document/an-empirical-analysis-of-crowdfunding-/2458].

[11.] Lehner, Othmar Manfred, „Crowdfunding Social Ventures: A Model and Research Agenda", Presented first at the 2012 Research Colloquium on Social Entrepreneurship, 16th – 19th July, University of Oxford, Skoll Center of SAID Business School UK, July 16, 2012, (pristup: 14.10.2013.), [dostupno na: http://ssrn.com/abstract=2102525].

[12.] Mollick, Ethan R., „The Dynamics of Crowdfunding: An Exploratory Study". Journal of Business Venturing, Forthcoming, June 26, 2013, (pristup: 14.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2088298].

[13.] Rakićević, Zoran; Omerbegović-Bijelović, Jasmina; Lazić-Rašović, Gordana, „SMEs Support Planning Improvement Based on its Suitable Structure", Menagement, 2013, 2013/68, pp. 31-40, (pristup: 20.10.2013.), [DOI: 10.7595/management.fon.2013.0016].

[14.] Schwienbacher, Armin and Larralde, Benjamin, „Crowdfunding of Small Entrepreneurial Ventures", HANDBOOK OF ENTREPRENEURIAL FINANCE, Oxford University Press, Forthcoming, September 28, 2010, (pristup: 14.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1699183].

[15.] Sinković, Dean, „Makroekonomski model za ispitivanje međuovisnosti financijskog sustava i ekonomskog rasta", Doktorska disertacija, Sveučilište Jurija Dobrile u Puli, 2011.

[16.] Valanciene, Loreta, and Jegeleviciute, Sima, „Valuation of Crowdfunding: Benefits and Drawbacks", Economics and Menagement, Vol 18, No 1, 2013, pp. 39-48, (pristup: 15.10.2013.), [DOI: http://dx.doi.org/10.5755/j01.em.18.1.3713].

Internet izvori:

http://en.wikipedia.org/wiki/Sellaband (pristup: 30.10.2013.)

http://www.forbes.com/ (pristup: 12.06.2013.)

https://www.sellaband.com/ (pristup: 13.06.2013.)

Velike zamke za start-up poduzetnike

Big traps for start-up enterpreneurs

Jozo Piljić, Fakultet poslovne ekonomije, Sveučilište/Univerzitet "VITEZ" Vitez

Apstrakt - **Start-up poduzeće ima vrlo ograničeno poslovno iskustvo. U načelu, to su novoformirana poduzeća u fazi razvoja i traganja za tržištem i načinima kako ponuditi svoje proizvode i usluge. Ta poduzeća najčešće pokreću ljudi koji imaju razrađenu poslovnu ideju, poslovni model, prototip nekog proizvoda ili čak sami funkcionalan proizvod. Ono što im nedostaje je prvenstveno znanje i iskustvo o tome kako time ostvariti profitabilnost. Poduzetnik s jedne strane, mora biti strastven i odlučan da istraje u svojoj viziji a s druge strane mora biti potpuno trezven i objektivan da shvati kada je trenutak da prizna da problem koji treba rješiti za potencijalne korisnike nije bitan a može biti i da nije pravi problem. Poduzećima su kao oblici pomoći pri razvoju inovacijskog potencijala potrebni financijski poticaji za inovativna rješenja, posredovanje u povezivanju u inovativna partnerstva, administrativno-pravni savjeti, pomoć u prijavljivanju inovativnih projekata na natječaje i direktno financiranje usluga i proizvoda.**

Ključne riječi: **start-up, ideja, rizik, financiranje**

Abstract - **A Start-up company has a very limited business experience. In principle, those are new formed companies in phase of development and searching for market and ways how to offer their products and services. Those companies are established by people who have elaborate business idea, business model, and prototype of some product or even functional product itself. What lacks them is primarily knowledge and experience how to make profitability. Entrepreneur has to be determined and decisive to endure in his vision and he also has to be full sober minded and objective to apprehend when is the moment to acknowledge a problem which is needed to be solved for the potential users. For them the problem is maybe not relevant and it could happen that it is not a real problem. Companies, as ways of help for development of innovation potential, are in need for financial encouragements for innovative solutions, intermediation in connecting in innovative partnerships, administrative and legal advices, help in registration of innovative project for the biddings and direct financing of products and services.**

Idex terms: **start-up, idea, risk, financing**

1. UVOD

"Start-up" je američki pojam koji uključuje bilo koju vrstu poduzeća s ograničenim poslovnim iskustvom i koje pokušava profitirati na osnovu inovativne ideje. To je organizacija koja stvara nove usluge i proizvode u uvjetima ekstremne neizvjesnosti, a odlikuje ih činjenica da se s malim ulaganjima vrlo lako i brzo mogu proširiti, čak i na međunarodna tržišta. U SAD-u se "start-up" poduzeća najčešće povezuju sa sektorom informacijskih tehnologija jer takvi projekti po svojoj prirodi imaju najveći potencijal za rast. Njihova roba je često softver koji se može prilično jeftino proizvesti i reproducirati. Stoga je internetski servis idealan za start-up, a upravo u tim neistraženim bespućima

[1] Jozo Piljić, Fakultet poslovne ekonomije, Sveučilište/Univerzitet "VITEZ" Vitez, Školska 23, 72270 Travnik, Bosna i Hercegovina (e-mail: jozo.piljic@unvi.edu.ba, jpiljic@yahoo.com).

interneta leži neizvjesnost, ali i mogući uspjeh. Bez obzira o kojem se start-up poduzeću radi, svi oni moraju učiniti nešto novo i vrijedno, i to na pravi način.

Start-up poduzeće ima vrlo ograničeno poslovno iskustvo. U načelu, to su novoformirana poduzeća u fazi razvoja i traganja za tržištem i načinima kako ponuditi svoje proizvode i usluge. Ta poduzeća najčešće pokreću ljudi koji imaju razrađenu poslovnu ideju, poslovni model, prototip nekog proizvoda ili čak sami funkcionalan proizvod. Ono što im nedostaje je prvenstveno znanje i iskustvo o tome kako time ostvariti profitabilnost. Neka poduzeća imaju odlične proizvode, u visokoj fazi razvoja, ali im je način ostvarivanja prihoda upitan. Visina tih prihoda i stabilnost istih je vrlo često još upitnija.

Prednost start-up poduzeća koje privlači potencijalne investitore je ta da su više skalabilna nego što je to slučaj sa uhodanim poslovima u smislu da imaju veći potencijal rasta sa ograničenim ulaganjima u kapacitete dok im je nedostatak što je statistički neuspjeh dosta visok pa i s tim, povezan rizik.

Kritični zadatak za poduzetnički pothvat je provođenje istraživanja tržišta, razvijanje ideje ili poslovnog koncepta u skladu sa mogućnostima kako bi se produbio komercijalni potencijal i došlo do neophodnog iznosa financiranja.

Poznata izreka i pouka među investitorima i poduzetnicima kaže da kada mladi poduzetnik traži novac, dobit će savjet, a kada traži samo savjet, dobit će novac. Investitori nude mogućnost dobivanja i jedne i druge opcije ako su ideja i tim zaista dobri.

Broj pokrenutih malih kompanija je veoma često povezan sa kvalitetom poslovnog okruženja i ekonomije jedne zemlje. Cijela naša regija dosta loše kotira po tom pitanju jer je slabo razvijen poduzetnički duh, niti su razvijeni potrebni mehanizmi i olakšice za pokretanje start-up poduzeća.

Prema izvještaju Svjetske Banke "Doing business 2013″, BiH se nalazi na 128 mjestu, Srbija na 86. mjestu, a Hrvatska na 84. mjestu. Izvještaj uzima u obzir ključne kriterije kao što su lakoća pokretanja biznisa, pristup financijama ili dobivanje građevinskih i drugih dozvola, te druge relevantne indikatore.

Ukoliko se vrijednost poduzeća temelji na tehnologiji vrlo je važno za vlasnike poduzeća da pribave zaštitu intelektualnog vlasništva. Ponekad je 100% vrijednosti malog start-up poduzeća u intelektualnom vlasništvu. Zbog toga je važno da tehnološki orijentirana start-up poduzeća blagovremeno razviju dobru strategiju zaštite njihovog intelektualnog vlasništva.

Europskoj uniji i investitorima posebno su zanimljiva visokotehnološka start-up poduzeća. Visokotehnološka start-up poduzeća su zanimljiva Europskoj uniji radi zaostatka u inovacijama koje ima sa SAD-om i Japanom, a investitorima pak zbog veće mogućnosti zarade.

Iako se start-up poduzeća pojavljuju u svim vrstama poslovanja i po čitavom svijetu, neke lokacije i poslovna područja su više povezana s njima od ostalih. Internet balon 1990. je bio povezan sa ogromnim brojem internet start-up poduzeća koja su bila smještena u „Silikonskoj dolini" u sjevernoj Kaliforniji. Ovakva koncentracija start-up poduzeća može se objasniti postizanjem određene kritične mase industrije i ljudi na određenom poslovnom području, jer rizični kapital ulaže u određene poslovne grane za koje su se specijalizirali kao i u kvalitetne ideje pojedinaca i grupa.

Poduzeće prestaje biti start-up prolazeći kroz brojne razvojne faze i postajući profitabilno, javno ili prestajući postojati zbog udruživanja ili kupnje od nekog drugog poduzeća.

2. MLADI PODUZETNICI I DOBRE POSLOVNE IDEJE

Postoje tri prosta i jasna principa kojima se treba rukovoditi šta god da se pokreće u životu, bilo da je u pitanju manji ili veći projekt. Neispunjavanje bilo kojeg od ova tri uvjeta, znači da nema uspjeha. Mnogi griješe i padaju upravo na ovim osnovnim principima:

- uočiti pravi problem
- imati potencijalno veliko tržište
- steći održivu prednost

Poduzetnik s jedne strane, mora biti strastven i odlučan da istraje u svojoj viziji a s druge strane mora biti potpuno trezven i objektivan da shvati kada je trenutak da prizna da problem koji treba rješiti za potencijalne korisnike nije bitan a može biti i da nije pravi problem.

To što se misli napraviti mora da donese određenu vrijednost korisniku (eng. create value). Poduzetnik mora biti u stanju u jednoj rečenici opisati šta rješava i koju vrijednost donosi. Nebitno je kako rješenje funkcionira, samo je bitno koji problem rješava i koliku vrijednost donosi. Treba izbjegavati izraze kao "štedi vrijeme i novac", jer to samo znači da ni sam poduzetnik nema pojma gdje donosi vrijednost. Poduzetnik treba promatrati svoj projekt/start-up iz pozicije *problema*, a ne *ideje* koju ima. Održiva prednost je obično nešto što se teško brani u svojoj ideji. Kako se odbraniti od toga da vas neko iskopira, bude jeftiniji ili pristupačniji tržištu od vas?

Postoji jedna stvar koja nije održiva prednost - a to je neki dodatni widget ili feature (najčešća zamka kad neko postavi pitanje "*po čemu ste drugačiji/bolji od konkurencije*"). Poduzetnik mora jasno znati da svojim projektom rješava *realan* problem, koju tačno vrijednost donosi korisniku i šta je "*tajni sastojak*" koji ne može biti prosto iskopiran.

Na poduzetništvo se odlučuje iz mnogo razloga, neki jer nemaju više izbora na tržištu rada, drugi jer imaju ideju i san koji žele realizirati, neki jer žele biti neovisni, odnosno više rizikovati, ali više i zaraditi, itd. Koji god da je razlog, ako je ideja dobro osmišljena, te prezentirana zainteresiranim investitorima i razvijena u adekvatnom okruženju, uspjeh može doći u svakom periodu.

Karakteristike start-up poduzeća su :

- mala poduzeća koja brzo mogu odgovarati na zahtjeve tržišta,
- traže se tržišne niše na globalnoj razini,
- inovativnost koja se odnosi na brzi proizvodni razvoj,
- orijentacija na visoku kvalitetu proizvoda i usluga,
- jednostavna organizacijska struktura,
- oslonac na vanjske izvore (outsourcing) i korištenje virtualne kompanije,
- stvaranje vrijednosti dajući zaposlenicima i potrošačima veliki udio u organizaciji.

Eureka je europska mreža za istraživanje i razvoj orijentiran prema tržištu, osnovana 1985. godine, a za cilj ima:

- potaknuti poduzeća na ulaganje u aktivnosti istraživanja i razvoja te na taj način jačati njihov inovacijski kapacitet,
- potaknuti suradnju i ujedinjavanje resursa poduzetnika i znanstveno-istraživačkih organizacija,
- stvoriti temelje za međunarodni tržišni plasman (izvoz),
- osnažiti europsku tehnološku konkurentnost,
- razvoj globalno konkurentnih novih proizvoda, usluga ili procesa.

Start-up poduzeća su mala. To ne znači da nisu efikasna ili da ne mogu predstavljati izvor inovacija.

Zajedničke osobine i karakteristike inovativnih i uspješnih poduzetnika:

- motiviranost postignućem,
- uočavanje prilika,
- kreativnost,
- odlučnost,
- energičnost,
- izraženost radne etike,
- umjerenost kod preuzimanja rizika,

- sklonost umrežavanju,
- dug raspon koncentracije,
- optimizam,
- uvjerljivost,
- sposobnost promocije,
- skupljač je resursa,
- samouvjerenost,
- upornost,
- tolerancija prema neodređenosti,
- vizija.

3. POTEŠKOĆE I RIZICI START-UP PODUZEĆA

Poduzećima su kao oblici pomoći pri razvoju inovacijskog potencijala potrebni financijski poticaji za inovativna rješenja, posredovanje u povezivanju u inovativna partnerstva, administrativno-pravni savjeti, pomoć u prijavljivanju inovativnih projekata na natječaje i direktno financiranje usluga i proizvoda. Poduzeća pri razvoju inovacijskog potencijala imaju problem u vezi upravljanja cijelim procesom proizvodnje – od idejnog nacrta, preko izrade prototipa, testiranja, izrade finalnog proizvoda, do marketinga i plasiranja proizvoda na tržište.

Komparativnom analizom inovacijskog potencijala prema metodologiji razvijenoj od strane Europske komisije, slabosti u BiH pa i u regiji su: neutrživost inovacijskih proizvoda i procesa i manjak jasne vizije menadžmenta.

Polazna tačka svakoga poduzetničkog pothvata je sam poduzetnik. Pri svakom pokretanju pothvata bilo koje vrste sam se suočava sa svim faktorima koje mora organizirati i svladati. Velika prepreka na tom putu je zatvaranje financijske konstrukcije kako bi od ideje došao do gotovog proizvoda ili poduzeća za obavljanje neke djelatnosti. Lakši je put kada poduzetnik ima početni kapital, odnosno dovoljno financijskih sredstava da svoju ideju provede u gotov proizvod ili poduzeće. Međutim u današnjem vremenu pod utjecajem globalizacije većina budućih poduzetnika nema početni kapital niti dovoljno financijskih sredstava za pokretanje bilo kakva poduzetničkog pothvata.

Prvi izvor financiranja start-up poduzeća jest osnivački ulog. Upisani i uplaćeni temeljni kapital u novcu u ‘’start-up’’ fazi start-up poduzeća predstavlja prvi raspoloživi novac na žiro-računu kojim poduzeće podmiruje svoje prve obveze.

Stoga je veliki problem u stvaranju start-up poduzeća zasigurno posjedovanje ili osiguravanje kapitala u dovoljnoj količini koja je potrebna za samo pokretanje i stvaranje poduzeća. Ono je velik problem pri samom osnivanju poduzeća iz razloga što ukoliko poduzetnik nema sam dovoljnu količinu kapitala, mora se obratiti vanjskim izvorima financiranja.

U vanjske izvore financiranja spadaju razvojni fondovi, razni kreditni programi i sl. Ostvarivanje eksternih izvora financiranja start-up poduzeća mogu biti uvjet nesmetanog odvijanja poslovnih procesa i ostvarivanje njihova rasta. Međutim iako postoje različiti izvori vanjskog financiranja, njihov pristup start-up poduzećima vrlo često je ograničen. Visoki standardi procjene rizika i visoki iznosi osiguranja vraćanja bankarskih kredita među glavnim su ograničenjima. U prevladavanju ovih teškoća poslovne tvrtke nastoje ostvariti druge izvore financiranja.

U BiH se, uz sve probleme s kojima se susreću poduzetnici pri osiguravanju izvora i pristupa financiranju, nadovezuju i drugi kao npr. otežana naplata potraživanja, nesusretljivost banaka u racionaliziranju i reprogramiranju kredita kada poduzetnici više ne mogu samostalno plaćati svoje obveze, nerazvijenost alternativnih izvora financiranja te nedovoljna informiranost poduzetnika o svim mogućnostima financiranja poduzetničkog pothvata što je rezultat nepovoljne poduzetničke klime. U

takvom ekonomskom okružju zaista je sužen krug mogućnosti na koje se mogu osloniti poduzetnici koji pokreću po prvi put neki poduzetnički pothvat.

Većinu start-up poduzetničkih pothvata karakterizira nesigurnost i nedostatak potrebnih resursa. Poduzetnici se oslanjaju na razne taktike da poduzeće zadrže na pravom putu. Sastavni dio svakoga poduzetničkog pothvata je rizik**.** U poslovnim aktivnostima rizik znači, prije svega postojanje mogućnosti novčanih gubitaka, odnosno neizvjesnog povrata novca uloženog u neki poslovni pothvat.

Vizija, misija i ciljevi utječu i određuju strategiju. Bez ove tri komponente ne može se formulirati primjerena strategija. Velika je opasnost rada bez jasno utvrđene strategije, kod poduzeća koja su u start-up fazi razvoja, da nakon prvih prepreka na koje nailaze u poslovanju počnu gubiti orijentaciju i napuštaju započeti projekt.

Kroz definiranje navedenih veličina zapravo su identificirani i osnovni problemi te dane smjernice za dalji razvoj. Utvrđivanjem vizije, misije i ciljeva, utvrđena je korporacijska strategija koja je usmjerena na rast obujma poslovanja uvođenjem novih proizvoda i osvajanjem novih tržišta.

Jedan od deset start-up poduzeća uspije. Devet od deset start-up poduzeća propadne. Kako god okrenete neupitan je veliki rizik. Jer upravo je to jedna od ključnih okosnica start-up poduzeća – ideja je isporučiti novi proizvod, ali u uvjetima velike nesigurnosti. Čim se može konkretno prognozirati budućnost nekog poduzeća, ne može se reći da je to start-up poduzeće. Kako onda uspjeti, tko će ulagati u rizično poslovanje?

Svaku novu ideju i koncept treba testirati iznova, kroz interakciju sa stvarnim proizvodom. Start-up je stalna promjena i treba se izboriti za položaj u turbulentnom okruženju uz sve izazove i rizike koje prihvaćaju sa sobom donose i potencijal izvanrednog doprinosa.

Nova poduzeća polaze od neke zamisli. Nude proizvod ili uslugu. Prodaju ono čime raspolažu, ponekad čak i u priličnom opsegu. Uloženi kapital im se vraća a ponekad čak ostvare i čistu dobit. Ono što nemaju je «djelatnost», utvrđenu, djelotvornu, organiziranu «sadašnjost» u kojoj ljudi znaju kamo idu, što im je činiti i kakvi su rezultati. Ali ako se novo poduzeće ne razvije u novu djelatnost i osigura rukovođenje, neće opstati bez obzira na genijalnost poduzetničke ideje, kapital što ga privlači, kakvoću svojih proizvoda, pa čak bez obzira na njihovu traženost.

U posljednje vrijeme se životni ciklus proizvoda skraćuje, tržište postaje globalno, kupci zahtijevaju sve veću kvalitetu proizvoda i usluga, a sve su to karakteristike na kojima start-up poduzeća mogu uspješno da djeluju.

4. OBLICI FINANCIRANJA START-UP PODUZEĆA

Postoji više izvora financiranja kao što su:

- Bootstrapping financiranje,
- FFF financiranje,
- leasing,
- faktoring,
- potpora države,
- financiranje od strane EU,
- krditi banaka,
- financiranje od strane rizičnog kapitala i drugo.

4.1. Bootstrapping financiranje

Za osnivača poduzeća, ukoliko je ikako moguće, najbolje je pokrenuti start-up iz vlastitih izvora. Ovo se naziva bootstrapping i jedan je od temelja poduzetništva. Kod ovog načina pokretanja start-up poduzeća bitno je da ono na samom početku počinje ostvarivati prihode. Na taj način se poduzeće pokreće samo od sebe bez vanjskih izvora financiranja. Bootstrapping je bitan i ukoliko se kasnije žele tražiti vanjski izvori financiranja, jer pokazuje potencijalnim investitorima da se radi o perspektivnom poduzeću koje je već savladalo neke od prvih prepreka.

Primjeri Bootstrapping financiranja:

- kupovina korištene opreme,
- koordiniranje kupovine s drugim poslovnim pothvatima,
- avansna plaćanja kupaca,
- minimiziranje osobnih troškova,
- izbjegavanje nepotrebnih troškova,
- kupovina na sniženjima i aukcijama,
- zakup poslovnog prostora u inkubatoru,
- prijave na potpore kod nadležnih ministarstava.

Prednost ovog načina financiranja je osiguranje kontrole nad razvojem poduzeća, što je poželjno ukoliko je poduzetnik iskusan u toj grani poduzetništva i s vlastitim kvalitetnim kontaktima. Mora se napomenuti da je bootstraping moguć samo u slučaju relativno malih inicijalnih troškova pokretanja start-up poduzeća odnosno visine troškova koje osnivač poduzeća može pokriti. Ukoliko se radi o većim iznosima investiranja mora se potražiti neki od drugih načina financiranja.

4.2. FFF financiranje

Kratica označava friends, family and fools odnosno prijatelje, rodbinu i budale. Radi se o prvim investitorima na koje osnivač u vrlo ranoj fazi pokretanja poduzeća može računati. Vrlo rana faza pokretanja poduzeća podrazumijeva da još nema prvih pravih pozitivnih rezultata.

Prednost ovog načina financiranja je ta da je svoje najbliže najlakše nagovoriti na investiranje u projekt. Nedostatak je naravno miješanje rodbinskih, prijateljskih ili poznaničkih odnosa s poslovnim, što često zna loše završiti ukoliko stvari krenu loše.

4.3. Financiranje putem leasinga

Leasing je jedan od najatraktivnijih financijskih instrumenata dostupan start-up poduzećima te je njegova ponuda u BiH razgranata, uglavnom u podružnicama banaka u inozemnom vlasništvu.

Razlozi izbora leasinga:

- porezne prednosti leasinga,
- omogućuje poduzeću da zadrži gotovinu za likvidnost, a da ograniči njeno korištenje na opremu ili na financiranje imovine s brzom amortizacijom kao što su vozila,
- omogućuje poduzeću da obnavlja opremu na troškovno učinkovit način, kako se tržište razvija i kako oprema postaje zastarjela, čime poduzeće postaje konkurentnije,
- Leasing omogućuje srednjoročno i dugoročno financiranje,
- Moguće je ugovaranje zamjene ‘’staro za novo’’ ili kupnje pri isteku leasinga,
- Pomaže u ublažavanju učinaka inflacije,
- Daje poduzeću mogućnost zadržavanja otvorene kreditne linije s bankom, što može pripomoći financiranju rasta i ekspanzije.

4.4. Financiranje putem faktoringa

Faktoring je oblik kratkoročnog financiranja na temelju otkupa nedospjelih potraživanja, pri čemu se otkupljuju potraživanja koja u pravilu imaju rok dospijeća do 120 dana. To je, zapravo, posao financiranja robnih potraživanja, izvoznog ili uvoznog posla preko faktora kao posebne organizacije koji klijentu osigurava naplatu i pomaže mu da lakše upravlja potraživanjima.

Fakturiranjem potraživanja poduzeće je izloženo riziku hoće li ga i kada naplatiti, iz čega se mogu izvoditi računice o troškovima naplate u smislu proteka vremena i stopi povrata ulaganja u potraživanje od kupaca. Nije riječ zapravo ni o čem drugom do ulaganju određenog iznosa na određeno vrijeme pod određenim uvjetima, koje podliježe rizicima kao i svako drugo ulaganje. Da bi se ubrzala naplata, odnosno smanjili troškovi koji iz potraživanja proizlaze te na kraju povećala profitabilnost tog ulaganja, poduzeće može staviti u zalog potraživanje i temeljem toga podići kredit, prodati potraživanje faktoru, odnosno banci, drugom poduzeću ili agenciji, koji kupnjom potraživanja preuzimaju potpunu odgovornost i rizik oko naplate. Prodaja može biti s regresom ili bez regresa mjenice, ovisno o vrsti ugovorenog aranžmana.

Faktoriranjem se poduzeće rješava problema oko naplate, smanjuje troškove provođenja naplate i dolazi do likvidnih sredstava za financiranje. Zato će se teško faktorirati rizično potraživanje, a i ostvarena cijena prodaje takvog potraživanja bit će relativno niska.

4.5. Financiranje potporama države

Iako postoje razlike među državama članicama Evropske unije, u većini slučajeva se kod financiranja od strane države, stavlja naglasak na poduzetnike koji po prvi put pokreću mala poduzeća koja su potpuno u njihovom vlasništvu. Ovaj način preferiranja malih poduzeća je između ostalog i zbog toga jer novčana sredstva kojima raspolažu ovi fondovi nisu velika pa se srednje i veće programe i ne može financirati.

Kod zemalja kod kojih je državnim programom uređeno i financiranje i srednjih i većih projekata financiranje se provodi putem razvojnih banaka koje postoje u tim zemljama s time da se prednost daje visoko tehnološkim projektima.

4.6. Financiranje od strane EU

Financiranje od strane Europske unije se provodi putem EU programa i strukturnih fondova koji pokrivaju financiranje malih i srednjih projekata.

Većina potpora koja se pruža ovim strukturnim fondovima djeluje kao retroaktivni vid financiranja, drugim riječima start-up poduzeće da bi dobilo potporu iz ovih fondova već mora biti financirano od strane drugih institucija bilo da se radi o bankovnom sektoru, državnom programu, poslovnim anđelima ili fondovima rizičnog kapitala, stvarni troškovi i izdaci se tek po realizaciji projekta nadoknađuju iz sredstava strukturnih fondova. Zbog ovog načina funkcioniranja strukturnih fondova oni u većini slučajeva nisu prihvatljivi za financiranje start-up poduzeća.

4.7. Financiranje putem bankovnog sektora

U većini zemalja Europske unije banke vrlo malo ili uopće ne financiraju start-up poduzeća i to iz sljedećih razloga:

- troškovi obrade manjih kredita za start-up poduzeća približno su jednaki troškovima za velike kredite namijenjene velikim respektabilnim poduzećima
- nerazumijevanje do kojeg dolazi asimetrijom informacija posebno kad se radi o visoko tehnološkim poduzećima
- manjak kolaterala koji postoji kod start-up poduzeća na koje se banke mogu upisati radi osiguranja kredita
- statistički visoki stupanj neuspjeha kod start-up poduzeća odbija banke od davanja kredita u ovom sektoru ili ukoliko ga daju u njega je ugrađena visoka premija rizika što ga ne čini posebno atraktivnim.

Financiranje iz fondova rizičnog kapitala je jedna specifična vrsta financiranja jer oni sudjeluju u financiranju, vođenju, savjetovanju i povezivanju start-up poduzeća u zamjenu za udio u vlasništvu poduzeća.

4.8. Financiranje od strane rizičnog kapitala

Kada se govori o rizičnom kapitalu treba reći da se kod financiranja start-up poduzeća mora razlikovati neformalni i formalni vid rizičnoga kapitala:

- poslovni anđeli (neformalni)
- rizični kapital (formalni)

Poslovni anđeli u principu predstavljaju fizičke osobe sa viškom novčanih sredstava, znanjem u određenoj grani poslovanja i menadžerskim iskustvom. Najčešće se radi o osobama koje su bile uspješne u određenoj grani poslovanja pa kapital i znanje stečeno u toj grani žele uložiti u njima zanimljiva start-up poduzeća uglavnom u istoj grani poslovanja.

Bitan je odabir dobrog poslovnog anđela jer start-up poduzeće osim uvijek dobro došle investicije dobiva i poslovnog partnera više ili manje kvalitetnog o čemu ovisi i daljnji razvoj poduzeća. Činjenica da su postigli uspjeh u djelatnosti u koju sad žele uložiti znači da imaju znanje, kontakte i renome.

Sve ove vrste poslovnih anđela sudjeluju u većoj ili manjoj mjeri u financiranju start-up poduzeća iako se mora naglasiti da poslovni anđeli ulažu puno manja financijska sredstva nego što to čini formalni rizični kapital ali su spremni pomoći svojim iskustvom i znanjem.

Prvi susret start-up poduzeća sa institucionalnim investitorom najčešće je susret sa **rizičnim kapitalom** – ponekad i zadnji ukoliko dođe do neuspjeha, prodaje ili pripajanja nekom većem poduzeću. Rizični kapital predstavlja investicijski fond koji se razlikuje od drugih otvorenih investicijskih fondova po tome što ulaže u rizičniju djelatnost i ima veće stope prinosa.

Karakteristika rizičnog kapitala je ta da ima aktivnu ulogu u menadžmentu poduzeća u koje se uložilo, savjetovanje, davanje kontakata i ukoliko dođe do potrebe, priključenje te kompanije drugoj. Rizični kapital ulaže svoja sredstva u zamjenu za udio u vlasništvu poduzeća – najčešće preko 50% kako bi mogao imati odlučujuću ulogu u vođenju poduzeća.

Europska unija je prepoznala na primjeru SAD-a važnost djelovanja rizičnog kapitala na razvoj start-up poduzeća i inovacija koja su povezana sa njima.

Pri financiranju start-up poduzeća od strane rizičnog kapitala mora se pažljivo odabrati pojedini fond rizičnog kapitala. Rizični kapital se često zna specijalizirati za određeno područje i nevoljko ili uopće ne ulazi na druga. Start-up poduzeće koje traži potencijalnog investitora u rizičnom kapitalu iz drugog područja najčešće će biti odbijeno.

Financiranje od strane rizičnog kapitala bi trebala razmatrati samo start-up poduzeća koja imaju sljedeća obilježja:

- potrebu veće količine svježeg kapitala potrebnog za realizaciju nekog važnog projekta ključnog u razvoju poduzeća,
- spremnost nad odricanjem značajnog udjela vlasništva i kontrole nad tvrtkom u zamjenu za potencijalno većom vrijednosti imovine manjeg udjela u poduzeću,
- svjesnost i spremnost za prodaju udjela u poduzeću kada ono prođe brojne razvojne faze i postane profitabilno – najčešće prilikom izlaska rizičnog kapitala iz investicije jer se tada udjel može prodati po najpovoljnijoj cijeni

Poduzetnik ne bi trebao investitorima dati prevelik postotak vlasništva u start-up, jer ukoliko poduzetnik ima manje od 50 posto poduzeća, to više nije njegovo poduzeće, nego poduzeće investitora. U tom slučaju poduzetnik nema kontrolu niti je potaknut da razvija poduzeće, tako da će velik postotak probati uzeti isključivo investitori koji žele iskoristiti situaciju, uvjeravajući poduzetnika da se "to tako radi".

Start-up poduzeća nemaju kapital, ali imaju upravo taj udio. Svaki postotak vlasništva treba zamisliti kao svoje blago koje ne bi trebalo olako dijeliti.

7. ZAKLJUČAK

Stajalište da je ideja najvažnija najčešća je pogreška start-up poduzetnika. Start-up investitori će na to reagirati, tako da će reći mi ne financiramo ideje. Ideja je bezbroj, a vrlo malo je ideja koje su pretvorene u profitabilne projekte. Investitori će najviše cijeniti tim koji stoji iza ideje i koji će je dalje razvijati. Tim mora tehnološki i poslovno pokrivati osnovna područja projekta. Treba naći nišu jer ako je globalno konkurentna, izgledi za investiranje su vrlo veliki. Fondovi rizičnog kapitala traže projekte s potencijalom velikog rasta, a to je jedino moguće ako je velika korisnička baza.

LITERATURA

[1] Cvijanović, V., Sruk, B. i Marović, M., Financiranje malih i srednjih poduzeća, Zagreb, 2008.,

[2] Horne, James C.Van., Financijsko upravljanje i politika (financijski menadžment), IX. Mate d.o.o., Zagreb, 1997.,

[3] Lacković, Z., Management malog poduzeća, Veleučilište u Požegi, Elektrotehnički fakultet u Osijeku, Osijek, 2004.,

[4] Vidučić, M., Mala i srednja poduzeća, Ekonomski fakultet u Splitu, Split 2005.

Preduzetnički marketing

Entrepreneurial marketing

Jelena Kaurin, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu,
Vladimir Jović, Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum

Apstrakt - **"Kako uz ograničene resurse pridobiti i zadržati što veći broj potrošača" pitanje je sa kojim se suočavaju gotovo svi preduzetnici, ali i brojne velike uspešne kompanije, koje nastoje minimizirati svoja marketinška ulaganja. Rešenje za to je pristup marketingu u čijoj osnovi je preduzetnički način razmišljanja; koncept koji je podjednako primenljiv bez obzira na veličinu i starost firme. Kako bi se izbegla klasična greška preduzetnika da će se dobar proizvod automatski sam prodati, prikazani su koraci koji omogućavaju adekvatno definisanje ciljnog tržišta, pozicioniranje proizvoda/usluga, kao i definisanje marketinške strategije. Ilustrovanjem koncepta preduzetničkog marketinga, akcenat je stavljen na Guerilla marketing, Buzz marketing i viralni marketing – alate komunikacije koji ne iziskuju velika ulaganja, inovativnog i proaktivnog karaktera, uz određenu sklonost riziku, a sve sa ciljem efikasne implementacije 4P strategije.**

Ključne reči – **Marketing, Preduzetništvo, Preduzetnički marketing, Buzz marketing, Gerila marketing, Viralni marketing, 4P**

Abstract – **"How attract new profitable customers and retain existing ones, with limited resources" is issue being faced by almost all entrepreneurs, but also by many large successful companies too, in order to reduce their marketing investments. The solution for that is entrepreneurial thinking based marketing approach - Entrepreneurial marketing. An entrepreneurial approach to marketing has traditionally been linked to the new entrepreneurial ventures and SME sector, but lately this concept applies equally regardless of the size and the age of company. In order to avoid classical entrepreneurial mistake that a good product will automatically sell itself, the paper presents the steps that help market segmentation, target market choosing, product/service positioning, and also defining the marketing strategy. By illustrating the concept of entrepreneurial marketing, the focus is on Guerilla marketing, buzz marketing and viral marketing – the innovative, proactive and risk-taking communication tools that don't require large investments, all aimed at effective "4P" strategy implementation.**

Index terms - **Marketing, Entrepreneurship, Entrepreneurial marketing, buzz marketing, guerilla marketing, viral marketing, 4Ps**

1. UVOD

U savremenim uslovima poslovanja, koje karakterišu turbuletno okruženje, povećani stepen rizika i smanjena sposobnost predviđanja, neophodno je tradicionalne principe upravljanja zameniti novim načinom razmišljanja i delovanja, što podrazumeva, ne samo implementaciju promena, već i kreiranje promena na tržištu. U okolnostima kada se zarad postizanja fleksibilnosti, smanjuje veličina i redukuje kadar čak i u velikim multinacionalnim korporacijama, sektor preduzetništva, malih I srednjih preduzeća sve više dobija na značaju. Na globalnom nivou, mala i srednja preduzeća danas čine 95% svih privrednih subjekata, i kao takva značajno doprinose BDP zemlje i zapošljavanju. Iskustvo savremenog poslovanja pokazuje da u uslovima kada država postaje sve rigidnija, a

Jelena Kaurin – Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Vodice 44, 11090 Beograd, Srbija (e-mail: jelena.kaurin@gmail.com).
Vladimir Jović – Poslovni fakultet u Beogradu, Univerzitet Singidunum, Meštrovićeva 14/17, 11000 Beograd, Srbija (e-mail: vldjovic@yahoo.com).

konkurencija sve nemilosrdnija, marketinška orijentacija je preduslov za uspeh svakog preduzetničkog poduhvata.

2. POJAM I ZNAČAJ PREDUZETNIČKOG MARKETINGA

2.1. Značaj marketinga za preduzetništvo

Kompleksnost fenomena preduzetništva ogleda se u nepostojanju jedinstvene definicije. Uopšteno, može se govoriti o tri različita tumačenja preduzetništva: preduzetništvo kao ekonomska funkcija, kao karakteristika pojedinca i kao način ponašanja. Preduzetništvo je centralni faktor privrednog rasta, jer uvodi na tržište nove proizvode I usluge, otvara nove destinacije za komercijalizaciju tehnologija I inovacija, ali pre svega kreira nove firme, nova radna mesta I time nove vrednosti u privredi. Iako se preduzetništvo teoretski izjednačava sa inovativnošu i preuzimanjem rizika, poslovna realnost pokazuje da je većina novih ulaganja, pre imitativna, nego inovativna. Samo neznatan procenat preduzetničkih poduhvata u osnovi ima inovativno tehnološko dostignuće svojih osnivača. Preduzetnici nastoje da potencijalni rizik svedu na minimum, te u većini slučajeva nastupaju sa poslovnom idejom koja je već prošla inicijalni tržišni test i kao takva naišla na pozitivnu reakciju potrošača. Kao posledica toga, nastaje klasična greška preduzetnika u vidu stava da će se dobar proizvod automatski sam prodati i da postoji već spremno tržište. Usled suočenosti sa nedostatkom finansijskih i kadrovskih resursa, malom tržišnom snagom i malom bazom potrošača, nepostojanja čvrstih tržišnih veza, poslovne rutine i tržišne percepcije, vlasnik/preduzetnik je ključna osoba za sve poslovne odluke i uopšte oblikovanje poslovnih aktivnosti, što se u velikoj meri odražava na marketing; marketinške aktivnosti se realizuju na nesofisticirani način, bez jasno definisanog cilja, snažno odražavajući ličnost vlasnika i kao takve ne služe svrsi. Nasuprot tome, uspešan marketing podrazumeva da preduzeće ima pravi proizvod, u pravo vreme, na pravom mestu i omogućava da kupac bude svestan njegovog postojanja. Stoga se može zaključiti da je u konkurentnom svetu, ključni preduslov za uspeh svakog preduzetničkog poduhvata upravo marketinška orijentacija, koja svoje ishodište ima u ostvarivanju profita uz efikasno i efektivno zadovoljenje potreba potrošača, kao i praćenje konkurencije u cilju unapređenja i/ili očuvanja postojeće tržišne pozicije. Osnovni postulat marketing orijentisanog preduzeća je da je u centru pažnje potrošač, a ne samo preduzeće, te da uspeh na tržištu zavisi od razumevanja potreba, želja, zahteva i preferencija potrošača, uz adekvatno prepoznavanje i zadovoljavanje istih brže i uspešnije od konkurencije, kroz efikasno kombinovanje i usmeravanje veština i resursa čitavog preduzeća.Veliki broj preduzetnika ne poznaje i/ili ne praktikuje ovakav pristup poslovanju, poistovećujući marketing sa promocijom, prodajom ili istraživanjem, čime ugrožavaju svoju konkurentnost i poslovne rezultate.

Uopšteno posmatrano, bez marketinške formule koja podrazumeva identifikovanje potreba tržišta, razvoj proizvoda/usluga kojima se one mogu zadovoljite brže i uspešnije od konkurencije, sva očekivanja dugoročnog opstanka, rasta i razvoja mogu se svesti na minimum. U situacijama raspolaganja ograničenim resursima, što je slučaj sa novosnovanim preduzetničkim poduhvatima u prvim danima poslovanja, greške mogu biti veoma skupe ili čak fatalne za čitav poduhvat, stoga je marketing, koji karakterišu jednostavnost, kreativnost i inovativnost od vitalnog značaja. Marketing planiranje smanjuje mogućnost većih grešaka; ono primorava preduzetnika da ispita eksterno okruženje poslovanja, konkurenciju, potencijalne kupce, snage i ograničenja novog posla, i da deluje u skladu sa tim.

Marketing nije reklama. Marketing nije ni prodaja. Marketing je upravljački koncept koji treba da stvori uslove da se poslovanje obavlja u kontinuitetu, uz obezbeđivanje razvojnih ciljeva. Mala preduzeća se osnivaju u velikom broju, ali isto tako i nestaju usled tržišne nekonkurentnosti. Uspeće samo oni preduzetnici koji prihvate činjenicu da je marketinška orijentacija preduslov opstanka i razvoja, povećanje produktivnosti rada imperativ savremenog poslovanja, a permanentno unapređivanje kvaliteta zarad pružanja tržištu dodatne vrednosti suštinski cilj poslovanja.

2.2. Definicija i perspektive preduzetničkog marketinga

Postoje brojne definicije preduzetničkog marketinga.

- Strateški preduzetnički pristup marketingu, koji zastupa pojedinac i/ili organizacija.[4.]
- Proaktivnom identifikovanje potencijalnih šansi i iskorišćavanjem istih zarad privlačenja i zadržavanja kupaca, kroz inovativne pristupe upravljanja rizikom, nivelisanja resursa i kreiranja vrednosti. [9.]

Preduzetnički marketing se bazira na preduzetničkom načinu razmišljanja i uopšte ponašanja, te sa tog aspekta potpuno razlikuje od tradicionalnog marketinga jer se ne zasniva na planiranju, linearnosti i racionalnosti. [2.] On odražava ličnost preduzetnika, bazira se na intuiciji, ličnoj reputaciji preduzetnika i kredibilitetu. [6.] Preduzetnik nije multinacionalna korporacija, već pojedinac koji traga za profitom. Da bi preživeo, on mora imati drugačije gledište i mora u svojim nastojanjima da primeni principe drugačije od onih koje primenjuje predsednik velike, pa čak i srednje kompanije; razlog toga su nedostatak finansijskih sredstava, nedostatak znanja i iskustva, nepostojanje razvojenog tržišta i tržišne percepcije, kao i adekvatne institucionalne infrastrukture, uprkos cilju da se opstane i postigne uspeh. Stoga, u osnovi preduzetničkog marketinga moraju biti kreativnost i jednostavnost – preduzetničko vizionarstvo i kreativne marketinške ideje. Inovativni marketinški pristup, autentične i zabavne troškovno pristupačne promotivne aktivnosti, kreativna upotreba ograničenih resursa i Interneta, način su da se privuče pažnja ciljnog tržišta, što je prvi korak ka kreiranju preferencija potrošača, izgradnji tržišnog poverenja i održive kompetetivne prednosti.

Preduzetnici su po definiciji inovativni, proaktivni, orijentisani ka identifikaciji potencijalnih šansi i iskoriščenju istih, i poseduju sklonost preduzimanju rizika. Upravo ove karakteristike su osnovne dimenzije različitosti preduzetničkog marketinga u odnosu na tradicionalni marketing. Sam način ponašanja i donošenja odluka je u osnovi drugačiji. Prvi je je suštinski neformalan, nasumičan, kreativan, oportunistički, reaktivan ili proaktivan, za razliku od tradicionalnog marketing planiranja I odlučivanja koje ima tendenciju da bude formalno, sekvencijalno, sistem orijentisano, disciplinovano I struktuirano. [3.] U savremenim poslovnim situacijama koje karakteriše visoko turbulentno i konkurentno okruženje, preduzetničko marketing delovanje je mnogo adekvatnije, za razliku od situacija kada logika ekonomije obima definiše marketinško ponašanje.

Preduzetnički marketing se teoretski može posmatrati kao interfejst između marketinga, preduzetništva i inovacija. Sa tog aspekta, centralni aspekt preduzetničkog marketinga je sposobnost nošenja sa promenama,sa akcentom na savladavanju promena u sopstvenu korist. Stoga uspešni preduzetnici, izazivajući inovacijama promene na dinamičnim tržištima, obezbeđuju sebi kontinuiran dugoročni rast. Dakle, preduzetnički marketing inovativnim akcijama orijantisanim ka kreiranju i iskorišćavanju prilika, izaziva tržišnu neravnotežu u osnovi koje su promene, kao alat za sopstveni rast. Za razliku od tradicionalnog marketinga koji je reaktivan na tržišna dešavanja, preduzetnički marketing je proaktivan, tako što inovacijama destabilizuje tržište, kreirajući time nove potrebe i tržišne preferencije.

Preduzetnički marketing takođe može biti posmatran sa aspekta kreiranja vrednosti za kupca. U stabilnim tržištima, ukoliko su očekivanja kupaca zadovoljena, desiće se ponovna kupovina, a prodavac će zadržati svoju poziciju na tržištu. Tradicionalna marketing strategija podrazumeva izgradnju dominantne tržišne pozicije i uspostavljanje stabilnog nivoa vrednosti koju potrošači očekuju, u cilju ostvarivanja profita. Sa druge strane, preduzetnički marketing nastoji da posredstvom inovacija destabilizuje tržišni vrednosni sistema; cilj je osporiti postojeća vrednosna očekivanja i ponuditi tržištu veću vrednost kroz inovacije. [10.]

Preduzetnički marketing se može posmatrati kao krovna strategija koja obuhvata tri oblasti istraživanja: marketing u novoosnovanim preduzetničkim poduhvatima i malim i srednjim preduzećima (u ranim fazama organizacionog razvoja), aktivnosti unutrašnjeg preduzetništva u okviru velikih kompanija, i kao inovativne i troškovno isplative marketing aktivnosti koje izazivaju promene na tržištu. Marketing u novoosnovanim preduzetničkim poduhvatima, malim i srednjim preduzećima (u ranim fazama organizacionog razvoja) je prilično neformalan, odražava ličnost osnivača i njegove lične ciljeve, realizuje se uz ograničene resurse često bez formalnog planiranja I analize tržišta, a

takođe je povezan sa ličnim kontaktima vlasnika. On je često, ali ne i uvek, orijentisan ka inovacijama i novim mogućnostima. Ovakav marketing se često naziva MSP marketing. Preduzetnički marketing je zapravo mnogo kompleksnija kategorija, koja se odnosi na marketing u visoko konkuretnom i dinamičnom tržišnom okruženju; karakterističan za eru promena, složenosti, haosa, kontradikcija i manjka resursa, a njegova manifestacija zavisi od starosti kompanije. On integriše aspekte marketinga, preduzetništva i inovacija u jednu jedinstvenu tvorevinu. Vezano za ovo viđenje, važno je naglasiti da Kotler [7.] identifikuje tri faze marketinške prakse koje se smenjuju sa rastom organizacije. Faza **preduzetničkog marketinga** odnosi se na prvu razvojnu fazu firme, u kojoj je nivo preduzetništva visok, a nivo formalizma marketinških aktivnosti nizak. U toj fazi preduzetnici žive isključivo zahvaljujući svojoj pameti, vizuelizaciji mogućnosti i nebiranju sredstava zarad privlačenja pažnje i razvoja svesti o svom postojanju. Kasnije, sa sazrevanjem i rastom kompanije, kao neminovna posledica zaposljavanja novih kadrova, sprovođenja sofisticiranih marketing istraživanja i većih ulaganja u oglašavanje, standardizovane rutine postaju neophodnost; javlja se potreba za uspostavljanjem marketing sektora unutar firme, čime nastupa faza **formalnog marketinga**. Većina kompanija zapada u zamku prenaglašenog formalnog marketing pristupa, te počinje da im manjka kreativnost, strast gerilskog marketinga (tipična za prvu fazu), kao i saživljavanje sa svojim ciljnim potrošačima I njihovim potrebama; tada firme zapadaju u fazu kada su im potrebne aktivnosti **unutrašnjeg preduzetništva**.

U ovom radu akcenat je stavljen na novosonovane preduzetničke poduhvate I aktivnosti koje oni u ovom domenu preduzimaju u cilju opstanka i razvoja održive konkurentnosti. Dat je sveobuhvatan aspekt posmatranja preduzetničkog marketinga, kao marketinškog pristupa baziranog na preduzetničkom načinu razmišljanja, pogodnog za primenu u ranim fazama organizacionog razvoja (u novoosnovanim preduzetničkim poduhvatima, malim I srednjim preduzećuma) koje karakteriše manjak raspoloživih resursa, ali I nezavisno od veličine I starosti kompanije; u njegovoj osnovi je inovativan, kreativan I troškovno isplativ pristup kreiranja tržišnih potreba i preferencija izazivanjem I korišćenjem promena u sopstvenu korist.

3. PRISTUPI PREDUZETNIČKOG MARKETINGA

3.1. Strateški pristup preduzetniškom marketingu

Marketing kao centralna dimenzija predstavlja biznis posmatran iz perspektive kupca. Preduzetnik koji nije tržišno orijentisan, već samo tehnološki ili proizvodno, veruje da je dovoljno posedovati kvalitetan proizvod i da će se takav proizvod sam od sebe i prodati. Efikasan marketing je tržišno orijentisan u cilju ostvarenja određenog obima prodaje, ali osim toga preduzetnik mora voditi računa i o drugim ciljevima, poput formiranja imidža ili oduzimanja dela tržišta drugim firmama. Uspešan marketing podrazumeva posedovanje pravog proizvoda u pravo vreme na pravom mestu; treba da otkrije šta kupci žele i da nastoji da njihov cilj uskladi sa ostvarenjem sopstvenih ciljeva, koji se odnose na realizaciju profita. Time kupac ostvaruje koristi zadovoljenjem svojih potreba, a firma svoje ciljeve realizacijom prodaje i ostvarenjem profita.

Proces strategijskog planiranja marketinških aktivnosti počinje SWOT analizom kojom se na najbolji način ocenjuje sopstvena pozicija na tržištu. SWOT analiza omogućiće preduzetniku da sagleda svoje prednosti tj.snage (S-strengths), slabosti (W-weaknesses), mogućnosti (O-opportunities) I pretnje tj. rizike iz okruženja (T-threats), čime će objektivno sagledati šta su mu jače strane, na čemu treba dodatno da radi (slabosti), na šta da fokusira svoje strategije (mogućnosti) i o čemu da vodi računa (rizici). Danas kada na tržištu postoji veliki broj raznovrsnih proizvoda i usluga, kada se za budžet i lojalnost potrošača takmiči veliki broj preduzeća različite starosti i veličine, da bi preduzetnik postigao uspeh i bio bolji od konkurencije, sve njegove aktivnosti moraju započeti marketinškim istraživanjem. Na taj način preduzetnik dolazi do informacija o kupcima, proizvodima/uslugama, prodaji, troškovima, ponuđačima, dobavljačima, konkurenciji i nepokrivenim tržišnim segmentima. Tržište na kome se nastupa potrebno je sagledati sa aspekta stepena tražnje za proizvodom/uslugom, broja potencijalnih kupaca odgovarajuće apsorpcione moći (koju količinu proizvoda su spremni da kupe na određenom geografskom prostoru u nekom vremenkom periodu) i konkurentskih odnosa. Nakon istraživanja tržišta, kreira se ciljni marketing koji obuhvata tri faze: segmentiranje, targetiranje i

pozicioniranje.[8.] Segmentacija tržišta (po geografskim, demografskim, psihografskim ili bihejviorističkim kriterijumima) predstavlja podelu tržišta na određeni broj relativno homogenih celina koje imaju slične interese prema proizvodu tj. pokazuju određenu sličnost u ponašanju. Pretpostavka za segmentaciju tržišta je njegovo dobro poznavanje. Suština segmentacije je izbor segmenta na kome preduzetnik može maksimalno da ispolji svoju kompetentnost. Pažljivo definisanje tržišnih segemnata od ključnog je značaja za definisanje ciljne grupe kupaca, a samim tim i poslovne strategije, marketinške strategije i pozicioniranja proizvoda. Po izboru ciljnog segmenta na kome će preduzetnik nastupiti sa svojom ponudom, pristupa se formulisanju strategije pozicioniranja, tj. kreiranja proizvoda i marketing miksa tako da proizvod zauzme određeno mesto u svetsi potrošača. Analiza karakteristika potencijalnih kupaca, omogućiće lakše pozicioniranje na izabranom segmentu, kao i razvoj celokupne marketinške strategije.

Marketing strategija se definiše kroz četiri elementa marketing miksa u literaturi nazvana **4P**: **Proizvod** (kvalitet proizvoda/usluge, ambalaža, brend), **Prodajna cena** (cenovna politika:cene, rabati, cenovni popusti), **Distribucija I prodaja** (kanali distribucije, logistika – vreme isporuke, transport, skladištenje) i **Promocija** (komunikaciona politika). Savremeni marketing, pridodaje prethodno navedenim instrumentima još 3 nova, u literaturi nazvana 3C: Obezbeđenje dugoročnih interesa potrošača (Consumerism), Kontrola I racionalno korišćenje resursa (Control) I Očuvanje okoline (Conservation). U slučaju usluga, osnovna 4P su proširena na 7P; dodata su tri važna elementa: Ljudi (People), Proces pružanja usluga (Process) I Fizička sredina u okviru koje se pruža usluga (Physical evidence). [5.]

Marketing miks ima dva glavna zadatka, komunikacijski i operativni. Cilj komunikacijskog zadatka je sa jedne strane stvaranje uslova na tržištu da proizvod sretne kupca (bilo dodirno, vizuelno, preko štampe ili audio-vizuelnih sredstava), a sa druge strane da kod kupca izazve želju da taj proizvod i kupi. Da bi se ostvario cilj komunikacije, potreban je kontinuitet marketinških akcija. Operativni zadatak marketing miksa je da stvori uslove da dodje do razmene (transakcije) tj. da otkloni sva ograničenja vezana za proizvod, sistem distribucije tj. prodaje, konačnu cenu, propise koji važe za poslove prometa, način i uslove prodaje. Ova dva zadatka marketing miksa moraju biti međusobno konzistentna, usmerena ka upoznavanju kupca i potrošača sa proizvodom, stvaranju želje za kupovinom istog i održavanju ravnoteže između proizvodnje i plasmana.

Marketing se danas uglavnom vezuje za promotivne aktivnosti, pa u tom smislu, preduzetnici svoj neuspeh često povezuju sa neposedovanjem dovoljno sredstava za iste. Stoga će posebno poglavlje ovog rada biti posvećeno upravo ovoj temi.

3.2. Promocija kao instrument marketing miksa

U moru raznovrsnih proizvoda i usluga na tržištu, a u cilju diferencijacije u odnosu na konkurenciju, prodaje svojih proizvoda, zadovoljenja poteba potrošača i ostvarivanja prihoda, neophodno je koristiti raznovrsne promotivne aktivnosti. Faktori koji na to opredeljujuće utiču su raspoloživa finansijska sredstva, karakter proizvoda, karakteristike ciljnog tržišta, stepen razvijenosti odnosa sa tržištem, kao i faza životnog ciklusa u kojoj se proizvod nalazi. S obzirom na ograničena finansijska sredstva, prednost se daje instrumentima koji zahtevaju manja ulaganja za postizanje prodajnih ciljeva. Promocioni miks koji će se primenjivati takođe u velikoj meri zavisi od samog karaktera proizvoda, pa se tako u slučaju potrošnih dobara najbolji efekti postižu ekonomskom propagandom, dok je kod promocije industrijskih proizvoda lična prodaja glavni instrument. Ukoliko je ciljno tržište veliko i geografski disperzirano, najefikasniji instrument promocije je ekonomska propaganda (jer bi u tom slučaju troškovi lične prodaje bili izuzetno visoki); dok ako se ciljno tržište sastoji od malog broja geografski skoncentrisanih potrošača, najbolja efikasnost se postiže ličnom prodajom i unapređenjem prodaje. Ukoliko su već uspostavljeni dobri odnosi sa kupcima/potrošačima, lična prodaja i unapređenje prodaje su najbolji instrumenti, a ukoliko tržište nikada pre nije čulo o proizvođaču i njegovom portfoliu, neophodni su ekonomska propaganda, ekonomski publicitet i tržišni odnosi sa javnošću. Promotivne aktivnosti koje najčešće koriste preduzetnici su oglašavanje (ekonomska propaganda, advertajzing), lična prodaja, unapređenje prodaje i ekonomski publicitet.

3.2.1. Preduzetnički pristup advertajzingu

Prevazilaženje izazova sa kojima se suočavaju preduzetnici, u smislu manjka finansijskih i kadrovskih resursa, zahteva strogu kontrolu troškova marketinga, kao i ograničavanje obima i intenziteta marketinških aktivnosti. Drugim rečima, koncept preduzetničkog marketinga (u domenu oglašavanja) podrazumeva koncept niskobudžetnog marketing. Preduzetnički pristup advertajzingu podrazumeva primenu inovativnih komunikacionih kanala (Interneta, mobilnog marketinga) ili klasičnih na inovativan način, kako bi se postigla prednost u odnosu na konkurenciju. Ovakav pristup je često isplativiji od klasičnih oblika oglašavanja jer targetira grupe koje koje ne obuhvataju TV i štampani mediji. Zasniva se na eksponencijalnoj difuziji sadržaja koji se komunicira, i to ne od strane preduzetnika, već od strane samih potrošača, posredstvom njihovih privatnih i profesionalnih mreža.

Tri najpoznatije i trenutno najuspešnije forme preduzetničkog pristupa oglašavanju baziraju se na konceptu prenošenja reči od "od usta do usta" (word-of-mouth marketing) i to su: guerilla marketing, buzz marketing i viral marketing, te se kao takve delimično preklapaju. Za razliku od klasičnog advertajzinga koji uglavnom prati „push strategija" tj. strategija guranja, koja potencira veliku agresivnost na koju tržište postaje sve imunije, word of mouth marketing je potpuno suprotan tome jer predstavlja vid „pull strategije". Tome u prilog idu istraživanja koja pokazuju da ljudi mnogo lakše poveruju u priču koja se prenosi „od usta do usta", nego u formalne kanale oglašavanja, jer su svakodnevno obasuti sa nekoliko stotina reklama. Word of mouth je inostrani naziv za prenošenje informacija usmenim putem u vidu posebnih preporuka neformalnim odnosom jedan na jedan, ali i putem telefonskih razgovora, SMS poruka i web dijaloga, poput online profila, instant poruka i mejlova.

3.2.1.1. Gerila marketing

Koncept gerila marketinga predstavlja nekonvencionalni vid promocije koji se oslanja na vreme, energiju i maštu, a ne na veliki marketinški budžet. Gerila marketing se prevashodno koristi kao oružje za (novosnovane) firme sa malim budžetima u borbi iz zasede protiv velikih (otuda naziv gerila - Guerilla), ali se takođe podjednako uspešno koristi i od strane velikih preduzeća kao nekonvencionalna metoda za privlačenje pažnje, kako bi se pokrenula javna diskusija ili propaganda "od usta do usta". Suštinski, gerila marketing akcija je prava mala ''preduzetnička ideja'', obzirom da se na novi način koriste raspoloživi resursi i da se za ''proizvodnju ideja'' koriste novi procesi. Ključni cilj je privući maksimalnu pažnju ciljne grupe inventivnim i kreativnim idejama, uprkos niskom budžetu. Gerila marketing se može primeniti svuda i u svako vreme, na različite kreativne načine. Gerila marketing akcije ne moraju isključivo biti vezane za jedan prostor, one mogu biti i u vidu novih i nekonvencionalnih plakata, bilborda, fasada (grafita), uličnih prelaza (street branding), pokretnih traka, stepenica, ogledala, slikovnih projekcija, tekst/video prezentacija na javnim mestma posredstvom video bimova ili laserskih zraka ili zanimljivo oslikanih karoserija prevoznih sredstava; mogu biti na zemlji, u vodi ili vazduhu. Najinovativniji pristupi gerila marketingu danas podrazumevaju upotrebu mobilnih i digitalnih tehnologija u cilju naimiranja potrošača i stvaranja nezaboravnog brend iskustva. Suština je: Mali budžet, lukava ideja, veliko delovanje!

Gerila marketing omogućava preduzetnicima da se uz pomoć dobre ideje, a malog budžeta, povežu sa svojim potrošačima. Na ovaj način se postiže pažnja javnosti, čvršća povezanost sa ciljnom grupom i rast profita uz minimalne troškove. Velike kompanije su takođe prepoznale rezultate ovog metoda oglašavanja jer je izuzetno teško privući širu publiku zatrpanu tradicionalnim oglašavanjem koja prilikom emitovanja TV reklama menja kanal, ne uzima flajere na ulici, ne primećuje bilborde, banere i novinske oglase. U gerila marketingu bitna je samo ideja; cilj je na inovativan način ostaviti dobar utisak na potrošače. Dobro zamišljena gerila marketing akcija je kreativna, hrabra, provokativna i teži se da bude spektakularna; može se dopasti tržištu ili ne, ali je suština da će se o njoj pričati. Gerila marketing akcije targetiraju emocije ciljnog tržišta i kao takve duže ostaju u sećanju od konvencionalnih reklama.

Akcije gerila marketinga su dosta efektivnije i efikasnije od standardnih vidova advertajzinga. Zainteresovaće veću populaciju potrošača, a naročito onu koja deli slične vrednosti sa preduzetnikom. Iako će tu akciju videti manji deo ciljne publike nego preko TV-a ili radia, troškovi realizacije i efikasnost su dovoljan razlog za ovakav nastup. Takođe, s obzirom da je u srpskoj privredi već dugo

zastupljena „ekonomska kriza“, ovakav vid oglašavanja, sa jedne strane, nudi veliko oglašavanje skromnim budžetima preduzeća, a sa druge predstavlja pravo osveženje za potrošače na srpskom tržištu i ne dovodi do zasićenja promotivnim sadržajem. Osnovni zahtevi su vreme, energija i mašta, a ne novac, a naglasak je više na zadržavanju postojećih kupaca, nego pridobijanju novih. Svakako, gerila marketing je dokaz da za realizaciju dobre ideje ne treba mnogo novca.

Važno je da preduzetnici budu oprezni sa sprovođenjem akcija gerila marketinga zbog mogućnosti postizanja kontraproduktivnog efekta; agresivne i šokantne aktivnosti gerila marketinga mogu se kositi sa moralnim principima zajednice, a granice nisu jasno postavljene. [12.]

3.3.1.2. Buzz marketing

Buzz marketing je vid marketinške tehnike koja nastoji da svaki kontakt sa potrošačem prikaže kao jedinstvenu, spontanu, ličnu razmenu informacija, umesto proračunatog marketinga kreiranog od strane profesionalaca. “Buzz” u prevodu znači zujati, šuškati, te je smisao buzz marketinga da se o određenom proizvodu/usluzi “zuji” na sve strane. Istorijski, buzz kampanje su po svojoj prirodi kreirane kao teatralne, ali i sofisticirane kampanje gde pošiljalac (osoba koja ima veliki uticaj na svoje okruženje) šalje informaciju o proizvodu/usluzi samo nekolicini odabranih pojedinaca u ciljnoj grupi; primaosi iste bivaju polaskani time što su uključeni u elitnu grupu onih "koji znaju", kojima je informacija data iskreno i bez ikakvih skrivenih motiva i dobrovoljno nastavljaju da šire priču svojim prijateljima i kolegama kroz izražavanje pozitivnih reakcija, uzbuđenja i entuzijazma. Ključna vrednost buzz marketinga je kredibilitet koji nosi, s obzirom da ljudi više veruju preporukama poznatih ljudi, nego klasičnom advertajzingu; ovakva informacija komunicira dodatni element – pouzdanost. Bez obzira na rizik koji nosi (da kupci/potrošači mogu otkriti manipulaciju), buzz marketing ostaje finansijski isplativ i efikasan način za generisanje „zujanja“, naročito u alkoholnoj i duvanskoj industriji gde zakon u velikoj meri ograničava oglašavanje. U idealnom slučaju, dobro osmišljen buzz marketing potez, naknadno biva pokriven i od strane medija, bez ikakvih troškova marketinga. [11.]

„Trendsetting“ kao vid buzz marketinga. U zadnje vreme, sve je češća pojava da se određene skupe robne marke poklanjaju gradskim trendseterima kako bi ih prikazivali na svim popularnim mestima u gradu, a njih potom kopiraju svi oni koji žele da budu u trendu i ne zaostaju za svojim idolima. Ovakva vrsta promocije postala je biznis i za mnoge slavne ličnosti koje svoje pojavljivanje na lansiranju novih klubova, kafića i restorana naplaćuju. Ovakav princip delovanja prenosi se i na poslovni svet regrutovanjem „japijevaca“ koji će puštati "buzz" na golf terenima ili spa centrima o određenim finansijskim uslugama, investicionim i penzionim fondovima ili osiguravajućim paketima; time se dobija najbolja reklama koja iako nije besplatna, manje košta od visokobužetnih TV reklama na najgledanijim televizijama.

Razvoj Internet tehnologije osim što je poboljšao, olakšao i ubrzao komunikaciju, promenio je tradicionalni način primene buzz marketinga omogućivši mu da dopre i do nanepristupačnijih korisnika. Buzz kampanje se danas kreiraju i na "chatovima", gde marketinški predstavnici uzimaju identitet u skladu sa publikom sa kojom komuniciraju i lansiraju svoje proizvode, kao i na blogovima gde snaga poruka preko blogova zavisi od uticaja pojedinca koji ih šalje i veličine grupe koju je uspostavio tj. broja ljudi sa kojima se povezao.

3.2.1.3. Viralni (virusni) marketing

Viralni marketing je jedna od relativno novih “pošasti” modernog marketinga, o njemu se najviše priča, njemu se teži i to je najskuplja reč u cenovniku svake marketinške agencije. Ime je dobio po svojoj dramatičnoj brzini i eksponencijalnom delovanju. Viralni marketing je dosta sličan buzz marketingu, ali je vise internet orijentisan; on podrazumeva primenu društvenih mreža u cilju skretanja pažnje na proizvode/usluge i brendove uopšte. Prvi korak je osmišljavanje ideje za kampanju, drugi deo predstavlja puštanje reklame na društvenim mrežama i sličnim masovnim servisima, gde je mogućnost da je korisnici interneta prate ogromna i treći korak je povezivanje sopstvenog sajta sa kampanjom tj. proizvodom koji se plasira kao oglas. Da bi viralna kampanja bila uspešna, potrebno je da sadržaj (tekst, slika, animacija, igrica itd.) bude zabavna, nestrandardna, aktuelna, svima razumljiva, bezazlena, lako prenosiva, interaktivna i zagonetna).

Društvene mreže su relativno nov fenomen u internetskim sferama. Reč je o besplatnim online servisima koji korisnicima omogućavaju raznovrsne vidove komunikacije sa svetom uz mogućnost vlastite prezentacije. Marketing putem društvenih mreža strategija je svake kompanije koja za cilj ima pridobijanje što većeg broja novih potrošača i njihovo podsticanje na međusobno dobrovoljno I besplatno razmenjivanje informacija o nekom proizvodu/usluzi, komentarisanje i izražavanje dopadanja. Prednost marketinga putem društvenih mreža je taj što preduzetnici u veoma kratkom roku mogu dobiti povratnu informaciju o svojim proizvodima/uslugama. Društvene mreže pored viralnog marketinga omogućavaju i brojne marketing aktivnosti poput istraživanje tržišta, ocene poslovne ideje, razvoja novih proizvoda, unapređenja odnosa sa kupcima (CRM) i sve druge oblike promocije i komunkacije. Na taj način se postiže povećanje svesti tj. poznatosti proizvoda illi brenda, povećanje web prometa na vlastitim web stranicama, jačanje prisutnosti na web pretraživačima, jačanje lojalnosti i poverenja kupaca i uspešno lansiranje novih proizvoda. Svaka društvena mreža zahteva specifične marketing tehnike kako bi se postigao najbolji efekat, pa se tako razlikuje pristup Twitteru od pristupa Facebook-u, Youtube-u ili npr. Foresquare-u.

Facebook je svetska društvena mreža sa preko 1 milijarde potencijalnih kupaca/korisnika. On preduzetnicima pruža mogućnost targetiranja reklame prema demografskoj strukturi, godinama i interesovanjima. Omogućava razvoj brenda uz pomoć Fan stranica, doprinosi povećanju posećenosti i ostavrivanju profita jer se može koristiti i kao dodatno mesto prodaje proizvoda/usluga), a takođe se može koristiti za pružanje korisničkog servisa kupcima. Facebook je trenutno (uz Twitter) najjači marketinški alat koji se koristi proverenom metodom prodaje – preporukom. U svetu je trenutno preko 400 miliona korisnika Facebooka koji se mogu posmatrati kao potencijalni kupci, što je dovoljan razlog za ogalašavanje posredstvom njega.

Forsquare je društvena mreža novijeg doba čiji je rast u poslednje vreme teško izmeriti. Naširoko je zastupljena u Americi, a u poslednje vreme se širi i u Evropi. Foresquare je prilika da preduzetnik pokaže naprednost svog preduzeća i istakne se u odnosu na konkurenciju. Korisnici Foursquare-a se prijavljuju na trenutnim lokacijama i u većini slučajeva ostavljaju određene poruke i preporuke. Na primer, ukoliko neko ruča u restoranu, on se može u njemu prijaviti i oceniti kvalitet hrane, usluge... Svi koji na Foursquare-u pronađu taj restoran, videće njegovu poruku i to je potpuno besplatno.

3.2.2. Grupna kupovina kao preduzetnički pristup pospešivanju prodaje

Grupna kupovina je relativno nov preduzetnički pristup online oglašavanju, koji se za relativno kratak rok rasprostranio u Srbiji, a i šire. Oglašavanje ponude na sajtovima za grupnu kupovinu je uglavnom besplatno; na ovaj način se ponuda prezentuje desetinama hiljada zainteresovanih korisnika koji su samom registracijom i posetom izrazili želju da primaju ponude. Oni dalje te ponude preporučuju svojim prijateljima slanjem linkova na stranicu putem e-maila, mobilnog telefona, facebook-a i ostalih socijalnih mreža. Na ovaj način preduzetnik dobija reklamu koja garantuje nove kupce, bez plaćanja unapred, s naplatom tek po dobijenom kupcu (tek pošto kupac uplati novac), uz procenat popusta, a rezultati kampanje vidljivi su već u roku od 48-72h. Pojašnjenja radi, ukoliko ručak u restoranu košta 1600din, ugostitelj preduzetnik će ga ponuditi sa 50% popusta tj. za 800din; gost plaća 800din, a tu sumu agencija i preduzetnik dele na pola ili u na neki drugi način, u zavisnosti od dogovora; na taj način preduzetnik pokriva svoje realne troškove oko pripreme i serviranja ručka, a agencija uzima proviziju. Lako se može zaključiti da grupna kupovina zapravo predstavlja savremeni metod unapređenja prodaje čiji je cilj da preduzetniku dovede klijenta, ali ne odmah i zaradu; ukoliko su proizvod/usluga dobri, klijent će se vratiti, što je jedini preduslov za pozitivne rezultate poslovanje, a time i ostvarivanje profita.

4. ZAKLJUČAK

Marketinška orijentacija je ključni preduslov uspeha svakog preduzetničkog poduhvata. Bazični principi preduzetničkog marketinga sa ciljem implementacije 4P strategije ostaju isti kao i u tradicionalnom marketingu uz neophodnost stroge kontrole troškova marketinga usled manjka finansijskih i kadrovskih resursa, te usled toga i ograničavanja obima i intenziteta marketinških aktivnosti. Drugim rečima, koncept preduzetničkog marketinga odlikuje se specifičnostima u domenu četvrtog instrumenta marketing miksa tj. promocije uvažavajući principe niskobudžetne „pull“

marketing strategije kroz primenu inovativnih komunikacionih kanala ili klasičnih na inovativan način, u cilju postizanja održive konkurentske prednosti.

LITERATURA

[1.] Avlijaš, R., Preduzetništvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.

[2.] Carson, D., "Towards a Research Agenda – January 2005", Paper discussed at UK Academy of Marketing Marketing/Entrepreneurship Interface SIG, Southampton, UK. 2005, January 5–7.)

[3.] Carson, D., Cromie, S. McGowan, P. and Hill, J., Marketing and Entrepreneurship in SMEs. An Innovative Approach, Prentice Hall, 1995.

[4.] Chaston, I., Entrepreneurial Marketing – Competing by Challenging Convention, Hampshire: Macmillan Press Ltd., 2000)

[5.] Filipović, V., Marketing menadžment, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

[6.] Hills, G. and Hultman, C., "Marketing, Entrepreneurship and SMES: Knowledge and education revisite", paper presented at the Academy of Marketing Special Interest Group on Entrepreneurial and SME Marketing, Southampton, UK, 2005, January.

[7.] Kotler, P., Marketing Management. 11th. Edition, Prentice Hall, 2003, p.4-5

[8.] Kotler, F., Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1994.

[9.] Morris, M., Schindehutte, M. and La Forge, R.W., Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives, Journal of Marketing Theory and Practice, 2002, 10(4), 1-18.

[10.]Schumpeter, J. A., The theory of economic development. Harvard University Press, 1934

[11.]http://en.wikipedia.org/wiki/Undercover_marketing

[12.]http://en.wikipedia.org/wiki/Guerrilla_marketing

Preduzetništvo i bankarstvo, od poslovne ideje do investicije

Entrepreneurship and banking, from business idea to the investment

Katarina Kovačević, Poslovni fakultet Valjevo, Univerzitet Singidunum[1],

Apstrakt - **Kamatna stopa zauzima bitno mesto u investicionim i finansijskim aktivnostima kompanija.Finansijski menadžer prati finansijska tržišta kako bi merio i procenio trošak kapitala u investicionim, odnosno poslovnim projektima. Trošak kapitala je minimalna prihvatljiva stopa prinosa na kapitalno ulaganje i prihvatljivi su investicioni projekti koji donose stopu prinosa veću od troška kapitala. Uglavnom se misli na očekivanu stopu prinosa veću od one koju bi investitori mogli dobiti u alternativnom ulaganju s istom vrstom rizika. Uloga takvog projekta je uvećanje vrednosti kompanije, kao i definisanje plana poslovanja i njegove isplativosti, odnosno doprinosa kompaniji. Finansijski menadžeri se drže osnovnog finansijskog načela: „*Dinar danas je vredniji od dinara sutra*.“ Kamata može biti sagledana kao prihod na kapital, kao finansijski trošak, kao oportunitetni trošak projekta i kao parametar za merenje rizika ulaganja. Zbog toga se smatra da kamata ima višestruko i vrlo značajno mesto u finansijskom sistemu i regulisanju novčanih tokova u privredi jedne zemlje. Uloga banke je velika u finansijskom sistemu zemlje, a još veći kod zemalja u tranziciji, jer ona predstavlja dominantan izvor finansiranja i najčešće je nosilac kamate.**

Ključne reči – **kamatna stopa, oportunitetni trošak, stopa prinosa, investicija, rizik ulaganja**

Abstract - **Interest rate occupies an important place in the investment and financial activities of the company . Finance manager monitors the financial markets in order to measure and assess the cost of capital in investment and business projects . The cost of capital is the minimum acceptable rate of return on capital investment and admissible investment projects that bring greater rate of return than the cost of capital. Mainly refers to the expected rate of return greater than that investors could get in alternative investments with the same kind of risk. The role of this project is to increase the company's market value , as well as defining the business plan and its profitability and contribution to the company. Financial managers can keep basic financial principles: "Dolar today is more valuable than dolar tomorrow." Interest can be viewed as income on capital, financial cost , the opportunity cost of the project and as parameter for measuring investment risk. Interest rate has multiple and very important role in the financial system and the regulation of financial flows in the economy of a country. The role of banks is large in the country financial system, and even higher in countries in transition, as dominant source of funding the projects and usually holds all interests.**

Index terms - **interest rate, opportunity cost, rate of return, investment risk**

[1] Katarina Kovačević - Poslovni fakultet Valjevo, Univerzitet Singidunum, Železnička 5, 14000 Valjevo, Srbija (e-mail: katarina1804@yahoo.com)

1. UVOD

Na savremenom osetljivom tržištu svaka promena u segmentima poslovne filozofije banke ostavlja posledice na promenu cena i uslova pod kojima se usluga pruža klijentima. Ukoliko dođe do višestrukih ili istovremenih promena, cena bankarskih proizvoda raste i usluge postaju sve nedostupnije potrošačima. Analitičari tvrde da je konkurencija između banaka često nelojalna, posebno se ispoljava preko kamatne politike, uslova deponovanja sredstava, rokova kredita i da još uvek nije u stanju da otkloni velike probleme oko neefikasnosti finansijskog sektora. Banke danas postaju sve efikasnije, rade na vraćanju poverenja klijentima u banku, prilagođavaju cene usluga kako bi zadržale i pridobile lojalnost korisnika i to sve zbog borbe i trke sa sve jačom konkurencijom nebankarskih istitucija koje pružaju slične usluge pod sličnim uslovima. Preko finansijskog sistema se pokriva ukupan privredni organizam i privredni subjekti dolaze do sredstava neophodnih za finansiranje svakodnevnog poslovanja, investicija, rasta i razvoja. Funkcionisanje finansijskog sistema zasniva se na kreiranju novca i kredita, formiranju i raspodeli nacionalnog dohotka i uvozu i izvozu kapitala. Bankarski sistem predstavlja značajan deo finansijskog sistema gde poslovne banke spadaju u najvažnije subjekte finansijskog tržišta i ukupnog sistema finansiranja privrede. [1.] Bankarstvo i kredit u savremenoj privredi imaju snažnu reflaksiju na sve ekonomske transakcije u privredi i na finansijsku sferu u celini. To se vidno iskazuje u razvijenim zemljama tržišne ekonomije, mada su i u zemljama koje su u tzv. tranziciji bankarstvo i kredit ističu kao glavni oslonac funkcionisanja i restruktuiranja finansijske i privredne strukture. U sistemu finansiranja privrede i države, banke imaju dominantnu ulogu, bilo da se radi o direktnom kreditiranju različitih preduzeća, bilo da se radi o indirektnom finansiranju preko finansijskih tržišta. [2.] U savremenoj privredi, banke igraju veoma značajnu ulogu bez obzira na karakter društvenih sistema. Od pojave novca i kredita, uloga banaka se u suštini nije promenila. Međutim, njen značaj je stalno rastao kroz razvoj prizvodnih snaga i društvenih odnosa, tako da je danas njihov uticaj na novčane i robne tokove postao jedna od najvažnijih karika savremene razmene u svetu [3.].

2. PREDUZETNIŠTVO I BANKARSTVO

Nema delatnosti ili grane koje su isključivo preduzetničke i nema poslovne oblasti ili područja gde nema tragova preduzetništva. Preduzetništvo se najbolje oslikava u oblastima koje pružaju najviše inovatnivnih mogućnosti i šansi. Franšizing poslovi su u najvećoj meri doprineli prodoru i širenju preduzetništva na skoro sve privredne delatnosti. Preduzetništvo je prisutno u svim oblicima poslovanja gde god su dominantnog uticaja ljudi koji imaju znanja, sposobnost i spremnost da pokrenu posao i stvaraju iz vlastitih ideja, slede intuiciju, ulaze u direktnu borbu ili rade već poznate stvari na novi i drugačiji način, marljivo i uporno rade na rešavanju problema. Dakle, da bi bili preduzetnik, potrebna je održiva poslovna ideja i kapital za investiciju. Banka predstavljaju najveću i najznačajniju instituciju od depozitnih, finansijskih i kreditnih institucija, od koje mnogo zavisi finansijska snaga privrede, dok je snaga banaka opredeljena snagom nacionalne privrede i stanovništva u svakoj zemlji. Najbogatije zemlje imaju, uglavnom, i najsnažnije banke. [4.] Vekovima su banke bile ispred drugih finansijskih institucija u pružanju usluga štednje i investiranja, plaćanja i zaštite od rizika, likvidnosti i odobravanja zajmova. One su dominirale u nacionalnim finansijskim sistemima do pre nekoliko decenija, do početka tranzitnog perioda. Tranzicija u razvijenom svetu označava prelazni period ka informacionom društvu, odnosno društvu znanja gde bankarski sistem zahteva duboku transformaciju koja uključuje njihovu sanaciju, ulazak inostranih banaka i razvoj finansijskih tržišta.

U nerazvijenim privredama, banke su osnovni nosilac finansiranja privrede, što je posebno značajno u kojima ne postoji razvijeno finansijsko tržište pa otuda, u njima dominira bankarski kredit kao osnovni instrument finansiranje. Naime, nerazvijeno tržište kapitala i nerazvijena finansijska infrastruktura determiniše da upravo bankarski kredit i depoziti imaju osnovnu ulogu u finansiranju privrede. [2.] U Srbiji, u poslednjoj deceniji došlo je do pojave i razvoja novih finansijskih institucija ali je banka i dalje ostala najdominantnija na finansijskom tržištu. Po trenutnim podacima Narodne banke Srbije, na našem tržištu posluju trideset dve banke, sa prosečnim prihodom na kapital od čak 10,9%, što objašnjava činjenicu da najveći broj banaka ne napušta region, uprkos recesiji, povećanoj nezaposlenosti, slaboj kupovnoj moći stanovništva, pa čak i rastućem broju teško naplativih kredita [5.]. Zbog toga su zapadne banke držale čak 66% bankarske aktive u zemljama u tranziciji, dok se

krajem 2003. godine taj procenat procenjuje na 375 milijardi dolara [4.]. U slučaju naše zemlje nepovoljno je što višak potrošnje nad proizvodnjom značajnim delom ide u neproizvodne namene, umesto u razvoj, što nepravedno opterećuje standard naših potomaka. Da bi se problem rešio potrebna je kontrola ukupne tražnje a još više investiranja u strukturne promene, kako bi se proizvodilo mnogo više kvalitetnih i jeftinih proizvoda i usluga koje prihvata svetsko tržište. Opšte je stanovnište da se privatni kapital plasira prema ekonomskim interesima i motivima, a javni kapital na osnovu širih društveno-političkih interesa. [6.]

3. POJAM I ZNAČAJ KAMATNOG MEHANIZMA

Bankarstvo i kredit u savremenim uslovima imaju veoma snažno povratno delovanje na privrednu i finansijsku sferu u celini. Postoje različite vrste i podele kamata ali neminovno je da se pojam kamate uvek vezuju za banku. Kamatna stopa je cena kredita, ili još opširnije, cena sadašnje potrošnje u izrazima buduće potrošnje [7.]. Preterana promenljivost i kretanje kamatnih stopa ima štetan uticaj na solvenstnost domaćih proizvođača i finansijskih institucija, na odluke svih subjekata o štednji i investicijama, na stabilnost bilansa i valutnih kurseva [8.]. Stabilnost kamatnih stopa za određeni period se pretpostavlja, što je i pretpostavka stabilnih uslova na finansijskom tržištu. To su osnovni pravci koji utiču na delovanje finansijskog i bankarskog sistema.

3.1. Pojam kamate – cena korišćenja pozajmljenog novca

Prema opštem teorijskom konceptu kamata je cena za korišćenje kreditnih i novčanih resursa na finansijskom tržištu. Osnov za kamatu nalazi se u finansijskim debilansima tržišnih transaktora i njihovim različitim vremenskim preferencijama prema štednji i potrošnji. Stopa korisnosti novčanih resursa je uvek veća u sadašnjem u odnosu na buduće vreme, što je osnov da se plati kamata kao tržišna cena njihovog korišćenja u određenom periodu. Stoga, štednja se definiše kao deo tekućeg dohotka koji se uz određenu kamatu prenosi u neki budući period da bi se tada povećala imovina štediša. Kada se sve to ima u vidu, nivo kamate treba da bude stimulativan da bi se obezbedio prosperitet buduće potrošnje u odnosu na sadašnju potrošnju vlasnika finansijskih viškova. Ukoliko se ne obezbedi adekvatan nivo kamata, izostaće motiv vlasnika kapitala da odložu svoju sadašnju potrošnju. [9.] Kamatna stopa je na nivou koji izjednačava željenu štednju, odnosno akumulaciju, sa željenim investicijama kada je privreda u stanju ravnoteže. U monetarnoj teoriji, pojam kamate je jedno od najsloženijih i istovremeno najspornijih pitanja. Kamata reguliše „tražnju novca“, posebno tzv. spekulativnu tražnju novca. [10.] Prvi oblik kamatonosnog kapitala bio je zelenaški kapital, dok u kapitalizmu dominira zajmovni kapital. Zajmovni kapital predstavlja najparazitskiji oblik kapitala jer ne obavlja nikakve funkcije u proizvodnji i prometu a donosi dohodak - kamatu. Tri osnovna izvora zajmovnog kapitala su: sredstva vlasnika sredstava za proizvodnju, sredstva stanovništva i sredstva države. [11.]

Postoji više faktora koji utiču na vrednost kamatne stope na tržištu kapitala. To su prvenstveno tržišni faktori, netržišni faktori i faktori specifični za ponudu i tražnju. Najvažniji faktori koji opredeljuju kamatu su tržišni faktori [12.]: visina profitne stope, ponuda odnosno tražnja zajmovnog kapitala, rizik kapitala, troškovi zajmodavca kod angažovanja kredita, ekonomska politika i uže monetarna i fiskalna politika. Od velikog uticaja na visinu kamatne stope su i netržišni faktori, kao što su uticaj države. Pored ovih faktora, javljaju se i opredeljujući specifični faktori na strani ponude i tražnje. Na strani tražnje to su: ulaganje, očekivani profit, odnos sopstvenog i pozajmljenog kapitala. Na strani ponude sledeći su specifični faktori; stepen rizika, rok na koji se daju srestva, ukupna ponuda kapitala itd.

3.2. Kamata kao oportunitetni trošak investicije

Formiranje cene bankarskih kredita moguće je objasniti ukazivanjem na ključne razlike između tržišta roba i usluga bankarskih kredita. Osnovna pretpostavka kod tržišta roba je da postoji mnoštvo aktera na strani ponude i na strani tražnje koji kupuju i prodaju homogene robe, a druga pretpostavka je simultanost, što znači da se istovremeno vrši isporuke robe i njihovo plaćanje. Kod tržišta bankarskih kredita, kredit kao roba koju pruža banka se sučeljava sa obećanjem zajmoprimca da će kredit vratiti uvećan za troškove kreditiranja. Otuda se u literaturi navodi da se radi o racionisanju kredita, zbog moralnog hazarda i negativne selekcije, koja se prilikom odobravanja kredita vrši. Dakle, ukoliko bi se

pretpostavila sličnost između tržišta roba i usluga i bankarskih kredita onda bi se kamatna stopa kao cena kredita formirala na nivou koji izjednačava ponudu i tražnju kredita. [13.] Međutim, kod tržišta kredita uobičajena je pojava viška tražnje u odnosu na ponudu. Otuda jedan broj zajmotražilaca uvek ostaje bez zadovoljenja svog zahteva za kreditom.

Klasična ekonomska teorija definiše ravnotežnu kamatnu stopu kao stopu prinosa realnog kapitala. Tržišna kamatna stopa se formira na finansijskim tržištima kao rezultanta odnosa ponude i tražnje kreditnih odnosno novčanih resursa. Na makroekonomskom nivou visina kamatne stope kao cene upotrebe slobodnih sredstava stvara ekonomsku prinudu koja nagoni korisnike na što racionalniju upotrebu tih sredstava, ako bi se ta cena upotrebe mogla nadoknaditi na pravi način. Na mikroekonomskom nivou svako preduzeće, mora da kalkuliše sa postojećom kamatnom stopom kako bi procenilo da li racionalno upotrebljava sopstvene izvore finansiranja. Stoga se zaključuje da kamata ima različita dejstva na [14.]: proizvodnju, dinamiku i obim investicija, cene i inflaciju u zemlji, akumulaciju i ukupne prihode i profit privrednih subjekata.

4. TRŽIŠNE BANKARSKE KAMATE

U uslovima deregulacije bankarskog poslovanja i dinamičkih promena u bankarskom okruženju, kamatne stope banke se često menjaju i usklađuju sa novonastalim uslovima poslovanja banke. Promeljivost kamatnih stopa je bitna karakteristika poslovne politike banke i ključni faktor uspešnog poslovanja. Razlikuje se nekoliko vrsta kamatnih stopa banaka: aktivna i pasivna kamatna stopa; nominalna i realne kamatna stopa; fiksna i promenljiva kamatna stopa; efektivna i referentna kamatna stopa; konformna i relativna kamatna stopa; interkalarna, evidentna i osnovna kamatna stopa; zakonska zatezna i eskontna kamatna stopa; kratkoročne i dugoročne kamatne stope.

Aktivne kamatne stope su stope po kojima banke plasiraju svoja sredstva privredi i stanovništvu. To su sve kamate koje čine prihode banke, odnosno kamata koju banka obračunava i naplaćuje na određene usluge, najpre na kredite. Pasivne kamatne stope predstavljaju sva plaćanja koja banka ima prema svojim klijentima i to je zapravo odliv sredstava iz banke. To je kamata koju banka plaća svojim klijentima za uložena sredstva kod nje, kao što su ulozi na štednju, depoziti po računu, blagajnički zapisi i slično. Razlika prihoda između ukupnih aktivnih i ukupnih pasivnih kamatnih stopa predstavlja neto kamatni prihod banke. Neto kamatni prihod banke je osnova ukupnog prihoda svake komercijalne, odnosno poslovne banke. U poslovnim bankama tržišno razvijenih privreda prihodi po osnovu aktivnih kamata čine 70%-80% ukupno ostvarenog prihoda banaka po svim osnovama. Što se naših banaka tiče, ovaj odnos je još veći u korist kamatnih prihoda - čini čak i do 95% ukupnih prihoda banaka, dok su drugi prihodi simbolično zastupljeni u strukturi ukupnih prihoda banke. Banke predstavljaju najveću i najznačajniju instituciju od svih finansijskih institucija, jer su one i depozitne, finansijske i kreditne institucije. Moderno transformisano bankarstvo u sebi uključuje čitav niz parabankarskih aktivnosti koji proširuju polja delatnosti i profitne margine banke. [15.]

Nominalna kamatna stopa je „neto“ kamatna stopa i ne predstavlja konačnu cenu kredita, jednostavno rečeno nominalna kamatna stopa je baza za obračun kamatnih stopa. Ona se stavlja u ugovor i na temelju nje se izračunavaju otplatne rate. Nominalna kamatna stopa predstavlja zbir realne kamatne stope i očekivane stope inflacije. Realna kamatna stopa se izračunava kada se od nominalne kamatne stope oduzme inflacija. Na osnovu realne a ne nominalne kamatne stope se donosi odluka o eventualnom plasmanu sredstava. Realna kamatna stopa prilagođena je inflaciji, odnosno vodi se računa o očekivanoj promeni nivoa cena, kako bi tačnije odredio pravi trošak tuđih sredstava.

Fiksna kamatna stopa je unapred određena kamatna stopa koja se vremenom ne menja. Kredit sa fiksnom kamatnom stopom je kredit koji se otplaćuje po kamati koja je određena u momentu potpisivanja ugovora i koja ostaje ista u toku celog perioda otplate, zbog čega se iznosi rata tokom otplate ne menjaju. Promenljiva, varijabilna ili fluktuirajuća kamatna stopa je kamatna stopa koja se stalno menja i kod kredita sa varijabilnom kamatnom stopom se ne može unapred utvrditi konačan iznos kamate koji će se platiti banci za pozajmljena sredstva. Kredit s promenljivom kamatnom stopom je kredit koji se otplaćuje po kamatnoj stopi koja zavisi od promene određenih promenljivih faktora, kao što su referentne kamatne stope, stopa inflacije i sl. Ovaj vid kredita je znatno osetljiviji

na promenu kamatnog rizika i odražava se u promeni vrednosti kredita, odnosno kamati. Promenljiva kamatna stopa može biti iskazana kao referentna kamatna stopa plus kamatna marža.

Efektivna kamatna stopa daje realniju sliku o punoj ceni kredita jer se bazira na ukupnim troškovima koji klijent plaća banci. Ova kamatna stopa pokazuje koliko kredit klijenta stvarno košta, odnosno koliko je ukupna cena kredita. Na visinu efektivne kamatne stope utiče osim redovne (nominalne) kamatne stope i visine naknada koje klijent plaća banci prilikom obrade i odobravanja kredita, dužine otplate kredita, visine eventualno potrebnog garantnog depozita i naknade za vođenje kredita i servisiranje kreditne partije. Pri obračunu efektivne kamatne stope koristi se složen kamatni račun i način njenog izračunavanja propisuje nadležni monetarni organ, Narodna banka. Referentna kamatna stopa predstavlja kamatnu stopu prema kojoj se određuje sve ostale kamatne stope banke. Ova kamatna stopa se naziva i domicilna kamatna stopa i nju određuje monetarni odbor NBS na osnovu makroekonomskih kretanja u zemlji. Ona predstavlja kamatnu stopu koju plaća NBS poslovnim bankama za deponovanje dinarskih sredstava u dvonedeljnim repo transakcijama.

Konformna kamatna stopa je stopa koja omogućava da postoji isti iznos kamate bez obzira na način obračunavanja kamate i otplate kredita. Proporcionalna ili relativna kamatna stopa je stopa po kojoj se dobija različiti iznos kamate u zavisnosti od toga da li se kamata obračunava jednom na kraju perioda otplate ili više puta u toku same otplate kredita.

Interkalarna kamatna stopa je kamata koju banka obračunava u periodu između odobravanja kredita do momenta kada počne otplata prve rate. U zavisnosti koja je banka u pitanju, ovaj iznos može da bude pripojen glavnici i da se naplaćuje preko rata kao i ostatak kredita ili posle otplate celokupnog kredita. Evidentna kamata predstavlja iznos kamate na određeni datum između poslednjeg datuma dospeća i prvog sledećeg datuma dospeća kamate. U stranoj literaturi naziva se još i broken-period interest. Osnovna kamatna stopa je ona stopa koju banka koristi za očuvanje vrednosti novca i računa se kao aritmetička sredina rasta cena na malo za poslednja tri meseca.

Zatezna kamata se obračunava u slučaju kada se obaveze plaćanja ne izmiruju na vreme i najčešće je to rast cena na malo, vrednosti ili kretanja kursa valute za koju je otplata vezana. Eskontna kamatna stopa predstavlja kamatnu stopu na kredite centralne banke poslovnim bankama. Ona je kamata koja utiče na ponudu i tražnju za novcem i naziva se još i diskontna kamata. Formira se na tržištu i pored tržišnih uslova utiče na visinu tržišnih bankarskih kamata. Predstavlja insturment monetarno-kreditne politike, buduće da se njenom manipulacijom utiče na količinu novca u opticaju.

Kratkoročna kamatna stopa se po pravilu formira na tržištu novca i to na bazi odnosa između tražnje i ponude kratkoročnih finansijskih fondova. Promena obima traže može nastati usled promene obrasca ukupne privredne aktivnosti, stope inflacije, opštih performansi privređivanja i delovanja sezonskih cikličnih i stohostičkih momenata. U periodima uspona privredne aktivnosti ili povećane stope inflacije neizbežno dolazi do porasta tražnje za kratkoročnim novčanim resursima. Dugoročne kamatne stope su determinisane faktorima formiranja štednje i rentabiliteta investicija u makrosistemu, dok su znatno manje pod uticajem na formiranje odgovarajućeg nivoa dugoročnih kamatnih stopa. Kada zemlja želi da poveća priliv inostranog kapitala, poveća će dugoročne kamatne stope i na taj način delovati na atraktivnost inostranih investitora.

5. ZAKLJUČAK

U savremenoj privredi sve je veća uloga novčanih resursa u regulisanju ukupnih privrednih tokova, posebno u uslovima nedostajućih novčanih sredstava i ukazuje na činjenicu da je došlo do „velikog zaokreta“. Od nekadašnje „neutralnosti“ novca u privredi, ništa nije ostalo jer sada kapital značajno određuje i oblikuje obim i intenzitet investicija. Zapravo, tokom različitih perioda, delovanje novca se postepeno pomeralo i danas ima dominantnu ulogu i značaj u privredi. Kada se gleda sa aspekta preduzetništva, posebno kod zemalja u tranziciji, uloga kapitala i poslovne ideje je ista. Usled nerazvijenosti finansijskog sistema naše zemlje, glavni izvor sredstava privrede je bankarski sektor i banka za svoju uslugu naplaćuje određenu naknadu, odnosno, cena sadašnje potrošnje u izrazima buduće potrošnje. Dakle, kada se iskristališe poslovna ideja, proceni vrednost i isplativost investicije počinje potraga za što povoljnijim izvorom finansiranja. Upravo u tom trenutku se ispoljava značaj i funkcija kamate, kao glavnog učesnika u procesu preduzetništva i investiranja, što znači da kapital ne

može bez investicije a ni investicija bez kapitala. I čak i ako postoji sumnja koliko kapital zapravo vredi, da li je precenjena ili podcenjena kategorija, treba se setiti izjave slavnog Bendžamina Franklina koji kaže, ako želiš znati vrednost novca, probaj ga pozajmiti nekome.

LITERATURA

[1.] Ivaniš Marko, *Osnovi finansija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2006.

[2.] Komazec Slobodan, Živković Aleksandar i Ristić Žarko, *Poslovna politika banaka*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 2000.

[3.] Đurčić Uroš, *Marketing poslovne banke*, Udruženje banaka u Beogradu i Beogradski eskontni centar, Beograd, 1992.

[4.] Unković Milorad, *Međunarodna ekonomija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.

[5.] *http://www.nbs.rs/internet/cirilica/50/50_5.html*, Narodna banka Srbije, april 2013.

[6.]*http://www.danas.rs/danasrs/ekonomija/kamate_u_srbiji_medju_najvisima_u_regionu.4.html?news_id=255674*, statistički podaci Udruženja banaka Srbije, april 2013.

[7.] Samuelson P., *Monetary Economics*: Readings of Curren Issues, Gibson W., Kaufman G., New York

[8.] Wong C. H., *Reforma instrumenata monetarne politike*, 1993.

[9.] Živković A., Komazec S., *Monetarna ekonomija*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 1999.

[10.] Barjaktarović Lidija, *Monetarno – kreditni i devizni sistem*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.

[11.] Barać Slobodan, Stakić Budimir, *Osnovi ekonomije*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2008.

[12.] Hadžić Miroljub, *Bankarstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.

[13.] Đukić Đ., Bjelica B., Ristić Ž., *Bankarstvo*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 2003.

[14.] Jović Srboljub, *Bankarstvo*, Naučna knjiga, Beograd, 1990.

[15.] Jović Zoran, Menadžment finansijskih institucija, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.