



ANALI POSLOVNE EKONOMIJE

Časopis za poslovnu ekonomiju,
biznis i menadžment i komunikologiju

IZDANJE UNIVERZITETA ZA POSLOVNI
INŽENJERING I MENADŽMENT
BANJA LUKA



- 1.** FORENZIČKO RAČUNOVODSTVO
Nemanja Budimir
- 2.** UTICAJ DIREKTNIH STRANIH
INVESTICIJA NA ZEMLJE U TRANZICIJI
Nikša Grgurević
- 3.** KONKURENTNE MARKETING
STRATEGIJE
Adis Puška
- 4.** IZVJEŠTAJI SVJETSKE BANKE I
SVJETSKOG EKONOMSKOG FORUMA
O KONKURENTNOSTI KAO SREDSTVO
MARKETINGA LOKACIJE
Dalibor Đerić
- 5.** UTICAJ TV REKLAME NA DONOŠENJE
ODLUKE O KUPOVINI
Mladen Milić
- 6.** UPRAVLJANJE RIZIKOM PORTFOLIJA
VANBILANSNIH AKTIVNOSTI BANKE I
NJIHOV UTICAJ NA RAST PRIHODA
BANKE
Azira Osmanović
- 7.** OBRAČUN PERIODIČNOG REZULTATA
PO METODU TROŠKOVA PRODATIH
UČINAKA U FUNKCIJI SAGLEDAVANJA
SPECIFIČNOSTI U ODNUŠU NA
METODU UKUPNIH TROŠKOVA
Radovan Spremo
- 8.** SPECIFIČNOSTI JEDNOG IZVORA
USTAVNOG PRAVA U BOSNI I
HERCEGOVINI
Milan Blagojević
- 9.** ZAŠTITA POSLOVNOG IMENA
PRIVREDNOG DRUŠTVA
Veljko Turanjanić,
Borko Mihajlović
- 10.** DRUŠTVO SA OGRANIČENOM
ODGOVORNOŠĆU-PRIVREDNI
SUBJEKT U REPUBLICI SRPSKOJ
Miroslav Milosavljević

**ANALI POSLOVNE EKONOMIJE broj 8 april 2013.
Godina V (sveska 1)**

Izdavač:

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka,
Despota Stefana Lazarevića bb.

Glavni i odgovorni urednik:

doc.dr Marijana Žiravac Mladenović, prorektor za NIR
Despota Stefana Lazarevića bb, Banja Luka,
marijana.mladenovic@univerzitotpim.com, tel.: +387 51 378 300

Sekretar redakcionog odbora:

Jelena Mladenović

Redakcioni odbor/članovi uredništva:

prof.dr Snežana Pantelić Vujanić, prof.dr Milka Oljača, prof.dr Mile Vasić, prof.dr Milica Kostić Stanković, doc.dr Brana Komljenović, doc.dr Branislav Mitić, doc.dr Gordana Đorđević, doc.dr Miloš Šolaja, doc.dr Zoran Tegeltija

Članovi međunarodnog redakcionog odbora:

prof.dr Osman Khan, Royal Docks Business School, University of East London, GB; prof.dr Artur Pazdziej, College of Enterprise and Administration in Lublin, Poland; prof.dr Lidija Čehulić-Vukadinović, Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatska; prof.dr Jožko Peterlin, Smartfin d.o.o., Koper, Slovenija; prof.dr Gordana Kokeza, Tehnološko-metalurški fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, Srbija; doc.dr Zoran Najdanović, Visoka poslovna škola Zagreb, Hrvatska

Lektor:

Smiljana Antonić

Štamparija:

Grafid d.o.o. Banja Luka

Tiraž: 300 primjeraka

Članci su dostupni u vidu punog teksta na:

<http://univerzitotpim.com/analisi-poslovne-ekonomije/>



ANALI POSLOVNE EKONOMIJE

Godina V (sveska 1)
Broj 8.

Banja Luka, april 2013.

1 Uvodna riječ urednika

Poštovane kolege autori, uvaženi čitaoci!

Pred vama je osmo izdanje časopisa *Anali poslovne ekonomije*. Ova prva sveska u okviru pete godine izlaženja obuhvata deset radova iz naučne oblasti društvenih nauka, od toga sedam iz naučnog polja ekonomija i tri iz naučnog polja pravo. U okviru naučnog polja ekonomija jedan rad pripada užoj naučnoj oblasti međunarodna ekonomija, jedan užoj naučnoj oblasti poslovne finansije, dva računovodstvo i tri marketing. U okviru naučnog polja pravo jedan rad pripada užoj naučnoj oblasti ustavno pravo a dva užoj naučnoj oblasti poslovno pravo i pravo društava.

Autor mr Nikša Grgurević je u radu obradio pojam stranih direktnih investicija, njihov značaj i posebnu važnost za zemlje u tranziciji.

Autor mr. sc Azira Osmanović je u radu akcentirala vanbilansne aktivnosti banaka, njihov uticaj na poslovanje i profitabilnost banke kao i uticaj preuzimanja rizika kroz te aktivnosti na mjerjenje adekvatnosti kapitala banaka.

Autor Nemanja Budimir je prikazao ciljeve, procedure i tehnike forenzičkog računovodstva te ukazao na važnost inaguracije forenzičkog računovodstva u računovodstvenu profesiju, sa aspekta prevencija i istraga prevara.

Autor dr Radovan Spremo poredi u radu metod troškova prodatih učinaka i metod ukupnih troškova, sa aspekta specifičnosti prve metode a prilikom obračuna periodičnog rezultata.

Autor mr.sc Adis Puška istražuje stratešku perspektivu u području marketinga, istražujući različite pristupe prilikom kreiranja konkurentnih marketing strategija, a u radu objašnjava pojedine strategije i njihovo provođenje u određenoj kompaniji.

Autor Dalibor Đerić istražuje u radu pitanje konkurentnosti lokacije u smislu privlačenja investicija koje su neophodne za rast i razvoj. Akcenat u radu je stavljen na izvještaje koji predstavljaju svojevrsni benchmark lokacija a pri tome je kao najznačajnije istražio izvještaje Svjetske Banke i Svjetkog Ekonomskog Forum-a.

Autor mr Mladen Milić ispituje u radu aktivnosti kako TV reklama u Republici Srpskoj utiče na ponašanje potrošača kroz svoje strateške elemente kao što su proizvod, potrošač, TV i reklama. Njegovo

istraživanje se bavi i određivanjem nivoa zadovoljstva potrošača u Republici Srpskoj kroz postignuti efekat TV reklame, kao i saznanjem da li i koliko, TV reklama utiče na konačnu cijenu proizvoda i kako TV reklama utiče na već stečene navike potrošača te nam pokazuje koliki uticaj i značaj na potrošača ima TV reklama u donošenju odluke o kupovini proizvoda.

Autor dr Milan Blagojević posvetio je rad jednom izvoru ustvanog prava koji poznaje ustav BiH. Autor prikazuje njegove specifičnosti i objašnjava njegovu suštinu.

Autori Veljko Turanjanin i Borko Mihajlović se u radu bave objašnjavanjem zaštite poslovnog imena društva, sa aspekta predviđanja određenih načina njegove zaštite, kako ne bi došlo do zamjenjivanja sa poslovnim imenom drugog društva ili stvaranja zablude o privrednom društvu i/ili njegovoj djelatnosti.

Autor dr Miroslav Milosavljević izučava normativnom metodom pravni položaj društva sa ograničenom odgovornošću, ukazujući na način njegovog osnivanja, njegovo poslovanje u pravnom prometu i prestanak.

U ovom radu dajemo i pregled dvije knjige koje su svjetlo dana ugledale pod izdavaštvom Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment i to Međunarodno bankarstvo, autora dr Milorada Pušare i Marketing logistika, autora dr Branislava Mitića.

Zahvaljujem se recenzentima radova koji su svojom profesionalnošću i kritičkim pristupom u velikoj mjeri doprinijeli kvalitetu objavljenih radova.

S poštovanjem,

doc.dr Marijana Žiravac Mladenović

Sadržaj

FORENZIČKO RAČUNOVODSTVO FORENSIC ACCOUNTING	
NEMANJA BUDIMIR.....	1-16
UTICAJ DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA NA ZEMLJE U TRANZICIJI IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT TO COUNTRIES IN TRANSITION	
NIKŠA GRGUREVIĆ	17-24
KONKURENTNE MARKETING STRATEGIJE COMPETITIVE MARKETING STRATEGY	
ADIS PUŠKA	25-44
IZVJEŠTAJI SVJETSKE BANKE I SVJETSKOG EKONOMSKOG FORUMA O KONKURENTNOSTI KAO SREDSTVO MARKETINGA LOKACIJE THE WORLD BANK AND WORLD ECONOMIC FORUM REPORTS` AS AN INSTRUMENT OF PLACE MARKETING	
DALIBOR ĐERIĆ.....	45-62
UTICAJ TV REKLAME NA DONOŠENJE ODLUKE O KUPOVINI INFLUENCE TV COMMERCIAL ON ENACTMENT DECISIONS ON PURCHASING	
MLAĐEN Milić	63-72
UPRAVLJANJE RIZIKOM PORTFOLIJA VANBILANSNIH AKTIVNOSTI BANKE I NJIHOV UTICAJ NA RAST PRIHODA BANKE RISK MANAGEMENT PORTFOLIO OFF BALANCE SHEET BANK ACTIVITIES AND THEIR EFFECT ON REVENUE GROWTH OF BANK	
AZIRA OSMANOVIĆ.....	73-86
OBRAĆUN PERIODIČNOG REZULTATA PO METODU TROŠKOVA PRODATIH UČINAKA U FUNKCIJI SAGLEDAVANJA SPECIFIČNOSTI U ODносу НА МЕТОДУ УКУПНИХ ТРОШКОВА PERIODICAL ACCOUNT RESULTS BY METHOD OF COSTS OF REDIZED SOLD OUTPUTS FUNCTIONING TO RECOGNIZE TOTAL COSTS METHOD	
RADOVAN SPREMO	87-95

SPECIFIČNOSTI JEDNOG IZVORA USTAVNOG PRAVA U BOSNI I HERCEGOVINI	
SPECIFICS OF ONE SOURCE OF CONSTITUTIONAL LAW IN BOSNIA AND HERZEGOVINA	
MILAN BLAGOJEVIĆ.....	95-108
ZAŠTITA POSLOVNOG IMENA PRIVREDNOG DRUŠTVA PROTECTION OF COMPANY'S BUSINESS NAME	
VELJKO TURANJANIN	
BORKO MIHAJLOVIĆ.....	108-127
DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU- PRIVREDNI SUBJEKT U REPUBLICI SRPSKOJ	
LIMITED LIABILITY COMPANIES IN THE REPUBLIC SRPSKA	
MIROSLAV MILOSAVLJEVIĆ.....	127-147
PRIKAZ KNIGE MEĐUNARODNO BANKARSTVO	148
PRIKAZ KNIGE MARKETING LOGISTIKA	149
UPUSTVO AUTORIMA O NAČINU PRIPREME ČLANKA	151
GUIDELINES FOR AUTHORS PREPARING ARTICLES	151

FORENZIČKO RAČUNOVODSTVO

FORENSIC ACCOUNTING

Nemanja Budimir¹
Agencija za knjigovodstvene poslove

Sažetak

Računovodstvena dokumenta i računovodstveni izvještaji su glavna svjedočanstva o imovinskom i finansijskom položaju, te o poslovnoj i novčanoj uspješnosti privrednog subjekta. Manipulisanje u računovodstvenom evidentiranju, podrazumijeva fiktivnu i nepravilnu obradu podataka, sa namjerom da se prikrije prava slika o stanju sredstava, izvorima sredstava ili poslovnom rezultatu. Prilikom zloupotrebe zakonskih propisa, stvara se slika njihovog poštovanja, pa se unutar propisa traže načini, kako bi se postigli željeni poslovni ciljevi. Cilj se postiže sa brojnim manipulacijama koje stvaraju drugačije vrijednosti sredstava, troškova i odliva.

Forenzičko računovodstvo je posebna računovodstvena praksa koja proizilazi iz stvarnog ili predviđenog spora ili sporova. Kada bi dva forenzičara definisala forenzičko računovodstvo, dobili bi dva odgovora i oba su tačna. U njima su sličnosti, ali ne uvijek iskazane na konzistentan način, a odgovori odražavaju karakteristike ovog specijalnog računovodstva. Definicija forenzičkog računovodstva se veže za prevare, prevencije od prevara i istragu prevara. Forenzičko računovodstvo je specifično, u kontekstu je prevara, a prevare su vrlo različite i tu su vještine forenzičkog računovodstva dragocjene.

Ključne riječi: forenzičko računovodstvo, postupci, prevara, prevencija, manipulacija.

¹ Stevana Prvovenčanog, Banja Luka

Telefon: +38765780224; Fax: +38751439377

E-mail: budimir.nemanja@yahoo.com

Summary

Accounting documents and accounting reports are the main evidence of the property and financial position, as well as the business and monetary success of the enterprise. Manipulating in the accounting treatment, involves fictitious or incorrect processing of data in order to disguise the true picture of the source of funds, resources or business results. When the abuse of legal regulations, in which seemingly create an image of respect for rules, in fact, within the regulations seek ways to achieve the desired business goals. The objective is achieved with a number of manipulations that produce different values of assets, expenses and payments.

Forensic accounting is the different accounting practices which arising from actual or anticipated disputes or litigation. When two forensic defined forensic accounting, we would get two answers, and both are correct, because they are similar, but not always expressed in a consistent manner, and the answers reflect the characteristics of this special accounting. The definition of forensic accounting are bind to fraud, fraud prevention and investigation of fraud. Forensic accounting is specifically, in the context is fraud, and fraud is very diverse, and there are skills of forensic accounting which are invaluable.

Keywords: forensic accounting, fraud, prevention, procedures, manipulation.

1 Uvod

Razlozi za razvoj forenzičkog računovodstva su brojni, a kao glavni razlozi ističu se nedostaci specijalizovanih znanja i iskustava internih i eksternih revizora, inspektora i računovođa prilikom istraživačkog računovodstva. Ali i zbog davanja mišljenja vještaka u vezi sa pravnim, poslovnim i drugim potrebama. Potrebno je naglasiti da forenzičko računovodstvo predstavlja posebnu granu računovodstva čiji je zadatak ocjena zakonitog i stručnog evidentiranja i izvještavanja.

Prvi oblici forenzičkog istraživačkog računovodstva su nađeni u Španjolskoj u XIX vijeku, u djelu Pedra Antonia Alarcona, koji je opisao pripovijetku o tikvama i paradajzu (Crumbley, Heitger, & Smith, 2007, str. 287). Naime, počeci forenzičkog računovodstva vezani su za sudski postupak Meyer protiv Steftona iz 1817. godine, a sudilo se za uzrokovanje bankrota. Smatra se da je pojам „Forensic Accounting“ prvi upotrijebio Maurice E. Peloubet (1946. godine) u

svom članku „Forensic Accounting: Its Place in Todays Economy“. Sam Peloubet je izjavio da su tokom rata i javno i industrijsko računovodstvo, bili i ostali u funkciji forenzičkog računovodstva, naglašavajući da je to forenzičko računovodstvo korišćeno samo u sudnici, te da pripremljeni finansijski izveštaji nisu imali karakteristike forenzičkog računovodstva. Međutim, tek 1982. godine objavljena je prva knjiga o forenzičkom računovodstvu, a napisao ju je Francis C. Dykeman. U Sjedinjenim Američkim Državama postoji mnogobrojne organizacije koje podržavaju upotrebu forenzičkog računovodstva i propisuju stroge standarde koji su vezani za ovu oblast. Neke od tih organizacija su: Association of Certified Fraud Specialists, American College of Forensic Examiners, American Institute of Certified Public Accountants, itd.

Forenzičko računovodstvo treba da sprečava malverzacije u okvirima poslovanja privrednih subjekata. Svako preduzeće mora imati odgovarajući sistem vođenja i upravljanja, koji sprečava i otkriva nastajanje preduzetničkog kriminala. Naravno, potrebno je naglasiti da top menadžment preuzima glavnu odgovornost za istinito i fer finansijsko prezentovanje, pri čemu svakako od velike pomoći mogu biti računovode forenzičari.

Posmatrajući istoriju možemo da vidimo da postoji mnogo računovodstvenih skandala koji su uzrokovani računovodstvenim smicalicama i raznim trikovima i izvrtanjima, među kojima su najpoznatiji:

- 1986. godine u SAD, “Helmsley Enterprises” Inc.,
- 1990. godine u Velikoj Britaniji, “Polly Peck”,
- 1992. godine u Velikoj Britaniji, “Maxwell Communications”,
- 2002. godine u SAD, “Enron”,
- 2003. godine u Italiji, “Parmalat SPA”,
- 2009. godine u SAD, “Bernard L. Madoff Investment Securities LLC”,
- 2009. godine u Indiji, “Satyam Computer Services”.

2 Privredni kriminal u računovodstvu

Kada govorimo o privrednom kriminalu potrebno je naglasiti da tu izdvajamo dva razloga za njegovu pojavu, a to su:

- nevjerodostojno računovodstveno izveštavanje,

- poslovno-organizacijski nered i neodgovarajući unutrašnji nadzor.

Prilikom formiranja funkcionalnih sistema vođenja i upravljanja, ključna je organizacija ciljnog i decentralizovanog vođenja poslovanja, sa jasnim određenjem sistema. Sam top-menadžment treba da se bavi opstankom i razvojem preduzeća, a ne poslovno-izvršnim zadacima, koji bi trebali biti delegirani na izvršavanje nižim nivoima menadžmenta.

U svakom preduzeću može da se pojavi u manjoj ili većoj mjeri preduzetnički kriminal i upravo to dovodi do potrebe za postojanjem tj. formiranjem organa za nadzor. Na osnovu ovoga možemo zaključiti da je neophodno postojanje interne kontrole, koja razmatra bonitet u samom sistemu poslovanja, te na taj način, utiče na sprečavanje i otkrivanje prevara i drugih kažnjivih dijela.

Nevjerodostojni računovodstveni i finansijski izvještaji proizvod su kreativnog odnosno manipulativnog računovodstva. Za kreativno računovodstvo možemo reći da ono predstavlja proces u kojem računovode koriste svoje poznavanje računovodstvenih pravila da bi manipulisali ciframa iskazanim u poslovnim računima. Kreativno računovodstvo se može definisati kao:

- maštovita upotreba računovodstva,
- korišćenje legalnih mogućnosti izbora fleksibilnih računovodstvenih metoda, postupaka i procjena,
- zloupotreba računovodstvenih procjena, metoda i tehniku, sa ciljem što boljeg prikaza finansijskog stanja, uspjeha,
- promjena stvarnih finansijskih izveštaja u ono što se želi pokazati.

Naravno, ovdje se govori o lažnim podacima, čija je glavna svrha lažno prikazivanje ekonomskih okolnosti i uspjeha poslovnog subjekta, a rezultat su zloupotreba pravnih i drugih profesionalno-etičkih normi pri njegovim odlukama.

Kako bi preduzeće otkrilo i sprječilo kriminalne i druge nedozvoljene radnje, ono mora da ima:

- profesionalno upravljanje,
- potporne mehanizme (kvalitetno izgrađen sistem interne kontrole i interne revizije, a na čelu svega odgovarajuću poslovnu kulturu),

- poslovno-organizacijski red,
- dugoročne (strateške) poslovne ciljeve.

3 Prevare u računovodstvu

Kada govorimo o prevarama potrebno je naglasiti da ne postoji jasna definicija. Uz pomoć ovoga termina opisuju se postupci kao što su: obmane, iznude, krivotvorenenje, pronevjere, skrivanje materijalnih činjenica i dosluh (Stanišić, 2007, str. 111).

Prevare se uglavnom dešavaju tamo gdje su kontrole slabe, odnosno gdje se ne primjenjuju ili ne postoje. Zbog toga je veoma važno da se u preduzećima utvrdi stepen internih kontrola. Upravo to jačanje kontrola smanjuje mogućnost nastanka prevara.

Ako pod prevarama podrazumijevamo „sve vrste kriminalnih radnji“ (Kulina, 2011) u finansijama, onda posmatrano od strane forenzičkih računovođa prevare možemo grupisati u tri glavne grupe, a to su: korupcija, otuđivanje imovine i lažiranje finansijskih izveštaja.

SLIKA 1. UPOREĐIVANJE REVIZIJE I FORENZIKE



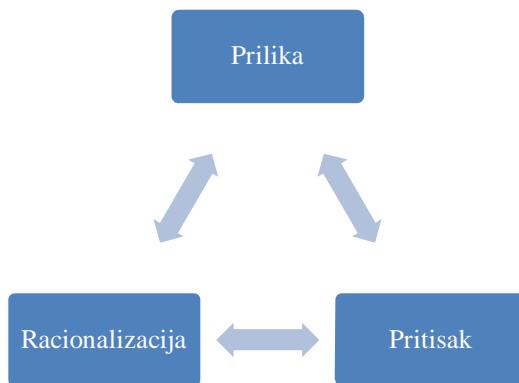
Za prevare možemo reći da ih je veoma teško identifikovati. Forenzičko računovodstvo ne otkriva sve prevare i pronevjere, ali povećava nadu da će one tokom vremena biti rasvijetljene.

Djelovanje forenzičara se može posmatrati sa dva aspekta, a to su: ex-ante (podrazumijeva odvraćanje od prevara) i ex-post (nakon sumnje da je prevara nastala ili nakon otkrića same prevare). Naime, poznato je da forenzičari mogu djelovati interno i eksterno, pri čemu interno djelovanje uključuje istraživanje svih mogućih prevara od strane zaposlenih i menadžera, dok eksterno podrazumijeva istraživanje mogućih prevara od strane kupaca, dobavljača, banaka...

3.1 Trougao prevara

Odavno se razmatraju okolnosti koje dovode do prevara. Tako da u literaturi možemo vidjeti da se okolnosti pod kojima prevara nastaje grupišu i čine tzv. "Trougao prevara". Slika koja sljedi prikazuje trougao prevara.

SLIKA 2. TROUGAO PREVARA



Izvor: Skalak, Golden, Clyton & Pill (2011, str. 34)

Dakle trougao prevara (fraud triangle) čine:

- Prilika (Opportunity) predstavlja okolnost koja je plodno tlo za prevaru, jer lice prosto ima mogućnost da je izvrši;
- Racionalizacija (Rationalization) je vrsta okolnosti pri vršenju prevara gdje lice nalazi niz opravdanja koja njegovu namjeru za vršenje kriminalne radnje opravdavaju;
- Pritisak (Pressure), to su okolnosti koje od lica koja čine prevaru imperativno, zahtijevaju likvidna sredstva koja on na taj način pokušava obezbijediti.

3.1.1 Crveni indikatori (Red Flags)

Ono što je najbitnije jeste znati gde tražiti. Naime, poznato je da "nema zločina bez motiva", pa tako poznavanje moguće motivacije za činjenje nekog prestupa u domenu finansija, ali i identifikacija računa koji bi mogli biti predmet prevare je od krucijalnog značaja u

forenzičkom računovodstvu. Isto ovo važi i za transakcije, kao i takozvane crvene identifikatore koji bi mogli podstići dalje ispitivanje.

4 Forenzičko računovodstvo

U poslovnom svijetu se sve više javlja novi vid računovodstva, a to je forenzičko računovodstvo. Najčešći razlozi za razvoj forenzičkog računovodstva su nedostaci specijalizovanih znanja i iskustava, koji su neophodni u forenzičkom ispitivanju. Forenzičke računovođe za otkrivanje i rješavanje finansijskih i računovodstvenih problema u poslovanju društva, nastalih kao posljedica neprofesionalizma i neetičnosti, primjenjuju računovodstvo, reviziju, istražna razmišljanja i vještine (Koletnik & Kolar, 2008, str. 120).

Dakle, u forenzičkom računovodstvu angažovan je forenzički računovođa, koji na profesionalan način utvrđuje stvarno stanje privrednog subjekta. Forenzičko računovodstvo predstavlja posebnu vrstu finansijskog znanja čiji je cilj otkriti i spriječiti prevaru, kao i druga kaznena djela. (Koletnik & Kolar, 2008, str. 121)

Tokom redovnog rada, forenzičke računovođe moraju dokazati cjelovitost svoga rada.

Kada govorimo o forenzičkom računovodstvu potrebno je naglasiti da je sam njegov koncept kompleksan i temeljan i da računovođe u svom profesionalnom i nezavisnom prosuđivanju, formiraju prezentaciju na jako visokom nivou pouzdanosti i to u takvoj mjeri da bi se ona mogla koristiti kao dokaz u zakonski vođenom postupku, sudskom postupku i slično. Na osnovu ovoga, mi možemo zaključiti da forenzičko računovodstvo predstavlja računovodstvo koje je prikladno za javne pregledе, jer podrazumijeva visok stepen osiguranja.

Kao prvu odrednicu forenzičkog računovodstva izdvajamo analize, koje razrađuju i objašnjavaju uzrok i posljedice određene pojave, uključujući otkrivanje prevare i njenih posljedica. Posmatrajući forenzičko računovodstvo kao primarnu metodologiju možemo navesti objektivnu verifikaciju. Ova oblast računovodstva je orijentisana na dokaze o ekonomskim transakcijama i na izvještavanje, kao sastavni dio računovodstvenog sistema i zakonske mreže koja podržava ovakav tip dokaza, kao prihvatljive u funkciji utemeljenja računovodstvenog evidentiranja. Poznato je takođe da su na razvoj forenzičkog

računovodstva najviše uticala empirijska znanja dobijena kroz poslovnu praksu, a u manjoj mjeri teorijska znanja.

Sa druge strane kada govorimo o forenzici možemo reći da ona predstavlja "dubinsko" istraživanje događaja, koji dovode do pojave sumnje da se nešto pogrešno radi ili da je prevara moguća. U forenzičkom računovodstvu podrazumijeva se primjena znanja iz različitih disciplina, kao što su: računovodstvo, ekonomija, revizija, statistika, istraživačke vještine i slično. Poznato je da su forenzičke računovođe sposobljene da promatraju "iza brojeva" i samim tim se suočavaju sa realnom situacijom u poslovanju.

4.1 Ciljevi forenzičkog računovodstva

Za forenzičko računovodstvo karakteristična je istražiteljska funkcija i kao takvo ono predstavlja zanimanje u kojem su zastupljeni: računovodstvo, pravo i informaciona tehnologija, kao integrativni dijelovi. Kada su rukovodioci poslovnog subjekta zabrinuti zbog odstupanja u finansijskim izvještajima i zbog finansijskih pronevjera, u tim slučajevima njima su potrebne mnogo kompleksnije usluge od onih koje nude računovođe, odnosno u tom slučaju njima su potrebne forenzičke računovođe.

Kao primarni cilj forenzičkog računovodstva izdvaja se objektivna verifikacija finansijskih događaja. Upravo iz tog razloga forenzičke računovode se veoma često pozivaju na sudove kao svjedoci, eksperti na sudovima, kako na strani tužioca tako i na strani odbrane. Na osnovu ovoga možemo zaključiti da računovođe forenzičari mogu raditi na slučajevima građanske i krivične parnice. Kada govorimo o građanskim parnicama u tom slučaju se od forenzičkih računovođa može zahtijevati da procjene ekonomiske štete koje su nastale uslijed prekida ugovora. Sa druge strane u krivičnim parnicama od forenzičkog računovođe se može tražiti da, prezentuje činjenične podatke o počinjenoj prevari u oblasti osiguranja, da identificuje prevaru, pranje novca itd.

Postoji nekoliko događaja koji su doveli do porasta broja forenzičara i potrebe za forenzičkim računovodstvom, a to su:

- veliki broj kompanija je rekao da su bile žrtve prevara,
- sve više raste broj kompanija koje su imale slučajeve korupcije i podmićivanja,
- porastao je broj finansijskih izvještaja u kojima je utvrđeno pogrešno prikazivanje,

- prevare u obliku prikazivanja gubitaka na imovini u prosjeku rastu,
- preko trećine prevara otkrivene su slučajno, primjenom uobičajenih postupaka detekcije prevara....

Naravno forenzičke računovođe koriste kao alat svoju vještinu razumijevanja informacija o poslovanju, te finansijski sistem izvještavanja, računovodstvene i revizorske procedure, tehnike istraživanja i slično. Forenzičko računovodstvo nema samo zadatak da pronađe neslaganja, već pronalazi čitav niz prevara, a naravno daje i odgovore na pitanja kao što su : ko, šta, gdje, zašto, itd.?

4.1.1 Zadaci forenzičkog računovodstva

Pri svakoj forenzičkoj istrazi kao glavno načelo izdvaja se ocjena činjenica. Glavni zadaci forenzičkog računovođe su: analiza, interpretacija, sumiranje i prezentovanje međusobno povezanih poslovno-finansijskih stavki, tako da budu razumljive i na odgovarajući način potkrijepljene. Računovođa forenzičar često učestvuje u sljedećim aktivnostima:

- vrši analiziranje i istraživanje dokaza o počinjenoj prevari,
- vrši prezentaciju rezultata istraživanja i to u vidu izvještaja i kompletiranja dokumentacije,
- učestvuje u razvijanju kompjuterizovanih aplikacija koje će poslužiti u analizama i prezentacijama o finansijskim dokazima, asistiraju u pravnim postupcima....

U sljedećoj tabeli prikazane su informacije o postotku i načinima otkrivanja prevara.

TABLA 4.1. POSTOTAK I NAČIN OTKRIVANJA PREVARA U SAD-U.

Ko je otkrio prevaru	Postotak
Prema dojavi zaposlenika	26,3%
Slučajno	18,8%
Interna revizija	18,6%
Interna kontrola	15,4%
Eksterna revizija	11,5%
Dojave od strane kupaca	8,6%

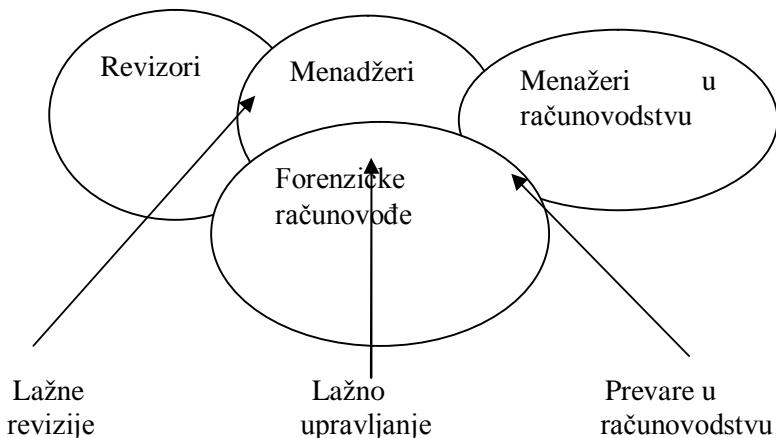
Anonimne dojave	6,2%
Dojave od strane dobavljača	5,1%
Ostalo	1,7%

Izvor: Belak (2011, str. 37)

Dakle, možemo zaključiti da forenzičke računovođe uz pomoć znanja koje posjeduju iz oblasti računovodstva, revizije, upravljanja i istraživačkih vještina, imaju mogućnost jasnog uvida u (ne)pravilnosti i (ne)pravednosti koje se javljaju unutar privrednog društva. (Koletnik & Kolar, 2008, str. 122)

Takođe, potrebno je obratiti posebnu pažnju na one zaposlene koji mogu učiniti prevaru.

SLIKA 4.3. ODNOS IZMEĐU MENADŽERA, POSLOVNIH MENADŽERA, REVIZORA I FORENZIČKIH RAČUNOVOĐA



Izvor: Koletnik & Kolar (2008, str. 123).

5 Forenzičko računovodstvo u Bosni i Hercegovini

Kada posmatramo Bosnu i Hercegovinu možemo reći da je pozicija računovođa izuzetno nezahvalna, prvenstveno zbog uslova i okruženja u kome oni obavljaju svoj posao. Razlozi za to su:

- nedovoljan razvoj svijesti o potrebi, odnosno navike cjeloživotnog učenja,

- nedovoljno uređena računovodstvena legislativa sa pratećim propisima,
- neredovno obnavljanje informacija o izmjenama MRS/MSFI,
- neadekvatno valorizovanje računovodstva kao profesije i njenih pripadnika,
- ostali subjektivni i objektivni razlozi.

Kod nas se danas računovodstvu kao profesiji daje veći značaj kako od strane menadžmenta tako i od strane vlasnika kapitala, ali i od samih računovođa, koji nastoje da postupaju u skladu sa pravilima struke. Bez obzira na pozitivne trendove, cijelokupna slika računovodstva kao profesije u Bosni i Hercegovini, i to u smislu pristupa računovodstvenim tehnikama i metodama, još uvijek je konzervativna. Kada govorimo o forenzičkom računovodstvu potrebno je naglasiti da je o njemu nemoguće govoriti u Bosni i Hercegovini, zbog toga što naša računovodstvena praksa ne poznaje zvanje "forenzički računovođa".

6 Analitičke procedure u forenzičkom računovodstvu

Kako bi utvrdili područje počinjenih prevara, računovođe forenzičari primjenjuju različite procedure. Naime, analitičke procedure su one, koje razlažu problem do detalja i djeluju u kontekstu formiranja uporedbi određenih uzajamno povezanih segmenata poslovanja, a ti odnosi na kraju, eventualno impliciraju mogućnost prevara.

Analitičke procedure u forenzici imaju tri primarna cilja, a to su:

- Preliminarne analitičke procedure - koriste se za otkrivanje područja visokog rizika od prevara, vremena i stepena potrebnih forenzičkih procedura;
- Nezavisne analitičke procedure - koriste se za prikupljanje dokaza na temelju upoređivanja i uskladivanja podataka, te utvrđivanja vjerodostojnosti dokumentacije, knjiženja i obračuna;
- Konačne analitičke procedure - koriste se za donošenje zaključaka o uticaju problematičnih transakcija na finansijske izveštaje.

U svome poslu forenzičari koriste i analitičke tehnike za analizu odnosa između stavki u finansijskim izvještajima, odnosno analizu poslovnih transakcija. Istraživačke tehnike forenzičkog računovodstva su:

- Horizontalna analiza - upoređuje stavke iz tekućeg perioda sa istim stavkama iz prethodnog perioda;
- Vertikalna analiza - upoređuje postotne udjele pojedinih stavki u finansijskim izvještajima;
- Upoređivanje detaljnih stavki u finansijskim izveštajima - sa istim ili sličnim stavkama iz prethodnih perioda;
- Analiza odnosa - u finansijskim izvještajima u područjima profitabilnosti, likvidnosti, solventnosti, aktivnosti i stvaranja vrijednosti.

Tipični aspekti forenzičkih analitičkih procedura su poređenja određenih kategorija, kao što su: tekući podaci nasuprot podacima iz prethodnog perioda; stvarni podaci nasuprot budžetu, prognozama i projekcijama; podaci preduzeća nasuprot očekivanim rezultatima forenzičara.

6.1 Tehnike forenzičkog računovodstva

Forenzičko računovodstvo je kao profesija razvilo neke specifične tehnike, ali naravno upotrebljava i neke tehnike tradicionalnog računovodstva. Prilikom revizije može imati reaktivni i proaktivni pristup, pri čemu koristi različite tehnike.

6.1.1 Benfordov zakon

Ovaj zakon pozajmljen je iz matematike. Primarno je nastao pri kontroli numeracije u bibliotekama, ali naravno ima široku primjenu u finansijama. Benfordov zakon pokazuje kolika je vjerovatnoća da se neka cifra nađe na pravom mestu u broju. Matematička formulacija ovoga zakona je (Nigrini, 2012, str. 287):

$$P(D_1 = d_1) = \log_{10} \left(1 + \frac{1}{d_1} \right), \quad d_1 = 1, 2, \dots, 9$$

Benfordov zakon primjenjuje se u mnogim oblastima, tako se primjenjuje u: forenzici elektronike, pravu, osiguranju, hidrologiji, otkrivanju falsifikovane medicinske dokumentacije.

U forenzičkoj reviziji, kao pomoćno sredstvo, koristi se na taj način da se prevara može očekivati, ukoliko je razlika između očekivane Benfordove veličine i veličine do koje dođemo posmatranjem. Kada imamo veću količinu podataka i sama upotreba Benfordovog zakona je veća, dok sa druge strane u posmatranju bilansa, njegova upotreba je ograničena. Razlog za to je mala količina ulaznih veličina, kao što su na primjer sumarne bilansne pozicije.

6.1.2 Teorija relativne veličine faktora (Theory of relative size factor)

Teorija relativne veličine faktora ima posebnu upotrebnu vrijednost kao pomoćno analitičko sredstvo. Sama ova tehnika zasnovana je na upoređivanju dve veličine iz seta podataka i to kao racio velikog broja u odnosu na drugi veliki broj. Definiše se određeni limit za različite kategorije, kao što su sve vrijednosti koje su van određenog ranga i koje treba ispitati (Ghosh & Banerjee, 2011, str. 62).

6.1.3 Kompjuterski podržane tehnike revizije (Computer Assisted Auditin Tools- CAATS)

Kompjuterski podržane tehnike revizije predstavljaju praktičnu primjenu informacionih tehnologija u poslovima revizije, pa samim tim i forenzičke revizije i računovodstva.

Kada govorimo o softverima koji se primjenjuju u revizije, izdvajamo dve varijante:

- softverom ekstraktovani podaci,
- softverska finansijska analiza.

Uz pomoć softvera možemo znatno efikasnije manipulisati različitim podacima, kao što su na primjer: računi, potraživanja, plaćanja dobavljačima. Uz pomoć softverskih rješenja možemo kreirati najrazličitije vrste izvještaja. Naravno, sve neobične transakcije treba provjeriti (Ghosh & Banerjee, 2011, str. 62).

Računovodstveni softveri praktično se primjenjuju prilikom:

- detaljnog testiranja transakcija i stanja,

- identifikovanja nezakonitosti i značajnih fluktuacija,
- programa uzorka za izvlačenje podataka za revizorsko testiranje,
- testiranja (generalno) kompjuterskih sistema,
- ponovnog kalkulisanja u računovodstvenim sistemima.

6.1.4 Tehnike pretraživanja podataka (Data mining techniques)

Tehnike pretraživanja podataka su set tehnika dizajniranih za automatsko pretraživanje velike količine podataka sa ciljem pronađenja informacija, koje će pomoći u otkrivanju prevara. Ovdje izdvajamo tri načina na koja možemo koristiti tehniku za pretraživanje podataka, a to su:

- Otkrivanje - posmatranje podataka bez apriori poznavanja prevara, ovdje posmatramo različite trendove, varijacije.
- Modeliranje - proces u kome se već otkrivena struktura u bazi podataka koristi za predviđanje dolazećeg podatka.
- Devijaciona analiza - kod nje se na osnovu utvrđenih normi detektuju elementi koji se razlikuju od običnih i označavaju se sumnjivim, dakle onim koje dalje treba istražiti.

6.1.5 Racio analiza

Ova analiza ima veliku pomoćnu, analitičku ulogu u forenzičkoj reviziji. Na bazi analiziranih podataka se dolazi do određenih simptoma. Tri najznačajnija racija, koja imaju široku primjenu u forenzici su:

- racio visoke vrijednosti u odnosu na nižu vrijednost,
- racio visoke vrijednosti u odnosu na drugu visoku vrijednost,
- racio tekuće godine u odnosu na prethodnu.

Svaki od ovih racija pojedinačno ima veliki značaj, jer predstavljaju prilično pouzdan trag u otkrivanju potencijalnih kriminalnih radnji.

7 Zaključak

Inauguracija forenzičkog računovodstva u okviru računovodstvene profesije i u vremenu ekonomske i privredne globalizacije, ukoliko se obezbijede ulaganja u razvoj ove discipline kako u materijalne tako i u ljudske resurse, trebalo bi da smanji prevare i druge vrste destrukcije koje veoma negativno djeluju na privredne tokove, a onda i na druge svere življenja.

U razvoju i opravdanosti uvođenja forenzičkog računovodstva najvažniju ulogu će imati ljudski resursi. To podrazumijeva da bi zaposleni morali prvenstveno biti obrazovani sa iskustvom i da stalno rade na sopstvenom usavršavanju koje svakako nije samo iz oblasti ekonomije. To bi morali biti ljudi čije je znanje na vrlo visokoj ljestvici prava i finansija.

Naravno, zaposleni u forenzičkom računovodstvu moraju imati visoke moralne i profesionalne kvalitete, te tehničke uslove da bi mogli svoja znanja na što efikasniji i brži način upotrijebiti.

Ne umanjujući potrebe forenzičkog računovodstva i u razvijenim privredama, ono je svakako u tranzisionim privredama mnogo važnije s obzirom da se tranzicija smatra aktivnošću koja je podložna svim vrstama manipulacija i prevara.

Način obavljene tranzicije i sadašnje stanje privrede u Bosni i Hercegovini zahtijeva da se ova računovodstvena disciplina što brže inkorporira u zakonske propise i naravno da se što hitnije primjenjuje kako na izvještaje tekućeg poslovanja tako i na prethodne godine.

8 Literatura

- Belak,V. (2011). *Poslovna forenzika i forenzično računovodstvo-borba protiv prijevare*. Zagreb: Belak Excellens d.o.o.
- Crumbley, L. D., Heitger, L. E., & Smith, S. G. (2007). *Forensic and Investigative Accounting*. CCH a Wolters Kluwer business.
- Ghosh, K. I., & Banerjee, K. (october 2011). *Forensic Accounting. The chartered accountant* , str. 62.
- Koletnik, F., & Kolar, I. (2008). *Forenzično računovodstvo*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenija.

- Kulina, D. (2011). Forenzička revizija. *Finrar: Finansije, Računovodstvo, Revizija, broj 07/2011.* Banja Luka: Društvo računovođa i revizora Republike Srbije.
- Skalak, L.S., T.Golden, M. Clyton & J. Pill (2011). *A Guide to Forensic Accounting investigation, Second edition.* New Jersey: John Wiley & Sons.

UDK: 339.727.22

DOI: 10.7251/APE0813017G

COBISS.BH-ID 3901976

UTICAJ DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA NA ZEMLJE U TRANZICIJI

IMPACT OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT TO COUNTRIES IN TRANSITION

Nikša Grgurević²

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka
Studijski centar Trebinje

„Šta vrijedi galopirati ako se krećemo u pogrešnom pravcu“.

R. Kipling

Sažetak

Mnoge postsocijalističke tranzicijske države su odlučile da krenu na radikalnan način transformacije privrede, uz veoma brze i, u brojnim slučajevima, loše i sumnjive privatizacije velikih državnih preduzeća. Ovakva, popularno rečeno, „šok terapija privrede“ je većinom rezultirala u smanjenju GDP, a time i značajnom smanjenju životnog standarda svojih građana i mnogih ekonomskih pokazatelja. Zemlje u tranziciji koje su zavisne od direktnih stranih investicija (FDI), otvaraju svoju privrednu za transnacionalne korporacije (TNC). Ekonomski oslabljene lošim privatizacijama i uticajem globalne ekonomske krize, otvorene tranzicijske ekonomije nemaju snage, ali ni dovoljno znanja o potencijalnim učincima FDI-a na privredni rast i razvoj. Cijela konceptacija njihovog razvoja je usmjerenata na formiranje atraktivne klime za uvoz kapitala, iako obim i struktura ovih investicija u većini slučajeva vodi ka deindustrijalizaciji, koja je uz privatizaciju banaka pomogla procesu prekomjerne potrošnje stanovništva, pri čemu se

² Trebinjskih brigada 3 Trebinje

Telefon/fax: +382 67 722 892

Email: niksagrgurevic@t-com.me

trošenje najviše orijentiše ka uvozu, povećavajući spoljnotrgovinski deficit.

Ključne riječi: tranzicija, privatizacija, direktne strane investicije (FDI), transnacionalne korporacije (TNC).

Summary

Many post-socialist transition countries have decided to embark on a radical way of transformation off the of the economy, with a very fast and in many cases bad and doubtful privatization of large state-owned companies. Such popular terms "economic shock therapy" resulted in a number of cases of decrease in GDP, and consequently a substantial lowering in the standard of living of their citizens, and many negative economic indicators. Transition countries are dependent on foreign direct investment (FDI), and open up their economy to transnational corporations (TNC). Economically weak due to bad privatizations and impact of the global economic crisis, open transition economies do not have power, but not enough knowledge about the potential effects of FDI on economic growth and development. The whole concept of their development is focusing on the creation of an attractive climate for capital imports, although the scope and structure of these investments aimed at deindustrialization which helped with the bank privatization excessive spending process of the population, with most spending is oriented towards imports, increasing the trade deficit.

Keywords: transition, privatization, foreign direct investment (FDI), transnational corporations (TNC).

1 Uvod

Smatra se da optimalno pristupanje i otvaranje domaćeg tržišta kapitala međunarodnim tržištima predstavlja neophodan uslov za ostvarivanje pozitivnih uticaja priliva stranog kapitala u nekoj državi. Ta se integracija ostvaruje u četiri koraka. Prvo treba smanjiti fiskalni deficit do održivog nivoa, zatim liberalizovati spoljnu trgovinu, pa ojačati finansijske institucije i konačno liberalizovati podračune bilansa plaćanja.

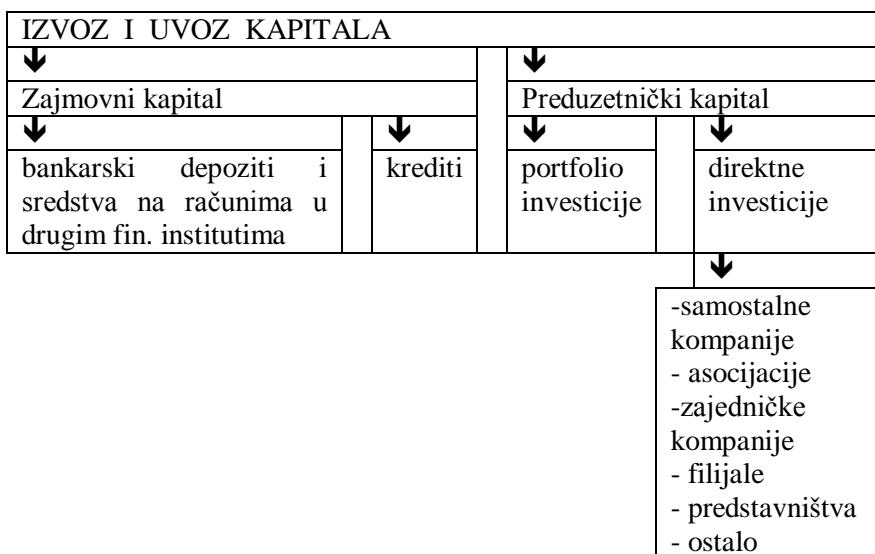
Uticaj FDI na nacionalne privrede zavisi od mnogo faktora, među kojima su: motivacija investitora, tip ulaganja, mogućnosti transfera tehnologije i ekonomskih "prelivanja", mogućnosti apsorpcije superiornih tehnologija i *know how*, ulaganje u ljudski kapital,

razvijenost opšte i ekonomske institucionalne sredine, motivacija države domaćina, postojanje konzistentnih razvojnih strategija, sklonost prema preduzetništvu itd.

2 FDI kao faktor privrednog razvoja

Strane direktnе investicije (*Foreign Direct Investment - FDI*) su osnovni oblik međunarodnog kretanja kapitala, jedan od najatraktivnijih oblika međunarodne saradnje i ostvarivanja razvojnih ciljeva države primaoca. Kao što se vidi na slici 1, realizacija stranih direktnih investicija se može ostvariti osnivanjem sopstvenih preduzeća u inostranstvu u vidu filijala, predstavnštva, samostalnih preduzeća, zajedničkih kompanija. Direktnim finansiranjem se osiguravaju veliki profiti i razne druge direktnе koristi preko zaobilaženja carinskih barijera ili korišćenjem jeftine radne snage.

SLIKA 1: OSNOVNI OBLICI MEĐUNARODNOG KRETANJA KAPITALA



Izvor: (Drašković, Jovović, Drašković, 2008, str. 28)

FDI su mnogo više od međunarodnog kretanja kapitala, s obzirom na faktor kontrole u preduzeću. Njihova dinamika se pripisuje aktivnostima TNC, koje su njihovi glavni nosioci, kao i uticaju

promjena koje se dešavaju u globalnom poslovnom okruženju. Iako predstavljaju najrizičniji oblik međunarodnog kretanja kapitala, one nose i mogućnost najveće zarade.

Pod FDI se podrazumijevaju oni oblici ulaganja kod kojih ulagač obezbjeduje pravo svojine, kontrole i upravljanja nad firmom u koju su uložena sredstva zbog ostvarivanja nekog ekonomskog interesa.

Nivo realizovanih FDI u nekoj zemlji u razvoju zavisi, po mnogima od njenog geografskog položaja, ali i od njene stabilnosti, okruženja, stepena političkih i ekonomskih sloboda i rizika, obezbijedenog pristupa lokalnom i regionalnom tržištu, pravne sigurnosti investiranja, kvalifikovane i jeftine radne snage, institucionalne izgrađenosti ili, jednostavno rečeno, od investiciono-atraktivne poslovne klime u toj zemlji (Ibrelić & Nuhanović, 2011, str. 70).

FDI se mogu ostvariti u različitim oblicima i na različite načine:

Greenfield investicije: direktne investicije u potpuno novi proizvodni pogon na inostranom tržištu, u potpunom vlasništvu inostranog investitora;

Prekogranične akvizicije: preuzimanje ili pripajanje postojećih preduzeća u drugoj državi. Mogu da znače preuzimanje većinskog paketa akcija (*majority aquisition*) ili kupovinu manjinskog dijela kompanije (*minority aquisition*), putem direktne kupovine, dokapitalizacije ili konverzijom kredita u vlasništvo (swop aranžman);

Prekogranični merdžeri: spajanje dva jednakaka partnera. Mogu biti horizontalni, kada se povezuju dvije kompanije iz istog sektora, i vertikalni, kada se povezuju kompanije iz različitih vertikalnih faza proizvodnog procesa.

Brownfield investicije: hibridni model kombinacije akvizicije i *greenfield* investicije. Formalno se radi o akvizicijama, ali suštinski one više liče na *greenfield* investicije, jer investitor gotovo u potpunosti zamjenjuje proizvodne pogone, opremu i proizvodnu liniju.

Joint venture – Zajednička ulaganja, tj. sporazum dvije ili više strana da rade zajedno na projektu i stvaraju entitet koji zajednički kontrolisu:

- zajedničkim ulaganjem bez prava vlasništva (ugovorna ulaganja),
- investiranjem u obliku koncesija, B.O.T. sistema i *time sharing-a* (Unković & Kordić, 2011, str. 17; Žugić, 2012, str. 43).

Prema motivima investitora, ekonomska teorija razlikuje četiri tipa FDI:

- Investicije motivisane širenjem tržišta (*Market Seeking*) - imaju za cilj osvajanje lokalnog i regionalnog tržišta, veličina tržišta i tržišni potencijali su glavni faktori odlučivanja;
- Investicije motivisane korišćenjem novih resursa (*Resources Seeking*) – nastaju kada investitor želi da u zemlji domaćina dobije resurse koje nema u svojoj zemlji (jeftina radna snaga, sirovine i dr.);
- Investicije motivisane povećanjem efikasnosti (*Efficiency Seeking*) – blizina razvijenim tržištima i tržištima na kojima su investitorи već prisutni predstavlja najbitnije faktore;
- Investicije motivisane kreiranjem strateške imovine (*Strategic Asset Seeking*) - realizuju se radi promocije dugoročnih strategijskih ciljeva, a karakterišu razvijene zemlje (Žugić, Ibid).

Povezivanje sa stranim firmama vodi proširenju poslovne aktivnosti preduzeća van nacionalnih granica. To su prvi koraci procesa globalizacije. Očigledno je da su FDI put ka prilagođavanju globalnim promjenama. Vlasnici kapitala teže da iskoriste sve što im se pruža u svjetskoj privredi, a najznačajniji motiv plasmana privatnog kapitala je profit.

3 Pozitivni i negativni uticaji FDI

Pozitivni efekti na zemlju uvozniku FDI se odnose na priliv dodatne akumulacije iz inostranstva i stvaranje mogućnosti za veće investicije i veće stope rasta produktivnosti, zaposlenosti i ekonomskog rasta. Spoljnotrgovinski bilans se poboljšava jer angažovanjem stranog kapitala stvaraju se mogućnosti supstitucije uvoza i povećanja izvoza, finansira se deficit platnog bilansa, čime domaća privreda ima više vremena za potrebna prilagođavanja u cilju obezbjeđenja spoljnotrgovinske ravnoteže. Dalje, obezbjeđuje se prenos savremenih tehnologija, razvoj infrastrukture, novih znanja, savremene organizacije i lakši plasman proizvoda i usluga na međunarodnom tržištu, a stvaraju se mogućnosti za jačanje konkurenčije i povećavanje izvoza. Povećanje

proizvodnje u zemljama, uz angažovanje stranog kapitala, automatski vodi rastu budžetskih prihoda.

Priliv stranog kapitala u obliku FDI može imati i negativne efekte na državu uvoznicu, jer se stvara zavisnost od inostranstva, postoji opasnost da će strani kapital ući u profitabilnija područja, da će razvijati segmente domaće privrede prema potrebama stranog investitora. Javlja se opasnost od deformisanja privrednih struktura, kao i disproporcije u razvoju pojedinih privrednih grana. Strani kapital može iscrpljivati domaće proizvodne resurse i njihovim pretjeranim iskorištavanjem može ugroziti budući (održivi) razvoj privrede. Pored toga, odliv profita i troškova kamata u inostranstvo dovodi do gubitka domaće akumulacije i dijela bruto društvenog proizvoda (BDP), povećava tehnološku zavisnost od inostranstva, iskorištava se domaća infrastruktura u čijem stvaranju strani kapital nije učestvovao i narušava se ekonomski i politički suverenitet zemlje (Žugić, 2012, str. 21).

4 FDI u državama tranzicije

Na samom početku i u toku procesa tranzicije korišćenje vlastitih resursa tih zemalja nije bilo dovoljno za uspješan izlazak i konkurentnost na međunarodnom tržištu. Procesi liberalizacije i privatizacije su najviše doprinijeli pokretanju priliva stranog kapitala u države tranzicije. Iako je neto priliv stranog kapitala u manjoj ili većoj mjeri postojao u svim tranzicijskim zemljama, učinci su bili različiti. Neke su zemlje uspjele značajno da povećaju izvoznu konkurentnost, da se uključe u međunarodne proizvodne i tehnološke tokove i lance, a kod drugih su prilivi stranog kapitala u velikoj mjeri poslužili za dezinvestiranje, odnosno za finansiranje raznih oblika domaće potrošnje.

**TABELA 1: PRILIVI FDI U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA 2001-2011.
(U MIL. \$)**

God.	Alb.	BiH	CG.	Hrv.	Mak.	Srb.	Z. Balk.
2001	206	119	5	1313	447	177	2262
2002	135	265	76	1071	106	567	2144
2003	178	381	39	1989	118	1406	4072
2004	346	704	42	1179	323	1028	3580
2005	264	613	322	1825	97	2051	4850
2006	325	766	252	3468	424	4968	9951

2007	662	2077	377	5023	699	4382	12843
2008	988	1064	916	6140	587	2995	12690
2009	979	501	1311	2065	248	1920	7024
2010	952	408	689	354	191	1204	3798
2011	891	734	481	1258	365	2339	6068
Uk.	5.926	7.632	4.510	25.685	3.605	23.037	69.282

Izvor: Prilagođeno prema UNCTAD 2011.

Prлив stranog kapitala doveo je u svim tranzicijskim državama do značajnih spoljnotrgovinskih i platnobilansnih deficit-a. Ali, strategija privlačenja FDI se u nekim državama (Poljska, Mađarska, Češka, Slovenija, baltičke države i dr.) pokazala uspješnom, jer su sa protokom vremena navedeni deficit-i smanjeni, a izvoz je rastao brže od uvoza. Preduzetnici su obezbijedili efikasnu proizvodnju i konkurentan izvoz. Pokazalo se da su FDI bile najefikasnije u državama koje su najkvalitetnije napravile adekvatan investicioni i institucionalni ambijent.

5 Zaključak

Nedostatak sopstvenih finansijskih sredstava, proizvodnih resursa, organizacionih i menadžment znanja dovodi postsocialističke države tranzicije u stanje zavisnosti od FDI. One doprinose uključivanju u procese globalizacije i internacionalizacije, povezivanju nacionalnih privreda i integrisanju tranzisionih zemalja u svjetske ekonomske tokove. Investitori uvode nove tehnologije, implementiraju programe obuke zaposlenih, utiču na kreiranje novog poslovnog okruženja i širenje znanja iz oblasti korporativnog upravljanja, računovodstva, menadžmenta, marketinga, prava itd.

Privlačenje FDI je od velikog značaja za države tranzicije, jer kapital, tehnologija, menadžerska i organizaciona znanja koje one donose, utiču na stvaranje, održavanje i rast njihove konkurentnosti na domaćem i međunarodnom tržištu. One bi trebalo da povećaju: zaposlenost, produktivnost rada, agregatnu ponudu, konkurentnost i izvoz države uvoznice. Zato se mora prevazići praksa njihovog dezinvesticionog, anti-razvojnog i anti-produktivnog usmjeravanja.

Kratka analiza je pokazala da značaj FDI za privredni razvoj može biti velik, ali da pojedina devijantna i anti-institucionalna ekonomska

ponašanja mogu dovesti do negativnih trendova kao što je dezinvestiranje.

6 Literatura

Drašković, V. (2002). *Kontrasti globalizacije*. Beograd-Kotor: Ekonomika i Fakultet za pomorstvo.

Drašković, V., Jovović, R., Drašković, M. (2008). *Slobodne zone i strana ulaganja*. Kotor: Fakultet za pomorstvo i Podgorica: ELIT.

Dunning, J. (1992). *Multinational Enterprises and Global Economy*. Boston: Addison Wesley.

Ibrelijić, I., Nuhanović, S. (2011). *Strane direktne investicije u funkciji transformacije ekonomске strukture zemalja Jugoistočne Evrope*,

<http://www.icei.epk.ba/admin/dokumenti/4006%20IZET%20IBRELJIC.pdf> (preuzeto: 12.01.2013)

Lovrinčević, Ž. i dr. (2004). Priljev inozemnog kapitala- utjecaj na domaće investicije i strukturu robne razmjene, *Ekonomski pregled*, 55 (11-12), str. 894-934

Unković, M., Kordić, N., (2012). *Menadžment stranih direktnih investicija*, <http://www.sinergija.edu.ba>. (preuzeto 12.12.2012)

UNCTAD.(2011). *World Investment Report*, <http://www.unctad.org>, (preuzeto 22.12.2012)

Žugić, J. (2012). *Strane direktne investicije u praksi tranzicijskih država*. Podgorica: Univerzitet Mediteran.

UDK: 334.713:339.138

DOI: 10.7251/APE0813025P

COBISS.BH-ID 3902232

KONKURENTNE MARKETING STRATEGIJE

COMPETITIVE MARKETING STRATEGY

Adis Puška³

Visoka škola računarstva i poslovnih komunikacija eMPIRICA
Brčko distrikt BiH

Sažetak

Strateško razmišljanje predstavlja novu perspektivu u području marketinga. Marketing menadžment se suočava sa formulisanjem i implementacijom marketing programa za podršku i perspektive strateškog marketinga sa posebnim akcentom na: važnost, ulogu, razvoj i funkcije marketing strategije. Marketing strategije se fokusiraju na načine kojima se kompanije, gradeći kapital na vlastitim snagama, nastoje efektivno razlikovati od konkurenčije.

Dobra marketing strategija treba biti okarakterisana kao jasna tržišna definicija, dobar spoj organizacionih snaga i potreba tržišta, i superioran nastup u odnosu na konkurenčiju u ključnim faktorima poslovnog uspjeha. Prilikom odabira jedne od strategija, kompanija se može opredijeliti da bude lider na tržištu, tržišni izazivač, tržišni sljedbenik ili tržišni tamponer.

Upravo različiti pristupi pri kreiranju konkurentnih marketinških strategija čine predmet ovoga rada, gdje će se objasniti pojedina strategija i kako se ona provodi u određenoj kompaniji.

Ključne riječi: marketing, strategije, tržište, lider, izazivač, sljedbenik.

Summary

Strategic thinking presents a new perspective in the field of marketing. Marketing management is facing a formulation and

³ Bulevara mira BB

Tel: 049/230-111, fax: 049/230-110

adispuska@yahoo.com

implementation of a marketing program for the support and perspective of strategic marketing, especially focusing on the importance, role, development and characteristics of marketing strategies. Marketing strategies are focused on ways in which a company, by building capital on its own cogency, strives to differentiate itself from its competitors.

An effective marketing strategy should be characterized as a clear market definition, a good combination of organizational capabilities and market demands and a superior advent compared to the competitors in the key areas of business success. When choosing a strategy, a company can opt for becoming the market leader, market challenger, market follower or market niches.

These different approaches to creating a concurrent marketing strategy present the subject of this paper. This paper will elaborate on the individual strategies and ways of their implementation in a specific firm.

Keywords: marketing, strategy, market, leader, challenger, follower.

1 Uvod

Marketing strategija sastoji se od odabira i analize ciljnog tržišta (skupine ljudi kojoj organizacija želi prodavati) i kreiranja i održavanja odgovarajućeg marketing miksa (proizvod, cijena, distribucija i promocija) koji će zadovoljiti te ljude.

Ona sadrži plan za najbolju i najefikasniju upotrebu sredstava organizacije i taktiku za ostvarenje njenih ciljeva. Dobra marketing strategija treba biti okarakterisana kao jasna tržišna definicija, dobar spoj organizacionih snaga i potreba tržišta, te superioran nastup u odnosu na konkurenčiju u ključnim faktorima poslovnog uspjeha.

Ona omogućava da se precizno definiše put koji treba preduzeće dovesti do zamišljene tržišne pozicije kojoj ono teži. Prilikom odabira marketinga potrebno je prvo definisati viziju, utvrditi strateške ciljeve i ciljno tržište, utvrditi resurse s kojim će se realizovati određena strategija i oblikovati marketing-miks skladno sa datom strategijom.

Odabir određene marketing strategije ima prevashodno za cilj povećati prodaju određenih proizvoda, odnosno usluga i ostvariti prednost u odnosu na konkurenčiju.

Za primjenu marketing strategije najvažnija je poslovna politika koja mora biti orijentisana na kupce, te pomoći raspoloživih resursa

ostvariti zadovoljenje njihovih želja, potreba i zahtjeva. Iz svega proizlazi da je odabir prave strategije početak uspješnog poslovanja za kompaniju.

2 Teorijske pretpostavke marketinških strategija

Strategija se definiše kao "utvrđivanje dugoročnih ciljeva pojedinaca i/ili organizacija i način njihovog postizanja." (www.portalalfa.com) Formulisanje strategije uključuje utvrđivanje misije i dugoročnih ciljeva, analizu šansi i prijetnji koje generiše opšte okruženje, utvrđivanje atraktivnosti grane analizom konkurenčkih sila, identificiranje izvora konkurenčke prednosti na bazi analize internog okruženja i određivanje izvodljivih opcija. Svrha strategija je utvrditi i dati na znanje pomoću sistema glavnih ciljeva i politika zamišljenu sliku kompanije.

Strategijom ne nastojimo tačno odrediti kako će kompanije ispuniti svoje ciljeve, to je zadatak bezbrojnih većih i manjih pratećih programa. Njome se izgrađuje okvir koji usmjerava razmišljanje i djelovanje. Njezina korisnost u praksi i važnost u usmjeravanju planiranja opravdava, za svrhe analize, izdvajanje strategije kao posebnog tipa plana.

"Strateški marketing razvio se 80 - tih godina prošlog vijeka. Kompanije su razvile jedinstvene procedure, procese, sisteme i modele strateškog marketinga (Subhash, 2002, str. 38)." Praksa i iskustvo pokazuju, u svakom slučaju, da su većina marketing strategija kompanija opterećene nezgodnom kompleksnošću. One su "zaglibile" u principima koji proizvode odgovore slične onima kao kod konkurenčije. Dobro strategijsko odlučivanje bazira se na kvalitetnoj strategijskoj analizi.

Strategijski marketing je dakle, dinamičan proces koji omogućava stvaranje boljih strategija korišćenjem sistematičnijih, logičnijih i racionalnijih pristupa u strategijskom odlučivanju. Stoga je nemoguće i nepotrebno insistirati na potpunoj formalizaciji samog procesa strategijskog marketinga. Praksa nedvosmisleno pokazuje da se sve namjeravane strategije ne realiziraju, ali i da sve realizovane strategije nisu bile namjeravane.

"Prilikom definisanja marketing strategije kompanija mora precizirati konkretne strateške ciljeve koje nastoji ostvariti a koji se prvenstveno odnose na ciljno tržište i sa njim su povezani. Pod strateške ciljeve ubrajaju se brojna tržišna postignuća: osvajanje

određenog tržišnog udjela, ostvarivanje određene razine profita, prodor na novo tržište, povećanje prodaje i sl.. "(savjetnik.ba)

3 Pristupi pri kreiranju konkurentne marketinške strategije

Prema savjetničkoj kompaniji Arthur D. Little, kompanija može zauzeti jedno od šest konkurenckih pozicija na ciljnem tržištu (Kotler, 2004, str. 373):

- Dominantna pozicija: Kompanija nadzire ponašanje ostalih konkurenata, te raspolaže širokim izborom strategijskih opcija;
- Snažna pozicija: Kompanija može poduzeti samostalnu aktivnost bez straha da će time ugroziti svoju dugoročnu poziciju, a može zadržati svoju dugoročnu poziciju i bez obzira na aktivnosti njezinih konkurenata;
- Pogodna pozicija: Kompanija posjeduje određenu iskoristivu snagu, te bolju priliku od prosječne, kako bi poboljšala svoju poziciju;
- Održiva pozicija: Kompanija djeluje na dovoljno zadovoljavajućem nivou kako bi zagarantovala svoj kontinuitet poslovanja, ali posluje pod pritiskom dominantnije firme, te ima manju od prosječne šanse kako bi poboljšala svoju poziciju;
- Slaba pozicija: Kompanija nezadovoljavajuće posluje, ali ipak postoji određena šansa za poboljšanjem. Kompanija se mora promijeniti ili jednostavno izaći sa tržišta;
- Nesposobna za poslovanje: Ovakva kompanija ima nezadovoljavajuće karakteristike poslovanja, te ujedno nema nikakve šanse za poboljšanjem.

I drugi su imali određene pristupe u kreiranju strategija tako "Dej" razlikuje 4 tipa upravljačkih strategija:

- Strategije koje su usmjerenе na povećanje sveukupne prodaje (penetracija tržišta, ulazak na neka nova tržišta, razvoj proizvoda);
- Strategije koje su usmjerenе na povećanje profitabilnosti (povećanje cijena, snižavanje troškova na svim razinama, reduciranje investiranja, bolja iskorišćenost kapaciteta, racionalizacija proizvodnih linija i sl.);

- Strategija "žetve" ili napuštanja pojedinih poslovnih aktivnosti (preusmjeravanje na profitabilnije proizvodne procese);
- Strategija zaokreta. (www.link-elearning.com)

Dok Porter je dao prijedlog strategija unutar jedne kompanije pod nazivom generičke strategije. Njegova ideja je bila vrlo jasna: da bi konkurisale uspješno, kompanije moraju izabrati jednu od generičkih strategija i provoditi je kontinuirano. Tri osnovne generičke strategije, prema Porteru, su:

- strategija diferenciranja,
- strategija troškovnog vođstva,
- strategija fokusiranja (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 204).

Daljnji uvid u područje konkurentnosti možemo steći klasifikacijom kompanija prema ulogama koje one igraju na cilnjom tržištu: uloga lidera, izazivača, sljedbenika ili tamponera. U ovom radu ćemo se pozabaviti upravo ovim konkurentnim strategijama.

4 Strategije tržišnog lidera

"Tržišni lider mora pravovremeno učiniti svoj proizvod prevladavajućim kako to ne bi učinila konkurenca." Peter Drucker.

"U većini industrija postoji jedna kompanija koja se uopšteno priznaje kao voda. Ona obično ima najveći tržišni udio i, na osnovu svoje cijene, oglašavanja, intenziteta distribucije, pokrivenosti, tehnološkog napretka i stope novih proizvoda, određuje prirodu, tempo i osnove takmičenja (Wilson & Gilligan, 2005, str. 427)". „Tržišni voda je u stvari kompanija sa najvećim udjelom u određenoj djelatnosti, obično vodi ostale kompanije u vezi promjene cijena, uvođenja novih proizvoda, distribucijske pokrivenosti i troškova za propagandu (Kotler, et al., 2006, str. 505)“.

Obično navodi ostale kompanije na promjenu njihovih cijena, uvođenje novih proizvoda, na distribucijsku pokrivenost, te intenzitet promocije. "Strategija lidera oslanja se na proaktivni pristup, unaprjeđenje efektivnosti i razvoj novih proizvoda i procesa (Arsić et al., 2011, str. 283)“.

Tržišni lideri su kompanije koje kontinuirano povećavaju svoju konkurentnost koristeći se istraživanjem poslovnih podataka kako bi

uočili trendove, te pažljivo kontrolišu poslovne pokazatelje - i pri tome im izvještaji nisu dovoljni.

„Tržišni lideri često primjenjuju strategije koje su usmjerene na traganje za novim korisnicima određenog proizvoda, novim mogućnostima upotrebe tih proizvoda i slično. Radeći na ovaj način tržišni lideri pridonose povećanju veličine ukupnog tržišta, što se pozitivno odražava na sve sudionike na tržištu (tj. konkurenate) (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 210)“.

Ponekad kompanija, da bi bila lider, postavlja strategiju inovacijskog lidera, te se oslanja na poluradikalne inovacije. "Kompanija investira u promjene tehnologije i poslovnog modela s ciljem da bude ispred konkurenata na temelju radikalne inovacije. Ovaj tip strategije je tipičan za kompanije visoke tehnologije koje prvi put počinju sa radom. Kompanija koja se opredijeli za proaktivnu strategiju je inovacijski lider i bavi se predviđanjem i anticipiranjem promjena u okruženju, kako bi ih iskoristila za svoje pozicioniranje na tržištu (Arsić et al., 2011, str. 282)“.

"Kako bi ostali ili postali tržišni lideri, najveće kompanije ne mogu dopustiti samo praćenje tehnoloških trendova. Sve jača konkurencija i pritisak tržišnih izazivača i sljedbenika tjera lidere na stalne inovacije u tehničko-tehnološkom segmentu poslovanja (Dujak, 2006, str. 94)."

Pozicija lidera konkurentima predstavlja svojevrsnu orijentacijsku tačku, tačnije kompaniju koju je potrebno ili izazvati, imitirati, ili pak, izbjegavati. Ako dominantna kompanija ne uživa zakonski utemeljen monopol, tada njezino postojanje uopšte nije jednostavno. Mora konstantno biti budna, stoga što ostale kompanije izazivaju njezinu snagu ili pokušavaju iskoristiti njezine slabosti.

Istraživanja pokazuju da tehnologija i inovacije nisu dovoljne da kompanija zadrži lidersku poziciju na temelju pionirskog uvođenja novog proizvoda ukoliko nisu zastupljeni i drugi faktori (resursi, menadžment, strategija, istraživanje i razvoj i dr.) (Arsić et al., 2011, str. 283).

Strategija čuvanja liderske pozicije može se sastojati u sljedećem (Bagarić, 2010, str. 32):

- Investiranje u istraživanje i razvoj radi nastavka razvoja nove tehnologije;
- Oslanjanje na razvoj nove tehnologije unutar kompanije;
- Dogradnja svojih tehnoloških resursa;
- Formiranje radnih timova sa najvišim tehničkim umijećem;

- Snažno širenje nove tehnologije;
- Sprečavanje konkurenциje koja želi ući u tu tehnologiju.

Dominantne kompanije žele ostati brojem jedan. Takav pristup zahtijeva aktivnost na tri fronta. Prvo, kompanija mora pronaći načine kako povećati ukupnu potražnju tržišta. Drugo, kompanija mora odbraniti svoj postojeći udio na tržištu kroz dobre defenzivne i ofenzivne aktivnosti. Treće, kompanija može pokušati povećati svoj udio na tržištu, čak ako i veličina tržišta ostane nepromijenjena.

- Prvo tržišni lider treba:
- tražiti nove saradnike,
- nove načine korišćenja,
- učestalija korišćenja svojih proizvoda.

"Kompanija lider može potražiti nove korisnike u tri skupine: među onima koji bi mogli koristiti proizvod, ali ga ne koriste (strategije prodiranja na tržište), među onima koji ga nikada nisu koristili (strategija novog tržišnog segmenta), ili među onima koji žive drugdje (strategija geografskog širenja) (Kotler & Keller, 2008, str. 350). "

"Do novih kupaca kompanija može najlakše doći preuzimanjem vodstva u pogledu kvalitete proizvoda ili usluge koju pruža u odnosu na ostale konkurente. Ponuda vrijednosti kupcu, je ponuda superiornog proizvoda iza kojeg stoji odličan servis."(www.malabocrm.blogspot.com)

Međutim, novija shvatanja u izvođenju marketing strategija kažu da kompanije sada svoj naglasak sa novih kupaca prebacuju na zadržavanje postojećih kupaca, jer je sada u globalnom društvu teško naći nove kupce. Naravno, za to je potrebno pružiti bolje uslove, kvalitetu, veće zadovoljstvo, itd.. Shodno tome postojeći kupci će biti zadovoljni proizvodima kompanije, postaće besplatni promoteri kompanije lidera i tako će doći do novih kupaca, na indirektni način.

"Marketinški stručnjak može proširiti tržište otkrivanjem i promovisanjem novih primjena određenog proizvoda." (Kotler, et.al., 2006, str. 507) Tako se u praksi nalaze mnogi primjeri kako se to postiže. Jedan od tih primjera je "privikavanje potrošača na konzumiranje sladoleda i zimi, predstavlja takođe proširenje tržišta uvažavajući sezonsku posmatranog proizvoda." (Grbac & Meler, 2007, str. 60) Na taj način se postiže povećana upotreba proizvoda i time se učvršćuje položaj lidera na tržištu.

Treći način kako da se poveća prodaja proizvoda je uvjeriti ljudi da proizvod češće koriste ili da ga više koriste u nekoj prilici. Jedan od primjera je kompanija *Michelin Tyre Company* koja je ocjenjivala restorane u Francuskoj, te su izvještavali građanstvo da na jugu postoje mnogi restorani koji su među najboljima. nalaze na jugu. Time su ohrabrivali vlasnike automobila da više putuju što rezultira većom potrošnjom guma na automobilima.

Kompanija brani svoj položaj na tržištu kroz tipičnu skupinu strategija koju kompanije s velikim tržišnim udjelom koriste pri zaštiti osvojenog tržišnog udjela, te poduzimaju akcije protiv najopasnijih protivnika.

"Pri širenju svog ukupnog tržišta, dominantna kompanija mora neprestano štititi svoje postojeće poslovanje. Predvodnik nalikuje na velikog slona kojega napada roj osa (Kotler & Keller, 2008, str. 352). "

Ovu vrstu strategija primjenjuju inovativne kompanije koje se nalaze u poziciji da moraju zaštititi svoje osvojeno učešće od napada konkurenčije. Tipične defanzivne strategije baziraju se na (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 211):

- inovaciji i tehnološkoj prednosti kojima je cilj da obeshrabre konkurente,
- konsolidovanju na tržištu kroz intenzivnu distribuciju i politiku punih linija kako bi pokrili sve tržišne segmente,
- direktnoj konfrontaciji - odnosno izravnom konfliktu kroz rat cijenama ili oglašivačku kampanju.

Da bi zadržale svoje mjesto lidera na tržištu, kompanije se koriste sljedećim načinima odbrane u odnosu na konkurente:

- odbrana pozicije,
- bočna odbrana,
- preventivna odbrana,
- odbrana protunapadom,
- pokretna odbrana,
- odbrana sažimanjem.

Kod odbrane pozicije, svoj položaj na tržištu kompanija prvenstveno treba ukloniti ili umanjiti nedostatke koji otvaraju mogućnost konkurentima. Zatim nastojati da drži svoje troškove niskim i svoje cijene skladno vrijednosti koju kupac poklanja nekoj marki. Trebao bi vođu koji "ispunjava rupe", odnosno da se orijentiše i na one

tržišne niše gdje bi se mogao pojaviti konkurent. Međutim, kao što je već poznato, najbolja odbrana je napad. Shodno tome potrebna je stalna inovativnost kod lidera čime se sprečava da je ugrozi konkurenca.

Prilikom zaštite svoga položaja tržišni lider bi trebao pripaziti na svoje slabije bočne strane koje predstavljaju šansu za konkurente, jer bi konkurenti mogli lansirati isti proizvod pristupačnije cijene. Prilikom korišćenja bočne odbrane lider odgovara konkurentima snižavanjem cijene i lansiranjem poboljšanog modela proizvoda. Na taj način odgovara konkurentima, te pokušava zaštитiti svoje bočne pozicije.

Preventivna odbrana se radi i prije nego što kompanija lidera napadne konkurenca. Ovdje vrijedi parola - bolje spriječiti nego liječiti. Poduzimaju se akcije da bi se obeshrabrili konkurenti koji pokušavaju izvršiti napad na kompaniju.

I pored primjene određenih odbrana lider će biti prisiljen odgovoriti napadom tj. da koristi odbranu protunapadom. Korišćenjem ove odbrane nekada prethodi da pojedine kompanije pričekaju prije samog sučeljavanja s konkurentima. Čekanjem kompanija može shvatiti napad konkurenta, pronaći slabosti u tome napadu, te odgovoriti protunapadom i na taj način se zaštiti.

"Pri pokretnoj odbrani kompanija je proaktivna i agresivno brani svoju trenutnu tržišnu poziciju. Tržišni se vođa širi na nova tržišta koja mogu poslužiti kao buduće baze odbrane i napada. Pomoću širenja tržišta kompanija prebacuje svoj fokus, a sadašnji proizvod na širu naglašenu potrebu potrošača (Kotler, et al., 2006, str. 514)."

Korišćenjem odbrane sažimanja, kompanija se povlači s određenih tržišta ili proizvoda za koje su uvidjeli da se više ne mogu braniti na tim područjima. Time se kompanije odriču slabijih područja i koncentrišu svoja sredstva na snažnija područja. Na taj način on se povlači na onim područjima koje ne može braniti i prepušta ih konkurentima. Problem kod ovakve odbrane je da se konkurentima pruža više mogućnosti, te je moguće da oni izgrade predominantnu poziciju čime na izravan način ugrožavaju poziciju kompanije lidera. Zbog toga posebno treba paziti koji dio napustiti tj. za koji dio primijeniti ovu odbranu sažimanja.

Tržišni lideri mogu poboljšati profitabilnost povećanjem svojeg tržišnog udjela. Međutim, kompanije ne smiju misliti da će im pridobijanje većeg tržišnog udjela koje opslužuju, automatski poboljšati njihovu profitabilnost. Mnogo toga zavisi od njihove strategije postizanja većeg tržišnog udjela.

Kao jedan od načina za odbranu trenutne pozicije tržišnog lidera moguće je primijeniti strategiju "patentiranja". Nakon odluke suda u korist *Apple* protiv *Samsung-a* radi korišćenja njihovih patenata u pametnim mobitelima u iznosu od milijardu dolara, ovo se počinje izdvajati kao jedna od mogućnosti zadržavanja vodeće pozicije. Kompanije će sada sve što su one izmislice patentirati, te ukoliko im je položaj ugrožen pokrenuti sudski spor da bi zadržale taj položaj.

Pošto su inovacije najvažniji resurs koji lider pred sobom ima potrebno je naglasiti koje sve prednosti, a koje nedostatke prilikom primjene inovacija ima tržišni lider (Bagarić, 2010, str. 31-32).

Prednosti tržišnog lidera su:

- prepoznatljivo ime,
- bolja tržišna pozicija,
- prilika da definiše industrijski standard,
- polazna pozicija na krivi učenja,
- zaštitne barijere,
- visoki profit,
- usporeno prebacivanje korisnika,
- prednost u potpori okruženja.

Nedostaci primjene inovacija kod tržišnih lidera su:

- veliki početni troškovi,
- veliki troškovi unaprjeđenja tehnologija,
- mogućnost pogrešne investicije,
- tržišna neizvjesnost,
- lider je uvijek na meti konkurenциje.

Iako kompanija ulaže u investicije i ima superiornije proizvode, ona može izgubiti. Iako je imala bolji proizvod, kompanija *Sony* je razvila Beta-Max standard za video ali je bio poražen zato što su druge kompanije podržale konkurentski standard kompanije *Matsushita-in* VHS kao standard, pa je tako, iako je imao bolji proizvod *Sony* poražen. Podučen tim iskustvom *Sony* je poslije razvio standard Blue-Ray koji je nasljednik DVD standarda ali je za razliku od Beta-Max standarda *Sony* uključio više kompanija u ovaj standard, te tako pobijedio konkurenčiju okupljenu oko HD-DVD formata.

Postoje i brojni drugi primjeri gdje su konkurenti imali bolje inovacije od lidera ali je na kraju lider preuzeo tu tehnologiju i porazio

konkurenta. Tako npr. RC Cola je prva uvela diet kolu, kolu u konzervi i još mnogo toga. Coca Cola i Pepsi Cola su odmah krenuli za njom i pretekli je.

Iz svega ovoga rečenog može se donijeti zaključak da biti lider ima mnoge prednosti i nedostatke, ali na kraju ipak neka kompanija mora biti lider, a druge sljedbenici odnosno izazivači.

Na kraju je potrebno reći na šta bi trebali paziti tržišni lideri u sadašnje vrijeme:

- Štedljivost, kao novi trend života ali i kao nova sintagma ukupnog poslovanja kompanije;
- Ugadanje kupcima-proširiti i poboljšati odnose s kupcima;
- Zeleno ponašanje-smanjenje zagađenja, bolji odnos do društvene zajednice.

5 Strategije tržišnih izazivača

Kompanije koje se nalaze na drugom, trećem ili pak nekom nižem mjestu u industrijskoj grani često se nazivaju kompanijama u usponu ili kompanijama što kroče utrtim putem. Neke kompanije su dosta velike u svojim vlastitim područjima. Ove kompanije u usponu mogu djelovati na dva načina. Mogu napasti lidera i ostale konkurente u agresivnoj borbi za proširenjem svog tržišnog udjela (tržišni izazivači), ili mogu saradivati i raditi bez rizika (tržišni sljedbenici).

Tržišni izazivač je drugoplasirana kompanija koja se teško bori povećati svoj tržišni udio. To može postići da se odluči na agresivnost i da napada druge kompanije, uključujući i tržišnog lidera. Pri tome je normalno da će provesti ofanzivne taktike. (West et al., 2010, str. 132)

Svoj cilj tržišni izazivači mogu postići (Wilson & Gilligan, 2005, str. 447):

- napadom tržišnih lidera,
- napadom na kompanije iste veličine kojima posao "ne ide" dobro ili im nedostaju izvori finansiranja,
- napadom na male lokalne ili regionalne kompanije.

Postoji mnogo slučajeva tržišnih izazivača koji su pridobili položaje tržišnog lidera ili čak izbacili određenog lidera sa tržišta. Izazivači određuju visoke aspiracije i uskladjuju svoja manja sredstva, dok tržišni lider vodi svoje poslovanje kako je to uobičajeno.

Pošto su jasno utvrđili protivnike i ciljeve, koje su opcije dostupne u napadanju neprijatelja? Možemo napredovati zamišljajući protivnika

kako zauzima određeni teritorij tržišta. Razlikujemo pet strategija napada:

- frontalni napad,
- bočni napad,
- obuhvatni napad,
- zaobilazni napad,
- gerilski napad.

Frontalni napad se sastoji od napada na suprotnu kompaniju izravno, pomoću svojih oružja, i bez pokušaja da koriste slabu tačku protivnika. "Alternativa pravom frontalnom napadu može biti i modificirani frontalni napad, koji najčešće uključuje snižavanje cijena u odnosu na konkurente. Ova strategija podrazumijeva praćenje, odnosno izjednačavanje sa konkurenjom na polju svih performansi i elemenata proizvoda, a onda prodaju istih proizvoda po nižim cijenama. Drugi oblik je snažno investiranje u snižavanje troškova i napad konkurenata nižim cijenama (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 216)."

„Bočni napad je alternativa skupog i rizičnog frontalnog napada, izazivač može usredotočiti svoju snagu protiv konkurenije na njihove slabe bokove ili na praznine u tržišnoj pokrivenošću (West et al., 2010, str. 135).“ „Tako se izazivač usmjerava na region ili na distributivnu mrežu (dio) na kome lider nije osigurao odgovarajuću pokrivenost ili na tržišni segment na kome proizvod nije u dovoljnoj mjeri prilagođen zahtjevima kupaca (Babić-Hodović/Šestić-Serdarević, 2006, str. 216).“ Bočni napadi imaju smisla ako kompanija izazivač posjeduje manje resursa od konkurenta.

Obuhvatni napad uključuje frontalni i bočni napad. Izazivač okružuje lidera napadajući mu proizvod ili tržište ili obje. "Obuhvatna strategija je djelotvorna kada izazivač ima superiornije resurse i kada vjeruje da može brzo slomiti protivničku prevlast na tržištu (Kotler, et al, 2006, str. 518)."

Zaobilazni napad: izazivač odlučuje promijeniti pravila igre. On bi pri tome mogao promijeniti proizvod, preseliti se u nova geografska tržišta, ili uključiti nove tehnologije kako bi se zamijenili postojeći proizvodi. "To suštinski znači diverzificiranje u nepovezane proizvode, nova geografska tržišta ili nove tehnologije da bi se dopunili postojeći proizvodi (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 216)." "Tehnološki iskorak je zaobilazna strategija koja je uvažena među proizvođačima uređaja visoke tehnologije. Izazivač ulaže u istraživanje

i strpljivo razvija novu generaciju uređaja kako bi napadom premjestio bojišnicu na vlastiti teritorij, na kojem ima prednost (Kotler & Keller, 2008, str. 357)."

Gerilski napad je peta taktika koja u mnogo čemu najbolje odgovara manjim kompanijama sa relativno ograničenim resursima. Gerilski napad uključuje sve slučajeve kada nejaki napadač, nejakim snagama izvodi male, povremene i iznenadne napade, na puno različitih područja oponenta sa ciljem stalnog uzneniranja i demoraliziranja oponenta i eventualnog zauzimanja stalnog uporišta.

Osim što tržišni izazivač može koristiti ove napade isto tako i tržišni lider može ih koristiti da bi ojačao svoju poziciju na tržištu, jer je napad ustvari i najbolja odbrana.

Prije početka samog napada ključni faktor za izazivača je ocjena spremnosti dominantne kompanije i njene sposobnosti da reaguje i da se brani. Prema Porteru ova se procjena odvija na bazi tri osnovna kriterija (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 216-217):

Osjetljivost (vulnerability): na koje strateške i upravljačke poteze makro-ekonomске ili industrijske događaje će konkurenti biti njosjetljiviji?

Izazov: koji potezi ili događaji će izazvati osvetu konkurenata, čak i onda kad će ta osveta konkurenate koštati jako puno i kad će donijeti samo marginalne finansijske dobitke?

Efektivnost odmazde (osvete) kao posljedica uspjeha reakcije konkurenata što onda implicira negativne posljedice za kompaniju izazivača.

Naravno da bi idealna situacija bila primijeniti strategiju na koju konkurent neće moći odgovoriti ili zbog aktuelnog stanja i situacije ili zbog ranije utvrđenih ciljeva.

Strategija pet napada je vrlo široka. Izazivač mora zajednički ujediniti ukupnu strategiju koja će se sastojati od nekoliko specifičnih strategija. Tržišni izazivači mogu odabratи između nekoliko specifičnih strategija napada (Wilson & Gilligan, 2005, str. 453-454):

- strategija diskontne cijene,
- strategija jeftinijih proizvoda,
- strategija prestižnih proizvoda,
- strategija proliferacije proizvoda,
- strategija inovacije proizvoda,
- strategija poboljšane usluge,
- strategija inovacije u distribuciji,

- strategija smanjivanja troškova proizvodnje,
- intenzivna propagandna promocija.

Od svih navedenih napada najbolji je frontalni napad jer su svi drugi napadi manje bolni za lidera budući da napadaju njegove slabosti, čime mogu preuzeti samo jedan dio njegovih potrošača. Nakon ovakvih napada lider se brzo oporavlja i vraća svoju vodeću poziciju na tržištu. Koristeći frontalni napad, lider ima manju mogućnost brzog oporavka, što napadaču daje priliku da učvrsti svoj novi položaj, te se pozicionira u svijesti potrošača. Sva veća i poznatija preduzeća, prilikom napada na tržišnog lidera koriste upravo strategiju napada. Jedino sa frontalnim napadom može se preuzeti pozicija tržišnog lidera.

6 Strategije tržišnih sljedbenika

Kao alternativa tržišnog izazivača, mnoge kompanije su usvojile daleko manji proaktivn stav jednostavno prateći šta će drugi učiniti tj. koristeći strategiju tržišnih sljedbenika. Tako je Levitt rekao "da strategija imitacije proizvoda može biti jednako profitabilna kao i inovacija proizvoda (Wilson & Gilligan, 2005, str. 461)."

"Radi se o kompanijama koje, umjesto napada na lidera, ili neke od konkurenčije, radije biraju strategiju praćenja tržišnog lidera i slijedenja njegove strategije i odluka. U tom kontekstu kompanije prihvataju opredjeljenje zadržavanja postojećeg stanja i postojećih odnosa. Ovakav izbor najčešće je uslovljen prirodom tržišta na kojem se djeluje (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 217)."

"Strategija sljedbenika je strategija za koju se kompanije odlučuju u slučajevima kada je konkurentsko okruženje veoma neizvjesno ili postoje visoka interna ograničenja. Ova strategija se oslanja na više inkrementalnih inovacija i ima za cilj da se kompanija održi u postojećem okruženju, napredujući postupno uz mali rizik (Arsić et al., 2011, str. 283)."

Mnoge kompanije u usponu, odnosno sljedbenici preferiraju radije slijediti nego izazivati tržišnog lidera. Ali lideri nikada ne prihvataju odvlačenje svojih potrošača tako lako. Iako kompanije u usponu nude primamljive niske cijene, poboljšane usluge, ili dodatne osobine proizvoda, lider može brzo tome odgovoriti kako bi ublažio napad.

"Sljedbenik može imati i mnoge prednosti. Tržišni vođa često podnosi velike troškove razvoja novih proizvoda i tržišta, proširenja

svojih distribucijskih kanala i informisanje i educiranje tržišta. Nagrada za sav rad i rizik je najčešće tržišno vođstvo. S druge strane, tržišni sljedbenik može mnogo naučiti iz iskustva tržišnog vode, te kopirati ili poboljšati vođine proizvode i marketinške programe, obično s mnogo manje ulaganja. Iako sljedbenik vjerovatno neće preuzeti mjesto vode, može često biti jednako profitabilan (Kotler, et al., 2006, str. 520)."

„Činjenica da se radi o kompanijama koje imaju skroman tržišni udio nikako ne znači da one nemaju definisani strategiju svog tržišnog nastupa. Naprotiv, svjesne svojih slabosti koje proizlaze iz veličine, ove kompanije su vrlo često jako kreativne u izboru drugih osnova za kreiranje strategije. Istraživanja uspjeha malih kompanija, odnosno kompanija s malim tržišnim udjelom pokazuju da se često radi o kompanijama sa visokim performansama i niskim tržišnim učešćem (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 217-218).“

Zbog toga tržišni sljedbenik mora znati ne samo kako zadržati sadašnje potrošače, već i kako osvojiti zadovoljavajući dio novih potrošača. Svaki sljedbenik pokušava postići izrazite prednosti na svom cilnjom tržištu - lokaciju, uslugu, finansiranje. Pošto je sljedbenik nerijetko predmet napada izazivača, on mora zadržati niske troškove proizvodnje, a visoku kvalitetu proizvoda i usluga. Takođe mora ulaziti na nova tržišta kada se otvore.

"Sljedbenik je primarna meta napada izazivača. Stoga tržišni sljedbenik treba održati svoje troškove proizvodnje niskim, a kvalitetu svojih proizvoda i usluga visokim. Takođe mora uči na nova tržišta kada se ona pojave. Biti sljedbenik obično nije isto kao i biti pasivan ili kopija lidera. Sljedbenik mora definisati put rasta, ali ne onaj koji će izazvati osvetoljubivost konkurenциje (Kotler, et al., 2006, str. 520)."

Za strategiju sljedbenika (reaktivnu strategiju) odlučuju se kompanije koje prihvataju ulogu inovacijskog pratioca, tj. odgovaraju na zahtjeve i potrebe kupaca i aktivnosti konkurenциje. Ova strategija obuhvata (Arsić i dr., 2011, str. 283):

- Responzivnu strategiju - kompanija direktno reaguje na zahtjeve kupaca za inovacijom;
- Imitativnu strategiju - kompanija nema vlastitih istraživanja, ostvaruje inovaciju tako što nakon uvođenja novog proizvoda od konkurenциje nastoji da imitira: licencirana proizvodnja, niska cijena proizvodnje, usmjerenost na lokalna tržišta;

- Drugi bolji - kompanija ostvaruje inovaciju tako što nakon uvođenja novog proizvoda od strane konkurenčije, nastoji proizvod modificirati i unaprijediti;
- Defanzivnu strategiju – kompanija razvija inovaciju tako što nakon inovacije proizvoda od strane konkurenčije vrši modifikaciju i usavršavanje svog postojećeg proizvoda i na taj način nastoji da spriječi negativan uticaj uvođenja novog proizvoda konkurenčije na tržište.

Osnovne odrednice njihovih strategija su (Babić-Hodović / Šestić-Serdarević, 2006, str. 218):

- Kreativno tržišno segmentiranje - da bi bile uspješne kompanije s malim tržišnim udjelom moraju konkurisati na ograničenom broju segmenata na kojima će njihove snage biti najviše cijenjene i gdje će postojati najmanja vjerovatnoća da će veliki konkurenti odlučiti da se takmiče za učestvovanje.
- Djelotvorno korišćenje istraživanja i razvoja – s obzirom da male kompanije ne mogu konkurisati velikim u sferi fundamentalnih istraživanja, svoje napore na istraživanju i razvoju one usmjeravaju uglavnom na proces unaprjeđenja ka sniženju troškova.
- Razmišljanje „na malo“ - uspješne kompanije s malim tržišnim udjelom opredijelile su se da nastave poslovati „na malo“. Većina njih naglašava profite umjesto rasta prodaje ili tržišnog udjela i specijalizaciju u odnosu na diverzifikaciju.
- Sveprisutni rukovodioci - osnovna karakteristika ovih kompanija je presudan uticaj njihovih rukovodilaca i njihova sposobnost vođenja i motivacije zaposlenih.

Prednosti sljedbenika u odnosu na lidera su (Bagarić, 2010, str. 32):

- Nisu posvećeni nijednom posebnom projektu, procesu ili tehnologiji;
- Ne suočavaju se s tehnološkim rizikom, njega je prihvatio lider;
- Imaju šansu da istraže liderov proizvod i napadnu ga u njegovim najslabijim tačkama;
- Imaju daleko manje početne investicije za istraživanje i razvoj, pa mogu prebaciti sredstva na eksperimentisanje i poboljšavanje postojećih proizvoda.

Glavni nedostatak tržišnog sljedbenika je taj što oni nisu tržišni lideri i ne uzimaju onaj dio tržišnog kolača kako to rade čelnici. Oponašanje nije uvijek lagan put ka uspjehu.

7 Strategije tržišnih tamponera

Alternativa u sljedbeništvo na velikom tržištu je vođstvo na malom tržištu, ili "niši". Tržišna niša je poslovna prilika, odnosno provjerena poslovna ideja koju je moguće realizovati i ostvariti prihod. Poslova prilika je pogodan splet okolnosti koji stvara potrebu za novim proizvodom, uslugom ili poslovnom idejom.

Manje kompanije obično izbjegavaju konkursati velikim kompanijama, te se usmjeravaju na mala tržišta koja predstavljaju neznatan ili gotovo nikakav interes velikim kompanijama. Ova strategija podrazumijeva ponudu proizvoda i usluga na tržištima koja nisu pokrivena proizvodima ili uslugama uz posebne politike kvalitete i cijena.

Da bi tržišna niša bila profitabilna i održiva potrebno je da (Babić-Hodović & Šestić-Serdarević, 2006, str. 218):

- osigurava dovoljan profitni potencijal,
- ima potencijal za rast,
- nije atraktivna za suparnike,
- tržište korespondira za specifičnim kompetencijama kompanija,
- postoje održive ulazne barijere.

Njegovanje "niše" samo je jedan od aspekata uspjeha. Čak i velike kompanije sve više osnivaju poslovne jedinice, ili kompanije koje opslužuju niše. Osnovna misao je da kompanije s niskim udjelom u ukupnom tržištu mogu postati visokoprofitabilne kroz mudro upravljanje nišom.

Ostali faktori koji pridonose uspjehu kompanije tamponera podrazumijevaju ponudu visoke vrijednosti, određivanje visoke cijene, postizanje nižih troškova proizvodnje, te oblikovanje snažne korporacijske kulture i vizije.

Razlozi zbog čega su tržišne niše profitabilne jeste da kompanija dobro upoznaje potrošača, pa i njihove potrebe može zadovoljiti bolje od konkurenata koji ponekad svrate. "Kompanije koje zauzmu nišu

postižu visoku maržu, dok one koje zauzmu masovno tržište postižu velike količine (Kotler & Keller, 2008, str. 362)."

Tamponeri imaju tri zadatka: kreiranje niša, proširivanje niša, te zaštitu niša. Kompanija bi trebala "ostati kod strategije niša", ali ne obavezno kod određene niše. Stoga je prednost višestruko popunjavanje slobodnih tržišnih niša pred jednostranim popunjavanjem slobodnih tržišnih niša. Razvijajući snagu u dvije ili više "niša" kompanija povećava svoje šanse za opstankom.

Ključna ideja tržišnih niša je specijalizacija, pa postoje nekoliko specijalističkih uloga koje su otvorene tržišnim tamponeru (Kotler, et.al., 2006, str. 523-524):

- specijalist za krajnju upotrebu,
- specijalist za vertikalnu razinu,
- specijalist za veličinu kupca,
- specijalist za određene potrošače,
- specijalist za zemljopisno područje,
- specijalist za proizvod ili karakteristiku proizvoda,
- specijalist za kvalitetu-cijenu,
- specijalist za usluge.

Glavni rizik spomenute strategije je da niša koju kompanija održava može "isušiti" ili biti napadnutu. Zbog toga kompanija ne bi trebala ostati u jednoj niši već je neophodno stvoriti nove niše i tako uvratiti na moguće napade. Isto tako opsluživanje više niša za kompaniju znači veću vjerovatnost za preživljavanje na tržištu.

8 Zaključak

Kompanije danas djeluju u dinamičnim i promjenjivim tržišnim uslovima što zahtijeva primjерено strateško upravljanje i praćenje faktora iz okruženja.

Menadžeri trebaju na vrijeme uočiti prilike i opasnosti na tržištu i stalno ocjenjivati važnost temeljnih uticaja konkurenkcije: konkurentsku snagu kupaca, konkurentsku snagu dobavljača, opasnost pojave novih konkurenata, opasnost pojave zamjenskih proizvoda i takmičenje tradicionalnih tržišnih rivala.

Marketing strategije uveliko ovisi o tome da li je kompanija tržišni lider, izazivač, sljedbenik ili tamponer.

Svaka kompanija teži da postane tržišni lider. Ali ne može svaka kompanija to postati. Zbog toga je tržišni lider uvijek na udaru bilo direktno od tržišnog izazivača, bili indirektno preko tržišnih sljedbenika ili tamponera. Iako ne primjenjuju direktnе napade kao tržišni izazivači, tržišni sljedbenici odnosno tamponeri pokušavaju da povećaju svoj tržišni udio na račun tržišnog lidera. Čak ti indirektni napadi predstavljaju najveće probleme za tržišne lidere jer se oni čuvaju od napada tržišnog izazivača kao najvećeg konkurenta dok zanemaruju sljedbenike ili tamponere.

Da bi se odbranili od tih napada tržišni lideri primjenjuju određene odbrane ali najbolja odbrana je u stvari napad. Zbog toga i tržišni lideri napadaju druge konkurente da bi zadržale svoju poziciju lidera. Najbolji alat za zadržavanje pozicije lidera jeste inovacija i stalna inoviranost kako proizvoda tako i pratećih usluga.

Kako se brane od ovih napada najbolje govori i to da kompanije lideri kreiraju vlastita mala preduzeća koja će opsluživati tržišne niše. Najveća prijetnja i jednini način na koji tržišni izazivači mogu preoteti poziciju tržišnog lidera je frontalni napad.

Upravo navedene konkurentne strategije trebaju biti temelj za određivanja tržišne pozicije, te poduzimanju određenih taktika kako bi se ta pozicija poboljšala.

9 Literatura

Arsić Lj., Cvetković K. & Mušikić S. (2011). Sinergija inovativne i poslovne strategije preduzeća. *Majska konferencija o strategijskom menadžmentu*, str. 279-287.

Babić-Hodović V. & Šestić-Serdarević M. (2006). *Marketing menadžment praktikum*. Sarajevo: Ekonomski fakultet.

Bagarić I. (2010). *Menadžment informacionih tehnologija*. Beograd: Univerzitet Singindunum.

Dujak, D. (2006). RFID-tehnologija u logistici – s posebnim osvrtom na upotrebu u maloprodaji. *VII. znanstveni kolokvij Poslovna logistika u suvremenom menadžmentu* – Knjiga II.Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku, str. 93–108.

Grbac B. & Meler M. (2007). *Realizacija poslovne ideje – Od ideje do proizvoda/usluga*. Zagreb: ZT Zagraf.

Grković M. (2012). *Izbor strategije je ključan za velika postignuća, 2013.*http://portalalfa.com/mambo/index.php?option=com_c

ontent&task=view&id=2582&Itemid=127 (Posljednji pristup, Januar 10., 2012.)

Kotler P. & Keller K.L. (2008). *Upravljanjem marketinga*, dvanesto izdanje“. Zagreb: Mate.

Kotler P. (2004). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate.

Kotler P., Wong V., Saunders J. & Armstrong G. (2006). *Osnove marketinga*, četvrto europsko izdanje.Zagreb: Mate.

MalaBo about CRM. (2013). *3 Faze životnog ciklusa potrošača*. www.malabo-crm.blogspot.com (Posljednji pristup Januar 4., 2013.)

Poslovni forum (2013). *Poduzetništvo i inovacija*. www.poslovniforum.hr/about02/un-42.asp (Posljednji pristup Januar 3., 2013.)

Savjetnik.ba (2012). *Marketing strategija*. <http://savjetnik.ba/kutak-za-klijente/poslovne-zanimljivosti/243-marketing-strategija.html> (Posljednji pristup decembar, 22., 2012.)

Subhash C.J. (1999). *Marketing Planning and Strategy*, 6th edition. Cincinnati, OH: South-Western Educational Publishing.

Subotić N. (2012). *Vrste marketing strategija*. http://www.link-elearning.com/lekcija-Vrste-marketing-strategija-i-ciljeva_7976 (Posljednji pristup Decembar, 20., 2012.)

West D., Ford J. & Ibrahim E. (2010). *Strategic Marketing Creating Competitive Advantage*, 2 Edition. Oxford: University Press.

Wilson R.M.S. & Gilligan C. (2005). *Strategic Marketing Management, Planning,* Implementation And Control*, 3 edition. Oxford: Elsevier.

IZVJEŠTAJI SVJETSKE BANKE I SVJETSKOG EKONOMSKOG FORUMA O KONKURENTNOSTI KAO SREDSTVO MARKETINGA LOKACIJE

THE WORLD BANK AND WORLD ECONOMIC FORUM REPORTS` AS AN INSTRUMENT OF PLACE MARKETING

Dalibor Đerić⁴

Centar za menadžment, razvoj i planiranje – MDP Inicijative

Sažetak

Pitanje konkurentnosti lokacija, globalno posmatrano, danas sve više dobija na značaju. Glavni pokretač ovog trenda jeste globalizacija, imantan proces koji posljednjih godina ostvaruje sve veći uticaj u ovoj oblasti. Lokacije sve više pažnje posvećuju oblikovanju pojedinih faktora kako bi sebe učinile što konkurentnijim. Biti konkurentan u tom smislu znači biti u stanju privući investicije koje su neophodne za rast i razvoj. Marketing lokacije u tom kontekstu postaje instrument pomoću koga se informacija o konkurentnosti distribuiše ciljnoj publici kako bi se izazvale željene reakcije.

Potvrda značaja konkurentnosti lokacija u savremenom društvu jeste i činjenica da danas postoji veliki broj organizacija koje redovno rade na izradi izvještaja u kojima se ocjenjuje konkurentnost lokacija, prvenstveno nacionalnih ekonomija. Ti izvještaji predstavljaju svojevrsni *benchmarking* lokacija, čime istovremeno promoviš značaj konkurentnosti. Iako postoji veliki broj organizacija koje se bave ovom oblašću, izvještaji Svjetske banke i Svjetskog ekonomskog foruma su

⁴ Kralja Aleksandra 52, 74000 Doboj
Republika Srpska – Bosna i Hercegovina
Tel: +387 53 200 371; Fax: + 387 53 200 373
e-mail: dalibor.djeric@mdpinicijative.ba

najznačajniji i imaju najviše uticaja na kreatore ekonomskih politika. Radi se o respektabilnim organizacijama čiji izvještaji predstavljaju značajan izvor informacija kada je u pitanju donošenje odluka o aktivnostima na prostoru određene lokacije. Ovi izvještaji predstavljaju koristan instrument koji omogućva potencijalnim investitorima uvid u karakteristike lokacije bitne za njihovo poslovanje dok samim lokacijama omogućva uvid u njihov položaj u odnosu na konkurenčiju odnosno benchmarking.

Ključne riječi: konkurentnost, marketing lokacije, benchmarking, Svjetska banka, Svjetski ekonomski forum

Summary

Recently the places competitiveness becomes more and more importance on the global scene. The globalization as a process is a key driver for increasing importance of competitiveness. Places around the world put more attention on shaping factors and attributes that could be attractive on the global market. Competitiveness means to be capable to attract investment needed for development. The place marketing becomes instrument for dissemination relevant information regarding place competitiveness.

As a proof of importance of competitiveness today is a fact that there are a lot of organisations which measure place competitiveness around the world and main findings published in reports. Those reports are an instrument for benchmarking places regarding their competitiveness on the global market. Even there are a lot of organisations that try to measure competitiveness of places around the world but the most important and most influential are the World Bank and World Economic Forum. Those organisations are worldwide recognized and reports produced by them are valuable and reliable source of information for decision making process. Foreign investors very often use those reports in their investment activities while authorities of national economies use those reports as a tool for benchmarking own competitiveness on global market.

Keywords: competitiveness, place marketing, benchmarking, World Bank, World Economic Forum

1 Uvod

Posljednjih nekoliko godina globalizacija kao permanentan proces dovela je do niza značajnih promjena u poslovnoj politici preduzeća, organizacija i institucija. Razlog leži u samoj suštini procesa globalizacije koju karakteriše univerzalizacija, homogenizacija i unifikacija svijeta po nekim značajnim principima, odrednicama i normama ponašanja kao i afirmacija rastuće uzajamne povezanosti i uslovljenosti između pojedinih zemalja, regionalnih i krupnih preduzeća (Drašković & Jovović, 2006, str. 121). U mjeri u kojoj te veze postaju značajnije i kompleksnije, pojedine nacionalne ekonomije osjećaju sve više pozitivne ili sve više negativne efekte opštih kretanja u svjetskoj privredi.

Veza između procesa globalizacije i obima međunarodne trgovine, stranih direktnih investicija i stvaranja strategijskih alijansi jeste najočiglednija. Međutim, uticaj globalizacije danas prisutan je u svim sferama života pa tako i sa aspekta pozicije i uloge koju svaka od lokacija (destinacija, teritorija) danas ima, posmatrano u globalnim okvirima. Pri tome pod lokacijom se smatraju sve vrste mjesta kao što su opštine, gradovi, regije i države, a nju čine ljudi, kulturno i istorijsko naslijeđe i materijalna imovina (Rainisto, 2003, str. 7). Naime, globalizacija je dovela do toga da su pozicije pojedinih lokacija odnosno njihova percepcija od strane potrošača, u značajnoj mjeri postale podložne promjenama. Globalizacija i globalna konkurentnost kao trend rezultirale su činjenicom da su određene lokacije, koje su ranije imale prednosti sa aspekta vlastite investicione atraktivnosti, iste počele da gube, a upravo težnja ka investicionoj atraktivnosti danas postaje izazov za menadžment bilo koje lokacije. Privlačenje potencijalnih investitora kao i zadržavanje postojećih jeste proces u kome počinje da se pojavljuje sve više zainteresovanih strana, odnosno došlo je do intenziviranja konkurenčije. Danas je cijeli svijet jedinstveno tržište i u tom smislu globalizacija znači da svaka zemlja, grad ili region mora da se takmiči za svoje učešće ili svoj dio svjetskog tržišta kada su u pitanju potrošači (Kotler et al., 1993, 247). Način na koji je jedna lokacija primjećena odnosno viđena u okruženju predstavlja veoma bitan element njene diferencijacije u odnosu na druge lokacije. Zbog toga opravdano se postavlja pitanje šta stoji na raspolaganju lokacijama odnosno njihovom menadžmentu kako bi se

što uspješnije diferencirale u odnosu na okruženje i pozicionirale sebe kao investiciono atraktivne.

U traženju rješenja koji bi menadžmentu lokacije pomogao da odgovori na izazove sa kojima se susreo u savremenim uslovima globalizacije nastao je poseban segment marketinga, marketing lokacije. Marketing lokacije predstavlja koncept marketinga prilagođenog karakteristikama lokacije kao proizvoda i u posljednje vrijeme sve češće biva korišćen od strane menadžmenta lokacija. Marketing koncept pomaže u diferenciranju i pozicioniranju lokacija na globalnom tržištu. Instrumenti koji se koriste kod marketinga lokacije posebni su zbog specifičnosti lokacije kao proizvoda. U tom smislu kao instrumenti marketinga lokacije koriste se veliki sportski i kulturni događaji, prisustvo poznatih kompanija, poznate ličnosti, kulturno-istorijsko nasljeđe i sl.

U posljednje vrijeme s ciljem predstavljanja lokacije kao investiciono atraktivne, kao instrument marketinga lokacije sve se češće koriste izvještaji o konkurentnosti lokacija koje pripremaju relevantne međunarodne organizacije i institucije. Njihova karakteristika jeste univerzalnost, fokus na zahtjeve i očekivanja preduzetnika i mogućnost neposrednog *benchmarkinga* lokacija i sl.

S tim u vezi predmet ovog rada jeste osvrt na publikacije međunarodnih organizacija i institucija koje ocjenjuju konkurentnost lokacija, kao moguće instrumente marketinga lokacije. U prvom redu ovdje će se ukazati na sam pojam marketinga lokacije, a zatim će se dati kratak osvrt na Izvještaj o poslovanju Svjetske banke (World Bank) i Međunarodne finansijske korporacije (IFC) pod nazivom „*Doing Business*“ kao i Izvještaj o globalnoj konkurentnosti koji priprema Svjetski ekonomski forum (World Economic Forum – WEF) pod nazivom „*Global Competitiveness Report*“. Izvještaji ovih organizacija su duže vrijeme prisutni na globalnoj sceni i bave se ocjenom konkurenosti lokacija, prvenstveno nacionalnih ekonomija, sa aspekta njihove investicione atraktivnost. Radi se o izvještajima koji se u zadnje vrijeme koriste u analizama konkurenosti nacionalnih ekonomija i izradi programa kreiranja povoljnog poslovnog okruženja. Takođe, nalazi navedeni u ovim izvještajima koriste se i kao sredstvo za promociju investicione atraktivnosti nacionalne ekonomije.

2 Marketing lokacije

Bilo koja lokacija karakteristična je sa aspekta ekonomskih aktivnosti, procesa i funkcija koje egzistiraju na njenom teritoriju. Određene lokacije imaju jako diverzifikovane ekonomске aktivnosti dok su druge karakteristične po dominaciji jedne privredne grane. Određene lokacije predstavljaju uslužne centre dok je za druge lokacije karakteristična poljoprivredna ili neka druga proizvodnja. Sposobnosti i kapaciteti lokacije da konkuriše drugim lokacijama mijenjaju se tokom vremena. U jednom trenutku lokacija može biti napredna, dobro pozicionirana, atraktivna za ekonomsku aktivnosti i daljnji razvoj, dok u drugom trenutku njena karakteristika je smanjena ekonomска aktivnost, porast nezaposlenosti, gašenje preduzeća i njihovo napuštanje predmetne lokacije. Uspjeh lokacija da opstanu u ovim stalnim promjenama određen je njihovim razumijevanjem i pravilnom eksploracijom tri ključna faktora, opredeljujuća za odluku investitora o investicionom poduhvatu ili povlačenju već prisutnih investicija, a to su (Kotler et al., 1993, str. 252):

- karakteristike preduzeća ili privredne grane kojoj pripadaju,
- karakteristike lokacije,
- eksterni faktori koji imaju uticaj na ekonomске performanse određene lokacije.

Kao rezultat nastojanja da se odgovarajućim marketing tehnikama i metodama unaprijedi imidž jedne lokacije, razvio se poseban oblik marketinga, marketing lokacije ili teritorijalni marketing. Pritom pod pojmom marketinga lokacije podrazumijevaju se aktivnosti kontinuirane promocije i valorizacije jednog određenog teritorija koji treba da nam omogući pronalaženje „dobrog proizvoda“ i usmjeri nas ka oblikovanju ponude koja će dovesti do jasno definisane strategije prema ciljnog tržištu, koja će lokaciju predstaviti i pozicionirati kao jedinstvenu i neponovljivu. Marketing lokacije predstavlja instrument pomoću koga se unaprjeđuje upravljanje lokacijom i razvoj njenih ključnih vrijednosti kroz kontinuiranu promociju proizvoda i usluga, aktivnosti ljudi i organizacija koje posluju na prostoru lokacije. Marketing lokacije predstavlja proces dizajniranja odnosno oblikovanja lokacije na način da zadovolji potrebe ciljnog tržišta. Kao takav marketing lokacije to uspijeva kada su očekivanja stanovnika i

poslovnog sektora ispunjena uz istovremeno zadovoljavanje potreba investitora i posjetilaca (Rainisto, 2003, str. 45).

Marketing lokacije treba da ponudi rješenja koja će dovesti do jasnih opredjeljenja kojima se menadžment lokacije treba rukovoditi kako bi se određena lokacija predstavila kao konkurentna i ponudila kao „jedinstven“ proizvod. Potrebno je stvoriti istinske vrijednosti koje će ponuditi određene prednosti u odnosu na konkurenčiju i iste adekvatno prezentovati postojećim i potencijalnim investitorima, s tim da se zadovolje potrebe svih zainteresovanih strana. Iako se koncept marketinga lokacije primjenjuje već duže vrijeme, ipak se može konstatovati da potenciranje njegovog značaja sa aspekta upravljanja lokacijom doživljava „renesansu“ u posljednje tri decenije. Kao jedan od ključnih razloga za razvoj pomenutog trenda navodi se intenziviranje konkurenčije između lokacija kada je u pitanju privlačenje novih investicija, turista ali i samih stanovnika. U tom smislu menadžment lokacija kontinuirano radi na osmišljavanju strategija pomoću kojih bi dostigli postavljene ciljeve, a marketing lokacije postaje jedna od njihovih ključnih politika. S obzirom na specifičnosti lokacije, klasičan koncept marketinga miksa je u određenoj mjeri prilagođen i sačinjavaju ga sljedeće varijable (Kavaratzis, 2004, str. 61-62):

- proizvod (Product) – proizvod u smislu lokacije podrazumijeva njena prirodna obilježja, infrastrukturu, klimu i sl.
- cijena (Price) – cijena u ovom smislu predstavlja konkurentnost lokacije u smislu troškova poslovanja ili povrata na investirana sredstva RoI u odnosu na konkurentsku lokaciju
- destinacija (Place) – karakteristike lokacije sa aspekta zakonske legislative, slobodnih trgovinskih zona, ugovora o onemogućavanju dvostrukog oporezivanja i sl.
- promocija (Promotion) – Odnos lokacije prema oglašavanju i razmjeni novosti i informacija o samoj lokaciji, PR služba i sl.

3 Izvještaji međunarodnih organizacija kao instrument marketinga lokacije

Da bi govorili o mogućnosti korišćenja izvještaja međunarodnih organizacija o konkurentnosti nacionalnih ekonomija kao sredstva marketinga lokacije, neophodno je poći od uvida u njihov značaj u

procesu donošenja odluke o kupovini lokacije kao specifičnog oblika proizvoda. Istraživanja su pokazala da je odluka o kupovini (izboru) određene lokacije uslovljena (Kotler et al., 1993, str. 254):

- ponašanjem investitora kao kupca (tzv. fazni model odlučivanja o kupovini),
- raspoloživošću faktora koji lokaciju čine konkurentnijom,
- dostupnosti zvaničnih publikacija i izvještaja relevantnih organizacija i institucija u kojima se rangiraju određene lokacije.

Iz ovoga se vidi da publikacije i izvještaji imaju svoj uticaj na konačnu odluku o kupovini odnosno izboru lokacije. Samim tim znači da je opravdana njihova upotreba kao sredstva marketinga lokacije. Značaj zvaničnih publikacija o investicionoj atraktivnosti određenih lokacija ni u kom slučaju ne treba potcijeniti. Većina investitora ili potrošača u smislu lokacije kao proizvoda inicijalno traga za određenom vrstom vodiča koji će proces donošenja odluke učiniti produktivnijim. Različiti vodiči obezbjeđuju svojevrsni uvid u karakteristike lokacije i njeno pozicioniranje u odnosu na druge, konkurentske lokacije. Njihov značaj postaje sve veći kako potrošači postaju sve zahtjevniji i kako se konkurenčija intenzivira (Kotler et al., 1993, str. 257).

TABELA 1: PREGLED VODEĆIH ORGANIZACIJA U SAD KOJE SE BAVE OCJENOM ATRAKTIVNOSTI LOKACIJA SA ASPEKTA „POSLOVNE KLIME“

	ORGANIZACIJA	FOKUS POSMATRANJA
1.	Louis Harris & Associates	Najbolje lokacije za poslovanje
2.	Grant Thornton	Klima za proizvodne aktivnosti u kontinentalnoj SAD, na godišnjem nivou
3.	Corporation for Enterprise Development	Poslovna klima
4.	Fortune Magazine	Procena deset najboljih lokacija za poslovanje
5.	Metropolitan Consulting Group of New York	Procjena troškova poslovanja u deset vodećih gradova
6.	Corporate Travel Magazine	Najuzbudljiviji gradovi za poslovna putovanja
7.	Council of Competitiveness	Položaj SAD sa aspekta njene konkurentnosti u odnosu na druge zemlje

Izvor: Kotler et al. (1993)

Vrlo često, analiza pomenutih publikacija predstavlja prvi korak u analizi investicione atraktivnosti određene lokacije. U nedostatku vremena za posebna istraživanja, proces selekcije lokacija obično počinje analizom publikacija u kojima se ocjenjuje investiciona atraktivnost. U suštini radi se o veoma često korišćenom alatu investitora tokom vršenja predselekcije lokacija. Na osnovu rezultata istraživanja objavljenih u publikacijama, investitori vrše izbor određenog broja lokacija koje će biti predmet njihovih dodatnih istraživanja. Problem sa aspekta marketera odnosno prodavca lokacije ogleda se u činjenici da slika o određenoj lokaciji ne mora da predstavlja činjenično stanje odnosno da njena investiciona atraktivnost može biti potcijenjena u izveštajima.

S obzirom na mogući uticaj ovih publikacija na odluku investitora i nemogućnost marketera da utiče na rezultate istraživanja, neophodno je pažljivo analizirati varijable koje se tretiraju kroz pomenute izveštaje i pokušati odgovarajućim aktivnostima izvršiti pozitivne korekcije. Naravno da je zbog velikog broja organizacija koje se bave analizom lokacija neophodno biti sistematičan i identifikovati one varijable koje imaju opredjeljujući uticaj na ciljnu grupu potrošača. Svaka od publikacija zasnovana je na određenom metodološkom pristupu u pogledu evaluacije investicione atraktivnosti odnosno sagledavanju različitih dimenzija prilikom donošenja konačne ocjene.

TABELA 2: PREGLED INSTITUCIJA KOJE SE BAVE ANALIZOM INVESTICIONE ATRAKTIVNOSTI LOKACIJA ŠIROM SVIJETA.

INSTITUCIJA	POLJE POSMATRANJA
IMD – Business School, Geneve, Switzerland	Konkurentnost
WB & IFC – World Bank and International Financial Corporation	Uslovi poslovanja
WEF – World Economic Forum	Konkurentnost
KPMG	Troškovna konkurentnost
FOREIGN POLICS AT KEARNES	Stepen globalizacije
NATIONAL HERITAGE FOUNDATION	Ekonomска sloboda

Izvor: Ballota (2004, str. 9)

3.1 Izvještaj Svjetske banke i Međunarodne finansijske korporacije o poslovanju

„*Doing Business*“ predstavlja izvještaj o poslovanju koji Svjetska banka u saradnji sa Međunarodnom finansijskom korporacijom izrađuje kako bi se identifikovao progres i trend reformi koje nacionalne ekonomije provode širom svijeta. Fokus jeste na praćenju regulatornih reformi koje su usmjerene na unapređenje okruženja povoljnog za razvoj preduzetništva. Izvještaj *Doing Business* mjeri načine na koje vladini propisi dovode do jačanja poslovnih aktivnosti ili donjihovog ograničavanja. U samom izvještaju pored neposrednog poređenja nacionalnih ekonomija sa aspekta uslova poslovanja posebna pažnja se posvećuje onim nacionalnim ekonomijama koje su učinile najveće iskorake u unapređenju okruženja za preduzetnike.

Izvještaj *Doing Business* priprema se već 10 godina i postao je prepoznatljiv kada je u pitanju ocjena konkurentnosti nacionalnih ekonomija. Posljednjim izvještajem obuhvaćeno je 185 nacionalnih ekonomija. Rezultati iz ovog izvještaja često se vezuju za prezentacije nacionalnih ekonomija, prvenstveno ističući pozitivne iskorake u unaprjeđenju poslovnog okruženja. Kada su u pitanju oblasti posmatranja odnosno varijable koje se posmatraju i mjere i na osnovu kojih se vrši rangiranje nacionalnih ekonomija, *Doing Business* prati ukupno 11 oblasti i to: pokretanje preduzeća, dobijanje građevinske dozvole, dobijanje električne energije, registracija vlasništva, dobijanje kredita, zaštita investitora, plaćanje poreza, prekogranična trgovina, provođenje ugovora, zatvaranje preduzeća i zapošljavanje radnika.

TABELA 3: OBLASTI POSMATRANJA I POREĐENJA NACIONALNIH EKONOMIJA PREMA IZVJEŠTAJU O POSLOVANJU KOJI PRIPREMA SVJETSKA BANKA U SARADNJI SA MEĐUNARODNOM FINANSIJSKOM KORPORACIJOM

Kompleksnost i troškovi u vezi sa regulatornim procesima	
Pokretanje preduzeća	Procedure, vrijeme i troškovi
Dobijanje građevinske dozvole	Procedure, vrijeme i troškovi
Dobijanje električne energije	Procedure, vrijeme i troškovi
Registracija vlasništva	Procedure, vrijeme i troškovi
Plaćanje poreza	Plaćanja, vrijeme i ukupne poreske stope
Prekogranična trgovina	Dokumentacija, vrijeme i troškovi
Pravni poređak	
Dobijanje kredita	Informacioni sistem
Zaštita investitora	Zaštita podataka i izloženost investitora

Đerić D., Izvještaji svjetske banke i svjetskog ekonomskog foruma o konkurentnosti kao sredstvo marketinga lokacije, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 45-62

Provodenje ugovora	Procedure, vrijeme i troškovi sporova
Zatvaranje preduzeća	Vrijeme, troškovi
Zapošljavanje radnika	Fleksibilnost

Izvor: World Bank (2013)

Doing Business 2013 je deseti godišnji izvještaj Svjetske banke koji rangira zemlje po osnovu propisa koji unapređuju poslovne aktivnosti ili ih ograničavaju. Prvih 10 nacionalnih ekonomija prema ovom izvještaju prikazano je u tabeli koja slijedi.

TABELA 4: 10 NAJBOLJE RANGIRANIH NACIONALNIH EKONOMIJA PREMA IZVJEŠTAJU O POSLOVANJU ZA 2013. GODINU

Rang	Nacionalna ekonomija	Broj provedenih reformi
1	Singapur	0
2	Hong Kong	0
3	Novi Zeland	1
4	SAD	0
5	Danska	1
6	Norveška	2
7	Velika Britanija	1
8	Republika Koreja	4
9	Gruzija	6
10	Australija	1

Izvor: World Bank (2013)

Posmatrajući konkurentnost Bosne i Hercegovine i zemalja u okruženju može se konstatovati da je najbolje ocijenjena BJR Makedonija, koja zauzima 23. mjesto. Slijede je Slovenija na 35. mjestu, Crna Gora na 51., Hrvatska na 84., Srbija na 86. i Bosna i Hercegovina na 126.mjestu.

TABELA 5: PREGLED REZULTATA IZVJEŠTAJA O POSLOVANJU U 2013. ZA BOSNU I HERCEGOVINU

Pregled				
Region	Istočna Evropa	DOING BUSINESS POZICIJA 2013.	DOING BUSINESS POZICIJA 2012.	PROMJENA U POZICIJI
Dohodak	Viši srednji			
Populacija	3,752,228	126	127	+1

Đerić D., Izvještaji svjetske banke i svjetskog ekonomskog foruma o konkurentnosti kao sredstvo marketinga lokacije, *Analisi poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 45-62

GNI per Capita (US\$)	4,780		
Oblasti posmatranja	Pozicija u 2013.	Pozicija u 2012.	Promjena
Pokretanje preduzeća	162	162	0
Dobijanje građevinske dozvole	163	159	-4
Dobijanje električne energije	158	154	-4
Registracija vlasništva	93	100	+7
Dobijanje kredita	70	67	-3
Zaštita investitora	100	98	-2
Plaćanje poreza	128	137	+9
Prekogranična trgovina	103	101	-2
Provođenje ugovora	120	117	-3
Zatvaranje preduzeća	83	84	+1

Izvor: (FIPA 2013)

3.2 Izvještaj Svjetskog ekonomskog foruma o konkurentnosti nacionalnih ekonomija

Svjetski ekonomski forum više od tri decenije obezbjeđuje detaljnu procjenu produktivnog potencijala nacionalnih ekonomija širom svijeta u formi izvještaja o globalnoj konkurentnosti. Izvještaj doprinosi razumijevanju ključnih faktora koji određuju ekonomski rast, pomažu da se objasni zašto su neke nacionalne ekonomije više uspješne od drugih, pogotovo kod povećanja nivoa prihoda. Ovogodišnji izvještaj (World Competitiveness Report 2012-2013) obuhvata rekordan broj od 144 nacionalne ekonomije, i kao takav predstavlja najobuhvatniju procjenu ove vrste. Sadrži detaljni profil svake ekonomije i tabele sa podacima globalnog rangiranja sa preko 100 indikatora.

TABELA 6: 10 NAJBOLJE OCIJENJENIH NACIONALNIH EKONOMIJA PREMA IZVJEŠTAJU O GLOBALNOJ KONKURENTNOSTI ZA 2012-2013. GODINU

Pozicija	Nacionalna ekonomija
1	Švajcarska
2	Singapur
3	Finska
4	Švedska
5	Holandija
6	Njemačka

7	SAD
8	Velika Britanija
9	Hong Kong
10	Japan

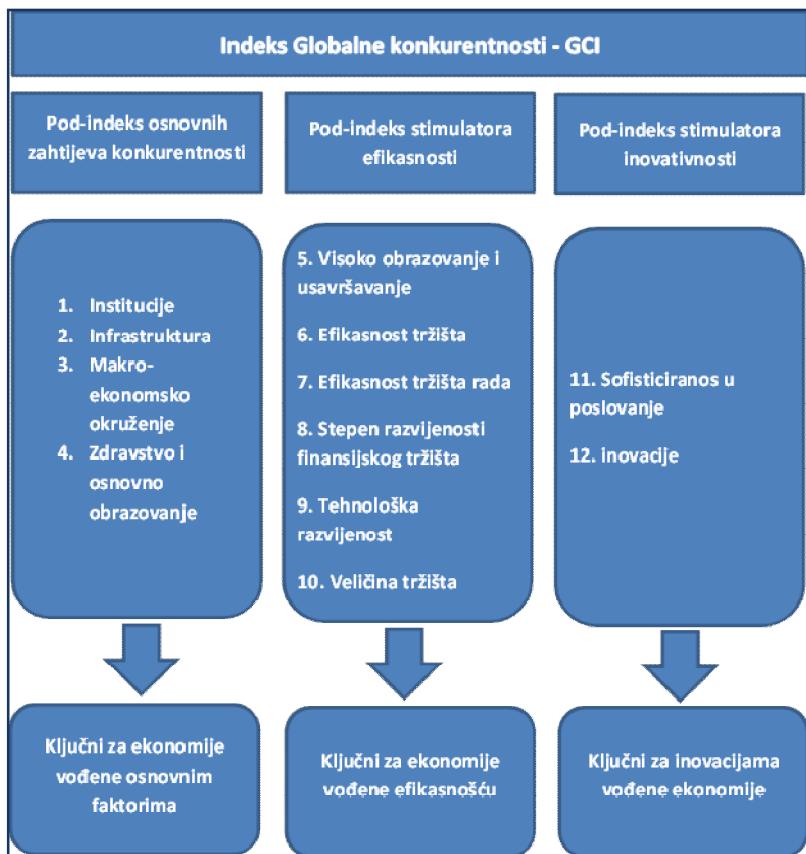
Izvor: *World Economic Forum (2012)*

Od 2005. godine, Svjetski ekonomski forum bazirao je analizu konkurentnosti na veoma obuhvatnom Indeksu globalne konkurentnosti (*GCI-Global Competitiveness Index*), koji pokriva mikro i makroekonomiske temelje nacionalne konkurentnosti. Odrednice konkurentnosti su brojne i kompleksne. Naglasak na ulaganja u fizički kapital i infrastrukturu proširio se u novije vrijeme na ostale mehanizme kao što su obrazovanje i stručna obuka, tehnološka spremnost, makroekonomска stabilnost, dobro upravljanje, vladavina prava, transparentnost i dobro funkcionisanje institucija, sofisticiranost preduzeća, uslovi potražnje, veličina tržišta, i mnoge druge. Što se tiče vremenskog perioda, GCI uzima u obzir i kratkoročni i dugoročni vremenski period. GCI prati različite komponente, koje ulaze u jedan složeni koncept koji zovemo konkurentnost. Sve komponente konkurentnosti grupišu se u 12 stubova konkurentnosti:

- institucije,
- infrastruktura,
- makroekonomsko okruženje,
- zdravstvo i osnovno obrazovanje,
- visoko obrazovanje i stručna obuka,
- efikasnost tržišta roba,
- efikasnost tržišta rada,
- razvoj finansijskog tržišta,
- tehnološka spremnost,
- veličina tržišta,
- poslovna sofisticiranost,
- inovativnost.

Prema posljednjem Izvještaju o globalnoj konkurentnosti Bosna i Hercegovina je rangirana na 88. mjesto. Poredeći taj rezultat sa zemljama u okruženju najbolje rangirana je Slovenija na 56. mjestu. Slijede je Crna Gora na 72., BJR Makedonija na 80., Hrvatska na 81. i Srbija na 95. mjestu.

SLIKA 1: PREGLED STRUKTURE INDEKSA GLOBALNE KONKURENTNOSTI - GCI



Izvor: World Economic Forum (2012)

4 Prikaz praksi u Bosni i Hercegovini i zemljama u okruženju

Značaj izvještaja Svjetske banke i Međunarodne finansijske korporacije kao i izvještaja Svjetskog ekonomskog foruma prepoznat je u Bosni i Hercegovini. Određene institucije nalaze ovog istraživanja koriste u svom radu. Tako na primjer Agencija za promociju stranih direktnih investicija – FIPA vrši prezentaciju i analizu podataka koji se prezentuju u Izvještaju o poslovanju koji priprema Svjetska banka u

saradnji sa Međunarodnom finansijskom korporacijom. Pomenuti rezultati i analize mogu se preuzeti na zvaničnoj internet adresi ove institucije (www.fipa.gov.ba).

Federalni zavod za programiranje razvoja u svom radu koristi se izvještajem o poslovanju Svjetske banke i Međunarodne finansijske korporacije ali i izvještajem o globalnoj konkurentnosti nacionalnih ekonomija, koji priprema Svjetski ekonomski forum. Analizom izvještaja po pojedinim segmentima kao i dovođenje u vezu pozicije Bosne i Hercegovine sa zemljama u okruženju omogućava se adekvatan uvid u stanje nacionalne ekonomije, njenu poziciju na globalnoj sceni kao i oblasti koje su ključne za unapređenje konkurentnosti nacionalne ekonomije. Rezultati analize mogu se pronaći na zvaničnoj internet adresi Federalnog zavoda za programiranje razvoja (www.fzzpr.gov.ba).

Centar za politiku i upravljanje koji kontinuirano izrađuje izvještaje o konkurentnosti Bosne i Hercegovine u kontekstu pristupnih proces EU glavne izvore podataka o položaju BiH nacionalne ekonomije traži upravo u izvještajima Svjetske banke, Međunarodne finansijske korporacije i Svjetskog ekonomoskog foruma. Kao i u prethodnim slučajevima rezultati do kojih se dođe istraživanjem mogu se naći i preuzeti na zvaničnoj internet adresi Centra za politiku i upravljanje. (www.cpu.org.ba)

Na kraju uvidom u infomracije dostupne posredstvom medija može se uočiti da je tema realtivno medijski eksplorativna. Ipak nedovljno se govori o nalazima ovih izvještaja i njihovom značaju sa aspekta imidža zemlje nedovoljno razgovora u stručnoj javnosti.

Analizom načina na koji se rezultati ovih izvještaja koriste od strane zemalja u okruženju vidljivo je da se ovi podaci češće koriste u promotivne svrhe odnosno kao sredstva marketinga lokacije nego što je to slučaj u Bosni i Hercegovini. BJR Makedonija u svojoj brošuri „Invest in Macedonia“ jasno se poziva na svoje rezultate u okviru izvještaja o poslovanju apostrofirajući ne samo svoje mjesto na listi nacionalnih ekonomija obuhvaćenih izvještajem nego i svoju opredijeljenost reformskim procesima u oblasti unapređenja uslova poslovanja.

SLIKA 2: PRIKAZ EKSPLOATACIJE REZULTATA IZVJEŠTAJA U POSLOVANJU KAO INSTRUMENTA MARKETINGA LOKACIJE



Izvor: Agencija za promociju izvoza i privlačenje stranih investitora Republike Makedonije (2013)

Slično Bosni i Hercegovini i sve ostale zemlje u okruženju vrše analizu izvještaja o poslovanju kao i izvještaja o globalnoj konkurentnosti. Pomenute informacije redovno su eksplorativne u informisanju javnosti o poslovnom okruženju u ovim zemljama i kao svojevrsni oblik promocije ovih zemalja. Tako na primjer u slučaju Slovenije rezultati ovih izvještaja redovno se eksplorativno kroz prezentaciju investicionih potencijala Slovenije (www.investsloveni.org). Slična situacija je i u slučaju Crne Gore gdje se informacije o poziciji Crne Gore na rang listama predmetnih izvještaja redovno objavljaju na internet adresi Agencije za promociju investicija (www.mipa.co.me).

5 Zaključak

Jasno je da upravljanje lokacijama, kao specifičnim oblicima proizvoda, u današnje vrijeme zahtijeva više napora kada je u pitanju promocija lokacije kao atraktivne to jest lokacije koja će u očima potencijalnih potrošača u najširem smislu biti ocijenjena kao jedinstvena i neponovljiva. Da bi lokacija imala takav imidž neophodno je iznalaziti faktore koji će biti izvor konkurentske prednosti i te faktore

na odgovarajući način saopštiti ciljnoj publici što predstavlja jedan od značajnijih izazova za menadžment lokacije.

Marketing lokacija ima značajnu ulogu u smislu nastojanja da se lokacija kao investicioni proizvod jasno differencira i pozicionira na globalnom tržištu. Značaj marketinga lokacije postaje sve više izražen kako se intenzivira konkurenčija među lokacijama odnosno kako proces globalizacije sve više ostvaruje svoj uticaj u području rada lokacija. Da bi marketing lokacije mogao da isporuči odgovarajuće efekte neophodno je poznавanje modela ponašanja investitora i razumijevanje načina na koji investitor dolazi do informacija i značaja pojedinih informacija i izvora informacija. Danas kada sve lokacije postaju međusobni konkurenti u privlačenju reusersa, iskustva pokazuju da one lokacije koje primjenjuju marketing koncept ostvaruju bolje rezultate.

Instrumenti koji se koriste u svrhu marketinga lokacije su danas mnogobrojni, a njihova upotreba zavisi prije svega od namjene poruke koju želimo saopštiti kao i od ciljne grupe kome je ta poruka namijenjena. U posljednje vrijeme primjetna je značajnija eksploracija izvještaja Svjetske banke, Međunarodne finansijske korporacije i Svjetskog ekonomskog foruma, koji su prepoznati kao mogući instrumenti marketinga lokacije od strane maketera lokacije. Razlog leži u činjenici da se radi o izvještajima pripremljenim od strane relevantnih institucija, izvještajima koji imaju veliki obuhvat (kako po strukturi varijabli koje porede tako i po broju nacionalnih ekonomija koje su obuhvaćene njima) i koji kao takvi omogućavaju direktno poređenje odnosno *benchmarking* lokacija. Izvještaji kao takvi značajni su sa nekoliko aspekata. Prvi, jeste mogućnost poređenja nacionalne ekonomije sa potencijalnim konkurentima odnosno tzv. *benchmarking* koji ukazuje menadžmentu lokacija kakva je percepcija o toj lokaciji u očima stručne javnosti. Drugi važan aspekt jeste što ovi izvještaji pomažu menadžmentu u iznalaženju „uskih grla“ u smislu globalne konkurentnosti i kao takvi pružaju mogućnost fokusiranja, te zahtijevaju određene korektivne aktivnosti. I na kraju nalazi ovih izvještaja mogu biti korišteni u promotivne svrhe kako bi menadžment lokacije potencijalnim investitorima dao svojevrsnu potvrdu konkurentnosti na globalnom tržištu koja se promoviše.

Analiza upotrebe nalaza ovih izvještaja u promotivne svrhe ukazuje na činjenicu da se njihova upotreba intenzivira sa stepenom reformskih procesa i unapređenje pozicije nacionalne ekonomije na rang listi ovih izvještaja. To znači da zemlje koje bolje kotiraju na rang

listama ovih izvještaja, češće eksploratišu ove dokumente u promotivne svrhe.

Uzimajući u obzir sve naprijed rečeno, izvještaji Svjetske banke, Međunarodne finansijske korporacije i Svjetskog ekonomskog foruma predstavljaju značajan potencijal za marketing lokacije zbog čega marketeri lokacija trebaju više insistirati na aktivnostima menadžmenta koje će unaprijediti poziciju nacionalne ekonomije na rang listi ovih izvještaja.

6 Literatura

Agencija za unapređenje stranih investicija u Bosni i Hercegovini. (2012). Doing Business 2013 – Data for Bosnia and Herzegovina. <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/bosnia-and-herzegovina> (poslednji pristup januar 20, 2013).

Agency for Foreign Investments and Export Promotion of the Republic Macedonia. (2012). Guide to Doing Business and Investing in Macedonia. http://www.investinmacedonia.com/sites/invest/files/content_resources/PwC%20Guide%202012.pdf (poslednji pristup Januar 15, 2013).

Agency for Foreign Investments and Export Promotion of the Republic Macedonia. (2012). Invest in Macedonia. http://investinmacedonia.com/sites/invest/files/content_resources/Leaflet.pdf (poslednji pristup Januar 15, 2013).

Ballota, M. (2004). *Factors, Actions and Policies to Determine the Investment Attractiveness of Territorial System.* <http://www.info.worldbank.org/etools/docs/library/49058/ballotta.pdf> (poslednji pristup Decembar 20, 2009).

Centar za politike i upravljanje. (2011). Analiza konkurentnosti Bosne i Hercegovine u kontekstu pristupnih procesa EU. www.cpu.org.ba/files/CPU%20Analiza%20konkurentnosti%20BiH.pdf (poslednji pristup Decembar 15, 2013).

Drašković, V. & Jovović, R. (2006). *Globalizacija u ekonomskom kontekstu.* <http://www.manje.com/III/04%20Draskovic.pdf> (poslednji pristup Februar 20, 2010).

Federalni zavod za programiranje razvoja. (2012). Konkurentnost 2012-2013. – Bosna i Hercegovina. http://www.fzzpr.gov.ba/upload/file/Konkurentnost_BiH_2012.pdf (poslednji pristup Januar 10, 2013).

Đerić D., Izvještaji svjetske banke i svjetskog ekonomskog foruma o konkurentnosti kao sredstvo marketinga lokacije, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 45-62

Kavaratzis, M. (2004). From City marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding Vol.1* (2004), str. 61-62

Kotler, P., Haider, D.H. & Irving, R. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and nations*. New York: Free Press.

Rainisto, S.K. (2003). *Success Factors of Place Branding: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and United States*. <http://www.lib.hut.fi/Diss/2003/isbn951226849> (poslednji pristup Mart 14, 2010).

World Bank. (2012). Doing Business Report 2013:Smarter Regulations for Small and Medium-SizeEnterprises. www.doingbusiness.org/.../Doing%20Business/...Reports/...DB13-ful. (poslednji pristup Januar 10, 2013).

World Economic Forum. (2012). The Global Competitiveness Report 2012-2013.http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf (poslednji pristup Decembar 25, 2012)

UDK: 659.11:656.025.4
DOI: 10.7251/APE0813063M
COBISS.BH-ID 3904280

UTICAJ TV REKLAME NA DONOŠENJE ODLUKE O KUPOVINI INFLUENCE TV COMMERCIAL ON ENACTMENT DECISIONS ON PURCHASING

Mladen Milić⁵
Fond PIO Republike Srpske

Sažetak

Svrha ovog istraživanja jeste ispitivanje aktivnosti i dolazak do saznanja kako TV reklama u Republici Srpskoj utiče na ponašanje potrošača kroz svoje strateške elemente kao što su proizvod, potrošač, TV i reklama. Ovo istraživanje se bavi i određivanjem nivoa zadovoljstva potrošača u Republici Srpskoj kroz postignuti efekat TV reklame, kao i saznanjem da li i koliko, TV reklama utiče na konačnu cijenu proizvoda i kako TV reklama utiče na već stecene navike potrošača za Domestosom. I, na kraju ono nam pokazuje koliki uticaj i značaj na potrošača ima TV reklama u donošenju odluke o kupovini proizvoda za održavanje higijene sanitarija, Domestos.

Ispitivanje je obavljeno sprovodenjem ankete među sto, može se reći nasumično odabranih potrošača, zaposlenih u Fondu PIO širom Republike Srpske. Rezultatima ovog istraživanja potvrđen je uticaj TV reklame na porast potražnje, porast cijena, porast broja korisnika, kao i uticaj na promjenu stava potrošača prema sredstvu za održavanje higijene sanitarija, Domestosu.

Rezultati sprovedenog istraživanja nam govore da TV reklama igra veoma važnu ulogu u predstavljanju i upoznavanju potrošača sa novim proizvodom ili uslugom i da predstavlja nezaobilazan marketinški nastup svake kompanije koja želi da osvoji novo tržište ili pak da zadrži već postojeći udio na tom tržištu. Reklama kao dio marketing strategije

⁵ Njegoševa 28a Bijeljina

Telefon: + 387 55 202 939 Faks: + 387 55 202 936

Email: mladen.milic@fondpiors.org

kompaniji između ostalog omogućava, da potrošač na što lakši i brži način doneše odluku o kupovini upravo reklamiranog proizvoda.

Ključne riječi: marketing, reklama, televizija, ponašanje potrošača, stepen zadovoljstva.

Summary

The purpose of this study is to examine the role and coming to the knowledge of how TV commercials in the Republic of Serbian influence consumer behavior through its strategic elements such as product, customer, and TV commercials. This study deals with the determination of the level of consumer satisfaction in the Republic of Serbian through achieved effect of TV commercials, as well as knowing whether and to what extent, TV commercials affect the final price of the product and how TV advertising affects consumer habits, but for Domestos. Finally it is shown that much influence and importance to consumers has a TV advertisement in the decision to purchase the product for hygiene sanitation, Domestos.

The study was conducted by conducting surveys among 100, it can be said that mainly selected consumers, employees in the Pension Fund of the Republic of Serbia.

The results of this study confirmed the influence of TV advertising on the increase in demand, rising prices, increase the number of consumers, as well as the impact on changing consumer attitudes toward a vehicle for sanitation hygiene, Domestos.

The results of the research show us that TV advertising plays an important role in representing and informing consumers with a new product or service and it is an indispensable marketing approach of every company that wants to conquer a new market or to maintain existing market share. An advertisement, as part of the marketing strategy of the company among other things, allows the consumer easier and faster way to make a decision about buying just advertised product.

Keywords: marketing, advertising, television, consumer behavior, satisfaction.

1 Uvod

U pronalasku puta do krajnjeg potrošača za proizvode i usluge veoma važnu ulogu zauzima TV reklama, odnosno televizija kao medij sa visokom medijskom zastupljenošću. Audio i video efekat, televiziji kao mediju omogućavaju da na najlakši način prenosi informaciju i reklamnu poruku gledaocu, odnosno potrošaču. Pored toga, značajna uloga televizije ogleda se i u promjeni već stečenih stavova u ponašanju potrošača.

U pronalasku puta do krajnjeg potrošača, značajno pitanje od čijeg rješenja direktno zavisi i način samog ponašanja potrošača za svaku kompaniju jeste, njen marketinški nastup.

Na rezultate marketinškog nastupa putem TV reklame i njen uspjeh, utiču mnogi faktori, a prije svega to su vrijeme oglašavanja reklame, sam kvalitet i zanimljivost reklame, kao i poruka koja se šalje potrošaču, ali možda i najvažnije u svemu tome jeste ko upućuje poruku i kome je ona upućena.

Naučni dokazi pokazuju da je potrošač u današnje vrijeme izložen veoma jakom uticaju reklama na različitim medijima. Ipak, televizija za sada zauzima vodeće mjesto među medijima koji imaju najveći uticaj na potrošača, kako u svijetu, tako i u Republici Srpskoj.

Poznato je da prihvatanje proizvoda ili usluge od strane potrošača direktno zavisi od jačine uticaja kompanije putem marketinškog nastupa na njegovu percepciju i formiranje stavova u odlučivanju o kupovini.

Svrha ovog istraživanja jeste da se utvrdi uticaj TV reklame na ponašanje potrošača i donošenje odluke o kupovini određenog proizvoda. U konkretnom slučaju radi se o sredstvu za održavanje higijene sanitarija u domaćinstvu, Domestos.

Svrha ovog istraživanja jeste, ispitati aktivnosti i postići sljedeće specifične ciljeve:

- Saznati kako u Republici Srpskoj TV reklama utiče na ponašanje potrošača;
- Kroz postignuti efekat TV reklame odrediti nivo zadovoljstva potrošača u Republici Srpskoj;
- Saznati da li i koliko, TV reklama utiče na konačnu cijenu proizvoda;
- Saznati kako TV reklama utiče na već stečene navike potrošača za Domestosom.

TV reklama igra veoma važnu ulogu u predstavljanju i upoznavanju potrošača sa novim proizvodom ili uslugom, a sve u cilju što lakšeg i bržeg donošenja odluke o kupovini.

2 Teoretski okvir – pregled literature

Zbog posebnog značaja u različitim anketama i razlika u odnosu na reklame na ostalim medijima TV reklama smatra se veoma važnim sredstvom multi-medija u svijetu.

Ona omogućava proizvođačima da promociju svog proizvoda putem slike i tona učine prepoznatljivom kod potrošača. Ali, moramo konstatovati i to, da pored toga što TV reklame imaju daleko veći učinak u odnosu na ostale medije, one su istovremeno i daleko skuplje poredeći ih sa reklamama na ostalim medijima, što u nekim slučajevima može predstavljati ograničavajući faktor.

Osnovna svrha TV reklame počiva u njenim funkcijama koje pruža, ali izdvojićemo samo neke:

- Stepen tražnje potrošača za određenim proizvodom ili uslugom je povećan;
- Dovodi do pojave konkurenčije i njenog povećanja između proizvođača i distributera istih ili sličnih proizvoda;
- Edukuje potrošače, tako što im daje više informacija o različitim proizvodima i uslugama;
- Vrši promociju proizvoda ili usluge potencijalnim potrošačima;
- Utiče na promjenu stečenih stavova potrošača prema proizvodu ili usluzi.

Da bi prenijela informaciju o proizvodu ili usluzi do krajnjeg potrošača TV reklama, prije svega mora biti uvjerljiva, ali istovremeno mora imati i prihvatljivu cijenu, kako je oni koji se reklamiraju ne bi posmatrali kao trošak, već investiciju koja će u budućnosti kompaniji donijeti i određeni profit.

Osnovne elemente svake reklame čine: proizvod ili usluga koji se reklamira, potencijalni potrošač, način reklamiranja i ideja koja se plasira potrošaču.

Da bi odredila ideju reklamiranog proizvoda, kompanija za reklamiranje proučava proizvod, poredi ga sa drugim sličnim proizvodima konkurenčije i kroz igru i takmičenje nastoji prikazati sve

prednosti svog novog proizvoda u odnosu na sve ostale. U zavisnosti od toga šta je cilj reklame, kompanija reklamom može pokušati da zadrži dobru sliku kod potrošača za određeni proizvod kada se ne želi takmičiti sa konkurencijom kroz snižavanje cijene svog proizvoda kako bi zadržala već postojeći tržišni udio. Imajući u vidu da potrošač samostalno odlučuje o tome koje će svoje potrebe zadovoljiti, veoma je važno potrošaču što uvjerljivije reklamom predstaviti sliku proizvoda, kao i benefit koji dobija njegovom kupovinom.

Kvalitet i cijena proizvoda vrlo često određuju i budžet za reklamiranje i time direktno utiču na vrijeme reklamiranja, kao i njenu učestalost. Pored budžeta i životni ciklus proizvoda na tržištu utiče na izbor konačnog cilja koji se želi postići reklamom. Kada je proizvod nov, osnovni cilj reklame jeste povećanje potražnje novog proizvoda. Kada je u pitanju proizvod koji je već poznat potrošačima, TV reklama ima za cilj uz povećanje potražnje proizvoda i povećanje broja potrošača. Kada potražnja za proizvodom pada, TV reklama ima za cilj povećanje stope potražnje proizvoda u narednom periodu.

Potencijalnim potrošačima kompanija se putem reklame obraća sa proizvodom ili uslugom. TV reklama u komunikacionom procesu putem TV prijemnika potencijalne potrošače informiše i uvjerava o svim kvalitetima i prednostima reklamiranog proizvoda ili usluge. Prednost televizije u odnosu na druge medije u pogledu reklame, ogleda se u mogućnosti gotovo trenutnog dospijeća upućene poruke do veoma velikog broja potencijalnih potrošača. Takođe, televizija je medij koji može koristiti veoma gledane emisije, direktne prenose ili filmove za reklamiranje određenih proizvoda ili usluga, za razliku od ostalih medija koji to nisu u mogućnosti, izuzev donekle radija.

Pored osnovne ideje reklame u kojoj proizvođač uvjerava potencijalne potrošače u stvarne prednosti reklamiranog proizvoda, veoma često se u reklamama koriste i emocije kod potencijalnih potrošača kako bi se privukla njihova pažnja za reklamirani proizvod ili uslugu.

3 Empirijski dio – istraživanje

U ovoj studiji postavljene su sljedeće hipoteze:

- Postoji odnos između TV reklame i porasta potražnje za Domestosom;
- Postoji odnos između TV reklame i porasta cijena Domestosa;

- Postoji odnos između TV reklame i porasta broja korisnika Domestosa;
- Postoji odnos između TV reklame i promjene stava potrošača prema Domestosu.

Podaci su prikupljeni putem upitnika koji je sadržavao 10 pitanja koja se odnose na hipoteze istraživanja.

Sto ispitanika iz Republike Srpske zaposlenih u Fondu PIO odabранo je nasumično i uključeno u ovu studiju.

Upitnik je distribuiran u šest gradova Republike Srpske i to u: Banjoj Luci, Bijeljini, Prijedoru, Doboju, Istočnom Sarajevu i Trebinju.

Hipoteza 1: Postoji odnos između TV reklame i porasta potražnje za sredstvom za čišćenje Domestos (Tabela 1)

- Da li TV reklama utiče na povećanje potražnje za Domestosom?
- Da li učestalost TV reklama na više TV stanica istovremeno utiče na povećanje potražnje za Domestosom?
- Da li TV reklama motiviše potrošače na kupovinu Domestosa?

TABELA 1. POSTOJI ODNOS IZMEĐU TV REKLAME I PORASTA POTRAŽNJE ZA SREDSTVOM ZA ČIŠĆENJE DOMESTOS

Pitanje	Potpuno se slaže		Slaže se		Ne zna		Ne slaže se		Potpuno se ne slaže		Broj anket.	%	Odziv	%
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%				
1.	63	63	20	20	14	14	2	2	1	1	100	100	4,1	83
2.	60	60	21	21	11	11	6	6	2	2	100	100	4,0	81
3.	64	64	14	14	13	13	7	7	2	2	100	100	3,9	78
Ukupno													12,0	242
Prosječno													4,0	80,6

Od ukupno sto ispitanika, njih 80,6% ili četiri od pet ispitanih se složilo da postoji odnos između TV reklame i porasta potražnje za Domestosom.

Da TV reklama utiče na porast potražnje za Domestosom potpuno se slaže 63% ispitanika, 20% se slaže, dok 14% ne zna ili nije sigurno.

Na drugoj strani 2% ispitanika ne slaže se, a 1% potpuno se ne slaže sa tezom da TV reklama utiče na porast potražnje za Domestosom.

Da učestalost TV reklame za Domestos istovremeno na više TV stanica utiče na porast potražnju potpuno se slaže 60% ispitanika, 21% slaže se, dok njih 11% ne zna ili nije sigurno.

6% ispitanika se ne slaže sa ovom tezom, dok se njih 2% potpuno ne slaže.

Da ih reklama Domestosa motiviše na kupovinu, potpuno se slaže 64% ispitanika, 14% ih se slaže, dok 13% ne zna ili nije sigurno u to. TV reklama Domestos ne izaziva motivaciju kod 7% ispitanika, dok je njih 2% potpuno sigurno u to.

Hipoteza 2: Postoji odnos između TV reklame i porasta cijena Domestosa (Tabela 2)

Može li TV reklama uticati na povećanje cijena proizvoda Domestos?

Mogu li učestale TV reklame uticati na povećanje cijena proizvoda Domestos?

TABELA 2. POSTOJI ODNOS IZMEĐU TV REKLAME I PORASTA CIJENA DOMESTOSA

Pitanje	Potpuno se slaže		Slaže se		Ne zna		Ne slaže se		Potpuno se ne slaže		Broj anket.	%	Odziv	%
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%				
1.	56	56	13	13	14	14	6	6	9	9	100	100	3,4	69
2.	59	59	12	12	15	15	8	8	6	6	100	100	3,5	71
Ukupno													6,9	140
Prosječno													3,5	70

Da postoji odnos između TV reklame Domestosa i povećanja njegove cijene složilo se 70% ispitanih ili 3,5 od pet ispitanika.

Da TV reklama Domestos utiče na povećanje njegove cijene potpuno se slaže 56% ispitanika, 13% njih se slaže, dok 14% ne zna ili nije sigurno. 15% ispitanika se ne slaže s tim od čega njih 9% potpuno se ne slaže.

Da učestale TV reklame Domestosa utiču na povećanje njegove cijene potpuno se slaže 59% ispitanika, 12% se slaže, dok 15% ne zna ili nije sigurno. 8% ispitanika se ne slaže sa ovom tezom, dok se njih 6% potpuno ne slaže s tim.

Hipoteza 3: Postoji odnos između TV reklame i rasta broja potrošača Domestosa (Tabela 3.)

- Utiče li TV reklama na povećanje broja potrošača?
- Utiču li učestale TV reklame na povećanje broja potrošača?

TABELA 3. POSTOJI ODNOS IZMEĐU TV REKLAME I RASTA BROJA POTROŠAČA DOMESTOSA

Pitanje	Potpuno se slaže		Slaže se		Ne zna		Ne slaže se		Potpuno se ne slaže		Broj anket.	% %	Odziv	% %
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%				
1.	72	72	10	10	11	11	5	5	2	2	100	100	4,1	82
2.	76	76	12	12	9	9	3	3	0	0	100	100	4,4	88
Ukupno													8,5	170
Prosječno													4,3	85

Čak 85% ispitanika ili 4,3 od pet ispitanih složilo se da postoji odnos između TV reklame Domestosa i porasta broja njegovih potrošača.

Da TV reklama Domestos utiče na porast broja potrošača potpuno se slaže 72%, 10% se slaže, dok njih 11% ne zna ili nije sigurno. 5% ispitanika se ne slaže sa ovom tezom, dok je njih 2% potpuno sigurno da TV reklama Domestos ne utiče na porast broja njegovih potrošača.

Da učestalost TV reklame Domestos utiče na porast broja potrošača potpuno se slaže 76% ispitanika, 12% se slaže, dok njih 9% ne zna ili nije sigurno. 3% ispitanika se ne slaže sa ovom tezom.

Hipoteza 4: Postoji odnos između TV reklame i promjene stava potrošače prema Domestosu (Tabela 4)

- Pomaže li TV reklama potrošačima u korišćenju proizvoda Domestos?

- Može li TV reklama promijeniti stavove potrošača o proizvodu Domestos?
- Daje li TV reklama potrošaču više informacija o proizvodu Domestos?

TABELA 4. POSTOJI ODNOS IZMEĐU TV REKLAME I PROMJENE STAVA POTROŠAČE PREMA DOMESTOSU

Pitanje	Potpuno se slaže		Slaže se		Ne zna		Ne slaže se		Potpuno se ne slaže		Broj anket.	%	Odziv	%
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%				
1.	66	66	20	20	14	14	0	0	0	0	100	100	4,3	86
2.	67	67	21	21	11	11	1	1	0	0	100	100	4,4	88
3.	69	69	18	18	13	13	0	0	0	0	100	100	4,3	87
Ukupno													13,0	261
Prosječno													4,3	86,6

Da postoji odnos između TV reklame i promjene stava potrošača prema Domestosu, slaže se čak 86,6% ispitanika ili 4,3 od pet ispitanih.

66% ispitanika potpuno se slaže da TV reklama pomaže potrošačima u korišćenju Domestosa, 20% se slaže, dok njih 14% ne zna ili nije sigurno da li je to tako.

Da TV reklama može promijeniti stavove potrošača o Domestosu potpuno se slaže 67% ispitanika, 21% se slaže, dok njih 11% ne zna ili nije sigurno da li je to tako. 1% ispitanika se ne slaže sa tim da TV reklama može promijeniti stavove potrošača o Domestosu.

Da TV reklama daje potrošaču više informacija o Domestosu potpuno se slaže 69% ispitanika, 18% ih se slaže s tim, dok 13% njih ne zna ili nije sigurno da li je to tako.

4 Zaključak

Ovo istraživanja potvrdilo je postojanje odnosa između TV reklame i:

- porasta potražnje,
- porasta cijena,

- porasta broja korisnika,
- promjene stava potrošača prema sredstvu za održavanje higijene sanitarija u domaćinstvu, Domestosu.

Rezultati ovog istraživanja, pored postojanja odnosa i potvrde postavljenih hipoteza, potvrdili su direktni uticaj TV reklame na porast potražnje za Domestosom kod 80,6% ispitanih, porast cijena uslijed porasta potražnje kod 70% ispitanih, porast broja korisnika kod 85% ispitanih, kao i promjenu stava potrošača prema sredstvu za održavanje higijene sanitarija u domaćinstvu Domestos uslijed dodatnih informacija kod 86,6% ispitanika.

Iz naprijed izloženog proizilazi, da TV reklama ima veoma značajnu ulogu u marketinškom nastupu i osvajanju tržišta, prihvatanju Domestosa od strane potrošača, njegovom pozicioniranju, cijeni koštanja, ali i promjeni već stečenih stavova kod potrošača.

5 Literatura

Đorđević, A. & Pešić, V. *Uticaj medija na proces donošenja odluke pri kupovini*. www.psihologijanis.org/clanci/29.pdf (Poslednji pristup Januar 6, 2013.)

Goljanin, D. (2010). *Marketing u trgovini*, Beograd: Univerzitet Singidunum.

Kotler, P. (2006). *Marketing management*. New Jersey:Willey.

Ristić, L. *Uticaj medija na dovošenje odluke o kupovini*. www.stetoskop.info/Uticaj-medija-na-donosenje-odluke-o-kupovini-3163-s9-content.htm (Poslednji pristup Januar 6, 2013.)

Stanković, J. (2011). *Trgovina i drugi kanali marketinga*, Beograd: Univerzitet Singidunum.

Živković, R. (2011). *Ponašanje potrošača*, Beograd: Univerzitet Singidunum.

UPRAVLJANJE RIZIKOM PORTFOLIJA VANBILANSNIH AKTIVNOSTI BANKE I NJIHOV UTICAJ NA RAST PRIHODA BANKE

RISK MANAGEMENT PORTFOLIO OFF BALANCE SHEET BANK ACTIVITIES AND THEIR EFFECT ON REVENUE GROWTH OF BANK

Azira Osmanović⁶
Nova banka AD Banja Luka

Sažetak

Poznato je da je banka profitna organizacija. Prvi bankarski poslovi, kako se oni sa današnjeg stanovišta shvataju, nastali su već u ranim periodima razvoja ljudskog društva. Počeci bankarskih poslova mogu se istorijski pratiti još od 3000 godine prije nove ere, a sigurniji materijalni dokazi o vrsti i načinu razvoja bankarskih poslova, od VII vijeka prije nove ere. U periodu od VII do V vijeka prije naše ere, u Babilonu su se pojavile privatne kuće koje su se bavile pretečom današnjih bankarskih poslova. Banke danas posluju u konkurentsном okruženju, gdje je teško pronaći dobre klijente, imati sigurne plasmane, a uz to osigurati depozite, pa iz tog razloga banke su posljednjih godina počele aktivno tragati za zaradom u vanbilansnim aktivnostima. Ove aktivnosti utiču da banke ostvare zaradu, ali nisu iskazane u njenom bilansu stanja.

Vanbilansne aktivnosti su sve više naglašene u poslovanju banaka u razvijenim tržišnim privredama. Za njih se može reći da sve više utiču na poslovanje i profitabilnost banaka. Međutim, neke vanbilansne aktivnosti za banke mogu predstavljati preuzimanje određenih rizika, pa

⁶ Stara željeznička stanica SPO 3, Tuzla, BiH

Tel: +387 61/844-188

Email: azira.osmanovic@gmail.com

iz tog razloga savremene tehnologije mjerena adekvatnosti kapitala banaka moraju uzimati u obzir i vanbilansne pozicije.

Ključne riječi: vanbilansne aktivnosti, rizik, garancija, akreditiv, fjučersi, opcije, svopovi.

Summary

The bank is profit organization. First banking, how they are to understand the point of view of today, arose in the very early stages of development of human society. The beginnings of banking can be historically traced back to 3000 years BC, and secure physical evidence of the type and mode of development banking, the VII century BC. In the period from July to fifth century BC, in Babylonia emerged private house dealing forerunner of today's banking operations. Banks today operate in a competitive environment, where it is difficult to find good clients have stable placements, and also provide a deposit, and for that reason the banks in recent years have begun to actively look for profits in off-balance sheet activities. These activities affect the banks make a profit, but are not shown in its balance sheet.

Balance sheet activities are more pronounced in banks in the developed economies. For them it can be said that all affecting the performance and profitability of banks. However, some activities for the bank's balance sheet may represent the assumption of certain risks, and therefore modern technology measurement of capital adequacy must take into account and balance sheet position.

Keywords: balance sheet activities, risk, guarantee, letter of credit, futures, options, swaps.

1 Uvod

Osnovni cilj ovog istraživanja je utvrditi značaj vanbilansnih aktivnosti za poslovanje banaka, ali cilj je i da se utvrdi rizik ovakvog poslovanja. Nastojat će se utvrditi uticaj vanbilansnih aktivnosti na profitabilnost banaka.

Savremeni uslovi poslovanja doprinijeli su sve težim uslovima na tržištu, gdje se često iziskuje da se banke uključuju u sve složenije finansijske operacije svojih komitenata i klijenata. Takvo poslovanje za posljedicu ima rast obima vanbilansnog poslovanja, koji često premašuje obim bilansnog poslovanja. Iz tog razloga vanbilansnim aktivnostima odnosno mogućim rizicima iz vanbilansnog poslovanja treba se posvetiti znatno veća pažnja nego što je to bilo ranije, kad je obim vanbilansnog poslovanja banaka bio manji od obima poslovanja registrovanog preko bilansnih resursa i agregata.

Upravljanje rizicima vanbilansnih aktivnosti postaje potreba u savremenom bankarskom poslovanju, i menadžment banke trebao bi više posvetiti pažnje ovom vidu poslovanja.

2 Pojam i tipologija vanbilansnih aktivnosti i njihov uticaj na rast prihoda banke

Za zemlje sa razvijenim finansijskim tržištima, kod kojih je tržište kredita jako razvijeno, banke su takođe prinuđene da sve više svoju pažnju usmjeravaju na vanbilansne transakcije, jer im vanbilansne transakcije donose dodatne prihode koji se ogledaju u vidu provizije.

Poslovni događaji koji trenutno nemaju obilježje obaveze ili potraživanja, ali mogu to postati, evidentiraju se u poslovnim knjigama vanbilansno. To znači da banke u vanbilansnoj evidenciji vode potencijalne obaveze, odnosno potraživanja, koja mogu ali i ne moraju nastati.

Postoje različiti pristupi u razvrstavanju vanbilansnih transakcija. Osnovni pristup je onaj koji se odnosi na tradicionalni i moderni pristup. Sintezom navedenih pristupa dobija se konzistentna konfiguracija ovih poslova, koji obuhvataju njihove sljedeće podgrupe (Zaklan, 2000, str. 273):

- platne usluge,
- trust ili korespondentske usluge,

- svop, fjučers i opcijski (te obični terminski) poslovi,
- preuzimanje emisije i plasmana vrijednosnih papira,
- garancije,
- ostali poslovi (brokerski, inkaso, depo, obrada podataka).

Svako poslovanje banaka podrazumijeva i pružanje određenih platnih usluga. Platne usluge se obavljaju pomoću gotovog i depozitnog novca, zatim pomoću domaćeg i stranog novca, kao i transfera instrumenata likvidacije dugova.

Prilikom pružanja platnih usluga svaka banka koristi i određene instrumente bez kojih je nemoguće izvršiti bilo kakvo plaćanje. Instrumenti pomoću kojih se vrši plaćanje javljaju se u obliku papirnog novca, gotovog novca, elektronskog novca, čeka, i žiro naloga.

Bez ovih instrumenata nemoguće je zamisliti i obaviti bilo kakvo plaćanje u bankarskom poslovanju.

Trošak platnih transakcija proizlazi iz dvije bankarske aktivnosti: držanja računa i trasfера sredstava plaćanja.

Trust usluge zasnovane su na povjerenju, koje djeluju u korist ili u interesu nekog lica ili grupe lica, odnosno zasnivaju se na principima/pravilima odanosti. Trust usluge javljaju se kao (Wheadon, 1994, str. 116):

- personalne (sređivanje zaostavština, upravljanje fondovima),
- korporacijske (emisija obveznica i upravljanje fondovima).

Derivati su finansijski instrumenti izvedeni iz obveznica, dionica, valuta, kamatnih stopa, robe ili temeljeni na specifičnim događajima poput vremenskih promjena. Mogu se sastavljati za raznovrsnu imovinu, od opipljive materijalne do nematerijalne finansijske imovine. Postoje dvije osnovne grupe derivata. Prvu grupu čine oni instrumenti koji mijenjaju svojstva potraživanja proizašlih iz neke finansijske imovine, a drugu grupu čine derivati koji su u interakciji s imovinom na koju se odnose, odnosno za koju su sastavljeni (Fabozzi, 2003, str. 139).

Potreba za primjenom derivata u svrhu ispunjenja njihove osnovne funkcije pojavila se u katastrofi naftne krize u svijetu, fluktuacije kursa i neravnomjernih konjunktura privreda u svijetu, posebno nakon ukidanja vezanih deviznih kurseva. Derivati su u takvom okruženju trebali omogućiti poboljšanje tržišne efikasnosti diverzifikacijom i

preuzimanje dijelova rizika, te sigurnije planiranje investicija, uz minimalni trošak.

Ulazak u 21. vijek donio je nove izazove u trgovanim derivatima tako da tržište postaje sve zahtjevниje. Potrebno je stalno prilagođavanje novim potrebama učesnika na tom tržištu jer se lepeza derivata kojima se trguje svakim danom sve više širi na sve složenije varijante opcija i strukturirane proizvode.

Fjučers (futures) je likvidan, kupoprodajni, terminski ugovor, odnosno sporazum između dva partnera da kupe odnosno prodaju određenu količinu tržišnog materijala, tačno određenog dana, po cijeni koja je ugovorena u vrijeme sklapanja ugovora (Omerhodžić, 2008, str. 268). Finansijski fjučers ugovor je sporazum između kupca i prodavca koji je postignut danas, i koji predviđa isporuku određene hartije od vrijednosti za gotovinu nekog datuma u budućnosti.

Tržišta finansijskih fjučersa su počela da se razvijaju sredinom 70-ih godina i znatno su se proširila ranih 80-ih godina 20. vijeka sa rastom promjenjivosti kamatne stope. Poslije toga se razvila čitava paleta finansijskih fjučers ugovora. Od fjučers ugovora na međubankarska sredstva i druge instrumente novčanog tržišta, do fjučersa na indekse akcija. Danas su finansijski fjučersi među najatraktivnijim i najtrgovanim fjučersima.

Opcije predstavljaju poseban tip finansijskih derivata. Organizovana trgovina opcijama počela je 1973. godine u Čikagu i od tada trgovanje opcijama doživljava veliki razvoj. Korijeni se vezuju za začetke terminskog trgovanja koji su postojali još 30-ih godina 17. vijeka u Holandiji i Japanu. Opcija podrazumijeva pravo, ali ne i obavezu, da se kupi odnosno proda određena aktiva, po unaprijed ugovorenim cijenama u okviru određenog vremenskog perioda. Ova specifičnost opcije, koja kupcu ostavlja mogućnost nerealizovanja opcionog ugovora, svrstava je u kategoriju koja se označava pojmom „uslovna prava“. Cijena opcije, koja se plaća da bi se ovo pravo steklo, naziva se premija.

Svop (swap) je finansijski ugovor koji obavezuje jednu stranu da zamijeni (svopuje) skup isplata koje posjeduje za drugi skup isplata koje posjeduje druga strana (McDougall, 1999, str. 302). Svopovi se često koriste kod hedžinga, kako bi se umanjio određeni rizik, na primjer, kamatni rizik, a koriste se i u špekulativnim radnjama. Većinom svopova trguje se na vanberzanskom tržištu, mada se određeni tipovi svopova mogu naći i na trgovanim na tržištima fjučersa.. Svopovi mogu da smanje trošak upravljanja rizikom s obzirom na to da su jeftiniji od preuređenja portfolio strukture. Sa druge strane, svopovi,

kao ugovori, mogu trajati dugo vremena, na primjer 10 i više godina, što im daje izrazitu prednost u odnosu na kamatni hedžing sa drugim derivativnim hartijama od vrijednosti (Hull, 2003, str. 46). Tržište kamatnih svopova, najčešće je organizovano i kontrolisano od strane velikih komercijalnih i investicionih banaka.

Ovim finansijskim instrumentom transaktori se obezbeđuju od rizika promjene deviznog. Osnovni oblici svop aranžmana su (Zdravković, Komezac, Ristić & Živković, 1998, str. 87):

- valutni svop,
- kamatni svop,
- konverzija spoljnog duga.

Poslovi oko izdavanja garancija počeli su na tržištu hipoteka na stambene kredite u Sjedinjenim Državama. Jedno od tržišta koje se najbrže razvijalo posljednjih nekoliko godina bilo je tržište za finansijske garancije, odnosno instrumenti koji se koriste za poboljšanje kreditne situacije zajmoprimeca, da bi se pomoglo obezbjeđivanju zajmodavaca od propalih zajmova zajmoprimeca i da bi se smanjili finansijski trškovi zajmoprimeca. Bankarskim garancijama banka se obavezuje prema korisniku garancije da će mu u slučaju da tražilac garancije ne ispunii obavezu o dospjelosti, namiriti obavezu ako budu ispunjeni uslovi navedeni u garanciji. U svom najjednostavnijem obliku bankarska garancija funkcioniše tako da dužnik daje nalog banci da neposredno ili uz posredovanje neke druge banke izda u svoje ime, a za njegov račun garanciju trećem licu, budućem korisniku garancije. Prema vremenskom redoslijedu prvo nastaje osnovni ugovor u kome je sadržana garantna ili finansijska klauzula po kojoj je dužnik obavezan da povjeriocu pribavi garanciju od one banke koja je određena u osnovnom ugovoru. Dužnik zatim zaključuje s tom bankom ugovor o izdavanju i na kraju banka daje garanciju trećem licu (korisniku). Time se završava ciklus izdavanja garancije.

Akreditiv ili dokumentarni akreditiv je jedan od najsigurnijih (zbog toga i najviše upotrebljavanih) instrumenata plaćanja u međunarodnim razmjerima, a posebno u vanjskotrgovinskoj razmjeni. (Bejatović, 1998, str. 127). Plaćanja dokumentarnim akreditivom smatraju se sigurnim i prihvatljivim za učesnike u platnom prometu jer pružaju zaštitu interesa i kupcu i prodavcu, veću nego drugi instrumenti plaćanja. Kao i bilo koji drugi instrument plaćanja akreditiv se najprije

treba dogоворити и назнаћити у уговору као средство осигуранja и plaćanja. Osobe koje se pojављују u ovom poslu su kupac, banka i prodavac.

Akreditiv je uobičajni instrument među poslovnim partnerima koji tek započinju poslovnu saradnju ili žele iz bilo kojeg drugog razloga zaštititi pri obavljanju poslovanja s inostranim partnerom.

Inkaso je naziv kojim se označava postupak naplate određenog iznosa koji duguje od dužnika preko banke, i to uz prezentaciju odgovarajućih dokumenata koje su vjerovnik i dužnik ugovorili, odnosno koji su uobičajni. U ovom postupku učestvuju prodavac kao nalogodavac banke, banka koja je primila nalog nalogodavca i koja će mu doznačiti primljenu svotu, banka koja naplaćuje dokumente, banka koja prezentuje dokumente i dužnik (kupac) koji je prodavcu dužan platiti cijenu ugovorene robe.

Svakim danom banke sve više teže da postanu "finansijske robne kuće", odnosno banke nastoje da svojim klijentima pruže sve vrste finansijskih usluga unutar svoje poslovnice. Jedan od najviših bankarskih ciljeva poslednjih godina, jeste poslovanje hartijama od vrijednosti, kupovina i prodaja naloga za klijente koji trguju hartijama od vrijednosti. Ovakvi poslovi jesu poznati kao brokerski poslovi, a koji podrazumijevaju pružanje usluga rada sa hartijama od vrijednosti.

Forvard poslovi podrazumijevaju poslovanje na osnovu forward ugovora. To je ugovor između kupca i prodavca o kupovini/prodaji određene osnovne aktive u određeno buduće vrijeme po određenoj cijeni. Forvard ili terminski ugovor je prosta izvedena hartija od vrijednosti, odnosno ugovor o kupoprodaji odredene finansijske aktive po unaprijed definisanoj cijeni, gdje će se isporuka aktive i konačno plaćanje izvršiti određenog dana u budućnosti. Ovi ugovori uglavnom nisu standardizovani, tj. uslovi realizacije transakcije se individualno ugovaraju između kupca i prodavca, bez posrednika (ili klirinške kuće), što ih razlikuje od fjučersa. Ugovor se uglavnom sklapa između dvije finansijske institucije ili između finansijske institucije i jednog od njenih klijenata.

Za forward poslove je karakteristično da se njima uglavnom ne trguje na berzi. Kod forward ugovora jedna strana zauzima dugu poziciju što znači da je saglasna da kupi osnovnu aktivu na određeni dan u budućnosti po određenoj cijeni, dok druga strana zauzima kratku poziciju i pristaje da proda aktivu na isti datum za istu cijenu. Cijena koja je navedana u forward ugovoru odnosi se na cijenu isporuke.

Kao prednost forward poslova navodi se to da su ugovori jako fleksibilni, odnosno onoliko fleksibilni koliko to ugovorne strane žele da budu.

Ponekad je za preduzeće jako teško naći partnera s kojim bi zaključilo ugovor i s kojim bi moglo da obavlja forward poslove. Često se za forward poslove javlja i rizik neizvršenja transakcije što predstavlja jednu veliku manu ovih poslova.

3 Upravljanje rizicima u vanbilansnim aktivnostima banke

Banke kao finansijske institucije u svom osnovnom poslovanju obavljaju poslove primanja depozita i odobravanja kredita. Međutim, danas banke često obavljaju i razne vrste drugih poslova za svoje komitente i klijente, i za druge banke sa kojima imaju kontokorentne i korespondentske odnose.

Za takve poslove banka samo izvršava određene radnje po nalogu komitenta, korespondenta ili kontokorenta (razna plaćanja, prenosi sredstava itd.). Međutim, i pored činjenice da takvi poslovi nose manji rizik, rizik ipak postoji, i tretira se kao tzv. rizik izvršenja poslova ili operativni rizik.

Prilikom obavljanja vanbilansnih aktivnosti ukoliko dođe do nastanka rizika u većoj ili manjoj mjeri može izazvati gubitke, a u nekim slučajevima takvi poslovi mogu biti veoma opasni po tekuće poslovanje, pa čak mogu i da ugroze opstanak banke. Ipak, ovakvi slučajevi su izuzetno rijetki i radi se o situacijama gdje banka garantuje izvršenje određenih poslova pogotovu onih koji su dugoročni i koji treba da se dese u daljoj budućnosti. To su razne vrste garancija, kojima se banka obavezuje da će u ime svog komitenta za koga je izdala garanciju, ako on to ne učini u roku, platiti preuzetu obavezu.

Kod finansijskih i deviznih transakcija, koje banka obavlja u svoje ime, a za tuđi račun kao i u svoje ime i za svoj račun, na finansijskom i deviznom tržištu mogu se javiti određeni manji ili veći gubici, naročito ako su u pitanju kamatni i valutni svopovi, zatim valutni fjučersi itd.

Vanbilansne aktivnosti banke mogu prouzrokovati nekoliko različitih vrsta rizika, što zavisi od složenosti pojedinih transakcija iz kojih se one sastoje. Postoje više mogućnosti za klasifikaciju rizika vanbilansnih aktivnosti, što zavisi od osnove za njihovo grupisanje.

Rizik koji je posljedica vanbilansnih operacija nekada je jednak riziku koji se javlja prilikom odobravanja kredita. Međutim, obično kod vanbilansnih aktivnosti takav rizik je smanjen činjenicom da je kod ovih poslova on manje vjerovatan da će nastati zbog vrste posla koji je u pitanju. Ali bez obzira na činjenicu da je rizik nastanka manje vjerovatan mora se voditi računa da on ipak može nastati i da se vodi računa o mogućnosti njegovog nastanka.

Vanbilansne aktivnosti banke mogu kreirati portfolio rizik i rizik isporuke. Takav rizik temelji se na nepredviđenim zahtjevima kod raznih vrsta bankarskih proizvoda i usluga, kao što je kreditiranje, trust poslovi, razna plaćanja, poslovi osiguranja, kao i kod već stvorenih vanbilansnih obaveza banke.

Neizvršenje obaveza od strane komitenata banke, za koje banka daje svoju garanciju znači da ih banka putem kredita supstituiše odnosno izvršava u cjelini umjesto komitenata.

U situaciji da dužnik za koga je banka garantovala izvršenje obaveze ne izmiri tu obavezu kako je ranije dogovoreno, banka kao garant mora da izvrši garantovanu obavezu umjesto dužnika. To za banku znači da obim rizika za banku predstavlja puni iznos preuzete obaveze. Ovakve obaveze u vanbilansnim aktivnostima su izuzetno značajne za banku i banka se prilikom ulaska u ove obaveze, mora pridržavati procedura, postupaka i tehnika ocjene kreditne sposobnosti tražioca garancije kao da se radi o klasičnom zahtjevu za bilo kojom vrstom kredita.

Bez obzira što bi banka trebala da ovakve zahtjeve tretira kao što tretira zahtjev za kredit, u praksi velikog broja banaka lakše se odobravaju garancije nego što se odobravaju krediti. Osnovni razlog tome je što odobravanje garancije ne iziskuje i raspoloživ novac, koji je neophodan kad se odobrava kredit. Pored toga, izdavanje garancije se obično vezuje za trenutno pozitivno poslovanje tražioca garancije i obično se smatra da će izdavanje garancije samo doprinijeti boljem poslovanju klijenta. Obično se polazi od toga da će tražilac garancije riješiti neke probleme dobijanjem garancije, čime će se njegovo poslovanje popraviti u budućnosti.

Međutim, najveći problemi nastaju kada se odobravaju garancije kod zaduživanja komitenata u inostranstvu. Posebno su rizični poslovi garancija kod poslova u inostranstvu kada banka ima slabiji uvid u poslovanje jedinica lociranih u inostranstvu.

Kod inostranih poslova zaštita od rizika vanbilansnih aktivnosti podrazumijeva tri nivoa definisanih poslovnih procedura. Prvi nivo

podrazumijeva interne procedure u okviru same banke, drugi nivo se odnosi na eksterne procedure odnosno propise u okviru jedne nacionalne zajednice odnosno države, i treći nivo podrazumijeva primjenu globalnih procedura na međunarodnom odnosno svjetskom nivou, gdje postoje određena pravila odnosno procedure prihvачene od strane država i banaka učesnica u međunarodnim plaćanjima.

Poslovanje sa devizama za banke je visokorizičan posao, kako zbog prirode ovog posla tako i zbog načina trgovanja devizama. Naime, visokoobučeni dileri raspolažu sa više informacija koje im pomažu u procjeni situacije u momentu zaključivanja posla, i često imaju više slobode kod zaključivanja poslova nego što to imaju zaposleni u banci na drugim poslovima koji su takođe rizični, kao što je odobravanje kredita.

Svaki spot ili forward nosi sa sobom određeni rizik. Zbog toga efektivno upravljanje rizikom mora prožimati svaki posao i operaciju trgovine devizama.

Osnovu za upravljanje rizikom treba potražiti u zakonskoj regulativi, uputstvima Centralne banke i Agencije za bankarstvo, kao i pravilima i procedurama koje su donesene unutar same banke. Definisane i usvojene procedure doprinose boljem upravljanju rizicima. Na svim ovim nivoima procedura kod banke mogu nastati određeni propusti, koji mogu biti rezultat loše procjene ili mogu biti uzrokovani stanjem na tržištu. Oni pored izloženosti banke riziku koji može banku dovesti do bankrota mogu dovesti i do drugih negativnih posljedica po poslovanje banke i po osnovu lične odgovornosti. Takvi propusti za banku mogu značiti zabranu poslovanja, novčanu kaznu za banku kao instituciju i za pojedince kao izvršioce.

Poslovi u kojima je uključeno poslovanje sa inostranstvom uvijek nosi veći rizik zbog težeg praćenja situacije izvan države. Prva rješenja u tom pravcu nastala su upravo između banaka 1933. godine u vidu Jednoobraznih pravila i običaja za dokumentarne akreditive, koja su dopunjavana nekoliko puta. Sa ovim pravilima je u dobroj mjeri olakšan način plaćanja i smanjen rizik naplate isporučene robe. Dosta kasnije, tek 1958. godine, donesena su i Jednoobrazna pravila za inkaso komercijalne papire. Sa njihovom primjenom u dobroj mjeri se poboljšava sigurnost plaćanja, te ova pravila doprinose smanjenju rizika naplate isporučene robe.

Za banku poslovi vanbilansnih aktivnosti podrazumijevaju izvor dodatnih prihoda, sticanje konkurenčkih prednosti, zadovoljavanje potreba i zahtjeva komitenata i klijenata. Banka za ove poslove

određuje visinu provizije ili naknade za svaki obavljeni posao, te na taj način utiče na povećanje prihoda banke.

Ugovorena provizija se naplaćuje unaprijed, istovremeno sa izvršenom uslugom ili po izvršenoj usluzi. Kad su u pitanju garancije, provizija se obračunava u procentima od vrijednosti izdate garancije i obično se naplaćuje kvartalno. Međutim, za usluge, kao što je otvaranje akreditiva, banka naplaćuje određene fiksne iznose naknade ili provizije.

Prilikom određivanja visine naknade i provizije, banka ima u vidu gornju i donju granicu njihove visine.

I pored nastojanja, da banka svojom upravljačkom procedurom minimizira izloženost svog poslovanja svim vrstama rizika, izuzetno je teško, ponekad se čini gotovo i nemoguće, da se to osigura samo na jedan način.

Pokrivanje rizika iz dobiti podrazumijeva da se u okviru odredene vrste odnosno grupe vanbilansnih aktivnosti ostvari dobit, koja će moći neutralisati određene gubitke na pojedinim stavkama u okviru grupe operacija. Time se iz ostvarene dobiti na drugim vanbilansnim aktivnostima u okviru iste grupe ili vrste poslova pokriva gubitak ostvaren na pojedinačnim vanbilansnim operacijama.

4 Zaključak

U današnje vrijeme sve više je izražen značaj vanbilansnih transakcija, i uglavnom one su te koje velikim dijelom utiču na profitabilnost poslovanja. Dodatni prihodi koji se ogledaju u vidu provizija donose upravo vanbilansne aktivnosti.

U uslovima globalizacije i sve jače konkurenциje, poslovna koncepcija banke koja se zasniva na uvažavanju potreba i zahtjeva raznovrsnih segmenata korisnika bankarskih usluga postaje uslov opstanka, rasta i razvoja banke. Kao nikada ranije, banke na međunarodnim tržištima danas moraju da ulože velike napore da bi pronašle nove izvore prihoda i kapitala kako bi se suočile sa konkurentima.

Danas je nemoguće i zamisliti poslovanje banke bez pružanja platnih usluga, a te prednosti pružanja platnih usluga su brojne, i to kako za banku, tako i za fizička i pravna lica.

Poslovanje sa derivatnim finansijskim instrumentima takođe ima veliku ulogu, a ta se uloga ogleda prije svega u poslovanju sa

fjučersima, opcijama i svopovima. Ovi instrumenti predstavljaju neke od najpoznatijih načina zaštite, kako banke tako i drugih finansijskih institucija, od izloženosti riziku kamatnih stopa. Ovim instrumentima banke nastoje pokriti svoj vlastiti kamatni rizik, ali ih i prodaju svojim klijentima koji se takođe žele zaštititi od rizika, te na taj način banka ostvaruje proviziju. Jedan od najvećih izazova za banke je u samom navikavanju na specifičnu terminologiju u poslovanju opcijama i fjučersima. Zaključak se može donijeti takav da je sa pojavom elektronskog bankarstva došlo i do povećane potrebe za primjenom derivata, i to zbog rizika vezanih za promjenjive tržišne kamatne stope i vrijednosti hartija od vrijednosti. Finansijski derivati postaju sve popularniji jer nude brojne benificije za banke, ali i za lica koja sa njima posluju. Sve više je učestala tvrdnja da se upravo pomoću derivata doprinosi stabilnosti prihoda banke.

Savremeno poslovanje banaka danas skoro da je nezamislivo bez bankarskih garancija i akreditiva jer banka sa ovim vidom poslovanja ostvaruje značajne prihode. Upravo oni su dobri dijelom doprinijeli stvaranju novih izvora kreditiranja, zatim stvaranju dodatnih prihoda, i novih vrsta izazova za banke. Jedno od tržišta koje se najbrže razvijalo posljednjih nekoliko godina bilo je tržište garancija.

Ovim radom obrađene su vanbilansne transakcije banaka, odnosno definisane su vrste vanbilansnih transakcija, kao i rizici koji se javljaju kod ovakvog načina poslovanja. U radu je utvrđen značaj vanbilansih transakcija i zaključeno je da one doprinose povećanju prihoda. Takođe, došlo se do zaključka da svakim danom ove transakcije imaju sve veći značaj i sa njima banke sve više posluju, ali značajno je da banke budu oprezne pri procjeni rizika kod ovakvog načina poslovanja.

Danas je jedan od ključnih pokazatelja finansijske čvrstine i stabilnosti banaka, kao i njihovih konkurenata, u veličini i sastavu vanbilansnih pozicija svake finansijske kompanije. Vanbilansne transakcije koje se obavljaju od strane banke imaju velike prednosti, prije svega ta se prednost ogleda u činjenici da vanbilansne transakcije doprinose boljem poslovanju. To bolje poslovanje ogleda se u tome što su primjenom vanbilansnih transakcija banke konkurentnije i interesantnije na tržištu, a kao najznačajnija prednost je u tome što one doprinose povećanju profita banke.

5 Literatura

- Bejatović M. (2008). *Bankarsko pravo i hartije od vrijednosti*. Novi Sad: Privredna akademija.
- Ćirović M. (2001). *Bankarstvo*. Beograd: Bridge Company.
- Erić D. (2003). *Finansijska tržišta i instrumenti*. Beograd: Čigoja štampa.
- Fabozzi J. F. & Modigliani F. (2003). *Capital markets institutions and instruments*. New Jersey: Willey.
- Hull J. (2003). *Options, futures and other derivatives*. Boston: Prentice Hall.
- Jahić M., Nuhić-Mujezinović A. & Salihović H. (1999). *Računovodstvo banaka*. Sarajevo: Revicon.
- Komezac S. & Ristić Ž. (2009). *Monetarna ekonomija i bankarski menadžment*. Beograd: Liber.
- Krstić B. (2001). *Međunarodno bankarstvo*. Niš: Ekonomski fakultet.
- Lawrence S.R., William L.S. & Gregory F.U. (2004). *Principi novca, bankarstva i finansijskog tržišta*. Boston: Prentice Hall.
- Marinković S. (2007). *Makrostruktura finansijskog tržišta – Savremena teorija trgovanja*. Niš: Ekonomski fakultet.
- McDougall A. (1999). *Mastering swaps markets - a step-by-step guide to the products applications and risks*. London: Prentice Hall.
- Omerhodžić, S. (2008). *Finansijska tržišta i institucije*. Tuzla: Harfo-graf.
- Omerhodžić, S. (2007). *Finansijski menadžment*. Tuzla: Harfo-graf.
- Orsag S. (1997). *Financiranje emisijom vrijednosnih papira*. Zagreb: Rifin.
- Rose, P.S. & Hudgins, S.C. (2005). *Bankarski menadžment i finansijske usluge*. Beograd: Data status.
- Redhead K. (1997). *Financial Derivatives- An Introduction to Futures, Forwards, Options and Swaps*. London: Prentice Hall Europe.
- Ritter L.S., Silber L.W. & Udell G.F (2004). *Principi novca, bankarstva i finansijskih tržišta*. Boston: Prentice Hall.
- Saunders A. & Cornet M. M. (2006). *Financijska tržišta i institucije*. Zagreb: Masmedia.
- Stulz R. (2005). *Demystifying financial derivatives*. Boston: Willey.

Osmanović A., Upravljanje rizikom portfolija vanbilansnih aktivnosti banke i njihov uticaj na rast prihoda banke, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 73-86

Šoškić, D. (2006). *Hartije od vrijednosti: Upravljanje portfoliom i investicioni fondovi*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.

Zaklan D. (2000). *Bankarstvo u tržišnom makrosistemu*. Mostar: Ekonomski fakultet Univerziteta «Džemal Bijedić».

Zdravković D., Komazec S., Ristić Ž. & Živković A. (1998). *Finansijsko tržište i berze*. Niš: Ekonomski fakultet.

Živković A. & Kožetanac G. (2005). *Monetarna ekonomija*. Beograd: Ekonomski fakultet.

OBRAČUN PERIODIČNOG REZULTATA PO METODU TROŠKOVA PRODATIH UČINAKA U FUNKCIJI SAGLEDAVANJA SPECIFIČNOSTI U ODNOSU NA METODU UKUPNIH TROŠKOVA

PERIODICAL ACCOUNT RESULTS BY METHOD OF COSTS OF REDIZED SOLD OTPUTS FUNCTIONING TO RECOGNIZE TO TOTAL COSTS METHOD

Radovan Spremo⁷
Hidroelektrane na Trebišnjici, Trebinje

Sažetak

Metoda troškova prodatih učinaka, kod obračuna periodičnog rezultata, u prvi plan stavlja prihode ostvarene prodajom učinaka i povezuje ih sa njima pripadajućim rashodima. Karakteristika ovog metoda je da se u skladu sa njegovim zahtjevima stvaraju uslovi da se u poslovnim knjigama prati cijelokupno eksterno i interno kretanje robnih i novčanih tokova. Karakteristično za ovu metodu je to što prodaja gotovih proizvoda i usluga pored prihoda u visini prodajne vrijednosti izaziva i rashode u visini cijene koštanja prodatih proizvoda. Metoda ukupnih troškova u prvi plan ističe troškove nastale u obračunskom periodu i povezuje ih sa njima pripadajućim prihodima. Pored navedene, specifičnost metode troškova prodatih učinaka ogleda se u uvođenju u glavnu knjigu prvog stepena računa „mjesta troškova, nosioca troškova i računa troškova realizovanih proizvoda i usluga“. Ako se metoda troškova prodatih učinaka i metoda ukupnih troškova posmatra sa knjigovodstveno-tehničkog pogleda onda ćemo

⁷ Email: rspremov@het.ba

Spremo R., Obračun periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u funkciji sagledavanja specifičnosti u odnosu na metodu ukupnih troškova, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 87-94

doći do zaključka da nema suštinskih razlika. Razlika se ogleda u iskazivanju rashoda i prihoda poslovnog rezultata.

Ključne riječi: rezultat, metoda troškova, prihodi, rashodi, bilans.

Summary

Method of realized output costs, for periodical output account, emphasizes incomes realized by selling of outputs and binds them with accompanying expenditures. The method's characteristic is that in accordance with its requirements, conditions are created that enable tracking entire external and internal flow of commodities' flow and cash flow in business books. The method's characteristic is that sale of final goods and services besides incomes amounting to sale's value also causes costs amounting to the price of costs of sold goods.

Total costs method emphasizes costs incurred during accounting period and binds them with accompanying incomes. Besides mentioned, specificity of Method of realized output costs shows its ability by introducing itself in Main Output Rating Account Book "costs places, and costs bearers, and cost accounts of products and services made". If the method of sold efficiencies costs and the method of total costs are observed from accounting technical point of view then we can make a conclusion that there are no essential differences, the difference is reflected in presenting costs and revenues of business results.

Keywords: result, cost method, incomes, expenditures, balance.

1 Uvod

Metoda troškova prodatih učinaka, kod obračuna periodičnog rezultata, u prvi plan stavlja prihode ostvarene prodajom učinaka i povezuje ih sa njima pripadajućim rashodima. Suprotno ovom metodu metoda ukupnih troškova u prvi plan ističe troškove nastale u obračunskom periodu i povezuje ih sa njima pripadajućim prihodima. Specifičnost metoda troškova prodatih učinaka sadrži se u načinu utvrđivanja redovnog poslovnog rezultata dok se način utvrđivanja rezultata po osnovu finansijskih rashoda i prihoda kao ostalih i revalorizacionih rashoda i prihoda ne razlikuje od metode ukupnih troškova. Za razliku od metoda ukupnih troškova kod utvrđivanja

Spremo R., Obračun periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u funkciji sagledavanja specifičnosti u odnosu na metodu ukupnih troškova, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 87-94

periodičnog rezultata gdje se u glavnoj knjizi prvog stepena uvode računi vrste troškova za preduzeće kao cjelinu dok se računi pogonskog knjigovodstva vode u glavnoj knjizi drugog stepena. Kod metoda troškova prodatih učinaka obavezno je uvođenje u glavnu knjigu prvog stepena računa „mjesta troškova i nosioca troškova i računi troškova prodatih proizvoda i usluga“.

2 Obračun periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u proizvodnom preduzeću i zaključak knjiga

Karakteristika ovog metoda je da se u skladu sa njegovim zahtjevima stvaraju uslovi da se u poslovnim knjigama prati cijelokupno eksterno i interno kretanje robnih i novčanih tokova po formuli $N - R - P - R - R_1 - N_1$. Utvrđivanje periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u proizvodnom preduzeću predstavlja alociranje troškova i njihovo knjigovodstveno obuhvatanje u glavnoj knizi prvog stepena. Troškovi koji su nastali proizvodnjom novostvorenih vrijednosti (proizvoda i usluga) knjiže se na račun proizvodnja u toku (troškovi proizvodnje). Troškovi nastali prodajom knjiže se, odnosno evidentiraju na račun „troškovi prodatih proizvoda i usluga“. „Troškovi prodaje i troškovi uprave su ulaganja koja su u funkciji osnovne poslovne aktivnosti, ali su, za razliku od ulaganja u proizvodnju iz kojih rezultiraju gotovi proizvodi-nosioci budućih prihoda, sredstva uložena u ove troškove definitivno utrošena. Po osnovu njih se u narednom obračunskom periodu ne mogu očekivati nikakvi prihodi, pa se zbog toga smatraju rashodom perioda u kome su nastali. Oni, dakle, predstavljaju negativne komponente finansijskog rezultata (Škarić-Jovanović, 2006, str. 241).“

Prodaja gotovih proizvoda i usluga izaziva pored prihoda u visini prodajne vrijednosti i rashode u visini cijene koštanja prodatih proizvoda i usluga.

Za bilansiranje uspjeha u proizvodnim preduzećima po ovom metodu, prihodima ostvarenim u obračunskom periodu, sučeljavaju se sljedeći računi rashoda (Beslać, 1996, str. 114):

- troškovi prodatih proizvoda i usluga,
- troškovi prodaje,
- troškovi uprave,

- finansijski rashodi,
- ostali rashodi.

Bilans uspjeha po metodu troškova prodatih učinaka u proizvodnom preduzeću izgleda kako slijedi:

Prihodi:

- prihodi od prodaje proizvoda i usluga

Rashodi:

- troškovi prodatih proizvoda i usluga,
- troškovi prodaje,
- troškovi uprave,
- poslovni rezultat (1-2),
- finansijski prihodi,
- finansijski rashodi,
- finansijski rezultat (4-5),
- ostali prihodi,
- ostali rashodi,

Rezultat po osnovu ostalih (vanrednih događaja) (7-8),

Ukupni rezultat (3+6+9).

Da bi se ova problematika ilustrovala na pravi način neophodno je to učiniti kroz brojčane ilustracije. Za ilustraciju prikazaćemo hipotetički primjer proizvodnog preduzeća „N“ koje je kao rezultat nastalih proknjiženih poslovnih promjena na dan 31.12.2009. godine imalo sljedeći promet na računima glavne knjige I stepena.

Promet na računima glavne knjige prvog stepena:

R/b	Naziv računa	D	P
1.	Osnovna sredstva	50 000	
2.	Gotovi proizvodi	8 000	6000
3.	Tekući račun	24000	5500
4.	Blagajna	500	
5.	Akcijski kapital-obične akcije		48000
6.	Rezerve		2 000
7.	Dobavljači u zemlji	4 000	28500
8.	Ostali rahodi	1500	
9.	Kupci u zemlji	12000	6 000
10.	Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu		12 000

Spremo R., Obračun periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u funkciji sagledavanja specifičnosti u odnosu na metodu ukupnih troškova, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 87-94

11.	Troškovi prodatih proizvoda i usluga	6 000	
12.	Nedovršena proizvodnja	8 320	8 000
13.	Troškovi prodaje	1040	
14.	Troškovi uprave	1 040	
15.	Materijal	10 500	10400
16.	Ostali prihodi		500
	Promet	126900	126900

Obračunati i proknjiženi periodični rezultat metodom troškova prodatih učinaka, knjiženje ćemo sprovesti u glavnoj knjizi prvog stepena. Pretpostavimo da je do sada proknjiženo 16 ekonomskih promjena.

Računi glavne knjige prvog stepena:

Osnovna sredstva			Materijal	
50 000	50	000	10	10 400
		(21a)	500	100
				(21)
50 000	50 000		10	10 500
			500	

Gotovi proizvodi		Nedovršena proizvodnja	
8 000	6 000	8 320	8 000
	2 000 (21a)		320 (21a)
8 000	8 000	8 320	8320

Tекуći račun		Ostali prihodi	
24 000	5 500	(18a) 500	500
	18 500 (21a)		
24 000	24 000	500	500

Blagajna		Troškovi prodaje	
500	500 (21a)	1 040	1 040 (18)
500	500	1 040	1 040

Akcijski kapital-obične akcije		Troškovi upaye	
(20) 48 000	48 000	1 040	1 040 (18)
48 000	48 000	1 040	1 040

Spremo R., Obračun periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u funkciji sagledavanja specifičnosti u odnosu na metodu ukupnih troškova, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 87-94

Reserve		Račun poslovnih rashoda i prihoda	
(20) 2 000	2 000	(17) 8 080	12 000 (17a)
		(19) 3 920	
2 000	2 000	12 000	12 000
Dobavljači u zemlji		Račun neposlovnih rashoda i prihoda	
4 000	28 500	(18) 1 500	500 (18a)
(20) 24 500			1 000 (19)
28 500	28 500		
Ostali rashodi		Račun ukupnog rezultata	
1 500	1 500 (18)	(19a) 2 920	2 920 (19a)
1 500	1 500	2 920	2 920
Kupci u zemlji		Račun dobitka-gubitka	
12 000	6 000	(22) 2 920	2 920 (19a)
	6 000 (21a)		
12 000	12 000	2 920	2 920
Prihod od prodaje proizvoda i usluga na domaćem tržištu		Račun izravnjanja konta stanja	
(17a) 12 000	12 000	(21a) 77 420	74 500 (20) 2 920 (22)
12 000	12 000	77 420	77 420
Troškovi prodatih proizvoda i usluga			
6 000		6 000 (17)	
6 000		6 000	

Zaklučni list proizvodnog preduzeća „N“ od 31.12.tg. godine

R/b	naziv računa	Bruto bilans		Saldo bilans		Bilans stanja		Bilans uspjeha	
		D	P	D	P	A	P	Rashodi	Prihodi
1.	Osno. s.	50 000	-	50 000	-	50 000	-	-	-
2.	Gotovi pro.	8 000	6 000	2 000	-	2 000	-	-	-
3.	Tekući r.	24 000	5 500	18 500	-	18 500	-	-	-
4.	Blagajna	500		500	-	500	-	-	-
5.	Kupci	1200	6 000	6000	-	6000	-	-	-
6.	Materijal	10 500	14 400	100	-	100	-	-	-

Spremo R., Obračun periodičnog rezultata po metodu troškova prodatih učinaka u funkciji sagledavanja specifičnosti u odnosu na metodu ukupnih troškova, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 87-94

7.	Nedovšena proizvod.	8 320	8 000	320	-	320	-	-	-
8.	Akcijski kapi ob.a.	-	48 000	-	48 000	-	48 000	-	-
9.	Rezerve	-	2 000	-	2 000	-	2 000	-	-
10.	Dobavljači u zemlji	4 000	23 500	-	18 500	-	18 500	-	-
11.	Ostali rashodi	1 500	-	1 500	-	-	-	1 500	-
12.	Troškovi prodaje	1 040	-	1 040	-	-	-	1 040	-
13.	Troškovi uprave	1 040	-	1 040	-	-	-	1 040	-
14.	Troškovi prodati. p.	6000	-	6 000	-	-	-	6 000	-
15.	Ostali pr.	-	500	-	500	-	-	-	500
16.	Prihod od prodaj.g.pr.	-	12 000	-	12 000	-	-	-	12 000
		126 900	126 900	87 000	87 00	77 420	74 500	9 580	12 500
Poslov.r. (pozitivan)							2 920	2 920	

3 Bilans uspjeha na osnovu metoda troškova prodatih učinaka

Za razliku od metoda ukupnih troškova kod utvrđivanja periodičnog rezultata gdje se u glavnoj knjizi prvog stepena vode računi vrste troškova za preduzeće kao cjelinu, dok se računi mjesta i nosioca troškova vode u glavnoj knjizi drugog stepena tj. u pogonskom knjigovodstvu. Bilansiranje uspjeha po metodu troškova prodatih učinaka zbog različitog prikazivanja rashoda i prihoda neophodno je pogonsko knjigovodstvo uvesti u globalnu knjigovodstvenu proceduru. Metoda troškova prodatih učinaka zahtijeva uvođenje u glavnu knjigu prvog stepena (moraju se uvezati), računa, „mjesta troškova i nosilaca troškova i računi troškova prodatih proizvoda i učinaka“.

Naredni prikazi bilansa uspjeha biće sačinjeni na osnovu metode troškova prodatih učinaka, koristeći podatke prethodnog perioda.

Bilans uspjeha proizvodnog preduzeća „N“ na osnovu metode troškova prodatih učinaka na dan 31.12.2009 godine.

1. PRIHODI	
Prihod od prodaje gotovih proizvoda i sluga	12 000
2. RASHODI	
Troškovi prodatih proizvoda i usluga	6000
-Troškovi prodaje	1 040
-Troškovi uprave	1 040
3.Poslovni rezultat (1-2)	3 920
4. Ostali prihodi	500
5. Ostali rashodi	1 500
6. Rezultat po osnovu vanrednih događanja (4-5)	- 1 000
7.Ukupni rezultat(3+6)	2 920

4 Zaključak

Iz prethodnog pregleda, obračuna periodičnog rezultata na osnovu metoda troškova prodatih učinaka da se zaključiti da se pogonsko knjigovodstvo uključuje u glavnu knjigovodstvenu proceduru. To znači da se ovom metodom u glavnu knjigu prvoga stepena moraju uključiti računi „mjesta troškova i nosilaca troškova i računi troškova prodatih proizvoda i usluga“ što pomenuti metod i čini specifičnim u odnosu na metodu ukupnih troškova pri utvrđivanju periodičnog rezultata. Ako se metoda troškova prodatih učinaka i metoda ukupnih troškova posmatra sa knjigovodstveno-tehničkog pogleda onda ćemo doći do zaključka da nema suštinskih razlika, razlika se ogleda jedino u iskazivanju rashoda i prihoda.

5 Literatura

Beslać, S. (1996). *Osnove računovodstva*. Banja Luka: Ekonomski fakultet.

Rodić, J. & Rakočević-Tubić, S. (2007). *Finrar*. Banja Luka: Ekonomski fakultet.

Škarić-Jovanović, K. & Radovanović, R. (2006). *Finansijsko Računovodstvo*. Beograd: Centar za izdavačku djelatnost, Ekonomski fakultet u Beogradu.

SPECIFIČNOSTI JEDNOG IZVORA USTAVNOG PRAVA U BOSNI I HERCEGOVINI

SPECIFICS OF ONE SOURCE OF CONSTITUTIONAL LAW IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Milan Blagojević⁸

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka
Pravni fakultet

Sažetak

Izvori ustavnog prava se u nauci uobičajeno dijele na ustave, zakone parlamenta, delegirane zakone, dekrete-zakone, uredbe izvršne vlasti, parlamentarne poslovnike, običaje i ustavne konvencije, te odluke ustavnih sudova. Isključivši delegirane zakone, zatim dekrete-zakone kao i ustavne konvencije (koje su kao izvor ustavnog prava svojstvene engleskoj ustavnopravnoj tradiciji), ostale izvore ustavnog prava poznaje i ustavnopravni poredak u BiH. Međutim, ono po čemu se taj poredak izdvaja jeste jedan izvor ustavnog prava koji poznaje Ustav BiH. Radi se o sporazumu o preuzimanju dodatnih nadležnosti Bosne i Hercegovine kao posebnom izvoru ustavnog prava, koji se ne susreće u drugim zemljama u svijetu. Tom izvoru posvećen je ovaj rad u kojem su prikazane njegove specifičnosti i objašnjena njihova suština.

Ključne riječi: izvori ustavnog prava, ustav, delegirani zakoni, uredbe izvršne vlasti, sporazum o preuzimanju dodatnih nadležnosti.

⁸ Despota Stefana Lazarevića bb Banja Luka
Email: [Milan.Blagoevic@pravosudje.ba](mailto:Milan.Bлагојевић@правосудје.ба)

Summary

In the science the sources of Constitutional law are usually divided into constitutions, the laws of parliaments, delegated laws, laws-decrees, decrees of executive power, parliamentarian rules of procedure, constitutional customs and constitutional conventions. If delegated laws, then laws-decrees and constitutional conventions (which as a source of Constitutional law are typical to English constitutional-legal tradition) are excluded, the rest of sources of Constitutional law are known in constitutional-legal order of Bosnia and Herzegovina. But, what is specific for that order is a source of constitutional law known only in Bosnia and Herzegovina. It is agreement on transfer of additional competences on Bosnia and Herzegovina as a special source of constitutional law. It is not known in other countries in the world. This paper is devoted to this source of law and its specificities and essence are shown and explained here.

Keywords: sources of Constitutional law, constitution, delegated laws, decrees of executive powers, agreement on transfer of additional competences.

1 Uvod

U nauci ustavnog prava izvori ustavnog prava uobičajeno se dijele na: ustave, zakone parlamenta, delegirane zakone, dekrete-zakone, uredbe izvršne vlasti, parlamentarne poslovnike, običaje i ustavne konvencije, te odluke ustavnih sudova. U slučaju delegiranih zakona njihov donosilac nije parlament već neki drugi organ, koji to pravo izvodi na osnovu delegacije zakonodavne vlasti parlamenta. Dekreti-zakoni su akti izvršne vlasti sa zakonskom snagom. Ovakva podjela vrši se na osnovu odgovarajućeg normativnog materijala koji se zatiče u ustavnopravnim poretcima država. Nakon podsjećanja na danas dominantnu prisutnost ustava, kao glavnog izvora ove grane prava, u ovom uvodnom dijelu osvrnuću se kratko na pojmove delegiranih zakona i dekreta-zakona.

Dakle, *ustav u formalnom smislu*, kao najviši i najvažniji izvor ustavnog prava, zatiče se u najvećem broju država savremenog svijeta, s obzirom na činjenicu da je broj onih koji nemaju ovaj izvor prava danas mnogo manji.

U slučaju *delegiranih zakona* oni se najčešće određuju kao prenošenje od strane parlamenta na izvršnu vlast ovlaštenja da u određenim oblastima donosi normativne akte sa zakonskom važnošću. Takav primjer možemo naći u našem okruženju, u Republici Hrvatskoj u kojoj već nekoliko godina Hrvatski sabor donosi zakone o ovlaštenjima Vlade Republike Hrvatske da uredbama uređuje pojedina pitanja iz djelokruga tog sabora. Tako je važećim Zakonom o ovlaštenju Vlade Republike Hrvatske da uredbama uređuje pojedina pitanja iz djelokruga Hrvatskog sabora, od 28. septembra 2012. godine („Narodne novine“, broj 108/12), Vlada Hrvatske ovlaštena da uredbama uređuje pitanja tekuće privredne politike iz djelokruga Hrvatskog sabora, osim izmjena državnog budžeta i propisivanja poreza, te onih pitanja koja prema Ustavu Hrvatske može uređivati samo Hrvatski sabor. Ovo ovlaštenje dato joj je za određeni period (od 15.12.2012. do 15.1.2013. i od 15.7. do 15.9.2013. godine). Prema 2. članu ovog zakona Vlada Hrvatske je ovlaštena da uređuje pojedina pitanja (dakle i druga pitanja, a ne samo pitanja tekuće privredne politike) iz djelokruga Hrvatskog sabora, i to u periodu od dana raspuštanja ili isteka mandata tog sabora pa do dana zasjedanja novoizabrano Sabora. U ovom slučaju Vlada Hrvatske ne može uredbama uređivati pitanja koja prema Ustavu Hrvatske može uređivati samo Hrvatski sabor niti može donositi ili mijenjati državni budžet ili propisivati poreze. No, ne radi se o delegiranim zakonima samo onda kada se parlamentarna ovlaštenja za donošenje zakona prenose na izvršnu vlast. O tome se radi i onda kada se ova ovlaštenja prenose i na druge organe javne vlasti koji nisu izvršna vlast države. Primjer za ovo pruža važeći Ustav Republike Italije, koji u članu 117. stav 6. daje mogućnost centralnoj državnoj vlasti da zakonodavnu funkciju u nekoj od svojih isključivih nadležnosti delegira regionima. O delegiranom zakonodavstvu radi se i onda kada parlament svoja zakonodavna ovlaštenja povjeri nekom od svojih radnih tijela. Primjer za to pruža Ustav Islamske Republike Iran. „Prema članu 85. Ustava ovaj zakonodavni organ ne može prenijeti svoja zakonodavna ovlaštenja pojedincu ili komitetu. Međutim, kada je neophodno Islamska konsultativna skupština može donošenje određenih zakona (Ustav ne kaže kojih) povjeriti svojim komitetima kao radnim tijelima. U tom slučaju zakoni usvojeni u ovim tijelima primjenjuju se na privremenoj osnovi za period koji odredi Skupština, koja u konačnom i potvrđuje takve zakone (Blagojević/2012). Ovakvu mogućnost predviđa i Ustav Italije, jer je u članu 72. stav 3. tog Ustava data mogućnost da

poslovcima domova italijanskog parlamenta bude propisano da se prijedlozi zakona upute na raspravu i izglasavanje u komitetima (kao radnim tijelima) parlamenta.⁹

Ustavom Ruske Federacije poslužiću se kao primjerom za *dekrete-zakone*. Članom 90. tog Ustava propisano je da predsjednik Ruske Federacije, između ostalog, donosi i dekrete (u Ustavu se za ovaj pravni izvor koristi termin ukaz) koji su obavezujući na cijeloj teritoriji Federacije. Iako je stavom 3. ovog člana propisano da ukazi predsjednika Federacije ne smiju biti suprotni Ustavu Federacije i federalnim zakonima, to predsjedničke ukaze ne lišava zakonske snage.

Naprijed pobrojani izvori jesu izvori ustavnog prava koji se susreću u ustavnopravnim porecima širom svijeta. Na njih se, dakle, u svakodnevnom ustavnopravnom životu svodi materija izvora ove grane prava, odakle ih je potom izlučila nauka ustavnog prava. Isključivši delegirane zakone, u oblicima koji su naprijed kratko prikazani, zatim dekrete-zakone kao i ustavne konvencije (koje su kao izvor ustavnog prava svojstvene engleskoj ustavnopravnoj tradiciji), ostale izvore ustavnog prava poznaje i ustavnopravni poredak u BiH. Međutim, ono po čemu se taj poredak izdvaja jeste jedan izvor ustavnog prava koji poznaje Ustav Bosne i Hercegovine, na koji se, kako će biti pokazano, ne nailazi u ustavima drugih zemalja.

O tom izvoru govoriću u nastavku na način što će najprije izložiti odgovarajuću odredbu saveznog Ustava koja je osnov pravne egzistencije ovog izvora ustavnog prava kod nas, te navesti primjere iz dosadašnje prakse u kojoj je došlo do njegove primjene. Potom će ukazati na njegovu praktičnu važnost na koju ukazuje jedan politički sporazum koji su nedavno postigli lideri dvije političke stranke u BiH. S tim u vezi ukazuće na relevantni dio tog sporazuma. Da bi se razumjela jedna od specifičnosti ovog izvora biće potrebno tu ustavnu odredbu uporediti sa stanjem u ustavima nekoliko federacija širom svijeta.

No, specifičnost ovog izvora prava nije samo u tome što predstavlja jedinstven primjer u svijetu, već i što ukazuje na mogućnost dopuna Ustava BiH bez odgovarajuće procedure predviđene u tom Ustavu za njegovu promjenu. U tom smislu pojam „dopuna Ustava“ shvatam i kao izmjenu Ustava, budući da svaka dopuna Ustava, a o tome je riječ kod ovog izvora ustavnog prava, podrazumijeva da nakon

⁹ U mali broj zemalja čiji ustavi predviđaju ovakve mogućnosti spadaju još Senegal i Filipini.

nje Ustav doživljava i sopstvenu promjenu (jer u sadržajnom pogledu to više nije Ustav kakav je postojao do te promjene). U vezi sa tim na kraju stoji i pitanje kako se, u *čisto pravnom* smislu, treba odnositi prema ovom ustavnopravnom izvoru u trenutku kada odnos relevantnih političkih snaga dostigne tačku poslije koje se zahtijeva izmjena (u cijelosti ili djelimično) pravnih odnosa koji su do tada bili uređeni na drugačiji način koji je za svoj pravni temelj imao upravo taj izvor ustavnog prava. To su, dakle, pitanja kojima ću se baviti u nastavku rada.

2 Sporazum o preuzimanju dodatnih nadležnosti BiH

Ustavnopravni osnov za postojanje ovog izvora ustavnog prava kod nas nalazi se u članu 3 (5) Ustava BiH. Tom odredbom je propisano nekoliko modaliteta preuzimanja dodatnih nadležnosti BiH, mimo onih koje su tim Ustavom propisane kao njene isključive nadležnosti. Jedna od tih mogućnosti je da BiH preuzme nadležnosti o kojima se *sporazumiju entiteti*.¹⁰ Ustav sadrži i odredbu (član 3(5)b) prema kojoj će entiteti u roku od šest mjeseci po stupanju tog Ustava na snagu započeti pregovore sa ciljem da u nadležnosti BiH uključe i

¹⁰ Nakon obrazovanja Brčko Distrikta, a posebno nakon usvajanja Amandmana I na Ustav BiH (u martu 2009. godine), kod primjenjivanja navedene ustavne odredbe mora se voditi računa i o ustavnopravnom položaju ovog Distrikta. Naime, ovlaštenja Brčko Distrikta u vršenju javne vlasti na teritoriji tog distrikta odgovaraju u potpunosti ovlaštenjima, to jest nadležnostima koje ostala dva entiteta (Republika Srpska i Federacija BiH) vrše na svojoj teritoriji. Stoga se kod zaključivanja eventualno novih sporazuma o prenosu/preuzimanju dodatnih nadležnosti BiH, taj prenos, odnosno preuzimanje, u dijelu koji se odnosi na Brčko Distrikt ne bi mogao vršiti bez njegove saglasnosti. Ukoliko bi to kojim slučajem ipak bilo učinjeno, time bi došlo do povrede Amandmana I, sada član 6(4) Ustava BiH, kojim je, između ostalog, propisano da Brčko Distrikt ima sopstvene institucije, zakone, propise, ovlaštenja i status *konačno* propisan odlukama Arbitražnog tribunal-a za spor u vezi s međuentitetskom linijom razgraničenja u oblasti Brčkog. Radi zaštite tog svog položaja nadležni organi Brčko Distrikta se prema navedenom amandmanu mogu obratiti Ustavnom sudu BiH, pred kojim mogu pokrenuti spor protiv BiH, a i protiv druga dva entiteta, radi zaštite svog ustavnopravnog položaja.

druga pitanja. Ovo je, dakle, osnov pravne egzistencije sporazuma o preuzimanju dodatnih nadležnosti BiH kao specifičnog izvora ustavnog prava kod nas. On se, kako će kasnije biti pokazano, ne sreće u ustavima ostalih federacija u svijetu, u čemu je jedna od njegovih specifičnosti. U vezi s njom stoji činjenica da Ustavom BiH nije predviđena mogućnost zaključivanja sporazuma u obrnutom smjeru. *De lege lata* nema, dakle, ustavne mogućnosti da BiH i njeni entiteti zaključe *sporazum* o prenosu nadležnosti sa BiH na entitete. No, ako nema takve mogućnosti ne treba zazirati od njenog uvođenja, što bi se moglo i trebalo učiniti odgovarajućim amandmanom na Ustav BiH tokom promjena ovog Ustava koje se očekuju.

U nastavku će iznijeti dva primjera sporazuma koje su do sada zaključili Republika Srpska i Federacija BiH, a koji su bili pravni osnov za preuzimanje nadležnosti od strane BiH.

Prvi od tih sporazuma je Sporazum o prenosu nadležnosti u oblasti odbrane, potpisani (od strane entitetskih premijera) 30.12.2005. godine između Republike Srpske i Federacije BiH.¹¹ U nastavku će iznijeti pravno relevantne odredbe tog sporazuma, pri čemu će odgovarajuća mjesta u tekstu označavati kurzivom radi toga da bih ukazao kako se, u čistopravnom smislu, radi o odredbama koje imaju ustavnopravni karakter, iz čega, između ostalog, izvire ustavnopravna snaga ovog pravnog izvora. Dakle, u članu 1. Sporazuma je određeno da su strane sагласне da se, na osnovu člana 3(5)(a) Ustava BiH, *sve nadležnosti entiteta u oblasti odbrane prenesu na institucije Bosne i Hercegovine*. Članom 2. Sporazuma je određeno da strane potpisnice priznaju da će *sve nadležnosti* koje entiteti prenesu na osnovu tog sporazuma *u potpunosti i isključivo vršiti institucije Bosne i Hercegovine*. Ovakve odredbe drugim riječima govore da su potpisivanjem tog sporazuma institucije BiH postale isključivo nadležne za sve nadležnosti entiteta u oblasti odbrane. Kada se sadržina ovog sporazuma dovede u vezu sa članom 3 (1) Ustava BiH, kojim su određene nadležnosti institucija BiH, to znači da je lista dotadašnjih ustavnih nadležnosti nakon potpisivanja navedenog sporazuma proširena, tako da institucije BiH sada imaju isključivu ustavnu nadležnost i u oblasti odbrane. Osim što je za posljedicu imalo proširenje nadležnosti BiH to je, neizostavno, dovelo i do obrazovanja oružanih snaga BiH kao nove institucije na tom nivou.

¹¹ Ovaj sporazum objavljen je u „Službenom glasniku Republike Srpske“, broj 4/06.

Drugi sporazum, istina ne drugi prema hronološkom redoslijedu, je Sporazum o prenošenju određenih nadležnosti entiteta kroz osnivanje Visokog sudskog i tužilačkog savjeta BiH. Ovaj sporazum potpisani je 11. marta 2004. godine od strane tadašnjeg predsjednika Vlade Republike Srpske, s jedne, i premijera Federacije BiH s druge strane. Tačkom 1. tog sporazuma strane potpisnice su se saglasile da "...daju saglasnost da se uspostavi institucija države Bosne i Hercegovine pod nazivom Visoki sudski i tužilački savjet Bosne i Hercegovine (Savjet)...". Potom je tačkom 2. Sporazuma određeno da je "Savjet odgovoran za samostalnost, nezavisnost, stručnost i djelotvornost pravosuda, što uključuje i tužilačku funkciju, u Federaciji i Republici Srpskoj, kao i na nivou Bosne i Hercegovine. Tačkom 4. Sporazuma određeno je da "Bosna i Hercegovina preuzima nadležnosti koje su entiteti na nju prenijeli, kao što je određeno ovim sporazumom." Dakle, i u slučaju ovog sporazuma važi da je njime lista nadležnosti iz člana 3 (1) Ustava BiH proširena novim nadležnostima u oblasti pravosuđa, kao i novom institucijom na nivou BiH u vidu Visokog sudskog i tužilačkog savjeta BiH.

3 Praktična važnost ovog izvora ustavnog prava

Da naprijed navedeni i drugi sporazumi koji u budućnosti budu zaključeni nisu samo puko slovo na papiru, već da se radi o izvorima prava ustavnopravne snage, najbolje se može uočiti na jednom primjeru iz prakse. Naime, nedavno su lider Saveza nezavisnih socijaldemokrata, gospodin Milorad Dodik, i lider Socijaldemokratske partije BiH, gospodin Zlatko Lagumđžija, u tom svojstvu potpisali Sporazum o programskoj/projektnoj saradnji u zakonodavnoj i izvršnoj vlasti u BiH za period 2012-2014. godina. Tačkom 3.4. tog sporazuma predviđa se "...izmjena zakona o Visokom sudskom i tužilačkom vijeću BiH (VSTV) u sljedećem pravcu:

- Konkursne procedure za glavne tužioce, njihove zamjenike i tužioce provodi VSTV;
- Glavne tužioce na svim nivoima vlasti imenuju nadležna zakonodavna tijela na prijedlog Savjeta ministara, entitetskih i kantonalnih vlada sa liste uspješnih kandidata koje je utvrdio VSTV uz postojanje mehanizma deblokade u postupku izbora tj. ukoliko nadležna tijela ne izvrše imenovanje u roku od 3

mjeseca, VSTV imenuje vršioca dužnosti glavnog tužioca dok nadležno zakonodavno tijelo ne imenuje glavnog tužioca sa liste uspješnih kandidata;

- Zamjenike tužilaca na državnom, entitetskom, kantonalm i okružnom nivou, uključujući i Brčko Distrikt BiH imenuje glavni tužilac odnosnog nivoa sa liste uspješnih kandidata koju utvrđuje VSTV;
- Tužioce na državnom, entitetskom, kantonalm i okružnom nivou, uključujući i Brčko Distrikt BiH imenuje glavni tužilac...”

Iz citiranog teksta Sporazuma mogu se, između ostalog, izvesti dva zaključka koja su od značaja za predmet ovog rada. Prvi zaključak je da Sporazum predviđa da će se izvršiti djelimični prenos nadležnosti sa institucija BiH na entitete i druge nivoe javne vlasti u BiH navedene u Sporazumu. Drugi zaključak je u neposrednoj vezi sa prvim, a suština mu je u tome da Sporazum predviđa da se djelimični prenos nadležnosti izvrši u postupku donošenja saveznog zakona. Da se radi o djelimičnom prenošenju nadležnosti sa nivoa BiH na niže nivoe vlasti može se zaključiti iz činjenice da o imenovanju glavnih tužilaca, zamjenika glavnih tužilaca i tužilaca više ne bi odlučivala institucija BiH (Visoki sudski i tužilački savjet BiH) već zakonodavni organi nižih nivoa vlasti, odnosno glavni tužioci koji su opet organi tih nižih nivoa vlasti.

To je, u suštini, prenos nadležnosti sa nivoa BiH na entitete i druge nivoe javne vlasti u BiH navedene u Sporazumu. Ako se ovaj zaključak možda i ne može neposredno izvesti iz teksta Sporazuma (ali se sasvim izvjesno može izvesti posredno), onda se bez ikakve sumnje može neposredno zaključiti da bi zakon (savezni) trebao biti instrument pomoću kojeg bi to trebalo učiniti, budući da se na početku tačke 3.4. Sporazuma predviđa da treba izvršiti izmjene Zakona o Visokom sudsakom i tužilačkom savjetu BiH u navedenim pravcima.

I upravo ovakvi primjeri pokazuju o kako specifičnom izvoru ustavnog prava u BiH se radi kada je riječ o sporazumu o preuzimanju dodatnih nadležnosti BiH. Naime, radi se o izvoru prava ustavnopravne snage, koju ima iz tri razloga. Prvi razlog leži u činjenici da ovaj sporazum predstavlja ustavni institut, budući da ga *expresis verbis* propisuje Ustav BiH. No, taj ustav ne propisuje izričito samo postojanje ovog instituta nego mu određuje i sadržinu, a to je prenos nadležnosti sa nivoa federalnih jedinica na nivo federalnih vlasti. Dakle, u pitanju je

materia constitutionis, što je drugi razlog zbog kojeg ovaj sporazum ima ustavnopravnu snagu.

Najzad, takvu snagu on ima i zbog trećeg razloga koji se više nego jasno prepoznaje i u tekstu sporazuma čije relevantne odredbe su prethodno citirane u radu. Naime, kada se na primjer u članu 1. Sporazuma o prenosu nadležnosti u oblasti odbrane kaže da su strane saglasne da se, na osnovu člana 3(5)(a) Ustava Bosne i Hercegovine, sve nadležnosti entiteta u oblasti odbrane prenesu na institucije Bosne i Hercegovine, odnosno da će sve nadležnosti koje entiteti prenesu na osnovu tog sporazuma u potpunosti i isključivo vršiti institucije Bosne i Hercegovine, ne treba puno objašnjavati kako se radi o pravnim odredbama koje ustavnom snagom uređuju jedno prije svega ustavnopravno pitanje. Isto važi i za tačku 4. Sporazuma o prenošenju određenih nadležnosti entiteta kroz osnivanje Visokog sudskeg i tužilačkog savjeta BiH, kojom je određeno da BiH preuzima nadležnosti koje su entiteti na nju prenijeli, kao što je određeno tim sporazumom.

Radi se, dakle, o ustavnopravnom izvoru, uslijed čega se on ne može mijenjati običnim saveznim zakonom.

4 Kratki komparativni prikaz

Osim prethodno navedenih specifičnosti ovaj izvor ustavnog prava je specifičan i po tome što se ne zatiče u ustavima drugih federacija u svijetu. Na ovom mjestu kratko ću izložiti stanje iz nekoliko federacija u svijetu.

U slučaju Sjedinjenih Američkih država tamošnjim Ustavom izvršena je raspodjela nadležnosti na način što postoji prepostavka nadležnosti u korist država članica te federacije. Nadležnost savezne države određena je metodom enumeracije njenih nadležnosti (član I, odjeljak 8. Ustava), dok države članice raspolažu svim preostalim nadležnostima. Dakle, ovaj ustav ne pozna mogućnost zaključivanja sporazuma kojim bi federalne jedinice prenosile svoje nadležnosti na saveznu državu.¹² Isto stanje zatiče se i u Kanadi, drugoj velikoj

¹² To što je savezna država vremenom povećavala svoje nadležnosti je posljedica zakonodavne djelatnosti Kongresa (korišćenjem takozvanih *implicitnih nadležnosti* federacije sadržanih na kraju liste federalnih ovlaštenja u članu I odjeljak 8. saveznog Ustava). Povećanje saveznih nadležnosti je i

federaciji Sjeverne Amerike. Kanadski ustav, koji je prvobitno imao naziv Zakon o Britanskoj Sjevernoj Americi (od 1867.), sadrži zanimljivo rješenje o raspodjeli nadležnosti između te federacije i njenih pokrajina, koje se razlikuje od većine drugih federacija u svijetu. Naime, tim Ustavom je propisano (Poglavlje VI, čl. 91. i 92.) da federalne jedinice raspolažu samo onim nadležnostima koje su im izričito dodijeljene ustavnim odredbama, što znači da sva ostala vlast predstavlja nadležnost federacije.

Pitanje raspodjele nadležnosti između Južnoafričke federacije i njenih pokrajina uređeno je u normativnom dijelu Ustava, u čl. 43, 44. i 104, kao i dodacima tom Ustavu (Schedules) 4 i 5. U relevantim odredbama tog Ustava ne nailazi se na ovakav ustavnopravni institut.

U Ustavu Etiopije (čl. 51. i 52.) takođe nema ovakve mogućnosti kakvu predviđa Ustav BiH.

Ustav Brazila (čl. 21-25.) ne daje mogućnost za prenos dodatnih nadležnosti na nivo federacije putem sporazuma. Isto se može reći i za Ustav Argentine (čl. 75. i 121.), s tim što ovaj Ustav u članu 121. sadrži zanimljivu odredbu kojom je predviđena mogućnost zaključivanja pakta o zadržavanju vlasti pokrajina koje se tek primaju u tu federaciju, s obzirom na to da argentinski Ustav pruža mogućnost prijema novih članica u tu federaciju.

Ustav Australije takođe ne poznaje ovakav ustavnopravni institut (čl. 51, 52. i 107. Ustava).

Ustav Indije sadrži odredbe (član 249.) koje govore o nadležnosti saveznog parlamenta da u svom gornjem domu (*Rajya Sabha*) donese savezni zakon o bilo kom pitanju iz nadležnosti federalnih jedinica, koji važi dok je takva odluka na snazi. Međutim, u ovom slučaju se ne radi o institutu kakav poznaje Ustav BiH, s obzirom na to da odluka gornjeg doma indijskog parlamenta ne predstavlja sporazum federalnih jedinica o prenosu njihovih nadležnosti, nego se radi o odluci jednog doma saveznog parlamenta.

Ustavi Švajcarske (čl. 42-44.), Njemačke (čl. 70-75.), Belgije (čl. 35. i 38.) i Rusije (čl. 71,72. i 76.) takođe ne poznaju ovu ustanovu.

posljedica tumačenja saveznog Ustava od strane Vrhovnog suda SAD, jer je on mnogo puta do sada svojim tumačenjem i primjenom prethodno spomenutih *implied powers* u pojedinačnim sudskim slučajevima odlučivao (i time u konačnom priznavao) da federacija ima inherentne nadležnosti čak i tamo gdje se to prema slovu Ustava SAD ne bi moglo reći.

Najzad, to se može reći i za Ustav Austrije (čl. 10, 11, 12, 14a, 15. i 15a), uz napomenu da član 15a tog ustava sadrži naslov (*rubrum*) koji bi svojom sadržinom mogao navesti na zaključak kako se radi o istom institutu. Naime, u rubrumu tog člana stoji “*Sporazumi između Federacije i Država*”. Međutim, iz sadržine ovog člana jasno proizlazi da se radi o sporazumima između navedenih subjekata o pitanjima iz nadležnosti svakog od njih. Dakle, ne radi se o sporazumima o prenosu nadležnosti već o sporazumima kojima se uređuju pitanja između ove federacije i njenih federalnih jedinica koja se odnose na nadležnosti koje su prethodno ustavom dodijeljene svakom od njih.

5 Zaključak

U završnom dijelu ponoviću neka zapažanja koja sam iznio u prethodnim dijelovima ovog rada. Iz njih (tih zapažanja) proizlazi jedan od mogućih odgovora na posljednje pitanje koje se, kako je naglašeno u uvodnom dijelu, svodi na to kako se, u *čistopravnom* smislu, treba odnositi prema ovom ustavnopravnom izvoru u trenutku kada odnos relevantnih političkih snaga dostigne tačku poslije koje se zahtjeva izmjena (u cijelosti ili djelimično) pravnih odnosa koji su do tada bili uređeni na drugačiji način koji je za svoj pravni temelj imao upravo ovaj izvor ustavnog prava.

Dakle, prethodno izlaganje pokazuje da sporazum o preuzimanju dodatnih nadležnosti BiH ima više specifičnosti. Prva specifičnost ogleda se u tome što se osnov njegove pravne egzistencije nalazi neposredno u Ustavu BiH. U vezi sa tom specifičnošću je i naredna, a to je da se na ovakav institut ne nailazi u komparativnom ustavnom pravu. Sljedeća specifičnost ovog sporazuma je u tome što on nije samo propisan u Ustavu BiH već i što mu taj ustav određuje sadržinu koja se, kako je pokazano, odnosi na prenos nadležnosti sa nivoa federalnih jedinica na nivo federalnih vlasti. Radi se, dakle, o *ustavnopravnoj materiji*, iz koje ovaj institut takođe izvodi svoju ustavnopravnu snagu. Na takvu snagu upućuju i relevantne odredbe sporazuma o prenosu nadležnosti u oblastima odbrane i pravosuđa, koje su analizirane u radu. No, iskustvo tih sporazuma ukazuje na još jednu njegovu specifičnost koja je od interesa prije svega za entitete u BiH, ali i za BiH. Naime, kada se putem ovog instituta izvrši prenos nadležnosti sa entiteta na

BiH time se ne radi samo to, nego se i dopunjuje Ustav BiH u njegovom članu 3(1), kojim su određene nadležnosti institucija BiH.

Svaki put kada se zaključi ovakav sporazum vrši se i dopuna Ustava BiH, nakon čega se u članu 3(1) tog Ustava proširuje spisak nadležnosti institucija BiH. Stoga u ovom trenutku član 3(1) Ustava BiH nema sadržinu kakvu je imao nakon potpisivanja Opštег okvirnog sporazuma za mir u BiH, to jest član 3(1) tog Ustava više nema samo prvobitnih deset tačaka na koliko su se prvobitno svodile nadležnosti institucija BiH. Ako se imaju u vidu sporazumi koji su analizirani u ovom radu, onda taj prvobitni spisak nadležnosti u članu 3(1) Ustava BiH sadrži još najmanje dvije tačke koje se odnose na dodatne nadležnosti koje je BiH preuzeila u oblastima odbrane i pravosuđa. I tako će biti i ubuduće svaki put kada se potpiše neki novi sporazum o prenosu (djelimičnom ili potpunom) nadležnosti sa entiteta na nivo BiH.

Ako stvari stoje na ovakav način, a stoje ako se posmatraju iz čisto pravnog ugla, onda je jedino ispravan zaključak da je ovaj sporazum izvor prava koji ima ustavnopravnu snagu. U do sada poznatoj tipologiji tih izvora on se *stricto sensu* ne može podvesti ni pod jedan od poznatih, ali mu to ne umanjuje ustavnopravnu snagu. Iz ovog proizlazi i odgovor na posljednje postavljeno pitanje u ovom radu. Dakle, kada se žele mijenjati (u potpunosti ili djelimično) pravni odnosi koji su do tada bili uređeni (u potpunosti ili jednim svojim dijelom) ovakvim sporazumom, onda se to ne može činiti običnim zakonom (kako saveznim, tako ni entitetskim). Ukoliko bi se ipak postupilo tako, nastupila bi jedna neustavna situacija. U njoj bi uporedo pravno egzistirala dva opšta pravna akta, od kojih je jedan ustavnopravne snage, a drugi ima snagu običnog zakona. Ovaj potonji akt bi isti društveni odnos uređivao (u potpunosti ili djelimično) na način drugačiji od onoga na koji je taj odnos uređen sporazumom, ali se zbog toga ne može smatrati da je sporazum prestao da važi (ni u cijelosti, a ni djelimično). On ne može prestati važiti, jer ga ne može ukinuti pravni akt slabije pravne snage od njega. Dakle, ne bi se moglo primijeniti pravilo koje kaže da kasniji zakon derogira raniji zakon (*Lex posterior derogat legi priori*).

S obzirom da se u slučaju sporazuma radi o aktima ustavnopravne snage, koji u Ustav BiH nisu unijeti na način predviđen za njegovu izmjenu (što im ne umanjuje ustavnopravnu snagu i što je još jedna specifičnost ovog sporazuma), neophodno je u promjenama tog Ustava koje treba da uslijede poraditi na sljedećem. Neophodno je da se u

članu 10. Ustava BiH (koji sadrži odredbe o njegovoj izmjeni) unesu odredbe kojima bi bilo predviđeno da se mogu prenositi i nadležnosti sa BiH na nivo entiteta a ne samo, kao do sada, sa entiteta na BiH. Takvu mogućnost bi trebalo predvidjeti kako za one nadležnosti koje su Ustavom BiH izvorno predviđene kao nadležnosti institucija BiH, tako i za one nadležnosti koje su sporazumima prenesene na BiH. U bilo kom od tih slučajeva, a imajući u vidu da se radi o odredbama ustavnopravne snage, za takav prenos bi trebalo predvidjeti većinu potrebnu za izmjenu Ustava BiH. Dosljedno ovome i entiteti bi u svojim ustavima trebali jasno odrediti da o prenosu njihovih nadležnosti na nivo BiH odlučuju entitetski parlamenti većinom koja se zahtijeva za promjenu entitetskog ustava.

ZAŠTITA POSLOVNOG IMENA PRIVREDNOG DRUŠTVA

PROTECTION OF COMPANY'S BUSINESS NAME

Veljko Turanjanin¹³

Pravni fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Borko Mihajlović¹⁴

Pravni fakultet Univerziteta u Kragujevcu

Sažetak

Autori se u radu bave objašnjavanjem zaštite poslovnog imena privrednog društva, kao firme pod kojom ono posluje. Budući da poslovno ime treba da bude određeno na takav način da nije zamjenljivo sa poslovnim imenom drugog privrednog društva niti da izaziva zabunu o privrednom društvu i/ili o njegovoј djelatnosti, to je bilo neophodno predvidjeti određene načine njegove zaštite. Usljed toga, postoje četiri različita načina na koja poslovno ime može biti zaštićeno, i to najprije na osnovu samog zakona, potom po osnovu postojanja opravdanog poslovnog interesa, zatim po osnovu nelojalne utakmice, i na kraju, krivičnopravno, jer lice koje se u namjeri da zavara kupca ili korisnika usluga posluži tudim poslovnim imenom čini krivično djelo. Autori, prije svega, predstavljaju rješenja zastupljena u pravu Srbije, ali takođe kroz komparativni prikaz sagledavaju zakonodavna rješenja država u okruženju. Upravo to i predstavlja cilj ovog rada s obzirom na to da ovo pitanje do sada uglavnom nije bilo sveobuhvatno objašnjeno. Takođe, u radu autori prikazuju relevantnu sudsku praksu u vezi sa ovim pitanjem, dok u zaključnim

¹³ Telefon: +381/66 962 93 49

E-mail: turanjaninveljko@gmail.com

¹⁴ Telefon: +381/60 133 05 55

E-mail: borkomihajlovic1989@gmail.com

razmatranjima daju kritičku analizu postavljenih nivoa zaštite poslovnog imena privrednog društva.

Ključne riječi: poslovno ime, zaštita, nelojalna utakmica, opravdani poslovni interes, krivično djelo, sudska praksa.

Summary

The authors in this work deal with protection of business name of company, as a name under which it operates in its business. Since the company name should be determined in such way that it is not interchangeable with the business name of another company or to causes confusion about company and/or its activities, it was necessary to provide some certain methods of its provides. As a result, a business name can be protected in four different ways. Primarily, it is protection based on law, then, there is protection which basis on the existence of the legitimate business interests and protection based on unfair competition. Ultimately, there is protection based on criminal law, because the person who, with an intention to mislead the customer or service user, uses another company's business name commits a crime. The authors, above all, represents a solution from Serbian's law, but also provide a comparative view on the legal solutions of the neighboring countries. Also, in this paper the authors show the relevant jurisprudence in this regard, while in the concluding remarks give a critical analysis of the set level of protection of business name of the company.

Keywords: business name, protection, unfair competition, legitimate business interests, crime, jurisprudence.

1 Uvod

Poslovno ime privrednog društva predstavlja osnovni element identifikacije jednog privrednog društva. U Zakonu o privrednim društvima Republike Srbije (u daljem tekstu: ZPD),¹⁵ ono je definisano kao ime pod kojim privredno društvo posluje i učestvuje u pravnom prometu i koje je kao takvo predmet upisa u registar¹⁶. Međutim, poslovnom imenu privrednog društva nije jedina svrha da

¹⁵ Zakon o privrednim društvima Republike Srbije, Službeni glasnik Republike Srbije, broj 36/2011 i 99/2011.

¹⁶ Član 22. stav 1. ZPD.

individualizuje neko privredno društvo, već pored toga ima još dve značajne funkcije: funkciju administrativno – tehničkog razlikovanja i konkurentsku funkciju. Funkcija administrativno – tehničkog razlikovanja povezana je sa javnim interesom da se spriječi zabuna o identitetu privrednih društava, i to, prije svega, kada privredna društva istupaju prema državnim organima, ali i u odnosima sa drugim učesnicima u prometu. Konkurentска funkcija poslovnog imena privrednog društva sastoji se u tome što ono u savremenim uslovima postaje vrijednost po sebi, jer na osnovu poslovnog imena potrošači i poslovni partneri privrednog društva sude o ukupnom bonitetu tog privrednog društva. (Marković, 1995, str. 552) Na taj način poslovno ime privrednog društva postaje prvi, spoljašnji pokazatelj poslovne reputacije tog društva. Konkurentskom funkcijom štite se prvenstveno privatni interesi konkurenata na tržištu.

S obzirom na značaj poslovnog imena privrednog društva koji proizilazi iz navedenih funkcija, kompanijskim zakonima je materija poslovnog imena privrednog društva detaljno regulisana, što je trend prihvaćen i u srpskom pravu (uočljivo je da je novim ZPD poslovno ime detaljnije regulisano u odnosu na raniji zakon). Predmet zakonodavne regulative su, prije svega, elementi poslovnog imena, i to kako oni koji su obavezni, tako i oni koje poslovno ime privrednog društva ne smije da sadrži. Posebna pažnja posvećuje se zaštiti poslovnog imena privrednog društva, jer njegovom povredom, u nekim slučajevima, mogu biti narušeni ne samo privatni, već i javni interes. Ta zaštita najčešće nije predmet samo kompanijske regulative, već se pravna pravila o zaštiti poslovnog imena nalaze i u zakonima koji primarno ne regulišu pravni položaj privrednih društava (Zakon o trgovini, Krivični zakonik itd.). Predmet ovog rada su, prije svega, različiti oblici zaštite poslovnog imena privrednog društva: zaštita po službenoj dužnosti od strane registratora, zaštita po tužbi pred nadležnim sudom, zaštita po osnovu neloyalne konkurenkcije i krivičnopravna zaštita. Ipak, u cilju kvalitetnijeg pojašnjenja navedene problematike, najprije su razmotreni elementi poslovnog imena.

2 Elementi poslovnog imena privrednog društva

U pravnoj literaturi je već postala tradicionalna podjela elemenata poslovnog imena privrednog društva na: obavezne, fakultativne, uslovno dopuštene i zabranjene elemente (Vasiljević, 2011, str. 66).

Obavezni elementi poslovnog imena taksativno su navedeni ZPD: naziv, pravna forma i mesto u kome je sjedište privrednog društva.¹⁷

Naziv je definisan kao karakteristični dio poslovnog imena po kome se društvo razlikuje od drugih društava.¹⁸ Upravo je naziv privrednog društva osnovni element identifikacije društva u pravnom prometu. Zato se često pojmovi „poslovno ime“ i „naziv“ poistovjećuju, čemu je doprinisila i definicija poslovnog imena iz Zakona o privrednim društvima iz 2004. godine, kojom je poslovno ime definisano kao naziv pod kojim privredno društvo posluje. Novim ZPD-om ova dva pojma su razgraničena, tako da je „poslovno ime“ širi pojam koji u sebi sadrži naziv, kao jedan od svojih obaveznih elemenata. Takođe, nedovoljna distinkcija između ovih pojmljiva postoji i u vezi sa zaštitom. Naime, kao što to ispravno čini srpski zakonodavac, predmet zaštite je naziv privrednog društva, a ne poslovno ime u cijelosti. Ovo zato što je samo naziv dovoljno karakterističan, specifičan, distinktivan element poslovnog imena da bi mogao biti predmet zaštite.

Drugi obavezni element poslovnog imena je oznaka pravne forme. Na taj način se potencijalni poslovni partneri informišu o načinu odgovornosti članova društva za obaveze društva. U poslovnom imenu može se koristiti puna ili skraćena oznaka pravne forme društva (npr. „društvo s ograničenom odgovornošću“ ili „d.o.o.“ ili „doo“).

Treći obavezni element poslovnog imena privrednog društva je mjesto u kome je sjedište društva. Sjedište je mesto na teritoriji Republike Srbije iz koga se upravlja poslovanjem društva i koje je kao takvo određeno osnivačkim aktom ili odlukom skupštine.¹⁹ Značaj sjedišta je višestruk: prema sjedištu se određuje mjesna nadležnost registra, sudska nadležnost, kome će društvo plaćati poreze, mjerodavno pravo koje se primjenjuje na ugovore koje društvo zaključuje, poslovna komunikacija se najčešće obavlja preko sjedišta društva (mada ZPD-u je sada dozvoljeno da društvo ima posebnu adresu za prijem pošte, koja je različita od adrese sjedišta društva) itd. Zbog svega ovoga jasno je zašto je neophodno da se treća lica već putem poslovnog imena informišu o tome koje je mesto određeno kao sjedište društva. ZPD je precizirano da je obavezni element poslovnog imena samo *mjesto* u kome je sjedište društva (npr. Kragujevac,

¹⁷ Član 22. stav 2. ZPD.

¹⁸ Član 22. stav 3. ZPD.

¹⁹ Član 19. stav 1. ZPD.

Beograd), što znači da obavezni element poslovnog imena nije kompletan adresu društva - ulica i broj (Stefanović/Stanivuk, 2012, str. 35). Uzimajući u obzir da poslovno ime treba da bude što konciznije, nije poželjno da privredna društva na fakultativnoj osnovi dodaju adresu sjedišta društva u svoje poslovno ime, jer se o tim podacima treća lica mogu informisati uvidom u registar.

Ako je društvo u postupku likvidacije, njegovom poslovnom imenu dodaje se oznaka „u likvidaciji“,²⁰ a ako je nad društvom otvoren stečajni postupak, dodaje se oznaka „u stečaju“.²¹ Ovi elementi su obavezni ako je nad društvom otvoren stečajni ili likvidacioni postupak, pa se oni mogu nazvati i *uslovno obaveznim elementima*.

ZPD predviđen je i jedan fakultativni element poslovnog imena privrednog društva – opis predmeta poslovanja. U pravnoj teoriji predmet poslovanja se smatra širim pojmom od pojma djelatnosti, jer on obuhvata sve djelatnosti koje jedno privredno društvo obavlja (Mićović 2012:39). Prema tome, pretežna djelatnost privrednog društva nije obavezni element poslovnog imena, ali privredna društva mogu na fakultativnoj osnovi unijeti u poslovno ime svoju djelatnost ili opis predmeta poslovanja (ako obavljaju više od jedne djelatnosti).²² Pored jednog, zakonom određenog fakultativnog elementa, u poslovno ime se može unijeti i niz drugih fakultativnih elemenata, poput crteža, skica, godine osnivanja, oznake da društvo pripada nekoj široj poslovnoj grupaciji (koncern, holding i sl.) itd.

Uslovno dopušteni elementi poslovnog imena su: nazivi država, teritorijalnih jedinica, autonomnih pokrajina i međunarodnih organizacija. Uslovna dopuštenost ovih elemenata sastoji se u tome što poslovno ime privrednog društva može da sadrži neki od ovih elemenata samo uz prethodnu saglasnost nadležnog organa države, teritorijalne jedinice, autonomne pokrajine ili međunarodne organizacije. ZPD je propisan i izuzetak od ovog pravila, prema kome saglasnost nije potrebna, ako poslovno ime osnivača sadrži naziv te države, domaće teritorijalne jedinice i autonomne pokrajine ili međunarodne organizacije.²³ovo postoji iz razloga što je prilikom

²⁰ Član 22. stav 5. ZPD.

²¹ Član 78. Zakona o stečaju, Službeni glasnik Republike Srbije, broj 104/2009, 99/2011 – dr. zakon i 71/2012 – odluka US).

²² Delatnost privrednog društva bila je predviđena kao obavezni element poslovnog imena privrednog društva Zakonom o preduzećima iz 1996. godine.

²³ Član 29. stav 4. ZPD.

registracije poslovnog imena osnivača takva saglasnost već pribavljenja. U pogledu uslovno dopuštenih elemenata poslovnog imena privrednog društva ZPD uvodi jednu značajnu novinu. Naime, na zahtjev države, domaće teritorijalne jedinice i autonomne pokrajine ili međunarodne organizacije čiji je naziv sastavni dio poslovnog imena društva, u registru privrednih subjekata izvršiće se brisanje njenog naziva iz poslovnog imena društva.²⁴ Tako je zakonom ustanovljeno pravo navedenih subjekata, koje nije ni vremenski ni sadržinski ograničeno, što može da unese pravnu nesigurnost. Navedeni subjekti moći će u bilo kom trenutku i bez postojanja bilo kakvog razloga da zahtijevaju promjenu poslovnog imena privrednog društva u dijelu u kojem ono sadrži naziv države, domaće teritorijalne jedinice i autonomne pokrajine ili međunarodne organizacije. (Stefanović/Stanivuk, 2012, str. 42) Ovo pitanje je bilo adekvatnije regulisano Zakonom o preduzećima iz 1996. godine, kojim je bilo predviđeno da će do brisanja naziva države ili jedinice lokalne samouprave doći na zahtjev nadležnog organa ovih subjekata, pri čemu konačnu odluku o brisanju naziva donosi sud, vodeći računa o tome da li je poslovanjem privrednog društva (tada preduzeća) doveden u pitanje ugled države ili jedinice lokalne samouprave. U uslovno dopuštene elemente poslovnog imena spadaju i lična imena fizičkih lica, koja poslovno ime mogu da sadrže samo uz saglasnost tog fizičkog lica ili njegovih zakonskih nasljednika, ako je to lice umrlo.²⁵

Konačno, zakonom su predviđeni i neki zabranjeni elementi poslovnog imena privrednog društva. Poslovno ime ne može biti takvo da: vrijeda javni moral, može izazvati zabludu u pogledu pravne forme ili pretežne djelatnosti društva.²⁶ O ovim elementima, prije svega, vodi računa registrator, koji prilikom registracije ispituje da li poslovno ime sadrži neki od zabranjenih elemenata. S obzirom da je moguće da registrator svjesno ili nenamjerno napravi pogrešnu procjenu u pogledu postojanja nekih od zabranjenih elemenata, zakonom je predviđen i drugi stepen zaštite kada je riječ o situaciji u kojoj poslovno ime vrijeda javni moral. Jasno je da je zakonodavac izdvojio ovu situaciju iz razloga što su kršenjem ove zakonske zabrane povrijeđeni javni interesi. U slučaju da poslovno ime privrednog društva vrijeda javni moral, republički javni pravobranilac može tužbom nadležnom sudu

²⁴ Član 29. stav 5. ZPD.

²⁵ Član 30. stav 1. ZPD.

²⁶ Član 27. stav 1. ZPD.

protiv društva prekršioca zahtijevati promjenu naziva tog društva.²⁷ Presudu kojom se nalaže promjena naziva društva prekršioca, sud po pravnosnažnosti dostavlja registru privrednih subjekata radi registracije. Ako društvo prekršilac u roku od 30 dana od pravnosnažnosti presude ne izvrši promjenu naziva, registar privrednih subjekata po službenoj dužnosti pokreće postupak prinudne likvidacije društva.

3 Zaštita naziva privrednog društva po službenoj dužnosti i zaštita po tužbi

Zaštita naziva privrednog društva u pravu Republike Srbije regulisana je prvenstveno ZPD. Na osnovu ZPD postoje dva osnovna oblika zaštite naziva privrednog društva: zaštita koju obavlja regulator po službenoj dužnosti i zaštita po tužbi, u postupku pred nadležnim sudom. Ova dva oblika zaštite nadovezuju se jedan na drugi, pa se ne mogu odvojeno analizirati.

ZPD je, najprije, predviđao da naziv društva ne smije biti istovjetan nazivu drugog društva.²⁸ Potom je određeno da se naziv društva mora razlikovati od naziva drugog pravnog lica tako da ne izaziva zabludu o identitetu sa drugim društvom.²⁹ Prvi nivo zaštite ostvaruje se pred regulatorom. Prilikom registracije poslovnog imena, regulator uvidom u bazu podataka o privrednim društvima utvrđuje da li je naziv koji društvo želi da registruje već registrovan od strane nekog drugog privrednog društva. Ako postoji naziv koji je identičan onom koji društvo želi da registruje, regulator će odbiti registraciju takvog naziva. U slučaju da postoje dvije prijave istog naziva, regulator će registrirati onaj naziv koji je prvi prijavljen, u skladu sa načelom *prior tempore potior iure*. Međutim, postavlja se pitanje šta će regulator učiniti ako je predloženi naziv samo sličan nekom već postojećem nazivu? Zakonom je propisan standard prema kome se nazivi dva privredna društva moraju razlikovati tako tako da *ne izazivaju zabludu o međusobnom identitetu*. Ovakvom formulacijom regulatoru je dato značajno diskreciono ovlašćenje da cijeni da li se dva naziva razlikuju u dovoljnoj mjeri da oba mogu postojati u pravnom prometu. Iako to zakonom nije izričito određeno, jasno je da

²⁷ Član 27. stav 3. ZPD.

²⁸ Član 28. stav 1. ZPD.

²⁹ Član 28. stav 2. ZPD.

će prilikom procjenjivanja stepena distinkтивnosti značajan kriterijum za registratora biti činjenica da li dva privredna društva sa sličnim nazivima obavljaju istu ili srodnu djelatnost.³⁰ Ako je odgovor na ovo pitanje pozitivan, tj. ako se radi o konkurentskim društvima, registrator bi trebalo da zahtijeva kao uslov registracije veći stepen distinkтивnosti naziva i obrnuto. Tako je i u sudskoj praksi zauzet stav da na tržištu ne može da dođe do zabune o identitetu privrednih društava koja obavljaju različite djelatnosti, s obzirom da se iz tih djelatnosti vidi da se radi o različitim subjektima (Mićović, 1997, str. 69).³¹ Dosadašnja praksa pokazivala je veliku fleksibilnost u procjenjivanju stepena distinkтивnosti, pa je dozvoljavala da se određenom nazivu dodaju samo neki elementi da bi se smatrao dovoljno distinkтивnim u odnosu na naziv nekog drugog privrednog društva. Tako su privredni sudovi svojevremeno stali na stanovište da uslov distinkтивnosti ispunjavaju sljedeći nazivi: *Diet i Deit, Drvo – eksport i Eksport – drvo, Savremena administracija i Savremena* (Vasiljević, 2011, str. 72). Za očekivati je da ovakva praksa bude nastavljena, s obzirom da novim ZPD nije izvršena suštinska, već samo terminološka promjena, u odnosu na raniji zakon.³² Ipak, ne može se reći da je takva praksa uvijek opravdana. Učestalom i nekritičkom registracijom sličnih naziva različitih privrednih društava mogu biti ugroženi interesi potrošača. Ako nazivi različitih privrednih društava, koji na tržištu istupaju kao trgovci (u smislu Zakona o zaštiti potrošača Republike Srbije),³³ trgovac je pravno ili fizičko lice koje nastupa na tržištu u okviru svoje poslovne ili druge komercijalne djelatnosti),³⁴ nisu u dovoljnoj meri distinkтивni, „otvaraju se vrata“ mogućim zloupotrebljama te sličnosti, a u cilju obmanjivanja potrošača.

³⁰ Ovaj kriterijum bio je izričito propisan Zakonom o preduzećima iz 1996. godine.

³¹ U jednom slučaju presuđeno je da ugostiteljsko preduzeće i trgovinsko preduzeće za promet alkoholnim pićem mogu da se registruju pod sličnim nazivom, s obzirom da točenje alkoholnih pića nema karakter trgovine, već karakter davanja usluga (Mićović 1997:70).

³² ZPD iz 2004. godine bilo je propisano da poslovno ime privrednog društva ne može da bude zamjenljivo sa poslovnim imenom drugog privrednog društva, niti da izaziva zabunu o privrednom društvu ili o njegovoj djelatnosti.

³³ Zakon o zaštiti potrošača Republike Srbije, *Službeni glasnik Republike Srbije* broj 73/2010.

³⁴ Član 5. tač. 2. Zakona o zaštiti potrošača.

Kao pokazatelji koliki je to stepen distinkтивnosti između dva naziva potreban da bi oba mogla da postoje u pravnom prometu mogu da posluže i neki stavovi izneseni u našoj ranijoj sudskoj praksi. Tako je izнесен stav da se mogućnost registracije dva slična naziva cijeni prema tome da li postoji sličnost naziva i srodnost njihovih djelatnosti u toj mjeri da postoji realna mogućnost nastanka štete za društvo koje je prvo prijavilo registraciju naziva zbog zablude u prometu u pogledu vrste proizvoda i proizvodača. Drugim riječima, vodi se računa o tome da li postoji mogućnost zamjene naziva kod prosječnog potrošača (Mićović, 1997, str. 68).

Takođe, u vezi sa odredbom kojom se propisuje standard za procjenjivanje mjere različitosti dvaju naziva uočava se i jedna terminološka nedosljednost. Naime, prvo se govori o tome da se naziv društva mora razlikovati od naziva drugog *pravnog lica*, a potom se govori o tome kako se taj naziv mora razlikovati u mjeri koja ne smije da izazove zabludu o identitetu sa drugim *privrednim društvom*. Jasno je da pojmovi „pravno lice“ i „privredno društvo“ nisu sinonimi, te da je pravno lice širi pojam od privrednog društva. Ovim zakonodavac ostavlja otvorenim pitanje da li regulator prilikom registracije poslovnog imena vodi računa i o sličnosti sa nazivima drugih pravnih lica ili samo privrednih društava.

ZPD regulisana je i zaštita naziva privrednog društva po tužbi. U praksi ovaj oblik zaštite sve više gubi značaj, s obzirom da je regulator privrednih subjekata jedinstvena, centralna, javna, elektronska baza podataka za teritoriju cijele Republike Srbije, pa regulator uvidom u tu bazu lako može da utvrdi postoji li isti ili sličan naziv u odnosu na naziv koji je neko privredno društvo prijavilo. Bez obzira na to, zakonodavac ostavlja mogućnost da dode do potrebe za zaštitom po tužbi, vjerovatno imajući u vidu dvije moguće situacije: da regulator napravi propust i registruje dva identična naziva ili da pogrešno procijeni da su dva naziva slična, ali u dovoljnoj meri distinkтивna, pa po njegovoj procjeni oba mogu da postoje u pravnom prometu. U tom slučaju zainteresovano lice može tužbom protiv društva koje vrši povredu naziva (društvo prekršilac) zahtijevati: promjenu njegovog naziva i/ili naknadu nastale štete.³⁵ Aktivnu legitimaciju ima samo lice koje ima pravni interes. S druge strane, pasivno legitimisano je društvo prekršilac. Međutim, potpuno opravdano se postavlja pitanje može li pasivno legitimisano lice biti regulator privrednih subjekata, s obzirom

³⁵ Član 28. stav 3. ZPD.

da do zaštite po tužbi dolazi upravo zbog propusta registratora (Stefanović & Stanivuk, 2012, str. 41). Zakonom nije dat odgovor na ovo pitanje, pa ostaje da se vidi kako će ovo pitanje biti riješeno u sudskoj praksi. Za podnošenje tužbe propisan je prekluzivni rok - tri godine od dana registracije naziva društva prekršioca u skladu sa zakonom o registraciji.³⁶ Presudu kojom se nalaže promena naziva društva prekršioca sud po pravnosnažnosti dostavlja registru privrednih subjekata radi registracije. U slučaju da društvo prekršilac u roku od 30 dana od pravnosnažnosti presude ne izvrši promjenu naziva predviđena je vrlo rigorozna sankcija. Tada će registar privrednih subjekata po službenoj dužnosti pokrenuti postupak prinudne likvidacije društva prekršioca. Svi oni kriterijumi prilikom procenjivanja stepena distinkтивnosti koje primjenjuje regulator, a o kojima je bilo riječi, važe i kada isto takvo procjenjivanje vrši sud.

4 Zaštita poslovnog imena privrednog društva po osnovu nelojalne konkurencije

Treći oblik zaštite poslovnog imena privrednog društva regulisan je Zakonom o trgovini. ZPD u tom smislu samo sadrži odredbu kojom je predviđeno da zaštita naziva privrednog društva po tužbi ne utiče na ostvarivanje te zaštite po osnovu propisa o nelojalnoj konkurenciji.³⁷ Nepoštena tržišna utakmica (nelojalna konkurencija) je radnja trgovca usmjerenja protiv drugog trgovca, odnosno konkurenta, kojom se krše kodeksi poslovnog morala i poslovni običaji, i kojom se nanosi ili može nанijeti šteta drugom trgovcu (konkurentu).³⁸ Zakonom su potom navedene radnje koje se *naročito* smatraju radnjama nepoštene tržišne utakmice, pri čemu lista tih radnji nije „zatvorena“, već se radnjama nepoštene tržišne utakmice mogu smatrati i druge radnje koje ispunjavaju opšte uslove predviđene navedenom definicijom. Među tim radnjama navedena je i prodaja robe sa oznakama, podacima ili oblikom kojima se opravdano stvara zabuna kod potrošača u pogledu izvora, kvaliteta i drugih svojstava te robe, kao i iznošenje podataka o drugom trgovcu ili njegovoj robi ili usluzi, koji su usmjereni na narušavanje ugleda i poslovanja tog trgovca itd. Nepoštena tržišna

³⁶ Član 28. stav 4. ZPD.

³⁷ Član 28. stav 8. ZPD.

³⁸ Član 50. stav 1. Zakona o trgovini.

utakmica izričito je zabranjena zakonom, a trgovac koji pretrpi štetu zbog radnje nepoštene tržišne utakmice ima pravo na naknadu te štete.³⁹

Zaštita poslovnog imena privrednog društva po osnovu nelojalne konkurenциje ima nekoliko specifičnosti u odnosu na ostale oblike zaštite poslovnog imena privrednog društva. Prije svega, ovaj oblik zaštite se ne zasniva na registraciji, već na načelu upotrebe poslovnog imena (Vasiljević, 1996, str. 47). To znači da se ne zahtjeva da je tužilac izvršio registraciju poslovnog imena, već da je to ime prvi upotrebljavao u pravnom prometu. Pored toga, tužilac dokazuje da tuženi koristi njegovo poslovno ime, i to na način kojim se krše kodeksi poslovnog morala i poslovni običaji, i kojim se njemu nanosi ili može nanijeti šteta. Razlika u odnosu na zaštitu po tužbi na osnovu ZPD je i u tome što podnošenje tužbe u ovom slučaju nije vezano za rok. Zatim, tuženi subjekt ne mora biti drugo privredno društvo, već bilo koji drugi subjekt u privrednom prometu (npr. vlasnik radnje). Akt nelojalne konkurenциje ne mora se odnositi samo na zabunu o identitetu privrednog društva, već i na povredu drugog konkurentskog interesa (npr. srozavanje ugleda društva). Povreda nije ograničena samo na upotrebu istog ili sličnog poslovnog imena, već i na upotrebu drugih imena i oznaka u prometu, npr. oznaka robe ili usluga (Marković, 1995, str. 558).

5 Krivičnopravna zaštita poslovnog imena

Kao što je to slučaj i u drugim oblastima prava, tako se i u sferi privrednih odnosa krivično pravo javlja kao *ultima ratio*, odnosno djeluje samo kada se drugim granama prava i pravnim sredstvima nije postigla zaštita konkretnog privrednog dobra. Takođe, promjene shvatanja u vezi sa privredom uslovjavaju promjene u sadržini krivičnih djela kojima se ona štite (Ćirić, 1994). Poseban problem u ovoj oblasti jeste upravo određivanje pojma privrednog krivičnog djela, jer ovdje nije uvijek dovoljna činjenica da je riječ o krivičnom djelu štetnom za privredu (budući i da neka krivična djela protiv imovine ispunjavaju neophodne uslove da bi bila podvedena pod grupu krivičnih djela protiv privrede, ali se, ipak, ne mogu smatrati privrednim krivičnim djelom). Usljed toga, u krivičnom zakonodavstvu su jasno precizirana i nabrojana krivična djela koja se mogu smatrati krivičnim

³⁹ Član 50. stav 2. i 3. Zakona o trgovini.

djelima protiv privrede (Stojanović, 2007, str. 535). Iako u ovom trenutku nećemo nabrojati i načiniti prikaz svih krivičnih djela protiv privrede, neophodno je pomenuti da se poslovno ime privrednog društva u Srbiji štiti krivičnim djelom neovlašćene upotrebe tuđe firme.⁴⁰

Krivični zakonik Srbije⁴¹ poslovno ime štiti krivičnim djelom neovlašćene upotrebe tuđeg poslovnog imena i druge posebne oznake roba ili usluga.⁴² Inače, upravo na osnovu pomenutog primjera možemo učiti kako nekada jedna grana zakonodavstva prati drugu, iako to nije čest slučaj. Na taj način u Zakonu o privrednim društvima⁴³ više ne figurira termin „firma“, koji nije takođe, poslije zakonodavnih promjena u krivičnom zakonodavstvu, o(p)stao prilikom regulisanja ovog krivičnog djela. Zapravo, ovo krivično djelo, koje ima osnovni i dva teža oblika, pojavljuje se kao specifična vrsta nelojalne konkurenциje koja povrjeduje interes prodravca ili kupca (Stojanović, 2007, str. 555).

Radnju osnovnog oblika krivičnog djela čini lice koje se u namjeri da obmane kupce ili korisnike usluga posluži tuđim poslovnim imenom, tuđom geografskom oznakom porijekla, tuđim žigom ili zaštitnim znakom ili, pak, tuđom posebnom oznakom robe, ili koje u naziv svog poslovnog imena, žiga ili zaštitnog znaka, te posebne oznake svoje robe unese pojedina obilježja ovih oznaka.⁴⁴ Kao što proizilazi iz navedene zakonske odredbe, pored Zakona o privrednim

⁴⁰ Krivična djela kojima se štiti poslovno ime sadrže i krivični zakoni zemalja u okruženju. Tako, Krivični zakon Republike Srpske poslovno ime štiti krivičnim djelom *neovlašćene upotrebe tuđe firme, uzorka ili modela* (član 272. Krivičnog zakona Republike Srpske, *Službeni glasnik Republike Srpske broj 49/2003, 108/04, 37/06, 70/06 i 73/10*), Krivični zakonik Crne Gore sadrži krivično djelo neovlašćene upotrebe tuđe firme (član 271. Krivičnog zakonika Crne Gore, *Službeni list Crne Gore broj 70/04 i 13/04*), dok je u Kaznenom zakonu Hrvatske propisano krivično djelo povrede prava industrijskog vlasništva i *neovlašćene uporabe tuđe tvrtke* (član 285. Kaznenog zakona Hrvatske, *Narodne novine Republike Hrvatske broj 110/97, 27/98, 50/00, 129/00 i 110/07*)

⁴¹ Krivični zakonik Srbije, Službeni glasnik Srbije broj 85/05, 88/05, 107/05, 72/09 i 111/09

⁴² Član 233. Krivičnog zakonika Srbije

⁴³ Zakon o privrednim društvima Srbije, Službeni glasnik Srbije broj 36/2011 i 99/2011

⁴⁴ Član 233. stav 1. Krivičnog zakonika Srbije

društvima, u ovoj oblasti značajni su i Zakon o žigu⁴⁵ i Zakon o geografskim oznakama porijekla⁴⁶. Dakle, u osnovnom obliku izvršenja ovog krivičnog djela imamo alternativno postavljene dve radnje izvršenja.⁴⁷ Prva radnja izvršenja se sastoji u samoj upotrebi tuđeg poslovnog imena, zatim tuđe geografske oznake porijekla, žiga ili zaštitnog znaka, te tuđe posebne oznake robe. Druga radnja izvršenja se iscrpljuje u unošenju tuđeg poslovnog imena, tuđe geografske oznake porijekla, tuđeg žiga ili zaštitnog znaka ili tuđe posebne oznake robe u svoje poslovno ime, geografsku oznaku porijekla, žig ili zaštitni znak, te posebnu oznaku robe. Stoga, krivično djelo postoji u slučaju izvršenja jedne od ove dvije navedene radnje, s tim što bi dodatni uslov bio taj da opisane tuđe oznake treba da budu stavljenе na određenu robu, ali ne i neophodno. (Stojanović, 2007, str. 556; Lazarević, 2011, str. 757). Posljedica se sastoji u šteti koja se nanosi pravom vlasniku poslovnog imena, odnosno druge oznake, dok izvršilac može biti svako

⁴⁵ Zakon o žigovima, Službeni glasnik Republike Srbije broj 104/2009.

⁴⁶ Zakon o oznakama geografskog porijekla, Službeni glasnik Republike Srbije broj 18/2010.

⁴⁷ Krivični zakon Republike Srpske i Krivični zakonik Crne Gore sadrže samo osnovni oblik izvršenja krivičnog djela. Krivični zakon Republike Srpske nudi nešto različitiju inkriminaciju, pa predviđa da ovo djelo vrši lice koje se u namjeri da obmane kupce ili korisnike usluga posluži tuđom firmom, tuđim žigom ili zaštitnim znakom, tuđom oznakom o geografskom porijeklu ili drugom posebnom oznakom robe ili unese pojedina obilježja oznaka u svoju firmu, svoj žig ili zaštitni znak ili u svoju posebnu oznaku robe. Zaprijećena je ista kazna kao i u Srbiji. Međutim, istom kaznom će se kazniti i lice koje u opisanoj namjeri neovlašćeno iskoristi tuđi model ili uzorak ili pušta u promet predmete izradene na njihovoј osnovi. Krivični zakonik Crne Gore u jedinom stavu, a samim tim i obliku izvršenja ovog krivičnog djela predviđa da krivičnopravno kažnjavanje lica koje se u nameri da obmane kupce ili korisnike usluga posluži tuđom firmom, tuđom geografskom oznakom porijekla, žigom ili zaštitnim znakom, kao i tuđom posebnom oznakom robe ili koje unese pojedina obilježja ovih oznaka u svoju firmu, svoj žig ili zaštitni znak ili u svoju posebnu oznaku robe. Zaprijećena krivična sankcija je identična onoj koju predviđaju zakonodavci u Srbiji i Republici Srpskoj. Interesantno je zapaziti da je ista krivična sankcija predviđena u hrvatskom zakonodavstvu, ali je ovaj oblik krivičnog djela predviđen kao samo jedan od tri osnovne radnje izvršenja dijela. Ipak, u ovom zakonskom tekstu određena je zaštita isključivo poslovnog imena privrednog društva, gde je kao radnja predviđena „upotreba tuđe tvrtke ili unošenje u nju pojedinih posebnih oznaka ili obilježja prava“.

lice koje neovlašćeno izvrši neku od ovih aktivnosti, sa umišljajem i namjerom obmanjivanja kupaca. (Čejović, 2008, str. 580; Čejović, 2006, str. 558)⁴⁸

Ovdje je posebno značajano pitanje namjernog djelimičnog mijenjanja i stavljanja takvog promijenjenog poslovnog imena, geografske oznake porijekla, žiga, zaštitnog znaka ili posebne oznake na robu. Naime, nije nezamisliva pojava da će izvršilac ovog krivičnog djela, umjesto da upotrijebi potpuno isto poslovno ime ili neki drugi atribut koji se štiti ovim krivičnim djelom, staviti djelimično izmijenjeno ime, odnosno, neku drugu navedenu oznaku. Upravo zbog toga, iako na prvi pogled može izgledati da je u zakonskom tekstu predviđena upotreba potpuno istog imena, odnosno, druge oznake, treba smatrati da je izvršeno krivično djelo i u slučaju izmijenjenog imena, budući da je izvršilac ostvario radnju krivičnog djela kako bi obmanuo kupca ili korisnika usluga. Imajući u vidu prethodno rečeno, po našem mišljenju, za postojanje krivičnog djela nije čak bitan ni kvantitet niti kvalitet izmjene, jer ono u svakom slučaju postoji. Kao što je u teoriji sasvim ispravno zauzeti stav, u krivičnom pravu je inkriminirano unošenje samo pojedinih elemenata u svoje poslovno ime ili drugo obilježje, pa je tim prije sankcionisano unošenje svojih elemenata u tuđe poslovno ime ili drugo obilježje koje je predmet zaštite putem ovog krivičnog djela (Stojanović, 2007, str. 556). U vezi sa pitanjem težine prva dva podoblika u osnovnom obliku krivičnog djela, možemo reći da su ona podjednako teška, što se ogleda i u zaprijećenoj kazni. Za izvršenje ovog oblika krivičnog djela neovlašćene upotrebe tuđeg poslovnog imena zaprijećena je novčana kazna ili kazna zatvora do tri godine. Upravo zaprijećena kazna zatvora u ovom rasponu pokazuje ozbiljnost koja se posvećuje ovoj oblasti, što dalje insinuirala novčana kazna može biti izrečena u visokom iznosu. Na subjektivnom planu, kod izvršioca ovog krivičnog djela mora postojati umišljaj, ali i

⁴⁸ Tako, učinilac se, u nameri da obmane kupce poslužio tuđim zaštitnim znakom tako što je vinjak i pelinkovac neovlašćeno proizvodio i sipao u korišćenu ambalažu sa etiketom vinjaka „Rubin“, a pelinkovac u ambalažu preduzeća „SIS Company“ iz Subotice, te je originalnim čepovima zatvarao flaše i prodavao takvu robu (Presuda Okružnog suda u Beogradu Kž. 2405/05 od 30. novembra 2005. godine i Presuda Četvrtog Opštinskog suda u Beogradu K. 1282/04 od 18. januara 2005. godine)

namjera koji predstavljaju subjektivna obeležja bića krivičnog dela i krivice, odnosno samo bića krivičnog djela. Namjera se ogleda u obmanjivanju kupaca ili korisnika usluga, a da li je namjera zaista i realizovana nije od relevantnosti za ostvarenje bića ovog krivičnog dela.

Teži oblik izvršenja ovog krivičnog djela se, takođe, sastoji iz dve alternativno predviđene radnje izvršenja. Prvo, kao izvršilac se javlja lice koje u svrhu prodaje u većoj količini ili vrijednosti: nabavlja, proizvodi, prerađuje, stavlja u promet, daje u zakup ili skladišti robu koja je predmet zaštite putem ovog krivičnog djela. Sve navedene radnje izvršenja su postavljene alternativno, te za postojanje ovog oblika krivičnog djela nije bitno koja je od predviđenih radnji konkretno izvršena. Ipak, kako bi postojaо ovaj oblik krivičnog djela neophodno je da se radi o većoj količini ili vrednosti, što će zavisiti od okolnosti konkretnog slučaja. Postojanje relativno male količine robe ili robe manje vrednosti ne može konstruisati radnju izvršenja težeg oblika djela. Drugo, kao izvršilac se može javiti lice koje se bavi pružanjem usluga neovlašćeno koristeći tude označke.⁴⁹ Ovdje se javlja trajno krivično djelo, što znači da je neophodno da je radnja izvršenja učinjena više od jedanput, odnosno, najmanje dva puta, na šta nas navodi i sam termin „bavljenja“ pružanjem usluga. Takođe, za postojanje ovog oblika krivičnog djela nije od značaja okolnost da li je učinilac djela robu nabavio od lica koja su do nje došla takođe izvršenjem ovog krivičnog djela, ili je nabavljena kupovinom od državnih organa, koji su ovlašćeni da je izlože prodaji.⁵⁰ Zaprijećena kazna za ovaj oblik djela je zatvorska kazna u rasponu od šest mjeseci

⁴⁹ Član 233. stav 2. Krivičnog zakonika Srbije

⁵⁰ U krivičnom postupku je pravnosnažnom presudom utvrđeno da je okrivljena, kao vlasnica trgovinske radnje, u toku 2005. i 2006. godine, nabavljala robu koja je nosila označe određenih robnih marki, i znajući da se radi o neoriginalnoj robi istu izložila prodaji, dovodeći pri tom kupce u zabludu. Takođe, u postupku je nesporno utvrđeno da je okrivljena robu nabavljala ili preko uprave carine ili od prodavaca koji su je kupili na isti način, te istu platila. Okrivljena je znala da pribavljena roba nije originalna i da se navedena roba može nabaviti samo od ovlašćenih distributera, te je samim tim izvršila krivično djelo (*Presuda Okružnog suda u Čačku Kž. 205/2008 od 2. aprila 2008. godine*).

do pet godina i ona predstavlja jedini mogući vid kažnjavanja za počinjeni delikt.⁵¹

Najteži oblik izvršenja krivičnog djela neovlašćene upotrebe tuđeg poslovnog imena čini lice koje u svrhu izvršenja prethodnog težeg oblika krivičnog djela organizuje mrežu preprodavaca ili posrednika, ili ukoliko je takvo lice pribavilo imovinsku korist koja prelazi iznos od milion i petsto hiljada dinara.⁵² Kao što vidimo, i najteži oblik izvršenja ovog djela se sastoji iz dve alternativno predviđene radnje. Prva radnja se sastoji u organizovanju mreže preprodavaca ili posrednika. S jedne strane, preprodavce bismo mogli odrediti kao lica koja su izvršiocci, koje je u ovom slučaju organizator organizovao u svoju mrežu sa ciljem da robu na koju je stavio tuđe oznake za njegov račun prodaju. Drugim riječima, preprodavce možemo odrediti kao kupce radi dalje prodaje. S druge strane, posrednik je lice koje vrši radnju posredovanja. Radnja posredovanja se smatra izvršenom čim posrednik dovede kupca i prodavca u vezu, bez obzira na činjenicu da li je kupoprodaja obavljena ili ne. Mreža preprodavaca ili posrednika treba da je organizovana na širem području, a u vrijeme izvršenja djela mreža mora faktički postojati. Mreža pretpostavlja čvršću povezanost između članova, pri čemu je irelevantno da li se preprodavci ili posrednici međusobno poznaju, a za egzistiranje mreže je neophodno postojanje najmanje dva preprodavca ili posrednika.

Druga radnja izvršenja ovog krivičnog djela se ogleda u pribavljenoj imovinskoj koristi, koja u konkretnom slučaju mora prelaziti milion i petsto hiljada dinara. Ukoliko je riječ o imovinskoj koristi u nižem iznosu, radiće se o osnovnom obliku izvršenja krivičnog djela. Dakle, dok kod većine krivičnih djela kod kojih se posljedica sastoji u pribavljanju imovinske koristi imamo teži oblik koji pretpostavlja pribavljanje imovinske koristi u iznosu od preko četiristopedeset hiljada dinara, a najteži preko milion i petsto hiljada dinara, ovdje imamo, mogli bismo reći neopravdano, samo najteži oblik. Disproporcija između najtežeg oblika krivičnog djela i osnovnog

⁵¹ Bitno je zapaziti da u zakonodavstvima Republike Srpske i Crne Gore ne postoje teži oblici izvršenja ovog krivičnog dela. Za razliku od njih, u Hrvatskoj je predviđen teži oblik koji se sastoji u tome da je izvršenjem osnovnog oblika pričinjena znatna imovinska šteta ili da je pribavljena znatna imovinska korist, a da je izvršilac postupao u namjeri pribavljanja takve koristi ili pričinjenja štete. Zaprijećena je kazna zatvora od šest mjeseci do pet godina.

⁵² Član 233. stav 3. Krivičnog zakonika Srbije

je zaista velika da bi zakonodavac ispustio da predviđa još jedan oblik između njih. Za izvršenje najtežeg oblika krivičnog djela zakonodavac je propisao kaznu zatvora u trajanju od jedne do osam godina.

Konačno, propisano je i obavezno oduzimanje robe koja je označena tudim oznakama,⁵³ potpuno ili djelimično, odnosno robe koja je označena svojim oznakama u koje su unijeta tuda obilježja, te takve oznake koje nisu inkorporisane u robu. (Stojanović, 2007, str. 557)⁵⁴ Na ovom mjestu vrijedi spomenuti i to da se radnja ovog krivičnog djela, uporedo sa vrtoglavim razvojem kompjuterske tehnologije, može izvršiti preko Interneta, i to na poznatim sajtovima na kojima se razvija svojevrsno tržište roba i usluga, ali se takođe u praksi pojavljuje izvršenje ovog djela kada se kao sredstvo ili objekat izvršenja koriste računari, računarske mreže, sistemi i podaci, kao i njihovi proizvodi u materijalnom ili elektronskom obliku, ukoliko broj autorskih primjeraka prelazi 2000 ili materijalna šteta koja prelazi iznos od 1.000.000 dinara (Prlja/Ivanović/Reljanović, 2011, str. 135).

6 Zaključak

Poslovnom imenu privrednog društva u pravu Republike Srbije pružena je višestruka pravna zaštita. Ovoj materiji najveću pažnju posvećuje ZPD, kojim su u odnosu na raniji zakon unijete izvjesne novine u ovoj oblasti, koje se, ipak, ne mogu ocijeniti kao suštinske. To znači da su ZPD pružena dva osnovna oblika zaštite poslovnog imena privrednog društva: zaštita po službenoj dužnosti i zaštita po tužbi. Dobro je što je zakonodavac ostavio mogućnost sudske zaštite poslovnog imena privrednog društva, i pored toga što je realno očekivati da ovakvih sporova neće biti puno u praksi. Ovakva mogućnost je dobra, s obzirom da su mogući propusti registratora prilikom ocjenjivanja da li su nazivi dva privredna društva u dovoljnoj mjeri distinkтивni da bi oba mogla da postoje u pravnom prometu.

⁵³ Član 233. stav 4. Krivičnog zakonika Srbije

⁵⁴ Interesantno je zapaziti da crnogorski zakonodavac ne propisuje obavezno oduzimanje predmeta krivičnog djela, što nije slučaj u ostalim dvema poredbenim državama. Tako, u Republici Srpskoj je, kao i u Srbiji, uopštenom odredbom predviđeno oduzimanje predmeta, dok je u Hrvatskoj izričito navedeno da će se predmeti koji su namijenjeni ili koji su upotrijebljeni za izvršenje krivičnog djela obavezno oduzeti i uništititi, što nije decidirani propisano u drugim zakonodavstvima.

Prilikom te procjene registrator se mora koristiti složenim kriterijumima, što mogućnost propusta registratora čini ne tako malom kada prijavljeni nazivi privrednih društava nisu identični, već samo slični. Poslovno ime privrednog društva može se štititi i po osnovu odredaba o nepoštenoj tržišnoj utakmici (nelojalnoj konkurenciji) iz Zakona o trgovini. Ovaj oblik zaštite ima značajne specifičnosti u odnosu na zaštitu po tužbi, koje mogu dovesti do toga da se privredna društva u praksi najčešće koriste ovim oblikom zaštite. Konačno, poslovno ime se štiti i krivičnopravno, i to putem krivičnog djela neovlašćene upotrebe tuđeg poslovnog imena i druge posebne oznake roba ili usluga. Ovim krivičnim djelom štiti se kako poslovno ime, tako i druge posebne oznake roba i usluga. Propisivanjem ovog djela, zakonodavac pokazuje da je svjestan ozbiljnosti izvršenja bilo koje radnje koja ulazi u njegovo biće, ali i pokazuje da prati zakonodavne promjene u drugim granama prava, što je za svaku pohvalu.

7 Literatura

- Vasiljević, M. (2011). *Vodič za primenu Zakona o privrednim društvima*. Beograd: Intermex.
- Vasiljević, M. (1996). *Komentar Zakona o privrednim društvima*. Beograd: Udruženje pravnika u privredi SRJ.
- Lazarević, Lj. (2011). *Komentar Krivičnog zakonika Srbije*. Beograd: Pravni fakultet Univerziteta Union.
- Marković, S. (3-6/1995). Zaštita i pravna priroda firme. *Pravo i privreda*, str. 551-559.
- Mićović, M. (11-12/1997). Zaštita firme i sudska praksa. *Pravo i privreda*, str. 66-75.
- Mićović, M. (2012). *Privredno pravo*. Kragujevac: Pravni fakultet Univerziteta u Kragujevcu - Institut za pravne i društvene nauke.
- Prlja, D. / Ivanović, Z. / Reljanović, M. (2011). *Krivična dela visokotehnološkog kriminala*. Beograd: Institut za uporedno pravo.
- Stefanović, Z. / Stanivuk, B. (2012). *Komentar Zakona o privrednim društvima*. Beograd: Paragraf.
- Stojanović, Z. (2007). *Komentar Krivičnog zakonika Srbije*. Beograd: Službeni glasnik.
- Ćirić, J. (1994). Promene u svojinsko-ekonomskim odnosima i krivična dela protiv privrede. *Krivično zakonodavstvo i pravna država*. Beograd: Institut za kriminološka i sociološka istraživanja, str. 56-80.

Turanjanin V. i Mihajlović B., Zaštita poslovnog imena privrednog društva, *Analji poslovne ekonomije*, godina V, sveska 1, broj 8. 2013.g., str.: 108-126

Čejović, B. (2006). *Krivično pravo - opšti i posebni deo*. Beograd: Dosiće.

Čejović, B. (2008). Krivično pravo u sudskoj praksi - posebni deo. Kragujevac: Lion Mark.

DRUŠTVO SA OGRANIČENOM ODGOVORNOŠĆU- PRIVREDNI SUBJEKT U REPUBLICI SRPSKOJ

LIMITED LIABILITY COMPANIES IN THE REPUBLIC SRPSKA

Miroslav Milosavljević⁵⁵

Fakultet za pravne i poslovne studije u Novom Sadu

Sažetak

Privredna društva u Republici Srpskoj su najvažniji subjekti privređivanja. Poslovanjem ovih subjekata privređivanja stvara se najveći dio nacionalnog dohotka zemlje. Privredna društva raspolažu velikim privrednim kapitalom i predstavljaju najznačajnije učesnike u prometu roba i pružanju usluga na tržištu.

Privredno društvo je pravno lice koje obavlja djelatnost radi sticanja dobiti. Pod djelatnošću se smatraju: proizvodnja, promet robe i vršenje usluga na tržištu. Lukrativni (dubitni) karakter djelatnosti, koja se odvija na tržištu, bitna je odlika pojma privrednog društva, koji ga jasno odvaja od drugih privrednih subjekata. Jedna od podjela privrednih društava jeste podjela na društva lica i društva kapitala.

Zbog važnosti privrednih subjekata za privredu svake zemlje, autor se opredijelio da izuči, prije svega normativnom metodom, razmatrajći Zakon o privrednim društvima Republike Srbije, pravni položaj društva sa ograničenom odgovornošću, koje predstavlja društvo kapitala, ukazujući na način njegovog osnivanja, njegovo poslovanje u pravnom prometu, kao i prestanak ovog privrednog društva.

Ključne riječi: privredno društvo, privređivanje, dobit, udjeli, upravljanje.

⁵⁵ Bul. Oslobođenja br. 76

tel. +381/ 065-527-2-127

m.milosavljevic-ns@hotmail.com

Summary

Companies in the Republic of Srpska economy are the most important subjects. The operation of these entities doing business creates most of the national income. The companies have a large economic capital and the most significant participants in the trade of goods and services in the market.

A company is a legal entity which carries on business for profit. Under activities are considered: production, trade in goods and services at the market. Lucrative (winning) the nature of the activity which takes place in the market is an essential feature of the concept of the company, who clearly different from other businesses.

One of the divisions of companies is the division of society on the face and corporations.

Because of the importance of businesses to the economy of each country, the author has chosen to be studied, primarily normative method, considering the Company Law of the Republic of Srpska, legal status of a limited liability company, which is a corporation, pointing out the way of its establishment, its business within the legal transport and termination of this company.

Keywords: business company, earning, earnings, equity investments, management.

1 Uvod

Članom 99. stav 1. Zakona o privrednim društvima Republike Srpske („Sl. glasnik R. Srpske“, br. 27/08), društvo sa ograničenom odgovornošću definiše se kao privredno društvo koje osniva jedno ili više pravnih i/ili fizičkih lica, u svojstvu članova društva, radi obavljanja određene privredne djelatnosti, pod zajedničkim poslovnim imenom.

Društvo sa ograničenom odgovornošću je vrsta društva kapitala. To znači da nisu bitne personalne karakteristike njegovih članova (Kovač, 1979, str. 137), u svim njegovim fazama: osnivanju, poslovanju i prestanku, odnosno da se članovi društva vezuju za društvo, a ne toliko za druge članove društva (Šogorov, 2003, str. 145).

Ovdje je bitan kapital koji je podijeljen na udjele, dok u društvu lica i pored toga što je u društvo unijet kapital koji je potreban za rad i

poslovanje društva, ne radi se o zajednici kapitala, već o zajednici lica koja čine osnovu udruživanja (Carić, 1981, str. 38). Zbog navedenog je u društvu sa ograničenom odgovornošću propisan minimalan novčani kapital bez kog društvo ne može da se osnuje, niti da postoji. Ovakav pravni oblik organizovanja je najčešći u praksi i smatra se najsvršihodnjim za organizovanje srednjih i malih privrednih društava. U odnosu na društva lica (OD i KD) u prednosti je što je poslovni rizik njegovih članova ograničen na visinu uloga.² Nedostatak ovog društva u odnosu na akcionarsko društvo je u tome što je zatvoreno, što se ogleda, prvenstveno, u ograničenju prenosivosti uloga.

Društvo sa ograničenom odgovornošću odgovara za svoje obaveze povjeriocima cijelokupnom svojom imovinom i ima potpunu odgovornost, bez obzira na naziv koji upućuje na to da odgovara samo dijelom imovine ili samo do određenog iznosa svojih obaveza-ograničena odgovornost. (član 99. stav 2. ZPD Srpske)

Član društva sa ograničenom odgovornošću ne odgovara za obaveze društva (član 99. stav 3. ZPD Srpske). Za razliku od ortačkog društva, čiji članovi (ortaci) odgovaraju neograničeno i solidarno povjeriocima svog društva cijelom svojom imovinom (i imovinom koju nisu unijeli u društvo), članovi društva sa ograničenom odgovornošću snose rizik (odgovaraju) samo onim dijelom svoje imovine koju su unijeli u kapital društva. Izuzetak od navedenog pravila je da, ukoliko neki član društva sa ograničenom odgovornošću nije u cijelosti unio ugovoren ulog u društvo, u tom slučaju odgovara za obaveze društva ali samo vrijednošću neunijetog uloga.

Društvo sa ograničenom odgovornošću može imati i samo jednog člana (jednopersonalno-jednočlano društvo), dok je najveći broj članova ograničen na pedeset. (član 99. stav 4. ZPD Srpske)

Ukoliko se broj članova društva poveća iznad pedeset ali ne više od sto članova i ukoliko se taj broj održi u periodu dužem od godinu dana, to društvo mora da promijeni svoju pravnu formu u formu zatvorenog akcionarskog društva. (Član 99. stav 5. ZPD Srpske) U Republici Srbiji i nekim drugim uporednim pravima broj članova društva sa ograničenom odgovornošću nije ograničen, te se i ne postavlja pitanje promjene pravne forme zbog povećanja broja članova društva. (Zakon o privrednim društvima Republike Srbije „Sl. glasnik. R. Srbije“, br. 36/2011)

Broj članova društva je ograničen kako bi se, zbog velikog broja članova, izbjegao gubitak personalnih elemenata koji se ogledaju u međusobnoj povezanosti članova (Šogorov, 2003, str. 207).

Više vlasnika istog udjela zajedno imaju prava i obaveze jednog člana, zato suvlasnika udjela može biti više od pedeset ali ne mogu imati više od pedeset udjela (Šogorov, 2003, str. 207).

Ukoliko društvo sa ograničenom odgovornošću ima samo jednog člana, po pravilu, za njega važe ista pravila kao i za višečlano društvo.

2 Osnivački akt i ugovor članova društva

Članovi društva sa ograničenom odgovornošću svoje međusobne odnose u društvu, kao i odnose sa društvom, uređuju slobodno ako zakonom nije drugačije uredeno. Ti odnosi se uređuju osnivačkim aktom, odnosno ugovorom članova društva.

Osnivački akt je osnovni opšti akt društva. Osnivački akt je odluka za jednočlano društvo, a ugovor za višečlano društvo (Jankovec, 1999, str. 43). Osnivački akt notarski se obrađuje. Po svojoj pravnoj prirodi, ugovor o osnivanju predstavlja vrstu ugovora o ortakluku (Jankovec, 1999, str. 44). Osnivački akt je, po hijerarhiji na pravnoj ljestvici, akt društva sa najvišom pravnom snagom, sa kojim svi ostali akti društva moraju biti u saglasnosti. Društvo je dužno da omogući svim članovima društva dostupnost aktima i ispravama koje čuva i isti se mogu razgledati u prostorijama društva i po potrebi kopirati.

Osnivački akt društva sa ograničenom odgovornošću sadrži, naročito:

- ime i prebivalište svakog fizičkog lica, firmu (poslovno ime) i sjedište svakog pravnog lica člana društva,
- firmu (poslovno ime) i sjedište društva sa ograničenom odgovornošću,
- pretežnu djelatnost društva,
- iznos osnovnog kapitala i iznos, vrstu i vrijednost uloga svakog osnivača, opis vrste i vrijednost nenovčanog uloga koji je u procentima,
- način i vrijeme unošenja nenovčanih uloga, odnosno vrijeme uplate novčanih uloga,
- određivanje organa društva i njihovih nadležnosti,
- odobrene posebne pogodnosti licima koja su osnivači društva ili su učestvovala u poslovima osnivanja društva ili utvrđivanja ispunjenosti uslova za početak poslovanja.

U osnivački akt društva mogu se unijeti i druge odredbe, kao i odredbe koje može da sadrži ugovor članova društva. (član 101. ZPD Srpske)

Društvo sa ograničenom odgovornošću, pored osnivačkog akta, može imati i ugovor članova društva, koji je međusobno zaključen od strane nekih ili svih članova društva sa kojima se uređuju njihovi međusobni odnosi u poslovanju društva i njegovim upravljanjem.

Ugovor članova društva sačinjava se u pisanoj formi, bez obaveze da se potpisi članova društva ovjere. Može da sadrži odredbe o:

- Posebnim obavezama članova društva na dodatne uloge pored osnovnih uloga, kao i o posebnim naknadama i posljedicama u slučaju neispunjena takvih obaveza;
- Posebnim uslovima i načinu prenosa udjela članova društva koji se razlikuje od načina uređenog zakonom;
- Načinu za ostvarivanje prava glasa članova društva ili prava na dividendu (jednako pravo, pravo u skladu sa udjelom u osnovnom kapitalu društva ili pravo utvrđeno na neki drugi način);
- Postupku odlučivanja, uključujući i postupak za odlučivanje u slučaju blokade odlučivanja među članovima društva.

Ugovor članova društva sa ograničenom odgovornošću ne dostavlja se uz prijavu za registraciju. Dakle, to je interni akt u ovom privrednom društvu.

U slučaju neusklađenosti između osnivačkog akta društva sa ograničenom odgovornošću i ugovora članova društva primjenjuju se odredbe osnivačkog akta društva (član 103. ZPD Srpske).

Osnivački akt, kao i ugovor članova društva sa ograničenom odgovornošću može da se promijeni u slučaju jednoglasne odluke svih članova društva, ako tim aktom nije drugačije određeno.

3 Troškovi osnivanja društva

Osnivačkim aktom društva sa ograničenom odgovornošću može se odrediti da troškove osnivanja društva snosi društvo ili osnivači srazmjerno visini svojih uloga (Šogorov, 2003, str. 212).

Ako osnivačkim aktom društva sa ograničenom odgovornošću nije drugačije određeno, troškove osnivanja društva snose osnivači.

Kada je osnivačkim aktom društva sa ograničenom odgovornošću određeno da troškove osnivanja snosi društvo, ti troškovi nadoknađuju se osnivačima do iznosa navedenog u osnivačkom aktu. (član 104. ZPD Srpske) Troškovi osnivanja društva se mogu isplatiti samo iz ostvarene dobiti društva, pošto osnovni kapital mora u cijelosti ući u imovinu društva. Ukoliko bi nadležni organ novoosnovanog društva odbio da osnivačima nadoknadi troškove koje su imali prilikom osnivanja, a ispunjeni su uslovi za primjenu pravila poslovodstva bez naloga, tada osnivači imaju pravo na odgovarajuću naknadu (Ripret, 1986, str. 557).

4 Formiranje kapitala društva

Društvo sa ograničenom odgovornošću ima svoj kapital (materijalni supstrat) sa kojim obavlja privrednu djelatnost i sa kojim odgovara za preuzete obaveze u pravnom prometu sa trećim licima. (Vasiljević, 2005, str. 56)

Kapital društva sa ograničenom odgovornošću se sastoji od:

- Osnovnog kapitala, koga čine ulozi koji mogu biti: novčani ili nenovčani koji ne moraju biti jednaki od strane svih ulagača. (član 105. ZPD Srpske) U Zakonu o privrednim društvima Republike Srbije iz 2011. godine nije izričito utvrđeno da izvršeni rad i pružene usluge društvu mogu biti ulozi u DOO;
- Rezervi (zakonskih i statutarnih ukoliko ih ima);
- Dobiti koje je društvo ostvarilo, a nije rasporedilo za pokriće gubitka iz prethodne godine, na dividende, na investicije, na rezerve i dr.

Osnovni kapital društva je zbir vrijednosti uloga svih njegovih članova. Član društva se ne može oslobođiti obaveze unošenja uloga, što je razumljivo, pošto se u tom slučaju ne bi prikupio kapital koji je neophodan za rad i poslovanje društva. Član gubi ulog u svojoj imovini (gubi dio svoje imovine) njegovim unošenjem u kapital društva (kada uloži neku svoju stvar gubi svojinu nad njom pošto svojinu stiče društvo). Na ime svog uloga član društva dobija udio u osnovnom kapitalu društva i sva prava koje imaju članovi u društvu srazmjerno tom udjelu.

Nenovčanim ulozima smatraju se ulozi u stvarima i pravima, udjelima i akcijama u drugim društvima, kao i u radu i uslugama. Vrijednost nenovčanih uloga društva sa ograničenom odgovornošću

utvrđuju sporazumno članovi, a ukoliko to oni ne urade, tada procjenju vrijednosti tog uloga mogu da povjere ovlašćenom procjenjivaču ili podnesu zahtjev da ga u vanparničnom postupku odredi sud. (član 14. ZPD Srpske)

Ukupan novčani dio osnovnog kapitala društva sa ograničenom odgovornošću na dan uplate iznosi najmanje 2.000 km. (član 107. ZPD Srpske) Posebnim zakonima koji regulišu pojedine oblasti (bankarstvo, osiguranje i dr), može se utvrditi veći minimalni iznos osnovnog kapitala, s obzirom da se radi o djelatnostima u kojima postoji povećan poslovni rizik ili je način poslovanja specifičan, te podliježe posebnom pravnom režimu (Milosavljević, 2012, str. 29).

Osnovni kapital društva se sastoji od uloga članova koji može da se unese pri osnivanju društva (tada se naziva osnivački kapital) ili naknadno u toku postojanja društva, novim ulaganjem postojećih ili novih članova društva prilikom pristupanja društvu ili samog društva iz dobiti koju ostvari svojim poslovanjem (tzv. akumulacija).

Članovi društva sa ograničenom odgovornošću mogu donijeti odluku da, pored uplate upisanog osnovnog kapitala, ulože dodatne uloge koji su srazmjeri njihovim udjelima. Član društva koji ne izvrši navedene obaveze odgovoran je ostalim članovima i društvu za prouzrokovana štetu.

5 Povećanje i smanjenje osnovnog kapitala

Osnovni kapital društva sa ograničenom odgovornošću može se, odlukom Skupštine društva, povećati novim ulozima postojećih članova ili člana koji pristupa društvu ili pretvaranjem raspoloživih rezervi ili dobiti društva u osnovni kapital, pretvaranjem (konverzijom) potraživanja povjerilaca prema društvu u osnovni kapital; statusnim promjenama koje imaju za posljedicu povećanje osnovnog kapitala;

Članovi društva imaju pravo prečeg upisa udjela prilikom povećanja osnovnog kapitala novim ulozima u srazmjeri sa svojim udjelima, osim ako je osnivačkim aktom drugačije određeno.

Smanjenje osnovnog kapitala društva sa ograničenom odgovornošću po jednom osnovu može se izvršiti istovremeno sa povećanjem njegovog osnovnog kapitala po drugom osnovu, s tim da se osnovni kapital ne smanji ispod minimalnog iznosa koji je zakonom propisan. Najčešće se osnovni kapital umanjuje zbog gubitaka u poslovanju društva. (član 198. ZPD Srpske)

Društvo je dužno da jednom godišnje, uz registraciju godišnjih finansijskih izvještaja evidentira visinu osnovnog kapitala ako je u prethodnoj poslovnoj godini došlo do promjene osnovnog kapitala.

6 Udjeli

Član društva sa ograničenom odgovornošću stiče udio u osnovnom kapitalu društva srazmjerno vrijednosti uloga i može imati jedan udio u društvu.

U slučaju da član društva sa ograničenom odgovornošću stekne jedan ili više udjela, ti udjeli se spajaju sa postojećim udjelom i zajedno čine jedan udio.

Pravo glasa članova društva sa ograničenom odgovornošću u Skupštini društva, kao i njihova imovinska prava prema društvu

(učešće u dobiti i raspodjeli likvidacionog ostatka) i druga prava, srazmjerna su udjelima članova u ukupno uplaćenom osnovnom kapitalu društva u vrijeme ostvarivanja tih prava.

Udjeli društva sa ograničenom odgovornošću nisu hartije od vrijednosti i ne mogu se sticati, niti se sa njima može raspolagati upućivanjem javne ponude.

Društvo sa ograničenom odgovornošću izdaje svakom članu društva potvrdu kao dokaz članstva u društvu i njegovog udjela.

Udio može pripadati jednom licu ili većem broju lica (svučnicima udjela), koji se smatraju jednim članom, a u knjigu udjela upisuje se puno ime i adresa svakog svučnika udjela.

Svučnici udjela u društvu sa ograničenom odgovornošću svoje pravo glasa i druga prava ostvaruju preko jednog zajedničkog punomoćnika, koji se upisuje u knjigu udjela.

Obavještenje koje društvo sa ograničenom odgovornošću uputi zajedničkom punomoćniku smatra se da je dato svim svučnicima udjela, dok pravne radnje društva prema jednom svučniku udjela imaju dejstvo prema svim svučnicima tog udjela.

Svučnici udjela solidarno odgovaraju društvu sa ograničenom odgovornošću za sve obaveze prema društvu koje se tiču njihovog udjela.

Svako društvo sa ograničenom odgovornošću ima knjigu udjela i ono je dužno da istu drži u svom sjedištu i da u nju upisuju: ime i prebivalište, odnosno firmu (poslovno ime), sjedište i poreski identifikacioni broj svakog člana društva, odnosno svakog svučnika i

njihovog zajedničkog punomoćnika; iznos ugovorenog i uplaćenog uloga i eventualne sporedne činidbe i dopunske uloge pored osnovnog uloga; opterećenja udjela; broj ili procenat glasova svakog udjela; podjele i sve prenose udjela uključujući i vrijeme prenosa i ime prenosioca i sticaoca, kao i sve eventualne promjene ovih podataka.

Društvo podnosi registru privrednih subjekata, tj. sudu, prijavu i dokumenta za svaku promjenu podataka upisanih u knjizi udjela, radi registracije i objavljivanja.

Članovi društva imaju pravo uvida u knjigu udjela i pravo na kopije, a direktor ili članovi Upravnog odbora odgovaraju za tačnost podataka u knjizi udjela. (član 114. ZPD Srbije)

Društvo sa ograničenom odgovornošću može udjele da uzme u zalog. Društvo sa ograničenom odgovornošću ne može direktno ili indirektno pružati finansijsku podršku bilo koje vrste za kupovinu svojih udjela.

6.1 Pojam i sticanje sopstvenih udjela

Sopstvenim udjelom društva sa ograničenom odgovornošću smatra se udio koji društvo stekne od svojih članova koji su u cijelini uplaćeni, kao i udjele koji nisu u cijelini uplaćeni (po osnovu isključenja člana društva, prinudnim otkupom udjela preminulog člana ili po osnovu statusne promjene).

Isplatu naknade po osnovu sticanja sopstvenog udjela društvo može vršiti samo iz rezervi koje se mogu koristiti za te namjene.

Društvo po osnovu sopstvenih udjela nema pravo glasa niti se ti udjeli računaju u kvorum skupštine, a sopstveni udjeli ne daju ni pravo na učešće u dobiti.

Društvo može sopstveni udio:

- raspodijeliti članovima društva srazmjerno učešću njihovih udjela u osnovnom kapitalu društva, u skladu sa odlukom skupštine društva,
- prenijeti članu društva ili trećem licu uz naknadu, u kom slučaju svaki član društva ima pravo preče kupovine srazmjerno visini svog udjela u društvu,
- poništiti, kada je u obavezi da sprovede postupak smanjenja osnovnog kapitala.

Sopstveni udjeli ili dijelovi udjela društva sa ograničenom odgovornošću sa kojima se ne raspolaže u roku od godinu dana do dana sticanja, poništavaju se. (član 116. ZPD Srpske)

6.2 Pravo raspolaganja udjemom

Udio člana društva sa ograničenom odgovornošću može slobodno da se prenosi tzv. povlašćenim sticaocima: drugom članu društva ili društvu; supružniku prenosioca, bratu, sestri, pretku, potomku ili supružniku potomka; zakonskom zastupniku ili nasljedniku člana društva poslije njegove smrti, kao i statusnom promjenom. (član 120. ZPD. Srpske)

Prenosilac udjela može da ponudi prenos udjela i trećem licu, koje nije član društva niti je u srodstvu sa njim, s tim što je obavezan da prije prenosa udjela trećem licu, svoj udio ponudi društvu, a ukoliko ono ne prihvati ponudu, istu dostavlja drugim članovima društva koji imaju prvenstvo u sticanju udjela.

Ponuda se daje u pisanoj formi i mora da sadrži sve bitne elemente ugovora o prenosu, u protivnom će se smatrati da nije ni učinjena.

Društvo ili član društva koji želi da iskoristi pravo preče kupovine obavezan je da u pisanoj formi obavijesti prenosioca udjela o prihvatanju ponude u cijelosti. Ako dva ili više članova društva prihvate ponudu i ako se između prenosioca udjela i tih članova ne postigne sporazum o načinu raspodjele udjela koji se prenosi, smatramo da bi raspodjela trebala da se izvrši tako što svaki član koji je prihvatio ponudu kupuje dio udjela koji je srazmjeran učešću njegovog udjela u zbiru udjela svih drugih članova društva koji su prihvatali ponudu.

Član društva koji ima pravo preče kupovine kome prenosilac udjela nije dostavio ponudu na propisan način može tužbom sudu da zahtijeva poništenje akta o prenosu udjela i obavezivanje tuženog člana društva na prenos udjela tužiocu, odnosno da presuda zamijeni ugovor o prenosu udjela između tužioca i tuženog člana društva.

Ukoliko ni jedan član društva koji ima pravo preče kupovine ne iskoristi to pravo prenosilac udjela može zaključiti ugovor o prenosu udjela sa trećim licem, pod uslovima koji ne mogu biti povoljniji od uslova iz ponude koja je dostavljena drugim članovima društva.

7 Pravo na isplatu dividende

Iz dobiti, koje društvo ostvari na osnovu poslovanja isplaćuje se dividenda, s tim što se prethodno iz nje (dobiti) plaća porez na dobit, pokrivaju gubici koji su, eventualno, napravljeni prilikom poslovanja društva u prethodnim godinama, zatim se iz dobiti izdvajaju sredstva za rezerve (obavezne i statutarne). Uočljivo je da se od ostatka dobiti, dakle tek nakon podmirenja drugih obaveza, isplaćuje dividenda. Neispravno je i to predstavlja kažnjivo djelo, da se dobit odmah raspodijeli članovima društva na ime dividende.

Dividenda je dio dobiti društva koji pripada članu društva na osnovu njegovog udjela u osnovnom kapitalu. Dividenda se, po pravilu, isplaćuje jednom godišnje ali se može isplaćivati i češće kao tzv. „međudividenda“, na način i u rokovima kako je to predviđeno u osnivačkom aktu, u skladu sa zakonom.

Kada se sprovodi isplata dobiti, ista se vrši srazmjerno udjelu u osnovnom kapitalu društva u vrijeme donošenja odluke o takvoj isplati.

Član društva koji stekne pravo na određenu isplatu postaje povjerilac društva u odnosu na tu isplatu.

Osnovno pravilo je da društvo ne može vršiti plaćanje svojim članovima ako bi poslijе plaćanja:

- imovina društva bila manja od njegovog propisanog osnovnog kapitala,
- društvo bilo onemogućeno da plaća svoje dugove čija se dospjelost očekuje u redovnom toku poslovanja društva.

Članovi društva kojima je društvo izvršilo nedopuštene isplate, ukoliko su znali ili ako su, s obzirom na okolnosti, morali u to vrijeme da znaju da te isplate nisu dozvoljene, odgovorni su društvu za vraćanje primljenih iznosa, dok su direktor, odnosno članovi Upravnog odbora odgovorni za nedopuštene isplate.

8 Upravljanje društvom

U društvu ograničenom odgovornošću, kao značajnom društvu kapitala, koje raspolaže velikim sredstvima, došlo je do razdvajanja vlasništva nad kapitalom od upravljanja, za razliku od društva lica gde su funkcije vlasništva i upravljanja, najčešće, sjednjene u istom organu, a ponekad i u istoj ličnosti.

Vlasnici kapitala često su neuki za upravljanje društvom, zbog toga angažuju ljude koji to znaju.

Promjene u našem pravnom sistemu, koje se ogledaju prvenstveno, u uvođenju tržišnih principa poslovanja i u mogućnosti osnivanja privrednih društava, dovele su do nove pozicije i uloge organa društva sa ograničenom odgovornošću.

Izražena tendencija maksimalne profesionalizacije upravljanja društvom, kao i profesionalizacija odgovornosti, odnosno odvajanje upravljačke funkcije od svojinskih prava ima značajnu ulogu u poslovnoj efikasnosti društva.

8.1 Organi društva

Savremena društva sa ograničenom odgovornošću karakterišu tri grupe nosilaca različitih funkcija:

- funkcija upravljanja kapitalom pripada članovima društva kao vlasnicima,
- funkcija upravljanja poslovanjem (funkcionalno upravljanje) pripada posebnim najamnim stručnjacima, kao što su menadžeri, direktori, rukovodeći službenici (top menadžment),
- izvršna funkcija pripada, najčešće, srednjim i nižim rukovodiocima, koji direktno i neposredno izvršavaju zadatke organizacionog i upravnog značaja,
- funkciju nadzora, može da vrši u ime vlasnika kapitala interni revizor, odnosno odbor za reviziju .

Funkcija rukovođenja je podijeljena na poslovodnu i izvršnu funkciju.

Najvažniji i najčešći organi društva su Skupština, Upravni odbor ili direktor (Antonijević, 1980, str. 40).

8.1.1 Skupština

Svi članovi društva sa ograničenom odgovornošću čine Skupštinu, što ukazuje da je to organ vlasnika i čine ga vlasnici društva (član 131. stav 1. ZPD Srpske)

U jednočlanom društvu funkciju Skupštine vrši jedini član društva. Kada je jedini član društva pravno lice osnivačkim aktom se može odrediti organ tog člana društva koji u njegovo ime vrši funkciju Skupštine, a ukoliko nema takve odredbe u osnivačkom aktu smatra se da funkciju jednočlanog društva vrši registrovani zastupnik tog člana. (Milosavljević, 2012, str. 103)

Svaki član društva ima pravo glasa u Skupštini srazmjerno učešću njegovog udjela u osnovnom kapitalu društva, osim ako je osnivačkim aktom drugačije određeno.

Ako osnivačkim aktom društva ili ugovorom članova društva nije drugačije uređeno, Skupština članova društva sa ograničenom odgovornošću odlučuje o: odobravanju poslova zaključenih u vezi sa osnivanjem društva prije registracije, izboru i razrješenju direktora ili članova upravnog odbora i utvrđivanju njihove naknade, odnosno zarade; odobravanju finansijskih izvještaja, donošenju odluke o vremenu i iznosu isplate članovima društva; imenovanju internog revizora ili nezavisnog revizora društva i potvrđivanju njihovih nalaza i mišljenja, utvrđivanju naknade ili drugih uslova njihovog ugovora sa društvom; imenovanju likvidacionog upravnika i potvrđivanju likvidacionog bilansa; povećanju i smanjenju osnovnog kapitala društva, sticanju sopstvenih udjela i povlačenju i poništenju udjela, kao i o emisiji hartija od vrijednosti; davanju prokure i poslovne punomoći za sve poslovne jedinice društva; o dopunskim ulozima od članova društva; isključenju člana društva, prijemu novog člana i prenosu udjela na treća lica kada je odobrenje društva potrebno; statusnim promjenama, promjeni pravne forme i prestanku društva; davanju odobrenja na pravne poslove članova društva, odnosno direktora i drugih lica, u skladu sa zakonom; sticanju, prodaji, davanju u zakup, zalaganju ili drugom raspolaganju imovinom velike vrijednosti, u skladu sa zakonom; izmjeni osnivačkog akta ili ugovora članova društva; formiranju poslovne jedinice; donošenju poslovnika o svom radu i drugim pitanjima utvrđenim osnivačkim aktom ili ugovorom članova društva koja su u djelokrugu Skupštine. (Član 132. ZPD

Srpske)

Ovdje se radi o dispozitivnoj zakonskoj normi sa kojom se utvrđuje nadležnost Skupštine. Smatramo da ovakvo rješenje nije dobro. Prije svega, zbog toga što stvara konfuziju po pitanju nadležnosti i bilo bi dobro da je u Zakonu o privrednim društvima utvrđena isključiva nadležnost svih organa društva i da se tek onda ostavi mogućnost autonomnog utvrđivanja i drugih nadležnosti tih organa koje nisu u isključivoj nadležnosti drugih organa društva.

Sjednicu Skupštine članova društva sa ograničenom odgovornošću saziva, po potrebi direktor ili Upravni odbor ako osnivačkim aktom i ugovorom članova društva nije drugačije određeno.

Supštine mogu biti redovne i vanredne.

Godišnja sjednica Skupštine društva sa ograničenom odgovornošću održava se, kao redovna, najkasnije u roku od šest mjeseci nakon završetka poslovne godine radi usvajanja finansijskih izvještaja i odlučivanja o raspodjeli dobiti (član 134. stav 1. ZPD Srpske).

Sjednice Skupštine društva sa ograničenom odgovornošću koje se održavaju između godišnjih skupština su vanredne i zahtjev za sazivanje sjednice Skupštine društva može da podnese direktoru ili Upravnom odboru bilo koji član društva, u bilo koje vrijeme. Vanredna sjednica Skupštine društva obavezno se saziva i kada to u pisanim oblicima zahtijevaju članovi društva koji imaju ili zastupaju 10 % glasačkih prava, ako Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva nije određeno da to pravo imaju i članovi koji zajedno imaju i manji procenat glasačkih prava. Zakonski minimum od 10% je prilično visoko postavljen i u poslovnoj praksi se ovaj procenat, voljom članova društva, smanjuje najčešće na 5%.

Skupština članova društva sa ograničenom odgovornošću može se održati i bez sazivanja ako se sa tim saglase svi prisutni članovi, ako se tome u pisanoj formi ne usprotive odsutni članovi, ako osnivačkim aktom ili ugovorom članova društva nije drugačije određeno.

Skupština društva sa ograničenom odgovornošću donosi poslovnik skupštine kojim bliže utvrđuje način rada i odlučivanja. (Član 140. ZPD Srpske)

Sjednicu Skupštine vodi predsjedavajući Skupštine, koji se bira za svaku Skupštinu, prije početka sjednice. Postoji zakonska mogućnost da sjednicom Skupštine predsjedava predsjednik Upravnog odbora, što je u praksi dosta često rješenje (Član 151. stav 4. ZPD Srpske).

U poslovnoj praksi sjednice Skupštine društva koje nemaju više od deset članova održavaju se korišćenjem konferencijske veze ili druge audio i vizuelne komunikacijske opreme, tako da sva lica koja učestvuju na sjednici mogu da se slušaju i razgovaraju jedno sa drugim. Smatra se da su lica koja na ovaj način učestvuju u radu sjednice lično prisutna. U uporednom zakonodavstvu nije utvrđeno ograničenje po pitanju broja članova drštva (Srbija, Hrvatska i dr.) da bi se sjednice Skupštine održavale na navedeni način.

Član društva sa ograničenom odgovornošću može glasati i pisanim putem. U tom slučaju, za potrebe izračunavanja kvoruma, smatra se da taj član društva prisustvuje sjednici. Odluka Skupštine može se donijeti i van sjednice, ako je potpišu svi članovi društva sa pravom glasa po tom pitanju.

Odluke Skupštine društva sa ograničenom odgovornošću unose se u zapisnik, koga potpisuje predsjedavajući i zapisničar. (član 142. ZPD Srpske) Odluke donesene na sjednici Skupštine članova društva unose se u posebnu knjigu odluka. (član 146. ZPD Srpske)

Uočavamo da su u Zakonu o privrednim društvima suviše detaljno i bez potrebe regulisana proceduralna pitanja u vezi sa radom Skupštine, kao što su sazivanje sjednica, mjesto njihovog održavanja, način rada Skupštine, vođenje i sadržina zapisnika, način glasanja i dr. Smatramo da ova pitanja treba regulisati u Poslovniku o radu skupštine, a ne Zakonom.

8.1.2 Direktor ili Upravni odbor

Društvo sa ograničenom odgovornošću može imati direktora ili Upravni odbor što se utvrđuje osnivačkim aktom društva.

Direktor društva sa ograničenom odgovornošću može biti član društva ili lice koje nije član društva, dok ukoliko društvo ima Upravni odbor njegovi članovi mogu biti članovi društva ili druga lica.

Društvo može imati jednog direktora. Broj članova upravnog odbora određuje se osnivačkim aktom ili ugovorom članova društva sa ograničenom odgovornošću.

Direktora, odnosno Upravni odbor imenuje Skupština. Prilikom osnivanja društva direktora, odnosno Upravni odbor može imenovati Osnivački akt, što predstavlja racionalno i praktično rješenje. Direktor, odnosno članovi Upravnog odbora upisuju se u registar privrednih subjekata - sudski registar koji vode nadležni sudovi.

Kada se broj članova Upravnog odbora društva smanji ispod broja određenog Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva, preostali članovi mogu kooptirati u Upravni odbor nove članove do potrebnog broja članova. Dopuna članova Upravnog odbora se može izvršiti samo ako je tako određeno Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva. Ukoliko se ne izvrši kooptacija članova preostali članovi Upravnog odbora dužni su da odmah sazovu sjednicu Skupštine radi izbora članova do punog broja, a do tog izbora preostali članovi obavljaju samo hitne poslove. (član 148. ZPD Srpske) Zakonom nije utvrđeno šta će se desiti ako ostali članovi Upravnog odbora ne dopune Upravni odbor ili ne sazovu sjednicu Skupštine radi izbora članova do punog broja.

Ako Osnivačkim aktom ili odlukom Skupštine društva nije određeno drugačije, smatra se da mandat direktora nije vremenski ograničen. Osnivačkim aktom ili odlukom Skupštine mogu se odrediti uslovi koje neko lice treba da ispunjava da bi bilo imenovano za direktora.

Upravni odbor društva sa ograničenom odgovornošću ima predsjednika. Predsjednika biraju članovi Upravnog odbora većinom od ukupnog broja. Osnivačkim aktom društva može biti određena druga većina za izbor predsjednika. (član 151. ZPD. Srpske)

Direktor ili predsjednik Upravnog odbora zastupa društvo prema trećim licima (prema spolja) i vodi poslove društva (vrši poslovođenje unutar društva) na način kako je to propisano Osnivačkim aktom i Ugovorom članova društva.

Direktor ili Upravni odbor: utvrđuje prijedloge poslovnog plana; saziva sjednica skupštine društva i utvrđuje prijedlog dnevnog reda; sprovodi odluke Skupštine društva; određuje dan sa kojim se utvrđuje lista članova društva sa pravom na obavlještavanje, dan utvrđivanja dividende i dan plaćanja dividende, glasanje i druga pitanja; zaključuje ugovor o kreditu; utvrđuje dan sticanja prava na učešće u dobiti i dan isplate učešća u dobiti, kao i dan sticanja prava glasa i drugih prava članova društva; daje i opoziva prokure i odlučuje o drugim pitanjima koja su određena osnivačkim aktom ili ugovorom društva. (član 152. ZPD Srpske)

Pošto u društvu sa ograničenom odgovornošću ne postoji nadzorni odbor, kao poseban organ društva, unutrašnji nadzor nad poslovanjem vrši direktor ili Upravni odbor društva. Ovi organi odgovorni su i za uredno vodenje poslovnih knjiga.

Osnivačkim aktom društva sa ograničenom odgovornošću može se utvrditi da direktor ili Upravni odbor: izvršavaju odluke o sticanju sopstvenih udjela i povlačenja i poništenja udjela; utvrđivanje iznosa učešća u dobiti i izdavanje obveznica ili drugih hartija od vrijednosti.

Direktor ili članovi Upravnog odbora mogu vršenje svojih poslova da prenesu na druga lica. Osnivačkim aktom društva sa ograničenom odgovornošću pitanje prenosa ovlašćenja može se i drugačije urediti.

9 Nadzor u društvu

Društvo sa ograničenom odgovornošću nema Nadzorni odbor, kao što je to slučaj u mnogim drugim pravnim sistemima. Međutim, društvo sa ograničenom odgovornošću može imati internog revizora (kao fizičko lice). Pored interne revizije društvo sa ograničenom odgovornošću može imati i Odbor za reviziju. (član 163. ZPD Srpske)

Dakle, interni revizor i Odbor za reviziju su fakultativni i mogu postojati, a i ne moraju, što zavisi od toga šta je predviđeno Osnivačkim aktom, odnosno Ugovorom članova društva. Njih imenuje Skupština društva.

Ukoliko postoji ineterni revizor, njegove nadležnosti su da: kontroliše i izvještava Odbor za reviziju o vjerodostojnosti i kompletnosti finansijskih izvještaja društva; izvještava članove društva o finansijskim i drugim informacijama; kontroliše usklađenost poslovanja društva sa zakonom; poslovima iz sukoba interesa i kontroliše postupak rješavanja prigovora članova društva, članova organa društva ili drugih lica. (član 165. stav 2. ZPD Srpske)

Odbor za reviziju obavlja sljedeće poslove: donosi plan o radu interne revizije; razmatra izvještaje interne revizije i daje preporuke po izvještajima o reviziji; izvještava direktora, odnosno Upravni odbor, ako društvo ima Upravni odbor, o realizaciji preporuka po izvještajima o reviziji, izvještava Skupštinu članova društva o računovodstvu, izvještajima i finansijskom poslovanju društva i njegovih povezanih društava; izjašnjava se o prijedlogu odluke o raspodjeli dobiti koju usvaja Skupština. (član 165. stav 1. ZPD Srpske)

Društvo sa ograničenom odgovornošću može imati nezavisnog revizora.

10 Prestanak svojstva člana društva

Članu društva sa ograničenom odgovornošću prestaje svojstvo člana društva:

- smrću fizičkog lica, odnosno prestankom pravnog lica,
- istupanjem (povlačenjem) iz društva u skladu sa Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva,
- istupanjem (povlačenjem) uz povredu Osnivačkog akta ili Ugovora članova društva,
- istupanjem (povlačenjem) u skladu sa sudskom odlukom,
- isključenjem u skladu sa sudskom odlukom,
- isključenjem u skladu sa Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva,
- prenosom udjela drugom licu,
- u slučaju drugih događaja koji su određeni Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva koji vode prestanku svojstva člana društva. (Član 171. ZPD Srbije)

Član društva sa ograničenom odgovornošću može istupiti iz društva iz opravdanih razloga: ako mu ostali članovi ili društvo svojim radnjama i postupcima prouzrokuju štetu, ako je spriječen u ostvarivanju svojih prava u društvu ili mu neki članovi društva ili društvo nameću nesrazmjerne obaveze, kao i iz drugih opravdanih razloga, uz naknadu štete koja mu je prouzrokovana.

Član društva koji istupi iz društva bez postojanja opravdanog razloga, dužan je da nadoknadi društvu time prouzrokovanoj štetu.

Skupština društva može donijeti odluku da, pred nadležnim sudom, pokrene postupak isključenja pojedinog člana iz društva ako član društva ne ispuni obavezu unošenja ugovorenog uloga određenu Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva ili ako postoje drugi opravdani razlozi, kao što su prouzrokovanje štete društvu i drugim članovima, sprečavanje ili otežavanje poslovanja društva i sl.

Društvo ima pravo na naknadu štete koja mu se prouzrokuje isključenjem člana društva iz opravdanih razloga, po opštim pravilima koja se primenjuju na naknadu štete.

11 Prestanak društva

Društvo sa ograničenom odgovornošću prestaje:

- istekom vremena određenog u Osnivačkom aktu,
- odlukom Skupštine članova,
- statusnim promjenama koje vode prestanku društva,
- stečajem (bankrotstvom),
- pravnosnažnom odlukom kojom se utvrđuje da je registracija društva bila ništava i određuje brisanje društva,
- nastupanjem događaja određenog Osnivačkim aktom ili Ugovorom članova društva. (član 176. ZPD Srpske)

12 Zaključak

Društvo sa ograničenom odgovornošću osniva jedno ili više pravnih i/ili fizičkih lica (najviše pedeset) radi obavljanja djelatnosti iz oblasti proizvodnje, prometa robe ili vršenja usluga na tržištu i koja ne odgovaraju za obaveze društva, već samo društvo odgovara za svoje obaveze cijelokupnom imovinom.

Iz definicije se vidi da je riječ o društvu kapitala sa određenim personalnim elementima. Personalni elementi se ogledaju u ograničenom broju osnivača, odnosno članova društva koji su međusobno povezani. Uočavamo da članovi društva snose rizik za poslovanje društva koji (rizik) se svodi na mogućnost smanjenja udjela ili njegovog gubljenja u potpunosti zbog umanjenja imovine društva ili prestanka društva u stečajnom postupku.

Društvo se osniva Osnivačkim aktom, koji može biti u formi ugovora kada ima više osnivača ili u formi odluke kada ima samo jednog osnivača.

Pored Osnivačkog akta, društvo može da ima i Ugovor članova društva sa kojim se regulišu međusobni odnosi članova društva i on predstavlja interni akt.

Ulog u društvo može biti novčani ili nenovčani, uključujući i izvršeni rad i pružene usluge društvu i član društva može imati samo jedan udio. Svaki član društva ima pravo na odgovarajuću isplatu, srazmjerno udjelu u osnovnom kapitalu društva. Isplate mogu biti na

ime dividende, podjele likvidacione mase i sl. Pravo na upravljanje društvom, takođe, zavisi od visine udjela u društvu.

Novčani dio osnovnog kapitala ne može biti manji od 2.000 KM.

U društvu se vodi knjiga udjela sa najbitnijim podacima o članovima društva i udjelima.

Privredno društvo stiče svojstvo pravnog lica trenutkom upisa u sudski registar.

Organji društva su: Supština (koju čine članovi društva), direktor ili Upravni odbor i njihove nadležnosti se utvrđuju Osnivačkim aktima.

Kada Osnivački akt ne sadrži odredbe o nadležnostima organa društva, organi društva imaju nadležnosti predviđene Zakonom o privrednim društvima. Dakle, radi se o dispozitivnim zakonskim normama sa kojima se utvrđuje nadležnost organa društva sa ograničenom odgovornošću, što nije dobro iz nekoliko razloga. Ovakvo rješenje može dovesti do toga da se osnivačkim aktom utvrde nadležnosti organa koje po prirodi stvari njima ne pripadaju i na taj način dovedu do konfuzije u radu i poslovanju društva. Smatramo, da je trebalo utvrditi dio nadležnosti organa imperativnim normama, koje odražavaju duh i suštinu tog organa, dok je drugi dio nadležnosti mogao da bude prepušten autonomnom kreiranju privrednog društva.

Društvo može imati internog revizora ili Odbor za reviziju, kao i nezavisnog revizora, koji vrši nadzor nad radom i poslovanjem društva.

Članstvo u društvu može prestati, kao i samo društvo, u skladu sa zakonom.

Možemo konstatovati da u Republici Srpskoj postoji solidna zakonska osnova za osnivanje, rad i poslovanje društva sa ograničenom odgovornošću i da uočene nedostatke u pravnoj regulativi, koji mogu stvarati zabluđu u praksi, treba postepeno otklanjati odgovarajućim izmjenama i dopunama.

13 Literatura

Antonijević, Z. (1980). *Privredno pravo*. Beograd: Savremena administracija.

Carić, S. (1981). *Pravni položaj OUR-a*. Beograd: Savremena administracija.

Jankovec, I. (1999). *Privredno pravo*. Beograd: JP Službeni list.

Kovač, K. (1979). *Privredno pravo sa osnovama građanskog prava i radnim odnosima u privredi*. Beograd: Savremena administracija.

Milosavljević, M. (2012). *Pravo privrednih društava*. Novi Sad: USSE.

Ripret, G (1986). *Traité élémentaire de droit commercial*. Paris.

Šogorov, S. (2003). *Pravo privrednih društava*. Novi Sad: Poslovni biro SB.

Vasiljević, M. (2005). Kompanijsko pravo. Beograd: Centar za publikacije Pravnog fakulteta u Beogradu.

Zakona o privrednim društvima Republike Srpske („Sl. glasnik R. Srpske“, br. 27/08)

Zakon o privrednim društvima Republike Srbije („Sl. glasnik. R. Srbije“, br. 36/2011).

Prikaz knjige Međunarodno bankarstvo

Autor knjige Međunarodno bankarstvo je doc.dr Milorad Pušara. Knjiga se koristi kao univerzitetski udžbenik na predmetu Međunarodno bankarstvo na četvrtoj godini Ekonomskog fakulteta Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka.

Knjiga je podijeljena na 8 poglavlja koja se prostiru na 245 stranica tekta.

U prvom poglavlju izložen je nacionalni bankarski sistem uz osvrt na nastanak i razvoj međunarodnog bankarstva i prikaz strukture pojedinih bankarskih sistema. U drugom poglavlju izložena je globalizacija međunarodnih bankarskih odnosa sa širim prikazom povezanosti bankarskih sistema i finansijskih tržišta. U trećem poglavlju izložene su karakteristike kreditnih i nekreditnih poslova u međunarodnim bankarskim odnosima. U četvrtom poglavlju prikazani su osnovni oblici međunarodne bankarske saradnje u poslovima sa inostranstvom. Poseban akcenat autor daje na pojmu i upravljanju kreditnim rizikom i rizikom kamatne stope, a pominju se i inovacije u bankarskim poslovima. U petom poglavlju prikazana je bankarska regulativa u sistemu međunarodnog bankarstva sa akcentom na bazelskim direktivama. Šesto poglavlje posvećeno je elektronskom bankarstvu, sa akcentom na najnovijim stručnim i praktičnim vrijednostima elektronskog bankarstva. Međunarodne bankarske institucije prikazane u sedmom poglavlju. Poglavlje osam namijenjeno je međunarodnom platnom prometu, a u njemi autor iznosi organizaciju i funkcionisanje platnog prometa sa potpunim instrumentarijem.

Izvod iz recenzije:

„Knjiga Međunarodno bankarstvo napisana je u skladu sa naučnom metodologijom uz korišćenje svih relevantnih izvora literature. U kontekstu pojedinih delova knjige autor je našao pravi odnos i meru što u celini daje sliku o tome da je u pitanju knjiga koja može da ima široku upotrebnu vrednost. Pored toga što se autor pridržavao zahteva koje traži udžbenik, u knjizi su iznete brojne činjenice koje imaju široku upotrebnu vrednost, tako da knjigu mogu da koriste bankari i drugi finansijski stručnjaci. U konačnom zaključku, knjiga Međunarodno bankarstvo ispunjava sve potrebne zahteve da može biti univerzitetski udžbenik“.

Recenzent, prof.dr Vuk Ognjanović

Prikaz knjige Marketing logistika

Autor knjige Međunarodno bankarstvo je doc.dr Branislav Mitić. Knjiga se koristi kao univerzitetski udžbenik na predmetu Marketing logistika na četvrtoj godini Ekonomskog fakulteta Univerziteta za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka.

Knjiga je podijeljena na 7 poglavlja koja se prostiru na 266 stranica tekta.

U prvom poglavlju autor se bavi pojmovnim određenjem logistike uz kratak osvrt na njen istorijski razvoj. Sledi upravljanje logistikom sa marketinškog aspekta, a zatim uloga logističkog menadžmenta i modaliteti organizacije logistike u kompanijama. Poseban značaj u okviru ovog poglavlja dr Mitić posvećuje troškovima logistike. Drugo poglavlje nosi naslov *Distributivni kanali*. Analizirani su kanali marketinga sa aspekta strukture i faktora od uticaja na dužinu kanala. Na to se nadovezuju marketinški posrednici, a zatim sledi detaljniji pregled fizičke distribucije, uključujući i problematiku troškova u ovom domenu. Svojim osobenim smisлом za naučnu analitiku, u trećem poglavlju koje se bavi transportom, dr. Mitić detaljno analizira sve relevantne segmente ove oblasti koja je od izuzetnog značaja za marketing logistiku. U četvrtom poglavlju pod naslovom *Zalihe i skladištenje*, autor na početku definiše pojam i vrste zaliha, a zatim pažnju fokusira na principe upravljanja zalihamama. U petom poglavlju, *Servis potrošača*, autor Mitić ukazuje na značaj ovog aspekta imajući u vidu neprekidne napore kompanija u pravcu postizanja konkurentske pozicije na tržištu. Predmet analize šestog poglavlja pod nazivom *Globalna logistika* je funkcionisanje logistike u globalnim uslovima poslovanja. Autor razrađuje i pojašnjava globalizaciju kao pojavu, i na to nadovezuje genezu globalne logistike i okruženje u kome ona funkcioniše, imajući u vidu sve specifičnosti angažmana u međunarodnim okvirima. U sedmom, poslednjem poglavlju knjige pod naslovom *Informacioni sistemi u logistici*, dr Mitić daje izuzetno koristan prikaz modernih rešenja iz domena informacionih tehnologija koji se u praktičnim, realnim situacijama koriste kao moćna podrška logističkim aktivnostima. Na kraju knjige je dat je aneks u kome su tri priloga, pri čemu se prvi odnosi na praktičan primer kako je koncipirana jedna logistička kompanija; sem toga, prezentovana je i iscrpna bibliografija sa ukupno 276 pozicija, kao izuzetno važan deo ovog rada.

Izvod iz recenzija:

„Svojom sadržinom, porukama i primenjenim metodom, knjiga doc. dr Branislava Mitića predstavlja zapažen doprinos implementaciji modernih logističkih principa u privrednim organizacijama. Knjiga je rađena studiozno, autor je uložio veliki trud i kao rezultat prezentovani su konkretni mehanizmi za implementaciju savremenih modaliteta realizacije različitih logističkih aktivnosti. Poseban kvalitet rada doc. dr Branislava Mitića u knjizi “Principi marketing logistike” predstavlja: Sveobuhvatnost pokrivanja teme rada; Analitički pristup; Ujednačen kvalitet rada; Marketinško-menadžerska orijentacija; Primjenjivost u širokomm dijapazonu (studenti, praktičari). Imajući u vidu takav značaj knjige docenta dr Branislava Mitića, slobodan sam da je toplo preporučim za objavljivanje.“

Prof. dr Mile Vasić

Autor je pri izradi ove knjige koristio standardnu informacionu osnovu i bibliografiju domaćih i stranih autora (uključujući i Internet adrese, ukupno 276 pozicija), pri čemu je uspeo da izdvoji bazične i relevantne karakteristike tretirane materije; u tom smislu, ovaj knjiga predstavlja rad koji u svakom pogledu odgovara svrsi.

Na bazi svega napred iznesenog, knjigu doc. dr Branislava Mitića “Principi marketing logistike” iskreno preporučujem za objavljivanje i na ovo korisno delo upućujem studente kao i sve one koji svoj profesionalni angažman vezuju za delatnost u domenu neprofitnog sektora

Prof.dr Ilija Džombić

UPUSTVO AUTORIMA O NAČINU PRIPREME ČLANKA

GUIDELINES FOR AUTHORS PREPARING ARTICLES

Marijana Žiravac Mladenović⁵⁶

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Sažetak

Upustvo autorima o načinu pripreme članka je oblikovano u skladu sa najboljom svjetskom izdavačkom praksom i Pravilnikom o publikovanju naučnih publikacija (Službeni glasnik Republike Srpske, broj 77/10). Upustvo je nastalo radi uniformacije stila izdavanja članaka u svim brojevima i izdanjima naučno-stručnog časopisa Anal poslovne ekonomije. Časopis izlazi dva puta godišnje u štampanoj verziji, u tiražu od 300 primjeraka, a elektronska verzija izdanja je objavljena na stranici <http://univerzitetpim.com/anal-poslovne-ekonomije/>. Svi članci moraju biti oblikovani u skladu sa ovim Upustvom i dostavljeni na email adresu glavnog i odgovornog urednika, nakon čega idu u proces anonimne recenzije od strane dva recenzenta. U časopisu se objavljaju radovi koji imaju najmanje dvije pozitivne recenzije. Listu recenzenata je usvojio Redakcioni odbor a potvrđio ga je Senat Univerziteta. Autorima se ne otkriva identitet recenzenta i obrnuto.

Ključne riječi: Anal poslovne ekonomije, recenzija, objava, naučne publikacije.

Summary

Guidelines for authors preparing articles is formed in line with the world's best publishing practices and the Rules on publication of scientific publications (Official Gazette of the Republic of Srpska, No. 77/10). Guidelines are issued to ensure a uniforme style of publication

⁵⁶ Despota Stefana Lazarevića bb

Telefon/fax: +387 51 378 300

Email: marijana.mladenovic@univerzitetpim.com

of articles in all issues of the journal Journal of Business Economics. The Journal is published twice a year in print, with a circulation of 300 copies and an electronic version of the edition is published on the site <http://univerzitetpim.com/anal-poslovne-ekonomije/>. All articles must be designed in accordance with these guidelines and sent to the email address of the editor in chief, and then go into the process of anonymous review by two reviewers. Only papers that have at least two positive reviews shall be published in the Journal. Editorial Board has adopted List of reviewers that has been confirmed by the Senate of the University. The identity of reviewers is not revealed to the authors, and vice versa.

Keywords: Journal of Business Economics, review, publishing, scientific publications.

1 Upustvo autorima o načinu pripreme članka

1.1 Osnovni elementi članka – sadržinski aspekt

Svaki članak sadrži sljedeće elemente:

- Naslov rada
- Podatke o autoru/autorima
- Sažetak
- Ključne riječi
- Posebne informacije
- Uvod
- Teoretski okvir – pregled literature
- Empirijski dio – istraživanje
- Zaključak
- Literatura

1.1.1 Naslov rada

Naslov rada treba da što vjernije opiše sadržaj članka, prikladnim riječima za indeksiranje i pretraživanje. Ukoliko takvih riječi nema u naslovu, naslovu treba pridodati podnaslov.

Naslov se obavezno daje na srpskom i engleskom jeziku, a u koliko je rad napisan na nekom drugom jeziku, obavezno se dodaje na srpskom i engleskom jeziku.

1.1.2 *Podaci o autoru/autorima*

Za svakog autora rada je potrebno napisati sljedeće podatke:

Ime prvog autora

Institucija

Poštanska adresa

Telefon: ++ <broj telefona ovdje>; Fax: ++ <broj faxa ovdje>

E-mail: <e-mail adresa ovdje>

Ime drugog autora

Institucija

Poštanska adresa

Telefon: ++ <broj telefona ovdje>; Fax: ++ <broj faxa ovdje>

E-mail: <e-mail adresa ovdje>

1.1.3 *Sažetak*

Sažetak mora imati 100-300 riječi i trebao bi ukratko izložiti svrhu istraživanja, metodologiju, podatke, rezultate, zaključke i prijedloge. Sažetak mora biti napisan na engleskom i srpskom jeziku.

1.1.4 *Ključne riječi*

Nakon glavnog dijela teksta navode se ključne riječi. Mora se navesti minimalno četiri a maksimalno sedam ključnih riječi.

Ključne riječi se navode na srpskom i engleskom jeziku.

1.1.5 *Posebne informacije*

Ako je članak u prethodnoj veziji bio izložen na skupu u vidu usmenog saopštenja, pod istim ili sličnim nazivom, podatak o tome treba da bude naveden u ovoj posebnoj napomeni.

1.1.6 *Uvod*

Uvod jasno definiše ciljeve rada i kontekst istraživanja.

1.1.7 *Teoretski okvir – pregled literature*

Teoretski okvir istraživanja može sadržavati detaljan opis motiva istraživanja, identificujući pri tom jaz između postojeće literature istraživanja i potencijalne koristi od predložene teoretske osnove. U

ovom dijelu autor navodi izvode iz korištene literature, pridržavajući se standarda citiranja koji su definisani u ovom upustvu.

1.1.8 Empirijski dio – istraživanje

Empirijski dio bi trebao sadržavati odgovarajuće objašnjenje korištene metodologije, opis uzorka, detaljan opis svih analiza i dobijenih rezultata.

1.1.9 Zaključak

Završni dio rada sadrži kratak pregled ključnih zaključaka i njihovu važnost za to polje istraživanja.

1.1.10 Literatura

Pregled korištene literature je ograničen na članke, knjige i druge izvore relevantne za konkretnе teme obrađene istraživanjem.

Literatura se navodi po abecednom redu – po prezimenu autora odnosno prvog autora ako izvor literature ima više autora.

Reference se ne prevode na jezik kojim je članak napisan, nego se navode u originalu.

1.2 Upustvo za formatiranje rada – tehnički aspekt

1.2.1 Osnovna tehnička upustva

Radovi se dostavljaju u elektronskoj verziji u Microsoft Word® formatu (radi lakšeg uređivanja) i Adobe zapisu (pdf) radi potvrde originalnosti teksta.

Izgled stranice je sljedeći:

- Format stranice je A4.
- Margine: 2,5 cm sa svih strana
- Font: Times New Roman
- Veličina fonta:
 - Tekst 12 pt,
 - Naslov rada 14 pt velikim slovima, bold,
 - Naslov dijela rada – prvog reda 14 pt, malim slovima, bold,
 - Podnaslov – drugog reda 12 pt, bold,
 - Podnaslov trećeg reda 12 pt, italic.

Pri tome se numeracija radi arapskim slovima, a najmanje dva naslova drugog reda su u okviru naslova prvog reda, odnosno najmanje naslova trećeg reda su u okviru jednog naslova drugog reda.

- Line spacing za naslove: 6 pt before paragraph, 12 pt after.

Prilikom uređivanja teksta, obavezno je korišćenje alatki za uređenje teksta – korišćenje Heading 1, Heading 2 i Heading 3 za naslove odgovarajućeg reda.

Primjer:

NASLOV RADA

1 Naslov dijela rada prvog reda

1.1 Podnaslov drugog reda 1

1.1.1 Podnaslov trećeg reda 1

1.1.2 Podnaslov trećeg reda 2

1.2 Podnaslov drugog reda 2

- Razmak između redova: 1 (single)
- Poravnjanje teksta: Justified (obostrano)
- Paragrafi: Bez prostora između paragrafa. Uvučen prvi red paragrafa za 0,75. Prazan red nakon svakog dijela, naslova dijela, pod-dijela i njegovog naslova, tabele i slike.
- Naslovi i podnaslovi dijelova, nazivi tabela i slika: malim slovima, lijevo poravnjanje, numerisani.
- Tabele i slike moraju biti uključene u glavni tekst. Sve tabele i slike moraju biti numerisane. Veličina tabele mora biti prilagođena sadržaju (funkcija uređivača teksta: Auto fit to Content). Ispod svake tabele i slike mora stajati Izvor (tekst 10 pt ili 11 pt, lijevo poravnjanje). Odstupanje od poravnjanja je dozvoljeno u slučaju prikaza izračuna kada se vrijednosti brojeva pravnavaju u desno.

TABELA 1. MARGIN SETTINGS FOR A4 SIZE PAPER

Settings	A4 size paper	
	mm	inches
Top	25	1.0
Bottom	25	1.0
Left	25	1.0
Right	25	1.0

Izvor: (*Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, 2012*)

- Izvor tabele i drugog grafičkog prikaza navodi se u kurzivu (italic), veličina slova 10 pt.
- Napomene: U vidu fusnota - u tekstu označene arapskim brojevima⁵⁷.

1.2.2 Citiranje literature

U spisku literature koji se nalazi na kraju rada navodi se samo literaturu koja je direktno citirana u tekstu rada.

Citiranje u sklopu radase radi u samom tekstu (**ne** u fusnoti). U fusnoti je moguće dati dodatno pojašnjenje u vezi sa literaturom.

Prilikom navođenja referenci upotrebljavaju se puni formati referenci koje podržavaju vodeće međunarodne baze namijenjene vrednovanju a koji su propisani upustvima „**The Chicago Manual of Style (Chicago)**“ ili **Publication Manual of the American Psychological Association (APA)**. Preporučujemo APA citiranje.

Preporučujemo korišćenje funkcija Microsoft Word® uređivača teksta (reference, citation), čijim korišćenjem u toku pisanja teksta osiguravamo automatsko navođenje liste korišćene literature na kraju rada. Prilikom navođenja izvora u tekstu koristite model:

Article: (Avramović, 2011, str. 29),

Book: (Džombić, 2008, str. 187),

Book 2 authors: (Peterlin & Mladenović, 2007, str. 288),

Conference Proceedings: (Harley, 1981, str. 71),

Book Section: (Saks, 2005, str. 180),

Document from web site: (Zavod za statistiku Republike Srpske, 2009),

⁵⁷ Napomene se uvijek navode u fusnoti.

Electronic Sourse (from web site): (Pearlin & Schooler, 2011, str. 11).

Kada u tekstu navodite više izvora jedan za drugim, pišite ih po abecednom redu a autore razdvojite tačkom – zarezom; na primjer, "Several studies (Pearlin & Schooler 1978; Petrović & Marić 2003; Koh et al. 2005) support this conclusion."

Kada se radi o tri ili više autora, navedite sva imena u zapis te reference, a u tekstu se pojavljuje ime prvog autora i "et al.".

Kod direktnog navođenja, tekst se obavezno stavlja u navodnike, a broj stranice se piše nakon godine, odvojen zarezom i praznim prostorom. Na primjer: "Boddewyn argues that for something to happen it must be not only 'favorable and possible but also wanted and triggered' (1988, str. 538)".

2 Literatura

- Avramović, D. (2011). Metode i okviri rasta vrijednosti banke. *Anal poslovne ekonomije*, V(1), 28-37.
- Crumbley, L. D., Heitger, L. E., & Smith, S. G. (2007). *Forensic and Investigative Accounting*. Boston: CCH a Wolters Kluwer business.
- Džombić, I. (2008). *Ekonomска дипломатија у Босни и Херцеговини*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.
- Ghosh, K. I., & Banerjee, K. (2011, october). Forensic Accounting. *The chartered accountant*, p. 62.
- Harley, N. (1981). Radon risk models. In A. Knight, & B. Harrad (Ed.), *Indoor air and human health* (pp. 69-78). Amsterdam: Elsavier.
- Koletnik, F., & Kolar, I. (2008). *Forenzično računovodstvo*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenija.
- Pearlin, L., & Schooler, C. (2011, Jun 25). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behaviour*. Online publication <http://palgrave.jibs.1500217>.
- Peterlin, J., & Mladenović, M. (2007). *Finansijski instrumenti i menadžment finansijskih rizika*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.
- Saks, A. (2005). Job search success: A Review and Integration of the Predictors, Behaviours and Outcomes. In S. Brown, & R. Lent

(Eds.), *Career development and counseling. Putting theory and research to work* (pp. 125-190). New Jersey: John Wiley and Sons.

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka. (2012). *Univerzitet za poslovni inženering i menadžment - O nama*. Retrieved Oktobar 2, 2012, from Izdavačka djelatnost - Anal poslovne ekonomije: <http://univerzitetpim.com/o-nama/izdavacka-djelatnost/anal-poslovne-ekonomije/>

Zavod za statistiku Republike Srpske. (2009). Saopštenja. Retrieved Februar 10, 2009, from <http://www.rzs.rs.ba/SaopstenjaRadLAT.htm>

univerzitetpim.com/analii-poslovne-ekonomije/

