

UNIVERZITET SINGIDUNUM BEOGRAD

**DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE I MEĐUNARODNU
SARADNJU**

DOKTORSKA DISERTACIJA

**PERSONALNE FINANSIJE I PORODIČNO
PREDUZETNIŠTVO**

Mentor:

Prof.dr Miroljub Hadžić

Kandidat:

mr Ranisavljević Duško

Broj indeksa 450106/2012

Beograd, 2015. godine

SADRŽAJ

UVOD.....	5
1. Predmet i cilj rada.....	6
2. Značaj i aktuelnost istraživanja.....	7
3. Hipoteze istraživanja.....	8
4. Metode primenjene u istraživanju.....	9
5. Struktura doktorske disertacije.....	9

PRVI DEO**PERSONALNE FINANSIJE, POJAM I TEORIJSKO-METODOLOŠKA OSNOVA**

1. Pojam kreditnog zaduženja fizičkog lica.....	13
1.1.Pojam kredita.....	13
1.2.Vrste kreditnih proizvoda za fizička lica.....	14
1.3.Ostali oblici finansiranja.....	18
2. Metodologija procene kreditne sposobnosti fizičkih lica kod poslovnih banaka.....	18
3. Step razumevanja i finansijska pismenost fizičkih lica.....	21
4. Odnos poslovne banke i klijenta fizičkog lica (<i>Customer relationship management</i>).....	27

DRUGI DEO**PORODICA KAO EKONOMSKA ZAJEDNICA**

1. Porodica i njena uloga u društveno-ekonomskom okruženju.....	33
1.1.Porodica nekad i sad.....	34
1.2.Konzervativna i moderna porodica.....	35
1.3.Porodica kao zajednica potrošača.....	36
2. Bilansiranje porodičnih finansija.....	40
3. Otplata kreditnih zaduženja u periodu ekonomske recesije.....	50

TREĆI DEO**PORODIČNO PREDUZETNIŠTVO**

1. Definicija porodičnog preduzetništva.....	55
1.1.Porodično preduzetništvo u užem i širem smislu.....	56
1.1.1. Preduzetništvo porodice u užem smislu.....	57
1.1.2. Preduzetništvo porodice u širem smislu.....	58
1.2.Preduzetništvo u urbanim i ruralnim sredinama.....	60
1.3.Preduzetništvo po delatnostima.....	62
1.4.Porodični posao kroz više generacija.....	64
1.5.Kriva rasta i razvoja porodičnog biznisa.....	68
1.6.Važnost i uloga registracionog organa.....	72
2. Porodica kao zajednica investitora i planiranje porodičnih investicija.....	75

3. Porodični posao, mogućnosti razvoja porodičnog preduzetništva u domaćem ekonomskom ambijentu, odluka o otpočinjanju i prestanku porodičnog posla.....	80
4. Metodologija poslovnih banaka u analizi kreditnih SBB zahteva (<i>Small bussines banking</i>).....	96
5. Krediti i alternativni izvori finansiranja porodičnog posla.....	122
6. Porodično preduzetništvo u EU.....	132

ČETVRTI DEO

ISTRAŽIVANJE POVEZANOSTI PERSONALNIH FINANSIJA I PORODIČNOG POSLA

1. Studija slučaja.....	138
2. Komparativna analiza dobijenih rezultata.....	169
3. Uporedna analiza drugih istraživanja i statističkih podataka.....	179
3.1. Povezanost ulaganja u osnovna sredstva i finansija domaćinstava.....	179
3.2. Uticaj kreditnih linija na preduzetništvo i smanjenje nezaposlenosti, i pokazatelji kvaliteta preduzetništva.....	181
3.3. Porodične firme i problemi u poslovanju	182
3.4. Preduzetništvo mladih.....	185
3.5. Uslovi poslovanja i problemi sektora MSPP.....	186
ZAKLJUČNA RAZMATRANJA.....	190
LITERATURA.....	195

UVOD

Personalne finansije i porodično preduzetništvo, prema mnogim autorima, dobijaju sve veći značaj, kako zbog svoje specifične povezanosti, tako i zbog interdisciplinarnosti u analizi međusobnih veza i uticaja. Pojedinaac i porodica su, s jedne strane, ekonomska zajednica potrošača, a s druge strane su i društveni entitet, koji ima za cilj zadovoljenje svih društvenih potreba njenih članova u širem smislu. Pojedini članovi porodice su sticaoci prihoda, a svi članovi porodice su nosioci finansijskih rashoda, u manjoj ili većoj meri.

Porodica kao zajednica, ima za cilj da pomogne svojim članovima u ostvarenju određenih potreba i ciljeva, a mnogi od tih ciljeva su investicionog karaktera. Kao ekonomska zajednica porodica stvara određeni obim finansijske akumulacije, koju uvećavaju članovi porodice sticaoci prihoda. Ta akumulacija predstavlja porodični finansijski fond opšte namene, rezerva porodice za nepredviđene troškove, i investicioni fond za podršku članova porodice u investicijama u širem smislu.

Kako se porodično preduzetništvo u državnim politikama i strategijama razvoja, konstantno naglašava kao značajan segment privrednog razvoja, zaposlenosti i životnog standarda, stvara se i potreba za detaljnijom analizom veze između ličnih, porodičnih finansija, njihovog upravljanja, i povezanosti sa porodičnim poslom, kao jednim od, ili pak jedinim izvorom prihoda porodice.

Jedno od prvih pitanja koje se postavlja je na koji način se sistemski pristupa preduzetništvu u nacionalnoj ekonomiji, na koji način poslovne banke sagledavaju i analiziraju kreditnu sposobnost preduzetnika i fizičkih lica, i koji su to kreditni proizvodi koji se koriste, na koji način i pod kojim uslovima.

Važan segment analize je i konkretna spremnost pojedinca i porodice, da razume, shvati i prihvati, sve obrasce ponašanja u poslu, principe efikasnog upravljanja tokovima novca, primenu principa finansijske discipline, podvojenosti finansija posla i finansija i imovine određenog porodičnog posla.

Nepostojanje jasne linije razgraničenja između porodičnih finansija i porodične imovine, s jedne strane, i finansija i imovine porodičnog posla s druge strane, uzrokovalo je veliki broj neuspeha mnogih preduzetnika koji su godinama unazad, pokušavali da na takav način, za relativno kratko vreme, razviju i unaprede određeni porodični biznis, kroz preduzetničku delatnost, dovodeći veoma često i svoj posao, ali i svoju porodicu u nezavidnu finansijsku situaciju.

U ovoj doktorskoj disertaciji se na bazi studije slučaja i uporednih analiza drugih istraživanja, detaljno analizira navedena povezanost, njeni modeli i konsekvence koje se mogu javiti usled nekontrolisanog toka gotovine između porodične akumulacije i porodičnog posla.

Višegodišnje poslovno iskustvo autora u bankarskim poslovima sa stanovništvom i malim biznisom (*retail i small business banking, SBB segment*), daje osnov da se kroz niz različitih praktičnih primera i analiza, fenomen povezanosti personalnih finansija i porodičnog preduzetništva, objasni na sveobuhvatan način, i to objektivnim sagledavanjem iz ugla istraživača, ali i iz ugla poslovnih banaka, što na kraju daje nekoliko nepristrasnih, objektivnih i argumentovanih zaključaka, koji potvrđuju hipoteze ovoga rada.

Personalne finansije i porodično preduzetništvo će i u narednom periodu, zasigurno imati sve veći značaj sa stanovišta ekonomskih istraživanja, jer je ovo jedna od retkih oblasti istraživanja, koja je istovremeno utemeljena u naučnoj analizi i deskripciji, i u svojoj praktičnoj (realnoj) primeni u svakodnevnom životu.

1. Predmet i cilj rada

Predmet doktorske disertacije je analiza porodičnih finansija i porodičnog preduzetništva. Porodica se stavlja u fokus analize i posmatra se kao društveno-ekonomska zajednica, koja ima svoju preduzetničku funkciju u širem i u užem smislu. U radu se takođe prezentuju različiti modeli upravljanja porodičnim finansijama.

Naučni cilj rada jeste naučna deskripcija procesa upravljanja prilivima i odlivima finansijskih sredstava porodice, teorijski opis mogućih modela bilansiranja, naučni opis faktora koji utiču na razvoj porodičnog posla i njihova uzajamna povezanost i uslovljenost.

Društveni cilj rada je analiza primenljivosti rezultata istraživanja u praksi, zatim indentifikovanje modela kojima se u konkretnim uslovima može poboljšati društveno-ekonomski položaj porodice, poboljšati i pospešiti preduzetništvo, i održivost porodičnog posla.

2. Značaj i aktuelnost istraživanja

Porodica je društveno-ekonomska zajednica, koja ima svoju, sociološku, demografsku, ekonomsku i kulturološku komponentu. Stabilno finansiranje potreba članova porodice, finansijsko planiranje, efikasno upravljanje imovinom, uslovljavaju stabilnost porodice kao društvene okosnice, te zbog njenog značaja, i istraživanja, kao i popularizacije personalnih i porodičnih finansija kao naučne oblasti, postaju veoma važni za opštedruštveni prosperitet. Porodica se sastoji od svojih članova, pojedinaca, ali nisu svi članovi porodice nužno i nosioci prihoda. Ono što je zajedničko za sve članove porodice, to je da su svi oni potrošaci, dakle generatori agregatne tražnje za različitim vrstama roba i usluga. Od toga kolika je agregatna tražnja, kolika je kupovna moć stanovništva, direktno zavisi i uspešnost nacionalne ekonomije i mogućnosti za privredni rast. Dakle, značaj istraživanja potenciran je značajem preduzetništva u celini za razvoj nacionalne ekonomije, a specifično ulogom porodičnog preduzetništva u tome.

Aktuelnost istraživanja porodičnog preduzetništva potiče od značaja ovog segmenta nacionalne privrede za oživljavanje ekonomije u fazi produžene krize. Prema dosadašnjim istraživanjima, porodična preduzeća u periodu ekonomske recesije označena su kao glavni pokretač privrednog rasta i povećanja zaposlenosti, što govori u prilog važnosti indentifikovanja faktora koji omogućavaju pokretanje i razvoj porodičnog posla, i koji utiču na održivost i profitabilnost ovakvih privrednih subjekata.

Efikasnim upravljanjem prilivima i odlivima finansijskih sredstava porodice, njihovim bilansiranjem i praćenjem, može se postići optimalna usaglašenost između priliva i odliva, kao i održiva akumulativna sposobnost, a može se stvoriti i osnova, za pospešivanje porodičnog preduzetništva.

3. Hipoteze istraživanja

Generalna hipoteza:

- Osnov uspeha porodičnog posla i porodičnih finansija, je efikasno, bilansirano i razdvojeno upravljanje finansijama i imovinom.
- Porodica koja efikasno upravlja svojim finansijama i imovinom, koja poseduje finansijsku disciplinu i investicione planove, može postati ekonomska zajednica koja ima širu preduzetničku funkciju, kako u društveno-sociološkom, tako i u ekonomskom smislu, i kao takva postaje značajan mikro-ekonomski faktor sa višestrukim doprinosom razvoju društva i ekonomije.

Posebne hipoteze:

- Svako povezivanje, poistovećivanje i mešanje prihoda i rashoda porodice i porodičnog posla nužno vodi slabljenju performansi, pa i gašenju porodičnog posla.
- Nivo finansijske pismenosti domaćeg stanovništva nije na zadovoljavajućem nivou, što ukazuje na potrebu stvaranja i razvijanja sistema edukacije i informisanja, kako u upravljanju personalnim finansijama, tako i u sistemskom edukovanju pokretača porodičnog posla.

Pojedinačne hipoteze:

- Poslovne banke metodološki treba da sveobuhvatno i pojedinačno analiziraju i lične finansije nosilaca prihoda porodice, porodicu u celini, i poslovne pokazatelje porodičnog posla.
- Analizom prihoda i rashoda porodice, imovinske karte porodice, povezanosti tokova gotovine porodice i porodičnog posla znatno se umanjuje verovatnoća da kreditni aranžmani dospeju u docnju tj. umanjuje se rizik plasmana poslovne banke.

4. Metode primenjene u istaživanju

U izradi ove disertacije primenjeni su sledeći metodološki pristupi:

- Metoda studije slučaja;
- Metoda naučne analize i naučnog sagledavanja i induktivno-deduktivni pristup;
- Metoda uporedne analize;
- Metode sinteze, konkretizacije i generalizacije.

Studija slučaja - subjekti analize su tri porodice: jedna koja uspešno obavlja porodičan biznis, planski i oprezno upravlja porodičnim i poslovnim finansijama, ne ugrožavajući finansijsku akumulaciju porodice, druga koja ima solidne porodične finansije, organizaciju i održivost porodičnog posla, ali uz određena ograničenja, i treća koja je neopreznim kreditnim zaduživanjem obavljala porodičan biznis, dovodeći i posao i porodične finansije u tešku situaciju i otvarajući sudski spor sa poslovnom bankom. Cilj ove metode je da se na tri praktična primera, testira model bilansiranja porodičnih finansija i to kroz model konsolidovanog bilansa tokova gotovine porodičnog posla i bilansa porodičnih finansija.

Istraživanje komparativnom metodom - upoređivanje statističkih podataka i postojećih istraživanja, (koristeći postojeća istraživanja i statističke pokazatelje) dokazuju (potvrđuju ili odbacuju) se i nalazi dobijeni u studiji slučaja, ali i uslovi, strategije, politike kako na međunarodnom nivou, tako i u domaćim uslovima, a sve u vezi sa preduzetništvom, osnovama za razvoj, konkretnim ograničenjima i ostvarenjima.

5. Struktura doktorske disertacije

Rad se sastoji iz četiri celine, a svaka celina sadrži podceline u cilju sveobuhvatnijeg sagledavanja i analize osnovne teme rada.

U uvodnom delu date su teorijsko-metodološke postavke u cilju objašnjenja predmeta i cilja rada, značaja i aktuelnosti teme, naučnog i društvenog cilja, hipoteze i metode istraživanja.

Prvi deo rada obrađuje pojam personalnih finansija, analize načina kreditiranja fizičkih lica na domaćem bankarskom tržištu i koji su kreditni proizvodi zastupljeni. Pored toga, analizirana je metodologija procene kreditne sposobnosti fizičkih lica, sa ciljem da se objasne kriterijumi za odobrenje kreditnog zaduženja fizičkih lica kod poslovnih banaka. Poseban akcenat je dat analizi stepena razumevanja i finansijskoj pismenosti fizičkih lica, koja ima najvažniji značaj u upravljanju ličnim i porodičnim finansijama. Na kraju ovog poglavlja objašnjen je pojam upravljanja odnosom banka-klijent (*Customer relationship management*), značaj i važnost dobrog poslovnog odnosa na relaciji fizičko lice-poslovna banka, sa ciljem odobrenja dobrog kreditnog plasmana s jedne, i efikasnim upravljanjem ličnim i porodičnim finansijama s druge strane.

U drugom delu disertacije analizira se porodica kao ekonomska zajednica, njena uloga u društveno-ekonomskom okruženju, zatim kako je izgledala porodica u prethodnim periodima, a kako funkcioniše savremena porodica. Poseban je osvrt porodici kao zajednici potrošača, i njenoj ulozi u društveno-ekonomskim tokovima nacionalne ekonomije. U ovom delu obrađeni su modeli budžetiranja porodičnih finansija, gde se pokušava forma poslovnog bilansa prilagoditi tokovima novca i imovini porodice, koja se u ovom slučaju posmatra kao ekonomska zajednica. Na kraju ovog dela ukazano je na najvažnije okolnosti koje utiču na otplatu kreditnih zajmova fizičkih lica i porodica, u periodu ekonomske recesije i stagnacije.

Treći deo obuhvata analizu porodičnog preduzetništva u užem i širem smislu, kao i analizu preduzetništva u ruralnim i urbanim sredinama, po delatnostima, kroz više generacija itd. Porodični posao posmatra se i kroz faze rasta i razvoja, a posebno se analizira uloga i značaj registracionog organa. Pored navedenog, analizira se planiranje porodičnih investicija, jer se porodica može posmatrati i kao zajednica investitora, zatim okolnosti i mogućnosti za otpočinjanje ili prestanak porodičnog posla, uz analizu domaćeg ekonomskog ambijenta. U ovom delu posebno se analizira metodologija poslovnih banaka odobrenja kreditnih zahteva, u analizi malih poslovnih (*Small bussines banking*) klijenata, u koje spadaju i preduzetnici, uz detaljnu analizu kreditnih proizvoda i drugih izvora finansiranja, koje poslovne banke imaju u ponudi, a namenjeni su upravo preduzetnicima i malim i srednjim preduzećima. Na kraju trećeg dela dat je osvrt na porodično preduzetništvo u zemljama Evropske Unije, na mere podrške, i uslove za afirmaciju i razvoj.

Poslednji, četvrti deo rada, predstavlja studiju slučaja koja je kao metod istraživanja korišćena u radu, analizu dobijenih rezultata, kao i uporednu analizu sa sličnim istraživanjima i nalazima u vezi sa preduzetništvom sektora mikro, malih i srednjih preduzeća i preduzetnika, a koja su do sada sprovedena i objavljena.

Na kraju rada, kroz zaključna razmatranja izvedeni su zaključci po poglavljima, generalni zaključak, i dat je osvrt na postavljene hipoteze u radu, koje su u istraživanju, kroz studiju slučaja i testirane.

PRVI DEO

**PERSONALNE FINANSIJE, POJAM I
TEORIJSKO METODOLOŠKA OSNOVA**

1. POJAM KREDITNOG ZADUŽENJA FIZIČKOG LICA

U ovom delu rada analiziraće se teorijsko-metodološke osnove kreditnog zaduženja fizičkih lica, ili retail segmenta bankarstva, kao termin koji se upotrebljava u savremenoj poslovnoj praksi. Definišaće se pojam kreditnog zaduženja, vrste kreditnih proizvoda koje su u aktuelnoj ponudi poslovnih banaka, kao i drugi načini finansiranja fizičkih lica. Posebna se pažnja obraća na metodologiju procene kreditne sposobnosti fizičkih lica, ali i na koji način i sa kojim stepenom razumevanja klijenti banaka, prihvataju informacije od poslovnih banaka, kako ih analiziraju i na koji način donose odluke o kreditnom zaduženju. Stavovi klijenata o kreditnim aranžmanima produkuju određene stepene zadovoljstva, što dalje utiče na nove odluke u vezi sa kreditnim zaduženjima i upravljenjem ličnim finansijama.

1.1. Pojam kredita

Kredit predstavlja dužničko-poverilački odnos u kome poverilac ustupa dužniku pravo raspolaganja određenom količinom novca na određeno vreme i pod određenim uslovima (rok, kamata, način vraćanja, obezbeđenje) (Bjelica, 2001). Kreditni odnos nije moderna tekovina, već se kao dužničko poverilački odnos javlja veoma davno. Poslednjih nekoliko decenija, naročito poslednjih dvadeset godina savremeno bankarstvo je omogućilo veliki broj različitih kreditnih proizvoda i usluga, namenjenih fizičkim licima, kompanijama, institucijama pa i državama. Banke, kao i sve druge tržišno orjentisane kompanije, permanentno nastoje da povećaju profit, tržišno učešće, broj klijenata, bilansnu aktivu i sl. U odnosima sa klijentima najvažnije je poverenje (*Lat. credo, credere-verovanje, creditum-zajam*). Banke imaju poverenje u klijenta kome odobravaju zajam. Pored poverenja, bitan je i pojam očekivanja. Klijenti očekuju da kreditom zadovolje određenu potrebu, ali i da je kredit koji im banka odobrava, najpovoljniji u svim elementima. Banke imaju očekivanja da će klijenti uredno izmirivati kreditne obaveze, u roku dospeća, bez docnje. Kredit nije samo ugovorni odnos, već šire posmatrano, kredit je i izvor finansiranja zadovoljenja potreba fizičkih lica, a u značajnom procentu preovladavajući izvor za podmirenje potreba. Zbog toga se ne može shvatiti samo kao jednostavan obligacioni odnos dve strane sa formalno pravnom i ekonomskom dimenzijom, već ima i širu socio-psihološku komponentu, koja jednu ugovornu stranu, klijente zajmoprimce, podstiče da u toku otplate

kreditnog zajma imaju različite percepcije i postupke u vezi sa upravljanjem ličnim finansijama, restrukturiranjem obaveza itd.

Moderne poslovne banke su u velikoj meri razvile proizvode i usluge, prilagodile ih zahtevima tržišta i svojim ali i potencijalnim klijentima. Kreditiranje fizičkih lica kod komercijalnih banaka zauzima značajno mesto i u razvijenim ekonomijama, ali i u zemljama u razvoju.

1.2. Vrste kreditnih proizvoda za fizička lica

Postoji više kriterijuma podele kredita fizičkih lica, od kojih se izdvajaju:

- u zavisnosti od roka dospeća: kratkoročni i dugoročni. Kratkoročni krediti su obično sa rokom dospeća do godinu dana, dok se dugoročnim kreditima smatraju krediti čiji je rok dospeća duži od jedne godine;
- u zavisnosti od namene: namenski (potrošački, stambeni i sl.) i nenamenski (gotovinski krediti);
- u zavisnosti od valute otplate: dinarski i indeksirani u ino valuti (takođe dinarski ali se kurs otplate vezuje za ino valutu, najčešće EUR ili CHF)
- u zavisnosti od promenljivosti kamatne stope: krediti sa fiksnom i krediti sa varijabilnom (promenljivom) kamatnom stopom;

U savremenoj bankarskoj terminologiji sve češće se upotrebljava termin kreditni proizvod. Kreditni proizvod predstavlja ukupnost uslova jednog kreditnog aranžmana, i kao takav se promovira zainteresovanim klijentima. Kreditne proizvode osmišljavaju specijalizovane službe banaka (produkt menadžeri), koje prate ponude konkurencije, prilagođavaju ponudu banke mogućnostima banke, i čine kreditne proizvode tržišno atraktivnim. Kao i svaki drugi proizvod, cilj banke je dobra i efikasna prodaja. Najpoznatiji kreditni proizvodi su overdraftovi, kreditne kartice, gotovinski, potrošački i stambeni krediti (Turner, 2006.).

Elementi kreditnog proizvoda su:

Namena (ako postoji) kredita: To znači da je krajnji korisnik sredstava kredita poznat banci (za potrošački kredit-prodavač predmeta kupovine, za auto kredit-auto kuća, za stambeni-prodavač nepokretnosti ili izvođač radova itd.), dok za nenamenske kredite kao što su gotovinski krediti, ili drugi kreditni proizvodi (kreditne kartice i overdraft) krajni korisnik kredita nije poznat banci. Nenamenski krediti bez obzira na to što se ne kontroliše namena od strane banke, svakako imaju svoju namenu, ali je ona poznata samo klijentu-korisniku kredita;

Kamata i naknada: Kamata može biti fiksna ili varijabilna (promenljiva). Fiksna kamatna stopa je nepromenljiva tokom celokupnog perioda otplate kredita, dok se varijabilna može menjati u skladu sa odredbama ugovora o kreditu. *Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga* predviđa nepromenljivost inicijalno ugovorenih uslova, što znači da inicijalno ugovorena kamatna stopa, ali i način njenog obračuna ne može biti menjan voljom samo jedne ugovorne strane. Naknada je vankamatni trošak kredita, obračunava se kao trošak obrade kreditnog zahteva, naplaćuje se jednokratno unapred (u određenom procentu odobrenog kredita), ali kod pojedinih kreditnih aranžmana postoje i periodične naknade (najčešće godišnje) za monitoring kredita i na kraju, naknada za pre vremena povraćaj kredita koja je takođe zakonski određiva;

Instrumenti obezbeđenja: Mogu biti lična menica korisnika kredita, menica jemca po kreditu, zaloga na pokretnoj imovini, hipoteka, namenski depozit itd.. Pravilo je da je svaki kreditni aranžman obezbeđen određenim kolateralom tj. određenim oblikom imovine.;

Brzina odobrenja i druge komparativne prednosti: Bitan element kreditnog proizvoda, koji se neretko najviše promovise, dakle za kraće vreme klijent dobija više i povoljnije nego u redovnoj kreditnoj proceduri;

Ostali uslovi ili pogodnosti koje klijent stiče korišćenjem određenog kreditnog proizvoda: Korišćenjem određenog proizvoda klijent stiče mogućnost i pravo na druge prednosti (nižu tarifu tekućeg računa, bolju kamatu za štednju itd..), koje ne bi imao da ne koristi određeni kreditni proizvod, što ima za cilj motivisanje klijenata banaka kao korisnika (potrošača) kreditnih proizvoda. Na primer klijent koji koristi gotovinski kredit stiče mogućnost korišćenja kreditne kartice pod preferencijalnim uslovima i sl.

Više kreditnih proizvoda čine “paket proizvoda”. Paketom proizvoda obuhvata se celokupan odnos banka-klijent, od tekućeg računa za prijem plate/penzije, štednih računa do kreditnih proizvoda koje klijenti koriste (kredit, kartice, overdraft itd.) i e-banking (elektronsko bankarstvo). Paketi proizvoda povlače jedinstvenu tarifu, što klijentima daje prednost lakšeg uvida u cenu koštanja (izdatke) koje imaju kao klijenti određene banke i kao korisnici određenih proizvoda i usluga.

Na domaćem bankarskom tržištu najzastupljenije su sledeće vrste kreditnih proizvoda namenjenih fizičkim licima:

- **Gotovinski (keš) kredit:** To je nenamenski kredit koji se odobrava sa rokom dospeća od 6-120 meseci u zavisnosti od instrumenta obezbeđenja (duži rok- pored lične menice obavezno dodatno obezbeđenje). Kamatna stopa može biti fiksna i varijabilna. Poslednjih godina najzastupljeniji su dinarski gotovinski krediti sa fiksnom kamatnom stopom, jer su tada kreditne obaveze nezavisne od promena kursa i kamatnih stopa, dok i dalje postoji određeni broj fizičkih lica koji koriste kredite indeksirane u ino valuti.
- **Kredit za refinansiranje:** Refinansirajući krediti su kreditne pozajmice, koje klijentima banaka omogućavaju da jedan ili više postojećih kreditnih proizvoda pretoče u jedan, nov kredit, uz produženje roka otplate ali i sniženje kamatne stope. Oni obično ne povlače dodatne vankamatne troškove, pa su primamljivi klijentima (ne naplaćuje se trošak obrade kreditnog zahteva). Klijent refinansiranjem svojih kreditnih obaveza dobija niže mesečno opterećenje, što je u periodu ekonomske krize veoma značajno za rasterećenje kućnog budžeta. Refinansiranje se može obaviti u okviru iste banke (gde već klijent ima kreditne obaveze), ili da jedna banka refinansira kreditne obaveze u jednoj ili više drugih banaka. Refinansirajući krediti su jedan od ključnih kreditnih proizvoda za privlačenje novih klijenata banke, pa mnoge banke u ponudi imaju paket refinansirajućeg kredita, koji ne podrazumeva samo kredit za refinansiranje postojećih obaveza, već i dodatne stimulatívne pogodnosti, kao što su kreditne kartice sa nižim kamatnim stopama, dozvoljeno prekoračenje po tekućem računu i slično. Rokovi na koje se odobravaju refinansirajući krediti su sa periodom od 24-120 meseci, i oni su obično bez indeksacije u ino valuti. Instrumenti obezbeđenja zavise od visine kredita i roka dospeća, veći iznos i duži rok, povlače veće obezbeđenje.

- **Potrošački krediti:** Osnovna uloga potrošačkih kredita je finansiranje lične potrošnje, s ciljem omogućavanja reprodukovanja stanovništva i postizanja određenog nivoa materijalnog blagostanja (Jovanić, 2004). To su namenski krediti čija namena može biti različita, od nabavke bele tehnike, nameštaja, novih i polovnih automobila, građevinskog materijala pa do plaćanja turističkih aranžmana. Zajedničko za sve vrste potrošačkih kredita je to, da su klijenti u obavezi da dostave dokument (profakturu) koja definiše krajnjeg korisnika sredstava kredita, iznos i način plaćanja. Rokovi potrošačkih kredita se kreću od 6-120 meseci u zavisnosti od namene, iznosa i instrumenata obezbeđenja. Krajnji korisnici sredstava kredita (prodavnice bele tehnike, auto kuće, turističke agencije itd.) uglavnom imaju potpisane ugovore sa pojedinim poslovnim bankama, jer na taj način poboljšavaju svoju ponudu (prodaju), kao i banka, a klijentima se omogućava realizacija aranžmana i bez odlaska u banku, što je klijentima posebno primamljivo.
- **Stambeni krediti** su krediti sa najdužim rokom otplate (do 30 godina), odobravaju se sa indeksacijom u ino valuti (najčešće EUR), i vezuju se za promenljivu referentnu kamatnu stopu Euribor (najčešće šestomesečni). Kod ovih kredita klijenti imaju dve vrste rizika, i to valutni i kamatni, te se DTI ratio (Debt to income) umanjuje za očekivani nivo depresijacije domaće valute. Stambeni krediti mogu biti namenjeni za kupovinu nepokretnosti, adaptaciju i izgradnju ili dogradnju objekata;
- **Platne kartice**- mogu biti debitne i kreditne. Kreditne kartice su “plastični novac” koji se može koristiti za bezgotovinsko plaćanje preko POS terminala, ili za podizanje gotovine na ATM uređajima. Kod kreditnih kartica, klijent sredstva koristi nenamenski, uz obavezu da mesečno vraća deo iskorišćenog limita (obično 5%) uvećanog za iznos mesečne kamate, koja se pripisuje glavnici;
- **Dozvoljeno prekoračenje po tekućem računu** (overdraft) je veoma zastupljen kreditni proizvod, jer ga klijenti mogu koristiti nenamenski, vezuje se za debitnu karticu, i ne postoje ograničenja u mesečnom vraćanju, niti u procentu vraćanja, kao kod kreditnih kartica. Obično se odobrava u visini mesečnog priliva na tekući račun i na rok od 12-24 meseca. Ovaj proizvod je popularan jer omogućava klijentima podmirenje periodične nelikvidnosti.

1.3. Ostali oblici finansiranja

Pored navedenih oblika kreditnog zaduživanja, koji su može se reći najzastupljeniji, postoje i drugi načini finansiranja, kada se govori o fizičkim licima. Tu se ubrajaju finansijski lizing, kreditiranje fizičkih lica od strane prodavaca, pa do različitih oblika privatnih pozajmica.

Finansijski lizing odobravaju specijalizovane lizing kuće, kreditne institucije koje kao i poslovne banke, posluju pod kontrolom Narodne banke Srbije. Finansijskim lizingom fizička lica se kreditiraju za potrebe nabavke putničkih automobila, motornih vozila, plovila itd. Obezbeđenje ovakvog načina kreditiranja je predmet finansiranja. Za vreme otplate lizing zaduženja, korisnik može nesmetano raspolagati predmetom lizinga, izuzev otuđenja istog. Otplatom celokupne obaveze prema lizing kući, korisnik finansijskog lizinga može neograničeno raspolagati predmetom lizinga.

O lizingu kao jednom od načina finansiranja, vrstama lizinga i zastupljenosti, više reči će biti u trećem delu rada, u delu alternativni izvori finansiranja porodičnog posla.

Potrošna dobra fizička lica (u stalnom radnom odnosu i penzioneri) finansiraju se i od strane prodavaca, po sistemu odloženog plaćanja, a obezbeđenje takvog aranžmana je najčešće administrativna zabrana poslodavca. Procenom trgovinske kuće da su mesečna primanja kupca stabilna i uredna, roba se prodaje na nekoliko mesečnih rata, izbegavajući tako klasične kreditne proizvode (kredit, kreditna kartica i sl.).

2. METODOLOGIJA PROCENE KREDITNE SPOSOBNOSTI FIZIČKIH LICA KOD POSLOVNIH BANAKA

Odobrenje kreditnog zahteva fizičkih (a i pravnih lica), zavisi od niza opštih i posebnih uslova. Opšti uslovi definišu se kreditnom politikom banke, zakonskim i drugim propisima, dok se posebni uslovi odnose na namenu kredita, sopstveno učešće klijenta, instrumente obezbeđenja kredita itd. (Hadžić, 2009).

Da bi poslovna banka odobrila kredit fizičkom licu, jedan od osnovnih uslova je da je tražilac kredita kreditno sposoban. Kreditna sposobnost određuje, da li je, i u kom procentu,

klijent sposoban da uredno servisira kreditne obaveze. Metodologiju obračuna kreditne sposobnosti određuju poslovne banke u skladu sa propisima Narodne banke Srbije.

Kreditni zahtev dužnika mora biti na odgovarajući način dokumentovan i ekonomski obrazložen u pogledu svrhe za koju će dužnik traženi novac iskoristiti (Bjelica i dr, 2003).

Osnovni uslovi (kriterijumi) koje fizičko lice-tražilac kredita mora zadovoljiti su :

- Stalnost primanja/prihoda;
- Zadovoljavajući DTI racio;
- Uredna kreditna istorija (Izveštaj Kreditnog biroa);

Prvi uslov podrazumeva da je tražilac kredita zaposlen na neodređeno vreme (ili da je penzioner), što omogućava stabilne izvore prihoda za urednu otplatu tokom perioda otplate kredita. Prihodi po osnovu zaposlenja na određeno vreme, ne mogu biti osnova za kreditnu sposobnost, jer su vremenski ograničeni, dok drugi prihodi (kao što su prihodi od rente), mogu biti osnov za uvećanje kreditne sposobnosti. Stalnost primanja ne određuje samo radno-pravni status, već i opšte ekonomsko-finansijsko stanje poslodavca. To podrazumeva, da poslodavac uredno izmiruje obaveze, da je likvidan i solventan, dakle, sposoban da izmiruje obaveze prema zaposlenima, ne samo u trenutku kada zaposleni aplicira za kredit, nego i tokom celokupnog perioda otplate kredita. Zbog toga je neophodno sagledavanje i finansijskih pokazatelja poslodavca, tržišne pozicije, ali i projekcije poslovanja u budućem periodu.

Drugi kriterijum za odobrenje kredita fizičkom licu je zadovoljavajući DTI racio (Debt to income), koji stavlja u odnos mesečna primanja fizičkog lica (plata, penzija, prihodi od rente..) i ukupne mesečne kreditne obaveze i obustave tog klijenta (postojeće i nov kredit), te se tako dobijeni odnos pomnoži sa 100, i dobijeni procenat određuje da li se fizičkom licu odobrava kredit ili ne.

$$DTI = (\text{ukupne mesečne obaveze} / \text{mesečna primanja}) \times 100$$

Dobijeni procenat DTI racija može imati različite vrednosti. Ukoliko je on manji od 50%, to znači da kreditne obaveze klijenta ne prelaze polovinu mesečnih primanja. Ukoliko je DTI racio na primer 80%, to znači da je 8 dinara kreditnih obaveza pokriveno sa 10 dinara mesečnih primanja, i takav klijent se smatra prezaduženim.

Najveći broj banaka za obračun kreditne sposobnosti prihvata (uključujući i kredit koji se odobrava) DTI racio do 60%, i to kada su u pitanju kreditne obaveze u dinarima. Za zaduženja sa valutnom klauzulom (indeksacija dinarskog iznosa kredita sa kretanjem kursa), dozvoljeni DTI racio se smanjuje (minimum 10%), zbog očekivane valutne depresijacije (pada vrednosti domaće valute u odnosu na stranu na koju se indeksira, što može otežati ili čak i onemogućiti urednu otplatu).

Većina banaka pored DTI racia u obračun kreditne sposobnosti uključuje i potrošačku korpu, sa kojom se umanjuje iznos slobodnih sredstava, slobodnih za mesečno servisiranje kreditnih obaveza. Ovo je veoma bitno za fizička lica sa nižim nivoom mesečnih primanja, jer bez obzira na iznos DTI racia, neohodno je da po odbitku kreditnih zaduženja, fizičkom licu tražiocu kredita, ostane onaj iznos slobodnih sredstava koji je jednak ili veći od minimalne potrošačke korpe za najstarijeg člana domaćinstva (ovaj iznos poslednje dve godine je u rasponu od 15-16.000 rsd, i obračunava se posebnom metodologijom koju objavljuje RZS). Ukoliko se ovaj uslov ne bi ispunio, banka rizikuje da klijent, u periodu otplate kredita, u jednom trenutku dođe u dilemu da li da relativno mala sredstva od mesečnih prihoda, iskoristi za servisiranje nužne potrošnje (nabavka i plaćanje najosnovnijih dobara i usluga neophodnih za život) ili da plati ratu kredita. U takvoj dilemi, realno je da se klijent opredeli za prvo, što znači da će kasniti u otplati kredita, i da će ući u nedozvoljenu docnju. Ovaj kriterijum se zbog svega navedenog može smatrati ključnim za odobrenje kreditnog zahteva.

Treći kriterijum koji klijent fizičko lice mora ispuniti, da bi mu kreditni zahtev bio odobren, to je da je kreditna istorija uredna. To znači da su predhodno korisćeni, kao i postojećí krediti, uredno otplaćivani, naročito u poslednjih godinu dana, od datuma sagledavanja kreditne istorije. Udruženje banaka Srbije, formiralo je bazu podataka koja se naziva *Kreditni biro*. Kreditni biro je informaciona elektronska baza u koju banke i lizing kuće, svakodneвно eksportuju podatke i to: iznose kreditnih zaduženja, datume odobrenja, isplate i dospeća, broj dana docnje itd. Baza kreditnog biroa sadrži navedene podatke kako za fizička tako i za pravna

lica. Postoji više vrsta izveštaja kao što su: lični, sopstveni, osnovni, ali zajedničko za sve je da su podaci zaštićeni, i da se mogu koristiti isključivo uz pismenu saglasnost klijenta (fizičkog ili pravnog lica) na koje se odnose. Izveštaj kreditnog biroa detaljno opisuje kreditnu istoriju klijenta. Kao dokument čini obavezan sastavni deo kreditnog dosijea, i podaci se svakodnevno ažuriraju. Najčešći kriterijum urednosti otplate, je da u poslednjih godinu dana klijent nije imao kumulativnih docih dužih od 60 dana, kao ni pojedinačnih docih dužih od 30 dana. Analizom kreditne istorije može se sa velikom verovatnoćom izvesti realna pretpostavka, da li će klijent određene banke i ubuduće uredno servisirati traženi kredit.

Važno je napomenuti da izveštaj kreditnog biroa za klijenta, mora biti pre svega tačan, i da mora odgovarati realnim, stvarnim pokazateljima. Kao i kod svake elektronske baze, postoji mogućnost, da određeni podatak ili podaci nisu tačni ili nisu tačni u celosti (greška banke u eksportu podataka i sl.). Svaka greška u Izveštaju Kreditnog biroa mogla bi dovesti do odbijanja kreditnog zahteva (Brković,2009.).

U načelu, postoji pet bitnih aktivnosti koje se moraju sprovesti u analizi kreditnog zahteva, a to su: predstavljanje klijenta, izrada aplikacije, pregled zatim evaluacija aplikacije, praćenje i kontrola (CN Rouse,2002.). Ovo su aktivnosti kojima se prevashodno bave specijalizovana odeljenja u poslovnim banaka (Risk departments, Credit appraisal departments itd.)

Pored navedenih postoji još nekoliko kreditnih kriterijuma, koje klijenti moraju ispuniti da bi kreditni zahtev bio odobren. Najvažnije je da je traženi kredit adekvatnog iznosa (odnos u skladu sa primanjima klijenta), da je klijent uredan u otplati kredita, i da se prihodi mogu smatrati postojanim. Svaki kreditni plasman, nezavisno od vrste kredita, mora imati adekvatno obezbeđenje, a ono zavisi od procene rizika, iznosa i roka kredita na koji klijent banke aplicira.

3. STEPEN RAZUMEVANJA I FINANSIJSKA PISMENOST FIZIČKIH LICA

S obzirom na povećanu potražnju za kreditima fizičkih lica na domaćem bankarskom tržištu u poslednjih deset godina, koja je uslovlila povećanje konkurentnosti poslovnih banaka, pa samim tim kreditne ponude, sve se više postavlja pitanje kako i na koji način klijenti suštinski

razumeju glavne odredbe kreditnog aranžmana, i kolika je zapravo stvarna finansijska pismenost fizičkih lica. Posebno je značajno analizirati koliko suštinski klijenti spoznaju ugovorene kreditne obaveze u smislu efikasnog upravljanja personalnim i porodičnim finansijama u celini, na koji način donose odluku o zaduženju i kolika je finansijska i ekonomska pismenost prosečnog korisnika kreditnog aranžmana. Stepenn razumevanja i finansijska pismenost fizičkih lica indirektno utiču na povećanje procenta loših zajmova u portfoliju poslovnih banaka (NPL-ova).

Komunikacija između poslovne banke i klijenta u osnovi treba da je jednostavna, jasna i koncizna. Cilj svakog službenika banke je prodaja bankarskih proizvoda, a klijenata da iste kupuju, ali da su istim zadovoljni. Bankarski službenici se obučavaju kroz posebne programe obuke u cilju što efikasnije prezentacije bankarskih proizvoda i usluga. Tada se postavljaju pitanja koji su etički standardi u takvoj komunikaciji. Mnogi nastupi bankarskih službenika, u cilju ostvarenja zadatih ciljeva, svode se na izraz : “Nije važno to što želite da kažete, već ono što publika želi da čuje” (Giblin, 2006). To znači da se komunikacija na izvestan način pojednostavljuje, da poruka i opis bankarskog proizvoda deluje ubedljivije i uverljivije za samog klijenta, a da je glavni cilj prodaja bankarskog proizvoda ili usluge. Odnos poslovne banke prema klijentima mora sadržati i određene etičke standarde. Kada je se govori o etičkom odnosu najveći zahtevi i najviši etički standardi se (pored zdravstva) zahtevaju upravo u oblasti finansijskih usluga (Dramond, 2001).

Da bi se definisali faktori koji utiču na stepenn razumevanja kreditnog aranžmana, potrebno je precizirati šta su elementi kredinog aranžmana. Kreditni aranžman se po pravilu definiše ugovornim odnosom. Kao i kod svakog ugovornog odnosa postoje bitni elementi ugovora i oni (ako se tako mogu nazvati) manje bitni. Činjenica je da su svi elementi ugovornog odnosa na izvestan način važni, jer da nisu ne bi postojali u ugovoru. Postoje odredbe koje su uopštene i odredbe koje se precizno odnose na konkretan kreditni proizvod. Uopštene odredbe definišu obaveze ugovornih strana koje su zajedničke za sve kreditne odnose nezavisno od vrste kreditnog proizvoda. Odredbe koje se odnose na konkretan proizvod, definišu konkretne uslove povrata kreditnog zajma, visinu kamate i vankamatnih troškova, način obračuna i obezbeđenje.

Kako bi klijenti fizička lica na najbolji način razumeli ponude i bitne elemente svakog kreditnog aranžmana, krajem 2011. godine stupio je na snagu Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga, kao izveden zakonski propis ranije donetog Zakona o zaštiti potrošača.

Primena navedenog propisa između ostalog ima za cilj da poslovne banke i klijenti fizička lica svoj kreditni odnos urede na transparentan, jasan i razumljiv način i to u svim fazama kreditnog procesa, a da se klijenti fizička lica zaštite na zakonom utvrđen način.

Kreditni proces se definiše kao skup postupaka i aktivnosti koje sprovode poslovne banke i klijenti u cilju informisanja, apliciranja, odlučivanja, odobrenja, realizacije i povrata kreditnih sredstava. U tabeli u nastavku su opisane faze kreditnog procesa:

FAZE KREDITNOG PROCESA	Aktivnosti banke/klijenta
<i>Informisanje klijenta o uslovima kreditiranja;</i>	Informisanje klijenta, izrada i uručenje Ponude sa pregledom bitnih elemenata kredita;
<i>Podnošenje zahteva sa kompletnom dokumentacijom za odobrenje;</i>	Prijem, pregled i kompletiranje statusne i finansijske dokumentacije za odlučivanje po zahtevu klijenta;
<i>Analiza dokumentacije i priprema predloga za odlučivanje;</i>	Provera i analiza dokumentacije (u skladu sa metodologijom), izrada predloga i podnošenje organu za odlučivanje;
<i>Donošenje odluke o odobrenju/odbijanju kredita;</i>	Relevantan nivo odlučivanja donosi odluku o odobrenju ili odbijanju kreditnog zahteva;
<i>Priprema kreditne dokumentacije;</i>	Izrada ugovorne i prateće dokumentacije;
<i>Potpisivanje ugovora o kreditu i uspostavljanje instrumenata obezbeđenja;</i>	Uspostavljanje instrumenata obezbeđenja, potpisivanje ugovora i ostale dokumentacije;
<i>Isplata kredita;</i>	Realizacija kredita, uručenje kreditne kartice, aktiviranje dozvoljenog minusa (u zavisnosti od odluke o odobrenju);
<i>Praćenje otplate kredita i preuzimanje aktivnosti u slučaju kašnjenja;</i>	Praćenje urednosti otplate, suzbijanje kašnjenja, aktiviranje instrumenata obezbeđenja u slučaju docnje;
<i>Otplata kredita i povraćaj instrumenata obezbeđenja kredita.</i>	Isplata kredita, povraćaj instrumenata obezbeđenja klijentu (povraćaj menica, brisanje zaloge itd.)

Tabela 1.: Faze kreditnog procesa poslovnih banaka, izvor: istraživanje -autor

Postoji više autora koji na različite načine definišu kreditne procese i faze od kojih se sastoje, ali najrasprostranjenije je stanovište da kreditni proces ima predhodno prezentovane faze.

Prezentovane faze kreditnog procesa predstavljaju propisima i poslovnom politikom banaka hronološki utvrđen sled postupaka, koje uglavnom sprovodi poslovna banka ali i klijent koji aplicira za određeni kreditni proizvod po zahtevu konkretne banke. Aktivnosti i postupci u

okviru faza kreditnih procesa zahtevaju prikupljanje, prezentovanje, obradu neophodne dokumentacije, a najpre, oni iziskuju određeno vreme za realizaciju.

Klijenti, fizička lica, kao što je u predhodnom delu rada objašnjeno, kreditnim proizvodom zadovoljavaju potrebe za određenim proizvodima i uslugama. Zbog želje da se kreditni aranžman realizuje što pre, klijenti insistiraju da kreditni proces traje što kraće. Sa druge strane poslovne banke promovišu kreditne proizvode uz minimalne “napore” klijenata, često uz što kraće kreditne procedure sve sa ciljem da privuku što veći broj klijenata. Klijenti u takvim situacijama donose odluke u relativno kratkom vremenskom periodu, ne sagledavajući detaljno sve elemente kreditne ponude, a potom ni sve elemente ugovora o kreditu.

Prema globalnom istraživanju koje je objavio Ernst&Jung pod nazivom “The customer takes control” 2012. godine, u 35 zemalja sa 28.500 klijenata, došlo se do zaključka da je prosečno poverenje klijenata u bankarski sektor u svetu 40%, ali ima zemalja gde je i preko 70% ispitanika. Nezadovoljstvo visokim provizijama iskazalo je 50% ispitanika, dok se 71% ispitanika o bankarskim proizvodima informiše od prijatelja, porodice i kolega. Ovo istraživanje je u suštini pokazalo da u poslovnom odnosu na izvestan način klijenti preuzimaju sve veću kontrolu. Međusobna komunikacija klijenata je sve bolja, oni slušaju jedni druge. Klijenti najviše pažnje daju dobrom servisu, niskim troškovima i fleksibilnosti.

Narodna Banka Srbije je objavila istraživanje (Ipsos Public Affairs, 2012), gde je na uzorku od 1037 punoletnih ispitanika, metodom intervjua, utvrđen stepen poznavanja proizvoda, stepen finansijske inkluzije, finansijske kontrole i planiranja, i nivo znanja i razumevanja (poznavanje finansijskih operacija). Ustanovljeno je da su finansijsko planiranje i kontrola povezani sa stabilnošću prihoda, i da ispitanici sa nižim i nestabilnim primanjima, ne kontrolišu kućni budžet i ne prave dugoročne planove. Stepem obrazovanja je takođe veoma bitan, kao i starosna dob. Obrazovaniji građani, kao i oni stariji, su grupe ispitanika koje pokazuju značajan nivo znanja, planiranja i finansijske kontrole. Građani Srbije u proseku koriste 1,5 finansijski proizvod, dok 22% populacije ne koristi nijedan finansijski proizvod (ovde su uzeti u obzir i kreditni proizvodi, osiguranje, penzioni fondovi itd.). Najbolji poznavaoци finansijskih proizvoda su radno aktivni građani, starosne dobi od 26-60 godina. Što je “finansijska pismenost” veća, više se razmatra nekoliko opcija prilikom donošenja odluka, te je istraživanje pokazalo da 39% ispitanika razmatra više opcija, dok 29% samo jednu. Istraživanje je pokazalo da najveći značaj

pri odlučivanju ispitanici pridaju direktnom kontaktu u poslovnicama banaka i finansijskih institucija, ali i savetima i preporukama prijatelja i rođaka.

Veoma je važan zaključak u navedenom istraživanju, u vezi sa finansijskim planiranjem, i to da 59% procenata ispitanice populacije štedi određenu sumu novca, a od tog broja 16% štedi u banci. Štednja je efikasan vid sigurnosti od finansijskog šoka u budućnosti, a može pružiti i osećaj sigurnosti i zadovoljstva prilikom otplate kreditnih aranžmana, jer daje mogućnost prevremene otplate, kao najpoželjnije alternative. Međutim 40% ispitanika je izjavilo da živi “od danas do sutra”, da nema nikakav finansijski plan, što je svakako veoma visok procenat. Kada je reč o znanju i razumevanju finansijskih operacija, konstatovano je da većina građana poznaje finansijske operacije, i to obrazovaniji građani, zatim građani sa višim prihodima, kao i mlađa populacija. Takođe, većina građana prema ovom istraživanju, poznaje pojam inflacije i kako ona utiče na troškove života, ali ne i pojam diversifikacije ulaganja u cilju smanjenja verovatnoće gubitka, što navodi na generalni zaključak da građani nemaju preteranu svest o rizicima, i da relativno dobro razumeju osnovne finansijske principe.

Ipsos-ovo istraživanje ispituje nekoliko celina radi boljeg razumevanja finansijske pismenosti, i to kroz indikatore-kompozitne skorove (objedinjene odgovore ispitanika na više pokazatelja i kreću se u opsegu od 0 do 100). Najslabiji skor je dobijen za finansijsko planiranje. Za finansijsko znanje i razumevanje je relativno visok kompozitni skor a za finansijsku kontrolu beleže se najviši skorovi (finansijsko planiranje 46, finansijska kontrola 76,5, znanje i razumevanje 66,2, poznavanje finansijskih proizvoda 65, finansijski principi 71,7, finansijske operacije 62).

Veoma je značajna finansijska edukacija svih grupa stanovništva, i onih u starijoj životnoj dobi, i onih sa manjim primanjima, kao i manje obrazovanih, da bi se informacije bolje razumele, u finansijskoj edukaciji je bolje pristupiti svakoj od specifičnih grupa, jer će se na taj način postići veći efekat informisanosti (Sherie, 2002).

U suštini postoje dve grupe klijenata, prva grupa su u finansijskom smislu konzervativni i može se reći oprezni klijenti, koji nisu previše voljni da se kreditno zadužuju, i druga grupa klijenata, i to su klijenti koji osećaju izvesno pravo na određeni način života, smatrajući da to

zaslužuju, kako zbog načina života, napornog rada, tako i stava da svoje potrebe žele da zadovolje odmah (CN Rouse, 2005).

U eri informacionih tehnologija, značajan segment predstavlja internet komunikacija između poslovnih banaka i klijenata. Ovaj vid komunikacije, koji je dostupan velikom broju korisnika, služi kao sredstvo informisanja, ali i mesto gde se može prezentovati ponuda poslovnih banaka, a poslednjih godina, internet je i kanal komunikacije, promocije ali i prodaje kreditnih proizvoda.

Iako se može izvesti zaključak da je internet već zauzeo značajno mesto u komunikaciji na relaciji klijent-banka, na izvestan način ta komunikacija se ograničava na promotivne aktivnosti banaka. Procesno, bilo da je reč o zahtevu za kredit, oročenju depozita, pa do otvaranja tekućeg računa, neophodno je fizičko prisustvo klijenta u filijali banke, te se internet kao kanal komunikacije, može jedino koristiti za prvu fazu navedenih procesa, i to fazu informisanja klijenta i fazu podnošenja kreditnog zahteva. Za svu dalju komunikaciju, naročito ako je reč o klijentima pravnim licima, a shodno aktuelnim propisima, nedostatku i implementaciji zakonskih rešenja (kao što je primena elektronskog potpisa), klijenti su obavezni da i po više puta dolaze u poslovnice banaka, i tek tada se može nastaviti sa procedurom i realizacijom konkretnog posla. Pored sistemskih zahteva, postoje i operativni rizici, jer ukoliko se klijent ne pojavi u banci to svakako nosi određeni rizik, naročito kod većih izloženosti, a posebno ako je reč o novim klijentima. Banke nastoje da popularizuju interaktivne aplikacije putem interneta, u cilju efikasnosti, prevazilaženja geografskih barijera, do otvaranja novih tržišta (Turner, 2006.).

Postoji čitav set propisa, ali i procedura koje banke primenjuju i koje se svode na jednu suštinsku aktivnost, a to je aktivnost „upoznaj svog klijenta“. Svakako je u nekoj od faza bilo kog bankarskog posla, klijent obavezan da se najmanje jednom pojavi u banci, te se može izvesti zaključak da internet kao multimedijalni resurs sa svim svojim prednostima, ne može u celosti zameniti sve faze određenih bankarskih poslova i procesa. Ako analiziramo kreditne procese za odobrenje kredita fizičkim licima, izuzev stambenih i auto kredita, ostali kreditni aranžmani su znatno manjeg iznosa izloženosti. Ako se u ovoj grupi klijenata fokusiramo na one kreditne procese, koji se tiču kreditnih proizvoda koji su najzastupljeniji ali najmanjeg iznosa izloženosti (kreditne kartice i dozvoljeno prekoračenje po tekućem računu), i ako se u toj grupi klijenata

izdvoje postojeći klijenti, dakle klijenti koji apliciraju za reizdavanje navedenih kreditnih proizvoda, tada se stvara mogućnost, da internet kao kanal komunikacije, pored promotivne, inicijalne funkcije u kreditnom procesu reizdavanja, postane i kanal komunikacije koji obuhvata i druge faze kreditnog procesa.

Zbog svega navedenog, pored elektronskih i štampanih medija, internet kao kanal komunikacije između finansijskih institucija i klijenata dobija sve veći značaj, može se reći i primat, a ujedno postaje značajan resurs za formiranje stavova, informisanje pa i finansijsko opismenjavanje velikog broja klijenata fizičkih lica.

4. ODNOS POSLOVNE BANKE I KLIJENTA FIZIČKOG LICA (*CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*)

Koncept Customer Relationship Managementa koji se u osnovi definiše kao odnos i povezanost sa klijentima od strane korporacije, banke, osiguravajućeg društva ili bilo koje druge slične institucije, veoma je zastupljen u savremenim društveno-ekonomskim odnosima. Zadovoljstvo klijenata je u funkciji kvaliteta usluge, cene, inovativnosti i poverenja (Athanasopouloulos A. D, 2000). Ovaj koncept dobija na značaju u eri modernih informacionih tehnologija, sve većem značaju aktivnosti kao što su odnosi sa javnošću, kao i zbog povećanog značaj i uloge marketing miksa u prodaji u slučaju bankarskih proizvoda i usluga. Težište se u savremenim poslovnim odnosima pomera sa marketing transakcija ka marketing odnosu.

Customer Relationship Management nije samo pitanje marketinga i IT-a, to je sveobuhvatni pristup za stvaranje, održavanje i produbljivanje odnosa sa klijentom (Klasens, 2007). CRM je način razmišljanja, način postupanja i način održavanja odnosa sa klijentom.

U poslovnim bankama koncept CRM sve više dobija na značaju, jer je prepoznat kao koncept koji ima značajne pozitivne efekte na poslovanje banaka. Banke mogu povećati broj klijenata, ali i povećati broj kreditnih proizvoda prema postojećim klijentima, ukoliko neguju dobar poslovni odnos, prate potrebe klijenta i tržišta, analiziraju konkurenciju i sl. Sve to ima za cilj lojalnost klijenata, a ona iziskuje konstantan i osmišljen marketing pristup i marketing odnos.

U poslovnoj politici banaka, sve se više diferencira pristup različitim grupama klijenata ili tržišnim segmentima, u cilju boljeg obuhvata tržišta. Prevažna je poslovna filozofija da su svi klijenti jednaki (Gerland, 2005). Moraju se uvažavati specifičnosti svakog segmenta tržišta, profitabilnost svakog segmenta i na bazi toga se pravi strategija pristupa klijentima.

Veoma je važno da klijenti imaju jasnu sliku (iznos, karakteristike plasmana) prilikom procesuiranja kreditnog aranžmana (Caratelli, 2006.). U cilju boljeg razumevanja stvarnog troška kreditnog aranžmana, Narodna banka Srbije je uvela obavezu obračuna i iskazivanja efektivne kamatne stope, koja iskazuje stvarnu cenu koštanja kreditnog aranžmana.

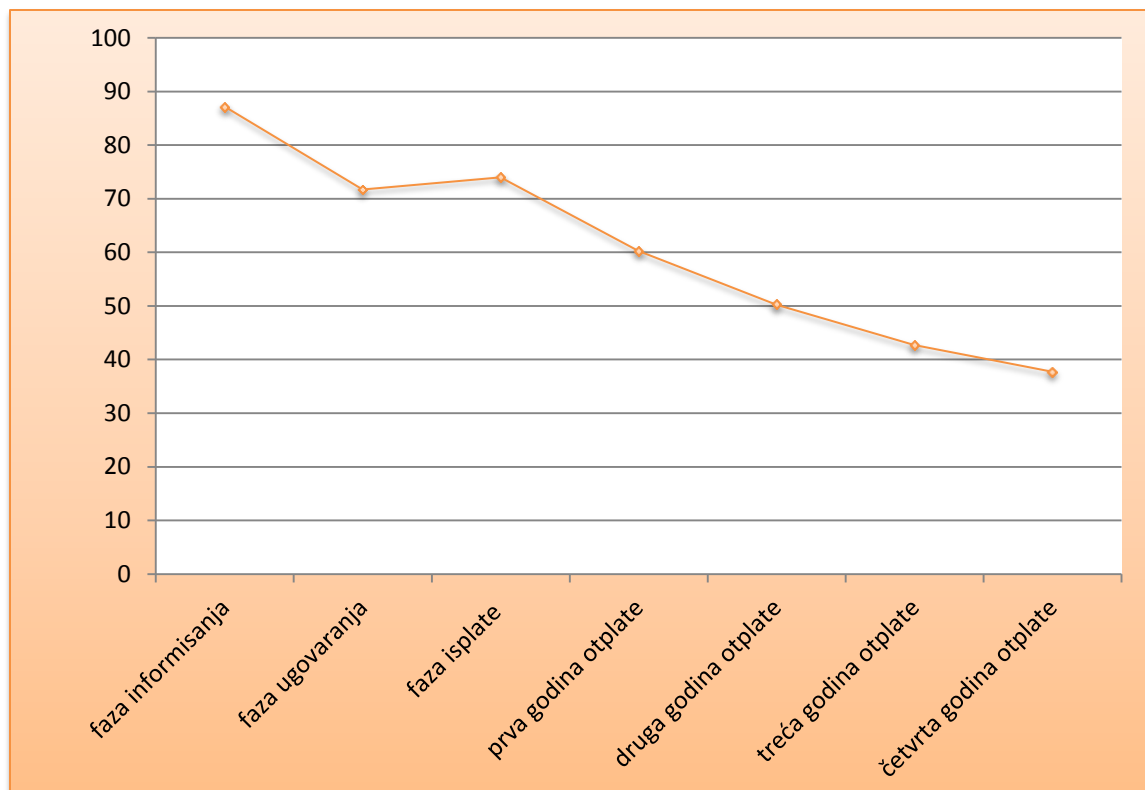
Povećanjem kreditne aktivnosti banaka u domenu kreditiranja fizičkih lica, a samim tim i povećanje kreditne zaduženosti stanovništva, dovelo je do određenog stepena zadovoljstva korisnika kredita, jer se posle dužeg vremenskog perioda, stvorila mogućnost da se zadovolje nešto veće potrebe korisnika kredita. Zbog vremenske komponente kredita i svih pratećih elemenata koji svaki kreditni aranžman sadrži (promenljivost kamatne stope, kursne razlike, instrumenti obezbeđenja itd.), kod određenog broja korisnika kredita-fizičkih lica, stepen zadovoljstva se tokom perioda otplate menja, i to po pravilu u smeru smanjenog zadovoljstva kreditnim aranžmanom, pa i do nezadovoljstva istim. U cilju ispitivanja nivoa zadovoljstva klijenata fizičkih lica kroz faze kreditnog procesa, sprovedeno je istraživanje metodom ankete (Istraživanje je sproveo autor, uzorak čini 194 ispitanika, a ispitivanje je sprovedeno na teritoriji centralne Srbije i Beograda, sredinom 2014. godine). U anketi su učestvovali klijenti četiri banke, sa uobičajenom retail ponudom, i one ukupno imaju tržišnog učešća 9,3% na srpskom bankarskom tržištu (na dan 31.12.13 po kriterijumu bilansne aktive). Istraživanje se baziralo na sledećim principima: da je ispitanik klijent poslovne banke i korisnik određenog kreditnog proizvoda, ili je nedavno koristio neki kreditni proizvod, i da su pitanja iz ankete formulisana u cilju dobijanja jasnog i nepristrasnog odgovora ispitanika. Pitanja koja se odnose na izražavanje stepena zadovoljstva, razumljivosti ponude banke, ugovora, ispitanici su rangirali ocenom od 1 do 5. Pitanja na koja su ispitanici davali odgovore su : kakav je nivo informacija koje dobijaju u bankama, koji je nivo razumevanja odredbi ugovora o kreditu, da li je kreditnim aranžmanom zadovoljena inicijalna potreba, da li se i u kom procentu tokom otplate kredita javio osećaj nezadovoljstva, koji su razlozi podstakli osećaj nezadovoljstva, koji su načini za prevazilaženje nezadovoljstva kreditnim aranžmanom i koji razlozi utiču na odluku za apliciranje za

refinansirajući kredit. Faktori koji presudno utiču na stepen (ne) zadovoljstva klijenata prema ovom istraživanju su: ekonomski razlozi (41,62%), rok otplate (26,38%), promena poslovne politike banke (5,36%), individualno socio-psihološki razlozi (21,39%), ostali razlozi (7,47%). Sumiranjem rezultata istraživanja, i to na način da se za zadovoljne klijente u fazama kreditnog procesa uzimaju klijenti koji su rangirali ocene od 3-5, dobijaju se procenti predstavljeni u sledećoj tabeli (uz napomenu da su pod fazu ugovaranja podvedene i faze odlučivanja, faze potpisivanja ugovorne dokumentacije i konstituisanja instrumenata obezbeđenja, zbog lakšeg razumevanja):

	Faza informisanja	Faza ugovaranja	Faza isplate	prva godina otplate	druga godina otplate	treća godina otplate	četvrta godina otplate
% zadovoljnih klijenata (rang 3-5)	87.18	71.72	74.02	60.25	50.24	42.73	37.73

Tabela 2. Nivo zadovoljstva klijenata kroz faze kreditnog procesa (istraživanje autora, 2014. godine)

Zaključak je da kod većeg broja klijenata fizičkih lica korisnika dugoročnih kredita, tokom perioda otplate kredita, za nepromenjene uslove kreditnog aranžmana, posle početnog perioda zadovoljstva, klijenti postepeno iskazuju nezadovoljstvo kreditnim aranžmanom, kriva zadovoljstva klijenata pokazuje silazni trend (kada se grafički prezentuju podaci iz predhodne tabele, kao na grafikonu u nastavku). Pored navedenog, dominantni faktori koji utiču na promenu odnosa klijenata prema kreditnim aranžmanima su razlozi ekonomske prirode, rok aranžmana i individualni socio-psihološki razlozi, kojima ispitanici pridaju najveći značaj, ali nisu jedini. Ekonomska recesija, smanjenje realnih zarada, valutna neusklađenost primanja i valute kredita, predugi rokovi otplate, navike klijenata, uticaj medija, samo su neki od faktora koji utiču na formiranje stavova klijenata. Niska primanja utiču negativno na mogućnost planiranja kućnog budžeta i finansijsko planiranje uopšte, te 53% ispitanika refinansiranje kredita vidi kao rešenje. U fazi refinansiranja kvalitet informacija dobrom ocenom ocenjuje daleko manji procenat ispitanika, nego kod inicijalnog kreditnog zaduživanja, a to je druga i treća godina na grafikonu krive zadovoljstva, i tada se kreditni aranžmani najčešće refinansiraju.



Grafikon 1 - Ponašanje krive zadovoljstva klijenata kroz faze kreditnog procesa (izvor: Istraživanje autora, 2014 godina)

Poslovne banke permanentno sprovode interna i eksterna istraživanja, u cilju ispitivanja stepena zadovoljstva svojih klijenata proizvodima i uslugama, ali i poslovnom politikom banke uopšte. Reputacioni rizik i ugled banke dobrim delom zavise od uvažavanja rezultata ovih istraživanja, kao i analize i implementacije u relevantne procedure banke. Korisnici kredita-fizička lica kako individualno, tako i preko raznih udruženja direktno su zainteresovana strana za sve novine, mere i eventualne izmene kreditne politike poslovnih banaka. Stavovi klijenata u eri internet komunikacija, društvenih mreža i dobre medijske informisanosti, itekako utiču na rejting banaka, te poslovne banke pridaju sve veći značaj ispitivanju svih faktora koji utiču na stepen zadovoljstva klijenata kreditnim proizvodima i uslugama koje imaju u ponudi.

Mere regulatornih tela i kontrole bankarskog sistema moraju biti na izvestan način rigoroznije, ali uz izbalansiran odnos profitne funkcije banaka i zaštite korisnika finansijskih usluga. Značajan napredak je ostvaren stupanjem na snagu Zakona o zaštiti korisnika finansijskih usluga, koji je značajno predupredio promenljivost parametara kreditnog aranžmana, te su oni

sada fiksni i predvidivi, što svakako ima uticaja i na stepen zadovoljstva klijenata. *Centar za zaštitu i edukaciju korisnika* pri NBS, mora inicirati sistemsku i opširniju edukaciju korisnika finansijskih usluga, kako bi i sami klijenti mogli da prepoznaju i bolje razumeju odredbe ugovora, ali i efikasnije da upravljaju ličnim finansijama. Prema Izveštaju o radu ove institucije u prvoj polovini 2013. godine broj obaveštenja koji su klijenti uputili u vezi sa radom banaka, je za 24% manji u odnosu na isti period prošle godine, i najviše dominiraju obaveštenja u vezi sa kreditima 53,3%, tekući računi 18,7% i platne kartice 14,8%. Razlozi koje su klijenti navodili u obaveštenjima koje su upućivali Centru, poklapaju se sa navedenim nalazima iz sprovedenog istraživanja, kao faktori (pokretači) nezadovoljstva klijenata (ekonomski razlozi, nerazumevanje ugovornih odredbi itd.). Metodologije obračuna kreditne sposobnosti svakako treba unificirati, radi predupređenja potencijalnih NPL-ova na srednji rok, ali i bolje kontrole bankarskog sistema. Regulativa koja je na snazi, daje poslovnim bankama izvesnu slobodu u proceni rizika, što im omogućava povećanje tržišnog učešća i profita za relativno kratko vreme. Sa druge strane, postojeći kreditni ugovori se aneksima usaglašavaju, shodno navedenim regulativama, i svode na fiksne i odredive parametre, a nisu retki slučajevi gde su klijenti sudskim putem dokazivali da su izvesni faktori koji su generisali nezadovoljstvo, zapravo nedozvoljeni, te se banke sudskim putem primoravaju da obeštete klijente i da prilagode uslove kreditnog aranžmana, i to svakako nema pozitivan uticaj na poslovanje i reputaciju banaka.

DRUGI DEO
PORODICA KAO EKONOMSKA
ZAJEDNICA

1. PORODICA I NJENA ULOGA U DRUŠTVENO EKONOMSKOM OKRUŽENJU

Porodica se može posmatrati i analizirati sa više aspekata. U društveno-sociološkom smislu, porodica je društvena zajednica njenih članova, najčešće roditelja i dece, mada postoji i veliki broj porodica sa jednim roditeljem, zatim porodice bez dece, kao i porodične zajednice koje čine više generacija članova. Zajedničko za sve porodice, nezavisno od broja članova ili broja generacija koje u njoj žive, je činjenica da članovi žive u zajednici, najčešće u jednoj istoj stambenoj jedinici ili u okviru istog pokućstva, mada postoji i određen broj porodica, čiji su članovi privremeno razdvojeni (studije, udaljenost posla itd). Članovi porodice su upućeni jedni na druge, i pošto žive u zajednici, oni dele životni prostor, zajedno učestvuju u prihodima i rashodima porodice, primereno uzrastu, statusu i mogućnostima. U društveno-sociološkom smislu, porodica kao deo društvene zajednice ima odgovornost za svoje članove, njihovo učešće, ponašanje i delovanje u neposrednom okruženju. Porodični odnosi su veoma važni za dobro funkcionisanje pa i opstanak porodice. Porodica je može se reći temelj svakog društva, i samo stabilna porodica implicira i stabilno društvo u celini.

Prema nekim autorima dve ili više porodica koje žive u zajednici čine domaćinstvo, mada se terminološki i jedna porodična zajednica često izjednačava sa pojmom domaćinstva. Na organizaciju, i funkcionisanje porodice i kao društvene ali i kao ekonomske zajednice, u mnogome utiču kulturološki okviri, obrazovne mogućnosti, demografske i mnoge druge karakteristike.

Za savremene preduzetne porodice, karakteristične su institucije porodičnog upravljanja. One pomažu jačanju porodičnog sklada sa porodičnim poslom. Okupljanjem članova pod jednom ili više organizovanih struktura, porodične institucije pojačavaju komunikacione veze između porodice i porodičnog posla. Te organizovane aktivnosti pomažu razumevanje i izgradnji konsenzusa među članovima porodice. Institucije porodičnog upravljanja mogu biti: porodična skupština (okuplja sve članove porodice da bi iskazali svoje stavove), porodični savet (odabrani članovi porodice koji donose odluke), porodična kancelarija (kod imućnijih porodica, ima savetodavnu ulogu) i druge porodične institucije (za obrazovanje, ulaganja, planiranje karijere, okupljanje porodice) (IFC, WBG, 2008).

Svaka porodica, nezavisno od broja članova, ima određene prihode i rashode, koji se vezuju kako za određene članove porodice, tako i za porodicu u celini. Kao što je naglašeno, pojedini članovi porodice su nosioci prihoda, dok su svi članovi nosioci rashoda. Pored toga, članovi porodice poseduju određenu imovinu, kojom raspolažu najčešće svi članovi porodice. Zbog toga, porodicu možemo posmatrati i kao ekonomsku zajednicu, što daje veliki broj mogućnosti za analiziranje tokova novca u porodici, upravljanje imovinom i investicione aktivnosti porodice.

1.1. Porodica nekad i sad

Istorijski gledano, porodica kao društveno-ekonomska zajednica, prolazila je kroz različite izazove. Na našim prostorima do sredine prošlog veka, veći deo stanovništva živeo je u ruralnim područjima. Gradovi su bili znatno manji, i u njima je živelo činovničko stanovništvo i ostali pripadnici državnih upraviteljskih struktura. Organizacija života i rada u porodici u ruralnim područjima tada, bitno se razlikovala od načina života porodica iz gradskih sredina. U tom periodu Srbija je bila pretežno ruralna zemlja, te se veliki broj porodica bavio poljoprivredom. Stočarstvo, ratarstvo i voćarstvo su bili za to doba dosta rasprostranjeni. Ljudska radna snaga je bila najzastupljenija, korišćene su tehnike obrade zemlje koje su čak i u tom periodu bile u mnogim zemljama prevaziđene. To je impliciralo da je većina porodica u ruralnim sredinama imala veliki broj članova, jer je potreba za radnom snagom bila velika, te je natalitet bio veliki. Tadašnje porodice su bile svojevrsne ekonomske zajednice, u kojima je svaki član imao svoja radna zaduženja, u zavisnosti od pola i uzrasta.

Sa druge strane, ruralne porodice su bile dobro organizovane, i poštovala se stroga hijerarhija odlučivanja. Stariji članovi porodice i muškarci bili su donosioci odluka i organizatori posla. Ekonomski koncept ovih porodica zasnivao se na ekonomskoj samoreprodukciji. Uzrok su česte ratne situacije, oskudice, koje su navele porodice, da se ponašaju kao mali samostalni privredni subjekti. Robna razmena (ratarske, voćarske kulture, stoka) funkcionisala je na određenim mestima i u određenim periodima godine. U okviru porodice, kao radne zadruge proizvodila su se, osim hrane, i mnoga druga potrošna dobra, odeća i sl.

U ovim višečlanim porodicama, proces donošenja odluka je bio u nadležnosti starijih članova domaćinstva, gotovo po svim pitanjima porodične ekonomije ali i društvenog života same porodice. Česti su bili primeri uzajamnog pomaganja porodica, prilikom obimnijih poljoprivrednih radova, gde je jednoj određenoj porodici, pomagalo jedna ili više porodica, da bi se postigao veći obim radova i bolji radni učinak. Porodica kojoj se pomaže imala bi za obavezu da uvrati pomoć svim porodicama koje su učestvovala u navedenim poslovima. Time se postiglo da porodice mogu obaviti poslove za koje je u kratkom periodu potreban znatno veći broj ljudi, u odnosu na broj radno sposobnih članova domaćinstva.

1.1. Konzervativna i moderna porodica

Postoji više kriterijuma kako se porodice mogu klasifikovati. U današnje vreme, moguće je razlikovati porodice i po kriterijumu ponašanja njenih članova, mogućnosti usvajanja novina koje olakšavaju svakodnevni život, kao i odnos prema novinama, i pretenzijama da se usvoje nove vrednosti. Zbog toga razlikujemo konzervativne i moderne porodice.

Konzervativna porodica u društveno-ekonomskom smislu, je porodica, koja teže prihvata novine u ponašanju i odnosima, negujući vrednosne obrasce koji su prihvaćeni godinama i decenijama unazad. Sa ekonomskog aspekta, to su porodice sklone štednji, akumulaciji u bilo kom obliku, stvaranja rezervi radi pokrića eventualnih rizika u budućnosti. Karakteriše ih opreznost u ponašanju a naročito u donošenju investicionih odluka ili odluka o kreditnom zaduživanju.

Moderne porodice imaju nešto drugačiji obrazac ponašanja i delovanja. Za ove porodice se može reći da su više okrenute promenama načina života, usvajanju novina i svih savremenih modela funkcionisanja porodica, najčešće ugledajući se na modele ponašanja porodica koje žive u ekonomski razvijenijim državama. Ekonomsko ponašanje ovih porodica odlikuje nešto liberalnije kreditno zaduživanje, češća promena posla nosioca prihoda u porodici, korišćenje modernih tehnologija u svakodnevnom životu i na svim poljima, pa sve do toga da se ove porodice lakše odlučuju za otpočinjanje porodičnog posla.

Ne može se napraviti stroga podela u smislu da je jedan tip porodice konzervativan a drugi sa čisto modernim obrascem ponašanja, jer postoji veliki broj porodica koji se mogu nazvati modernim, ali kada je u pitanju kreditno zaduživanje ili planiranje otpočinjanja porodičnog posla, ponašaju se konzervativno, oprezno, sa stavom koji naizgled nije tipičan za ovakve porodice. Svakako, ne treba dozvoliti da tradicija i krut način razmišljanja odluče o svim detaljima u pogledu načina na koji porodica funkcioniše (Hopkins,2005).

1.2. Porodica kao zajednica potrošača

Svaka porodica, nezavisno od broja članova, pored toga što predstavlja društveno-ekonomsku zajednicu, na svojevrstan način predstavlja i zajednicu potrošača. Članovi porodice, nezavisno od uzrasta i pola su potrošači različitih roba i usluga.

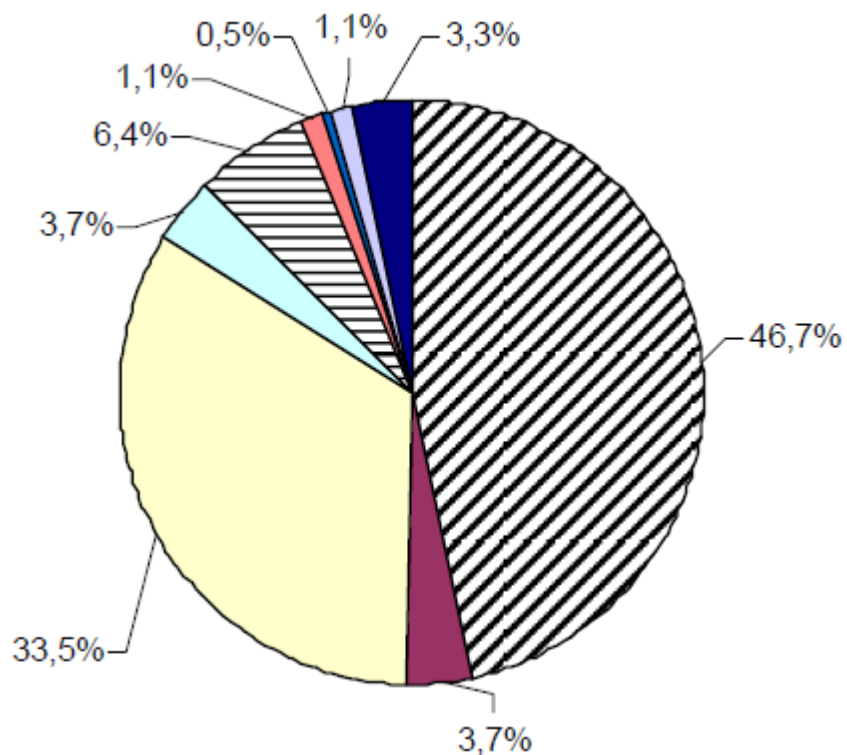
Fizička lica posmatrano kao pojedinačni ekonomski subjekti su u makroekonomskom smislu generatori agregatne tražnje i kao takva su značajan deo sveukupne ekonomske aktivnosti. U prilog toj tezi govore i dva suprostavljena koncepta u vezi sa merama suzbijanja negativnih efekata svetske ekonomske krize, koja potresa svetsku ekonomiju poslednjih nekoliko godina. Jedna grupa autora zastupa tezu da oporavak svetske ekonomije može biti zasnovan na konceptu uvećane tražnje, što podrazumeva mere suprotne štednji i izvesnoj apstinenciji od potrošnje. Druga grupa autora smatra, da je štednja jedina aktivnost koja dugoročno može da obezbedi privredni rast i povećanje društvenog proizvoda.

Oba navedena koncepta su u osnovi tesno vezana za finansije fizičkih lica, pa samim tim i za porodične finansije. Prvi koncept stimuliše potrošnju. To znači da kreatori ekonomske politike kroz različite mere, zakone i druge propise, stvaraju ambijent u kome se ograničenja na plate i penzije svode na minimum. Ovaj koncept prepoznaje fizička lica kao krajnje korisnike roba, usluga, potrošače i kreatore tražnje. Svi proizvodi i usluge direktno ili indirektno namenjeni su zadovoljenju određenih potreba potrošača tj. fizičkih lica. Stimulisanjem potrošnje, krajnji kupci roba i usluga fizička lica u krajnjim maloprodajnim cenama plaćaju i poreske dažbine, što je u domaćem poreskom sistemu porez na dodatu vrednost. Veća potrošnja implicira veće prilive

u budžet Republike Srbije. Pored toga, smanjenje plata povlači i proporcionalno manje iznose poreza i doprinosa, te se svako ograničenje i smanjenje plata negativno odražava na prilive u državni budžet. Ovaj koncept objašnjava tesnu vezu ličnih finansija i mera pospešivanja privrednog rasta. Drugi koncept, koncept štednje, predviđa veću akumulaciju, opreznije kreditno zaduživanje, pa samim tim ograničenu mogućnost da se kroz povećanje potrošnje stimuliše veća privredna aktivnost ali i veći prilivi u državni budžet. I ovaj koncept, kao i prvi svakako uvažava važnost finansija fizičkih lica, u ekonomskom sistemu u celini, s tim što drugi koncept više prepoznaje važnost odgovornosti u upravljanju ličnim finansijama iz koje proizilazi štedljivost i manje kreditno zaduženje.

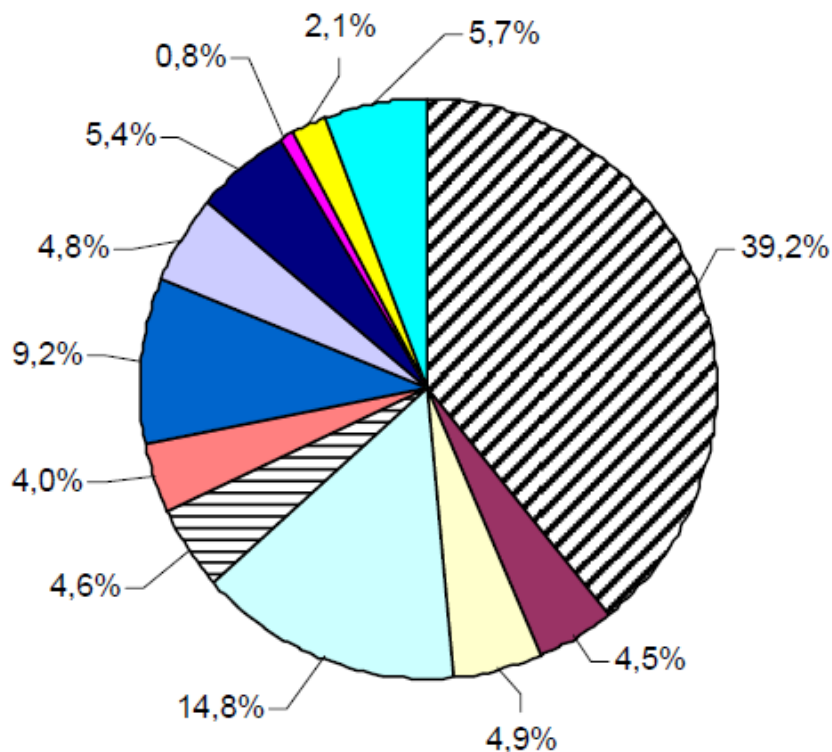
Potrošna dobra kod većine porodica predstavljaju najznačajniju stavku ukupnih troškova, koja je veoma važna i prilikom planiranja kućnog budžeta. Kako porodicu čine njeni članovi, zbir njihovih potreba, predstavlja potrebe porodice, koje se finansiraju od strane članova porodice koji ostvaruju prihode. Svaka porodica ima prihode, rashode, imovinu kojom raspolaže. Pored toga, porodica planira svoje izdatke, investicije, akumulaciju, što porodici daje određene karakteristike ekonomske zajednice, čak u određenom smislu i karakteristike specifičnog ekonomskog entiteta.

Jedan od najboljih pokazatelja o ličnoj potrošnji domaćinstava i raspoloživim sredstvima, daju istraživanja koja objavljuje Republički zavod za statistiku Republike Srbije. Anketa o potrošnji domaćinstva pod nazivom “Raspoloživa sredstva i lična potrošnja domaćinstva u Republici Srbiji, III kvartal 2014. godine, koju je objavio RZZS obuhvatila je 1531 domaćinstvo, dala je rezultate o prihodima domaćinstva i o ličnoj potrošnji domaćinstva, prema sledećim grafikonima:



Grafikon 2 - Prihodi domaćinstva u novcu (struktura) u Republici Srbiji u III kvartalu 2014.godine, izvor: RZS-Anketa o potrošnji domaćinstava,

- Prihodi iz redovnog radnog odnosa.....46,7%;
- Prihodi van redovnog radnog odnosa3,7%;
- Penzije (starsosne, porodične, invalidske).....33,5%;
- Ostala primanja od socijalnog osiguranja.....3,7%;
- Prihodi od poljoprivrede, lova i robołova.....6,4%;
- Pimanja iz inostranstva.....1,1%;
- Prihodi od imovine0,5%;
- Pokloni i dobici.....1,1%;
- Ostala primanja.....3,3%.



Grafikon 3 - Lična potrošnja domaćinstava (struktura) u Republici Srbiji u III kvartalu 2014.godine, izvor: RZS-Anketa o potrošnji domaćinstava

- Hrana i bezalkoholna pića.....39,2%;
- Alkoholna pića i duvan.....4,5%;
- Odeća i obuća.....4,9%;
- Stanovanje, voda, el.energija,gas.....14,8%;
- Oprema za stan i tekuće održavanje.....4,6%;
- Zdravlje.....4,0%;
- Transport.....9,2%;
- Komunikacije.....4,8%;
- Rekreacija i kultura.....5,4%;
- Obrazovanje.....0,8%;
- Restorani i hoteli.....2,1%;
- Ostali lični predmeti i ostale usluge.....5,7%.

Analizom dobijenih rezultata, kada se govori o prihodima domaćinstava, može se izvesti zaključak da posle redovnih prihoda domaćinstva, značajno učešće imaju penzije, čak jednu trećinu ukupnih prihoda domaćinstva, čine zapravo penzije. Kako se penzije isplaćuju iz državnog penzionog fonda, može se izvesti zaključak da od likvidnosti državnog fonda, visine i urednosti isplate ove vrste prihoda domaćinstva, u sasvim solidnom procentu zavisi i potrošnja domaćinstva u Srbiji.

Sa druge strane u strukturi lične potrošnje domaćinstva, dominiraju izdaci za hranu i bezalkoholna pića, koji zajedno sa troškovima stanovanja i režijskim troškovima, prelaze polovinu ukupne potrošnje domaćinstava (44%). Nešto veći procenat učešća (9,2%) imaju troškovi transporta, dok su izdaci za obrazovanje sa veoma malim procentom učešća (0,8%). Zaključak je da domaćinstva u Srbiji troše višestruko više na alkoholna pića i duvan, kao i na komunikacije, restorane, hotele u odnosu na izdatke vezane za obrazovanje.

2. BILANSIRANJE PORODIČNIH FINANSIJA

U ovom radu finansije pojedinca, kao što je navedeno, posmatraju se kroz analizu porodičnih finansija. Razlog za to je činjenica da se svi prilivi i svi odlivi gotovine porodice, ne mogu vezati samo za jednog pojedinca, člana porodice (kod višečlanih porodica). Potrebe, potrošnja i investicije, nisu nužno direktno vezani samo za određenog člana koji je nosilac priliva u porodici, već za sve članove porodice. Porodica je društveno-ekonomska zajednica, najčešće od tri do četiri člana. Nekada je broj članova porodice bio znatno veći (po više generacija u zajednici, uz veći broj radno sposobnih članova itd). Porodicu najčešće čine staratelji i izdržavana lica (roditelji i deca, ali to mogu biti i starija lica i to kao staraoci ili kao izdržavana lica, ili i jedno i drugo).

Finansijski prilivi porodice mogu biti različiti. Osnovne prihode porodice čini lični dohodak staratelja. Predpostavka je da je staratelj (roditelj) u radnom odnosu, i da po tom osnovu, porodica može imati redovne prilive (ukoliko je zaposlen na neodređeno vreme). Ukoliko je član porodice penzioner, penzija je još jedan redovan mesečni priliv (mada ima slučajeva da je i jedini izvor). Pored navedenih priliva, postoje i prilivi po drugim osnovama, i to

mogu biti: prihodi od rente, kapitalna dobit, ugovori o delu, honorari, prihodi od trgovine hartijama od vrednosti, prihodi od porodičnog posla (porodične radnje i preduzeća..).

Svi navedeni prihodi se razlikuju po visini i po redovnosti. Renta može biti redovan priliv, što zavisi od ugovora o zakupu, dok kapitalna dobit može biti većeg iznosa, ali je neredovna (ako je na primer u pitanju prodaja nepokretnosti), dok je kapitalna dobit kao interes na štednju redovna ali manjeg iznosa (iznos kamate koji preostane po plaćenom porezu na kapitalnu dobit fizičkog lica). Ugovori o delu su neredovni prilivi, ali su svakako dobra dopuna za redovne prilive. Prihodi od trgovine hartijama od vrednosti, u našim uslovima, nisu mnogo zastupljeni, jer tržište hartija od vrednosti nedovoljno razvijeno, i nema veliki broj učesnika. Porodičan posao može biti značajan redovan priliv, ali i odliv, što je predmet posebne analize.

Rashode porodice čine tekući izdaci za život porodice ali i eventualni troškovi investiranja (za različite namene), ukoliko porodica generiše dovoljno slobodnih finansijskih sredstava, da bi mogla da se odluči za određenu investicionu aktivnost.

Upravljanje porodičnim finansijama podrazumeva proces planiranja priliva i odliva finansijskih sredstava porodice po svim osnovama, i u različitim vremenskim intervalima. Porodicu posmatramo kao ekonomsku zajednicu, koja ima prilive i odlive finansijskih sredstava, imovinu u različitim oblicima, različite načine finansiranja te imovine, čime se stvara mogućnost da se porodične finansije bilansiraju (iskazuju bilansno). To ne znači da se pozicije poslovnog (uobičajenog) bilansa mogu jednostavno prekopirati u porodični bilans, ali bilans porodice mogao bi u osnovi da sadrži slične pozicije kao i klasičan (poslovni) bilans. Osnova za izradu modela Bilansa stanja, Bilansa uspeha i Bilansa tokova gotovine porodičnih finansija je aktuelna zakonska regulativa izrade i iskazivanja bilansnih podataka u Republici Srbiji, regulativa računovodstvenih standarda i računovodstvene prakse (Zakon o računovodstvu i reviziji "Službeni glasnik RS" 62/13, Pravilnik o sadržini i formi obrazaca finansijskih izveštaja za privredna društva, zadruge, druga pravna lica i preduzetnike "Sl. glasnik RS", br.95/14, 144/14).

Postoje brojni kriterijumi i podele bilansa, na bilanse osnivanja, u toku života, pri prestanku, zatim bilasni koji se redovno sastavljaju ili u skladu sa određenim potrebama, zatim kratkoročni, godišnji i dugoročni bilansi, zatim trgovački i poreski bilans (Stevanović, 2000).

Oblik u kom bi se imovina porodice iskazala predstavljala bi aktivu Bilansa stanja, dok izvori finansiranja te imovine bili bi pasiva navedenog bilansa. Prihode i rashode porodice po pozicijama objašnjavao bi Bilans uspeha. Pozicije aktive bilansa stanja pozicionirale bi se po principu rastuće likvidnosti, dok bi se pozicije pasive pozicionirale po principu dospelosti. Osnovni princip bilansiranja je bilansna ravnoteža. Poslovni bilans iskazuje se jednom godišnje u skladu sa propisima (po potrebi i češće). Osnovne pozicije poslovnog bilansa stanja prikazane su u sledećoj tabeli:

AKTIVA	PASIVA
Osnovna imovina (nepokretnosti, oprema...)	Kapital (osnovni kapital, neraspoređena dobit)
Obrtna imovina (zalihe, potraživanja, gotovina)	Dugoročne obaveze (dugoročna pozajmljena sredstva, rok dospeća > 1 godine)
	Kratkoročne obaveze (kratkoročna pozajmljena sredstva, dospeće < 1 god), i ostali kratkoročni izvori

Tabela 3- Osnovne pozicije bilansa stanja (izvedene iz zvanične forme bilansa stanja)

Svaka od ovih osnovnih pozicija ima svoje podpozicije, koje detaljno opisuju stanje u poslovnim knjigama.

Na isti način je moguće detaljnije razložiti i porodični bilans stanja s tim što kod porodičnog bilansa ove pozicije ne mogu nositi isti naziv, iako su u osnovi slične. Tako na primer, osnovna sredstva porodice predstavlja imovina koju članovi porodice poseduju (kuća, stan, automobil, zemljište, poslovni prostor, seosko domaćinstvo, nameštaj, bela tehnika, garderoba itd.), i ona služe za dugoročne potrebe članova porodice. To su dakle pokretna i nepokretna imovina, i druga dobra koja članovi porodice poseduju, nezavisno da li se otplaćuju kroz kreditni ili neki drugi vid bankarskog ili lizing zajma, ili su plaćene u gotovu, ili pak nasleđene. Pokretna i nepokretna imovina mora imati titulara svojine, dok je ostala imovina, po

nabavci, imovina je članova porodice, i može se smatrati imovinom porodice (dragocenosti, umetnine, nameštaj, bela tehnika, odeća, obuća..).

Za razliku od osnovne imovine, obrtna sredstva je nešto teže preprojektovati na porodični bilans, zbog specifičnosti i osnovne funkcije koje obrtna sredstva imaju u poslovnom bilansu. Obrtna sredstva u poslovnom bilansu čine: zalihe (materijala, poluproizvoda i gotovoih proizvoda..), zatim potraživanja i gotovina (novac na tekućem računu, kao najlikvidniji oblik obrtne imovine). Kako je porodica ekonomska zajednica, koja za razliku od privrednih subjekata ne postoji zarad sticanja profita i obavljanja određene privredne delatnosti, u porodičnom bilansu nije moguće iskazati poziciju obrtne imovine na isti način kao kod poslovnog bilansa. Ipak, porodica i njeni članovi, kao vlasnici različitih oblika imovine, mogu imovinu staviti u funkciju donošenja određene dobiti (kamata na štednju, plasmani u hartije od vrednosti, investicione jedinice..), što predstavlja neki oblik obrtne imovine. Po ovome se porodični bilans može čak i uporediti sa bilansom poslovnih banaka, a ne samo privrednih društava i preduzetnika. Obrtnu imovinu porodičnog bilansa stanja, mogu činiti upravo sredstva plasirana u štedne uloge, hartije od vrednosti (akcije i obveznice), investicione jedinice, pa do različitih oblika osiguranja, dobrovoljnih penzionih fondova itd. Osnovna karakteristika ovakvog oblika imovine porodice, je relativno laka pretvorljivost u gotovinu, dakle, veća likvidnost nego kod osnovne imovine, što je odlika i poslovnog bilansa.

Izvori finansiranja porodične imovine, mogu se po ugledu na poslovni bilans uneti u pasivu bilansa stanja, po pozicijama i kriterijumima dospelosti. Pasivu poslovnog bilansa stanja čine kapital, dugoročni i kratkoročni pozajmljeni izvori. Poziciju kapitala u klasičnom smislu te reči, u porodičnom bilansu nije moguće jednostavno definisati, porodica se ne osniva kao poslovni subjekt, niti ima profitnu funkciju, pa je nemoguće usvojiti poziciju neraspoređena dobit. U određenom smislu kapital porodice se može definisati kao vrednost imovine porodice (stečena, nasleđena..). Ona bi zapravo u porodičnom bilansu mogla biti tumačena kao neto vrednost imovine tj. vrednost koja se dobija, kada se od ukupne vrednosti imovine oduzmu ukupne obaveze porodice (dugoročne i kratkoročne). Pasivu porodičnog bilansa stanja mogu činiti dugoročni i kratkoročni izvori finansiranja. Dugoročni izvori finansiranja su dugoročni krediti članova porodice (stambeni krediti, auto i potrošački, dugoročni lizing), dok se

kratkoročnim izvorima mogu smatrati, mesečni prilivi (plata, penzija, renta..) i kratkoročni kreditni zajmovi (rok dospeća do godinu dana).

Privredna društva i preduzetnici su ekonomsko-pravni entiteti, koji se osnivaju, postoje i funkcionišu u svrhu obavljanja određene delatnosti i sticanja profita. Postoje razni oblici organizovanja privrednih društava, ali je privredno društvo (akcionarsko, društvo sa ograničenom odgovornošću, ortačko ili komadintno društvo) jedno pravno lice (kao i preduzetnička radnja), koje je nosilac bilansnih pozicija. Porodica se može definisati kao ekonomski entitet njenih članova čiji se izvori i oblici imovine mogu bilansno prezentovati.

U nastavku rada je jedna takva forma porodičnog bilansa stanja. Predhodno objašnjene pozicije aktive i pasive porodičnog bilansa stanja, nalaze se u sledećem bilansu:

A K T I V A	P A S I V A
<p><u>Osnovna sredstva:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nepokretnosti u vlasništvu članova porodice • Pokretna imovina u vlasništvu članova porodice • Ostala imovina porodice 	<p><u>Kapital porodice:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Neto vrednost imovine
	<p><u>Dugoročni izvori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dugoročni krediti • Dugoročni lizing
<p><u>Obrtna sredstva:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Dugoročni depoziti • Kratkoročni i depoziti po viđenju • Plasmani u hartije od vrednosti • Plasmani u investicione fondove, penzione i osiguravajuće fondove • Tekuća potrošna dobra • Gotovina • Ostali oblici obrtne imovine 	<p><u>Kratkoročni izvori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Kratkoročni krediti • Prilivi po osnovu zarade ili penzije • Ostali kratkoročni izvori

Tabela 4- Mogući model porodičnog bilansa stanja (prema pozicijama zvaničnog bilansa stanja)

Ovako prikazan bilans stanja, sa navedenim pozicijama opisuje najosnovnije i najzastupljenije pozicije aktive i pasive porodičnog bilansa. On se može proširiti i za dodatne podpozicije, manje zastupljene pozicije, ali prikazan model bilansa je suštinski „pokrio“ bitne izvore i oblike imovine porodice, tačnije njenih članova.

Porodični bilans stanja opisuje izvore i oblik imovine članova porodice, ali za mnoge porodice u Srbiji, naročito u periodu ekonomske recesije, prikazan model bi imao mnoge suviše pozicije. Da li porodica efikasno upravlja svojim prilivima i odlivima, nezavisno od imovinskog stanja porodice i društveno-ekonomskim uslovima u kojima članovi porodice žive i rade, najbolji odgovor može dati Bilans uspeha porodičnih finansija. Porodični bilans uspeha se može prikazati po ugledu na poslovni bilans uspeha, kao što je to urađeno i kod bilansa stanja.

Prihode porodice čine svi tekući prihodi po osnovu redovnih prihoda, kao i prihodi po drugim osnovama (renta, kamata na štednju...), dok rashode čine tekući rashodi za finansiranje potrošnje kao i rashodi po osnovu kreditnih zaduženja. Kao što se i poslovni bilans uspeha iskazuje godišnje (mada može i na kraće periode), tako se i bilans uspeha porodičnih finansija može iskazati godišnje, kvartalno ili mesečno. Za meru uspeha u upravljanju finansijama, kod porodice može se prihvatiti kriterijum da bilans uspeha mora biti pozitivan ili bar jednak nuli, ali ne i negativan. Negativan rezultat značio bi da porodica više troši nego što zarađuje, i da taj minus mora pokriti iz drugih izvora, kao što je na primer kreditno zaduženje, porodična akumulacija (štednja) i sl.

Da bi se na kraći vremenski period uradio adekvatan bilans uspeha, bitno je da se omogući alociranje prihoda i rashoda za taj određeni period. Bilans uspeha može članovima porodice koji upravljaju finansijama porodice, da ukaže na optimalan nivo ili strukturu rashoda, sve u cilju efikasnog planiranja i ostvaranja pozitivnog rezultata, koji u narednom periodu (bilansu) može predstavljati rezervu (akumulaciju) za nepredviđene rashode, ili se ceo može utrošiti za tekuću potrošnju.

Porodični bilans uspeha imajući u vidu prethodno obrazloženje, mogao bi da izgleda na sledeći način:

	POZICIJE	Iznos:
1.	Prihodi porodice (1.1.+1.2.+1.3.)	
1.1.	Redovni mesečni prihodi (plata, penzija, renta..)	
1.2.	Kapitalna dobit, dividende	
1.3.	Vanredni prihodi (pokloni, nasledstvo..)	
2.	Rashodi porodice (2.1.+2.2.+2.3.+2.4.+2.5.+2.6.)	
2.1.	Tekući troškovi	
2.2.	Investicioni troškovi	
2.3.	Kreditne obaveze (finansijski rashodi)	
2.4.	Zakupnina	
2.5.	Vanredni rashodi	
2.6.	Poreski izdaci, takse naknade	
3.	Neto rezultat (1-2) (4+5)	
4.	<i>Deo neto rezultata koji će se iskoristiti za pokriće pozicija rashoda u narednom periodu (karaktera tekuće potrošnje)</i>	
5.	<i>Deo neto rezultata predviđen za akumulaciju (investicionog karaktera-štednja, investicije u različite oblike imovine)</i>	

Tabela 5 – Mogući model porodičnog bilansa uspeha (prema pozicijama zvaničnog bilansa uspeha)

Navedene su samo osnovne pozicije, svaka može da se razloži na podpozicije po ugledu na poslovni bilans uspeha i da se detaljno objasne i opišu svi prihodi i rashodi. Bilans uspeha zahteva precizno, ažurno vođenje i iskazivanje svih navedenih pozicija da bi se imao jasan uvid, a rezultat da bude što realniji prikaz stvarnog stanja. Sa druge strane, ako se izrađuje mesečno, potrebno je pozicije iskazati na mesečnom nivou, za tromesečni bilans uneti tromesečne podatke itd.

Porodični Bilans uspeha proširen je za pozicije 4 i 5. Ove pozicije objašnjavaju mogućnosti raspodele neto rezultata, i on se može iskoristiti na dva načina: za tekuću potrošnju ili za investicije u određeni oblik imovine (štednja, hartije od vrednosti, nepokretna ili pokretna imovina). Moguće je da se Neto rezultat (ako je pozitivan) utroši samo na poziciju „4“ ili samo na poziciju „5“, ili u određenom procentu na obe pozicije. To zavisi od konkretne porodice, potreba, trenutne finansijske situacije, ali i planiranja budućih finansijskih tokova.

Za predmet dalje analize modela upravljanja porodičnim finansijama, od velikog je značaja i bilans tokova gotovine, koji u korporativnom izveštavanju objašnjava tokove gotovine iz poslovnih aktivnosti kao i iz aktivnosti investiranja i finansiranja. Ako bi smo ga primenili na porodične finansije, uvažavajući predhodno obrazložene specifičnosti, bilans tokova gotovine porodičnih finansija izgledao bi sledeći način:

P o z i c i j a bilansa tokova gotovine	<i>I obračunski period</i>	<i>II obračunski period</i>	<i>III obračunski period</i>
I. Gotovina na početku obračunskog perioda	-	-	-
II. Prilivi gotovine porodice	-	-	-
1. Zarada vlasnika porodične firme (osnovica za poreze i doprinose)	-	-	-
2. Dobit iz preduzetničkog biznisa i povraćaj uložениh sredstava	-	-	-
3. Neto plata	-	-	-
4. Penzija	-	-	-
5. Ostali prilivi gotovine	-	-	-
III. Odlivi gotovine porodice	-	-	-
1. Redovni odlivi po osnovu troškova života	-	-	-
2. Finansijski odlivi po osnovu kreditnih i drugih zaduženja	-	-	-
3. Odlivi za poreze i druge dažbine	-	-	-
4. Odlivi za investicione aktivnosti članova porodice	-	-	-
5. Vanredni odlivi fin.sredstava	-	-	-
IV. NETO GOTOVINA na kraju obračunskog perioda (II-III)	-	-	-
V. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA KUMULATIVNO (I+IV)	-	-	-

Tabela 6 – Mogući model porodičnog bilansa tokova gotovine

Za razliku od poslovnog bilansa tokova gotovine, koji prepoznaje prilive po osnovu poslovnih, investicionih i aktivnosti finansiranja, navedeni model tokova gotovine porodičnih finansija je prilagođen prirodi procesa tokova gotovine porodice. Ne može se imenovati pozicija priliva i odliva gotovine iz poslovnih aktivnosti, jer porodica ne postoji zarad obavljanja poslovnih aktivnosti. U porodičnom bilansu tokova gotovine to su redovni prilivi i odlivi porodice. Prilivi gotovine mogu se razložiti na konkretne pozicije priliva gotovine, u zavisnosti od konkretne porodice. Pozitivna razlika između priliva i odliva, daje neto priliv, i obrnuto, neto odliv gotovine. Na kraju svakog obračunskog perioda, u zavisnosti da li je ostvaren neto priliv ili odliv gotovine, porodična akumulacija će biti uvećana, odnosno umanjena. Bilans tokova gotovine može se iskazivati mesečno, tromesečno ili godišnje. Kao i kod Bilansa uspeha i stanja, bitni su precizni podaci i ažurno vođenje, kako bi rezultat bio relevantan. Svrha bilansa tokova gotovine porodice je da se u određenom vremenskom periodu uvidi da li porodica ima neto priliv ili odliv gotovine ili su prilivi jednaki odlivima, kao i kojom dinamikom se uvećava ili umanjuje akumulacija porodice.

Obrnuto, ukoliko porodični bilans tokova gotovine pokaže neto odliv, postavlja se pitanje njegovog pokrića. Ukoliko su prilivi i odlivi izjednačeni, što nije redak slučaj u praksi (ne postoji suvišak ili manjak gotovine), dalje analize treba da daju odgovor, na koji način (povećanjem priliva, ili smanjenjem odliva) može da se ostvari neto priliv.

U četvrtom delu ovoga rada, u studiji slučaja na praktičnom primeru, testiraće se navedeni modeli, čime će se moći steći uvid u opravdanost modela bilansiranja porodičnih finansija. Navedeni modeli mogu biti od velike koristi kako članovima porodice u efikasnom upravljanju finansijama i imovinom, tako i drugim institucijama, najpre poslovnim bankama, i drugim zainteresovanim institucijama. Najvažniji cilj sagledavanja mogućnosti ovakvog modela, je sagledavanje povezanosti tokova gotovine između porodičnih finansija i porodičnog posla. Ono što je tipično za bilansiranje porodičnih finansija, to je da je stvarno i knjigovodstveno stanje u suštini izjednačeno, i da bi porodični bilans trebao da daje realnu sliku finansija i imovine porodice, što nije uvek slučaj sa poslovnim bilansima u odnosu na realno poslovanje.

U razvijenijim ekonomijama, bilansiranje porodičnih finansija već duže vreme, u naučnoj i stručnoj javnosti zauzima značajno mesto. Personalne i porodične finansije izučavaju se kao uža naučna oblast. Veći broj autora objavio je različite modele bilansiranja a poslednjih nekoliko godina razvijaju se i komercijalni programski softveri koji omogućavaju porodici da samostalno i efikasno upravlja svojim prihodima i rashodima. Najčešće se objavljuju različiti modeli porodičnih bilansa gotovine. Tako je na inicijativu Vlade Singapura pokrenut Nacionalni program finansijske edukacije pod nazivom Money SENSE, pa je novembra 2004.godine objavljena zvanična publikacija iz koje se kao adekvatan za analizu u ovom radu, može izdvojiti sledeći izveštaj mesečnih tokova gotovine porodice:

MONTHLY EXPENSES USING CASH (Priorities: 1 - needs 2 - wants)			
	Actual expenses (\$)	Targeted expenses (\$)	Priorities
Fixed expenses			
Savings			
Mortgage repayments (cash) / Rental payments			
Conservancy and property taxes			
Insurance			
Income tax			
Children's education			
Allowances for parents and children			
Maid			
Transport			
Car loan repayments			
Motor insurance and road tax			
Car park fees			
Petrol and maintenance expenses			
Public transport			
Utilities and household maintenance			
Utilities bills			
Home telephone			
Mobile phone			
Cable TV & Internet			
Food and necessities			
Groceries			
Eating out			
Clothings and personal maintenance			
Health and medical			
Miscellaneous			
Tour and family outings			
Entertainment			
Hobbies and sports			
Others			
TOTAL			

■ Net Cash Flow = Total Income - Total Expenses

Tabela 7- Primer porodičnog izveštaja tokova gotovine (Money Sense, 2004)

Ovaj pregled pokazuje više vrsta troškova (troškovi stanovanja, osiguranja, poreza, školovanja dece, preko troškova transporta, režijskih troškova, troškova ishrane do troškova putovanja, različitih aktivnosti i sporta). Prikazani mesečni izveštaj tokova gotovine, je posebno zanimljiv iz razloga što on ne daje samo pregled aktuelnih (ostvarenih) troškova (odliva gotovine), već upoređuje dve vertikalne kolone “actual expenses” i “targeted expenses” upoređujući tako planirano i ostvareno, dajući ovom izveštaju određenu dinamičnost i kvalitet u smislu praćenja i analize planova koji se postavljaju. Poslednja kolona je “Priorities”, koja pokazuje nivo značaja, tj. da li se radi o realnoj potrebi (što se može smatrati nužnom potrošnjom) ili se pak radi o željama (što može predstavljati određene oblike luksuzne potrošnje). “Net cash flow” je krajnji preostali iznos gotovine, kao razlika između ukupnog priliva i ukupnog odliva gotovine za taj mesec.

3. OTPLATA KREDITNIH ZADUŽENJA U PERIODU EKONOMSKE RECESIJE

Poslednjih godina svetska pa samim tim i naša ekonomija, ušla je u period ekonomske recesije, koju karakterišu povećanje nezaposlenosti, smanjena privredna aktivnost, u nekim oblastima značajno smanjenje obima poslovnih aktivnosti (na primer građevinska, auto industrija itd.). Sve to uticalo je na stvaranje otežavajućih uslova za urednu otplatu kreditnih zaduženja, ne samo fizičkih, već i pravnih lica i preduzetnika.

Procenat loših plasmana, u skladu sa međunarodno prihvaćenom definicijom se iskazuje kao NPL (Non performing loans) i predstavlja stanje duga plasmana koji su u docnji preko 90 dana ili sa docnjom i ispod 90 dana ukoliko banka proceni da je kreditna sposobnost dužnika toliko ugrožena da se otplata duga u celosti, dovodi u pitanje. NPL se povećava iz godine u godinu, a poslednjih godina urednost otplate kreditnih zaduženja fizičkih lica se smanjuje čak i kod onih kreditnih proizvoda čija se otplata smatrala najurednijom (stambeni krediti). Od kredinih proizvoda koja koriste fizička lica, najpre su klijenti korisnici retail kreditnih proizvoda (gotovinski krediti, kreditne kartice itd...) sve neurednije izmirivali obaveze, da bi se kasnije, ovoj grupi korisnika kredita, pridružili korisnici potrošačkih i auto kredita, ali i korisnici lizinga. Povećanje docnje u otplati stambenih kredita, neurednost otplate fizičkih lica, najpre u SAD,

generisalo je ekonomsku krizu, koja je poprimila svetske razmere, pa samim tim je obuhvatila i zemlje jugoistočne Evrope, uključujući i Srbiju. Porast nepoverenja investitora, smanjeni privredni rast, ekonomska recesija, imali su veoma negativne efekte na ekonomiju i standard stanovništva u Republici Srbiji, što je u krajnjoj iteraciji uslovalo otžanu otplatu kredita privrede i društva.

Glavni razlozi za povećanje NPL-a kredita fizičkih lica su :

- povećanje nezaposlenosti;
- nedovoljan rast prosečne zarade u poređenju sa rastom cena na malo;
- promene deviznog kursa;
- metodologija obračuna kreditne sposobnosti fizičkih lica ;
- problemi u poslovanju poslodavaca i drugi razlozi;

Jedan od najizraženijih razloga za povećanje kašnjenja u otplati kreditnih zaduženja fizičkih lica je prekid radnog odnosa. Prema podacima RZS-a za III kvartal 2014. godine, stopa nezaposlenosti u Republici Srbiji iznosila je 18,4%. Ekonomska recesija prouzrokovala je značajno smanjenje privredne aktivnosti, pa je došlo do smanjenja potrebe za radnom snagom ne samo u privatnom, već i u javnom sektoru. Fizička lica koja ostaju bez posla, veoma teško, iz istih razloga, pronalaze novo zaposlenje, ili pak pronalaze posao u sivoj zoni (rad na crno) ili u sezonskim i poslovima na određeno vreme. To direktno utiče na sposobnost otplate kredita u negativnom smislu, pa ova grupa klijenata banaka postepeno počinje sa manjim docnjama u otplati, da bi vremenom otplata kreditnih zajmova prestala, te poslovne banke aktiviraju instrumente obezbeđenja i ulaze u sudske sporove sa klijentima koji su sa prekomernom docnjom u otplati.

Stagnacija i pad realnih zarada sa jedne i porast potrošačkih cena sa druge strane, takođe imaju negativan uticaj na kreditnu sposobnost i otežanu otplatu kreditnih aranžmana. Prema podacima RZS prosečna neto zarada u Republici Srbiji u novembru 2014. godine iznosila je 44.206 dinara, dok je u III kvartalu 2014. godine, prosečna mesečna potrošnja po domaćinstvu 52.827 dinara. Ako se uzme u obzir, i nezaposlenost, tj da je veliki broj domaćinstava u kojima

je zaposlen samo jedan član, evidentno je da se sužava prostor za otplatu ranije uzetih kredita, usled smanjenja realne zarađivačke sposobnosti pojedinaca, ali i zbog porasta troškova života.

Promene deviznog kursa itekako imaju negativan uticaj na otplatu kreditnih aranžmana, naravno onih koji su indeksirani u ino valuti. Valuta EUR konstantno beleži rast u odnosu na dinar, dok je valuta CHF poslednjih godina imala intenzivan skok u odnosu na sve druge valute, a pre svega na domaći dinar, što je uslovalo da korisnici kredita koji su indeksirani u švajcarskim francima (prevashodno korisnici stambenih kredita), u proseku dobiju veći anuitet otplate i do 50% inicijalnog mesečnog anuiteta, uz činjenicu da se osnovni dug ne umanjuje, nego se u određenom procentu i uvećava. Problem sa ovim kreditima je primetan i u drugim zemljama EU, i NBS je saradnji sa poslovnim bankama u više navrata pokušala da pronađe trajniji model za rešenje problema ovih kredita, ali bez značajnijeg uspeha.

Metodologija obračuna kreditne sposobnosti poslovnih banaka, determinisana je regulativom NBS i politikama poslovnih banaka, kako je u predhodnom delu rada objašnjeno. Kako aktuelna metodologija obračuna kreditne sposobnosti fizičkih lica, na izvestan način dozvoljava poslovnim bankama da same odrede procenat opterećenja mesečne zarade (plate/penzije) korisnika kredita, tako se faktički može na srednji rok uzrokovati kreditna nesposobnost, koja na kratak rok nije toliko vidljiva. Dozvoljeno mesečno opterećenje kreditnim obavezama varira među poslovnim bankama od 40% do 60% mesečnog priliva, ali ono što zabrinjava, to je da je to opterećenje kod pojedinih banaka dozvoljeno i za manje grupe zarada (bliže zakonskom minimumu), i to bez obaveze ukalkulisavanja minimalne potrošačke korpe. To na primer znači, da se lice sa neto platom od 23.000 rsd, u pojedinim bankama može opteretiti sa kreditnim obavezama do 13.800 rsd (DTI do 60%), što znači da ovom korisniku kredita po odbitku takve mesečne obaveze za podmirenje troškova života preostaje 9.200 rsd. Pošto se obično radi o dugoročnim kreditnim aranžmanima, jasno je da sa ovakvom metodologijom obračuna kreditne sposobnosti, pojedine banke na srednji rok same generišu potencijalne NPL-ove.

Poslovanje poslodavaca, urednost izmirivanja obaveza prema zaposlenima takođe ima veliki uticaj na otežanu otplatu kreditnih aranžmana. Velike kompanije koje zapošljavaju veći broj radnika, imaju i veće probleme sa nelikvidnošću i osetljivije su na negativne efekte

ekonomske recesije. Taj nedostatak fleksibilnosti, neretko se prebacije na teret zaposlenih, odlaganjem isplata zarada do smanjenja istih. Postoji i veliki broj fizičkih lica preduzetnika (vlasnika mikro i malih pravnih lica i preduzetnika), koji su zapravo sami sebi poslodavci. Usled otežanih uslova poslovanja, poslednjih godina, podređenosti ličnih i porodičnih finansija, njihovim preduzetničkim poslovima, svakako dolazi do otežane otplate ranije uzetih kreditnih proizvoda i porasta problematičnih kredita kod poslovnih banaka.

Prema podacima Narodne banke Srbije, problematični krediti fizičkih lica na kraju I kvartala 2014. godine imaju bruto NPL pokazatelj 10,95%. Najveći udeo u NPL ovima fizičkih lica imaju stambeni krediti sa udelom od 29,8%.

<i>Vrsta kredita</i>	Iznos problematičnih kredita u	Procenat od ukupnog NPL-a
<i>Stambeni krediti</i>	22,1 mlrd. RSD	30%
<i>Gotovinski krediti</i>	19,1 mlrd. RSD	26%
<i>Kreditne kartice</i>	5,1 mlrd. RSD	7%
<i>Potrošački krediti</i>	3,5 mlrd. RSD	5%
<i>Minusi po tekućim računima</i>	4,0 mlrd. RSD	5%
<i>Ostali krediti (poljoprivredni, auto, ostali kred. fiz.licima)</i>	20,2 mlrd. RSD	27%

Tabela 8-Struktura problematičnih kredita (Izvor NBS, Sektor za kontrolu poslovanja banaka, Bankarski sektor u Srbiji Izveštaj za I tromesečje 2014.godine)

Iz prezentovane analize Narodne banke Srbije, na kraju I kvartala 2014. godine, vidi se da dominantno učešće u NPL-u fizičkih lica imaju stambeni i gotovinski krediti koji zajedno čine 55,6% ukupnog NPL-a, dok je učešće ova dva tipa kredita u ukupnoj bruto kreditnoj aktivnosti fizičkih lica 73,1%. Ako se pored navedenog, uzme u obzir nivo NPL-a sektora privrede (prema istom izvoru) koji iznosi na kraju I kvartala 2014. godine 26,5% ili 48,1 mlrd. RSD, može se izvesti zaključak da su trendovi negativni, i da rast NPL-ova može ozbiljno ugroziti funkcionisanje domaćeg bankarskog sektora.

TREĆI DEO

PORODIČNO PREDUZETNIŠTVO

1. DEFINICIJA PORODIČNOG PREDUZETNIŠTVA

Postoji nekoliko definicija porodičnog preduzetništva ili porodičnog biznisa. Porodičnim preduzećem se smatra preduzeće u kom su zaposleni ili članovi uže porodice, ili članovi uže i šire porodice ili većina zaposlenih nisu članovi porodice, ali su dva ili više članova uključeni. Preovladava mišljenje da se porodičnim preduzećima smatraju preduzeća u čiji je rad uključeno barem dva člana porodice. Međutim, u praksi se dešava da članovi porodice poseduju preduzeće a da nisu uključeni u funkcionisanje posla, nisu zaposleni, te se i takva preduzeća smatraju porodičnim (Avlijaš, 2010).

Najopštija podela preduzetničkih delatnosti je podela na proizvodne, trgovinske i uslužne delatnosti. I poljoprivredni proizvođači koji proizvode svoje proizvode za tržište, takođe se mogu smatrati preduzetnicima. Preduzetnička delatnost treba da je trajna, u vidu zanimanja, i da je u svrhu sticanja dobiti. Preduzetnik je obično punoletno lice, odgovarajuće struke koje uz određenu dozvolu registracionog organa obavlja određenu delatnost, pri tom odgovarajući celokupnom svojom imovinom za obaveze proistekle iz obavljanja određene delatnosti (Kostadinović, Racić, 2009).

Posvećenost poslu je najvažniji element porodičnog biznisa. Neminovno se posao prenosi i na ostale članove porodice. Postiže se dobar radni duh, motivišu se i ostali zaposleni koji nisu članovi porodice. Jedan od nedostataka porodičnog preduzeća je konflikt koji se javlja usled neusaglašenosti porodične i poslovne kulture. Najčešće slabosti preduzetnika mogu se svrstati u sledeće kategorije: informacijski gep, gep u tehničkim mogućnostima za rešavanje problema, obrazovni gep i gep u raspoloživim resursima (Avlijaš, 2010).

Preduzetnički posao je po više osnova povezan sa porodicom čiji član obavlja preduzetničku delatnost, što je i predmet ovog rada. Pretpostavka je naravno da je porodica višechlana. Predhodno definisano preduzetništvo, je u osnovi porodično preduzetništvo ako se uvažavaju navedene veze koje postoje između porodičnih finansija i imovine, i preduzetničke

delatnosti koju obavljaju članovi porodice, pa se sve češće u terminologiji koristi i izraz porodično preduzetništvo.

Iza definicije termina porodično preduzetništvo obično stoji porodica sa svim svojim ekonomskim, društvenim i drugim karakteristikama. Dinamički gledano porodični posao raste i razvija se, a sa njim su u izvesnoj korelaciji i finansije porodice, što ima dalje uticaje na sve članove porodice. Porodični posao može uvećati porodičnu imovinu u bilo kom obliku, ali je može i umanjiti ili čak dovesti do ličnog bankrota i bankrota porodice.

U ovom radu porodično preduzetništvo se ne sagledava samo kao obavljanje određene privredne delatosti, već se porodično preduzetništvo sagledava i analizira u širem smislu, kao sposobnost i spremnost porodica, kao društveno-ekonomskih zajednica da investiraju u različite oblike investicija, koje nemaju nužno karakteristike privrednih delatnosti.

U ovom delu rada analiziraće se oblici porodičnog preduzetništva, kroz teorijsku analizu, kako se i na koji način osnivaju, razvijaju i gase preduzetnički poslovi, ali i različiti oblici preduzetništva porodice. Analiziraće se metodologija poslovnih banaka u analizi kreditnih zahteva ovakvih preduzetničkih, porodičnih firmi, i na kraju, koje kreditne proizvode najviše koriste ovakve firme. Poseban osvrt na kraju ovog dela dat je na razvoj preduzetništva u Evropskoj Uniji.

1.1. Porodično preduzetništvo u užem i širem smislu

Porodično preduzetništvo možemo posmatrati i analizirati iz više različitih uglova. Najopštiji i najosnovniji pristup u analizi preduzetništva, je preduzetništvo u užem i u širem smislu. Ova podela se bazira na shvatanju značenja pojma preduzetništvo. Po nekim autorima preduzetništvo je obavljanje određene delatnosti od strane preduzetnika, ali šire gledano preduzetništvo se može posmatrati i kao preduzetnička sposobnost pojedinca da planira lične i porodične investicije, ulaganja ne samo u određene poslovne delatnosti, već i u različite oblike

imovine, vrednosne papire, pa i u obrazovanje i druge društvene delatnosti, što može stvoriti prihode u kratkom, srednjem ili dugom roku.

Preduzetništvo se definiše i kao društvena funkcija kreiranja i stvaranja vrednosti putem kreativnog kombinovanja poslovnih resursa, dok je preduzetnik nosilac preduzetničkih aktivnosti, pokretač poslovnog poduhvata (Avlijaš,2010).

Definisanje preduzetništva za različite autore postavlja pitanje granica do kojih treba ići kada se nastoji izvesti egzaktna definicija preduzetništva. Jedan deo autora vidi preduzetništvo kao proces kreiranja nove vrednosti kroz implementaciju novih tehnoloških koncepata. Neki autori šire ovu definiciju, uzimajući u obzir širi kontekst i vide primenu novih poslovnih koncepata kao koncept preduzetništva i preduzetničkog delovanja. Na kraju, određeni autori vide svaku novu aktivnost koja rezultuje organizacionim promenama i novom ekonomskom vrednošću kao preduzetništvo (Čizmić,2012).

1.1.1. Preduzetništvo porodice u užem smislu

Porodično preduzetništvo u užem smislu, predstavlja orjentisanost porodice ka obavljanju porodičnog posla, bilo da je u pitanju nasledni posao ili otpočinjanje novog posla. U užem smislu posmatra se određena poslovna aktivnost tj. konkretna delatnost kojom se jedan ili više članova porodice bavi. Da li je neka porodica preduzetna u užem smislu, podrazumeva i fleksibilnost članova porodice da započnu, održe, nastave i razviju konkretnu delatnost. Preduzetne su i one porodice, koje započinju određeni posao, kao dodatni izvor prihoda. Posebna su kategorija, seoska domaćinstva, tj. porodice koje se bave različitim poljoprivrednim delatnostima. Kod ovih porodica inventivnost, orjentisanost ka novinama u proizvodnim procesima i svi elementi preduzetništva su svakako neophodni.

Pojmovno, ne bi trebalo mešati pojmove liderstva, preduzetništva i menadžmenta, iako ih neki teoretičari izjednačavaju. Liderstvo je uticaj pojedinca na sledbenike u svrhu ostvarenja ciljeva, menadžment kao kombinovanje faktora, a preduzetništvo kao preusmeravanje kapitala u

kombinovane faktore. Nema malog biznisa bez svrsishodne preduzetnosti vlasnika-preduzetnika. Preduzetništvo je otpočinjanje biznis ideje, pozicioniranje, dok je dalji razvoj i stabilizacija zapravo menadžment, da bi kasnije posao zavisio od liderstva (Mašić, 2011). Da bi preduzetnik, član porodice nosilac posla, bio uspešan u obavljanju određene delatnosti, on svakako pored znanja, veština, i predhodno stečenog obrazovanja, mora imati i osobine lidera, da bi posao koji obavlja bio uspešan (da bi i zaposlenima, i ostalim članovima porodice davao pozitivan primer). Kompletna ličnost u biznisu treba da pokazuje individualnost, profesionalnost u svakom pogledu, sposobnost komunikacije i dobre organizacione sposobnosti (Marković, 2003). Preduzetnik može biti inovator (kreator promena), imitator (kreativna imitacija), aplikator (apliciranje sa određenom poslovnom idejom u praksi) i relokator (neprestano traganje na tržištu za mogućnostima i novim potrebama) (Avlijaš, 2010).

U SAD se pod predzetnikom podrazumeva osoba koja počinje svoj, mali i novi biznis (start up). U Nemačkoj se preduzetnik indentifikuje sa vlasnikom biznisa i označava osobu koja je vlasnik i vodi firmu (Mašić, 2011).

1.1.2. Preduzetništvo porodice u širem smislu

Preduzetništvo porodice u širem smislu može se definisati kao sposobnost porodice kao celine, a i njenih članova pojedinačno, da se aktivira, mobilize resurse, planira i akumulira finansijska sredstva, pored sposobnosti da obavlja određenu delatnost. Širi smisao porodičnog preduzetništva omogućava tzv. "preduzetnički duh" u porodici.

Preduzetništvo u osnovi nosi preduzetnički rizik, jer nije izvesno da će svaki oblik aktivnosti ili delatnosti članova porodice, biti potvrđen kao siguran i profitabilan. Nisu retki slučajevi gubitaka po osnovu pogrešnih ulaganja, i to gubitaka koji prevazilazi inicijalna ulaganja, pa čak i takvih da se opterećuje porodična imovina.

Da bi porodica bila preduzetna u širem smislu, potrebno je da poseduje izvestan nivo finansijske pismenosti ali i finansijski plan. To znači da su usaglašeni prilivi i odlivi gotovine, i

da se sa određenom preduzetničkom aktivnošću, povećava neto priliv finansijskih sredstava. Članovi porodice, koji su najčešće nosioci prihoda ali i donosioci dugoročnih i bitnih odluka, moraju biti osposobljeni da planiraju, organizuju i vode porodične investicije, uvažavajući sve aspekte društveno-ekonomskog funkcionisanja porodice.

Širi smisao porodičnog preduzetništva podrazumeva aktivnosti kao što su ulaganja u imovinu sa prinosom (nepokretna imovina, hartije od vrednosti itd.), zatim akumuliranje finansijskih sredstava (štednja sa prinosom), i ulaganja u različite polise osiguranja, penzione planove i investicione fondove (sa sigurnim prinosom). Porodičnim preduzetništvom u širem smislu može se smatrati i ulaganje u obrazovanje, zatim stručno usavršavanje ili doškolovanje članova porodice, koje je na srednji rok trošak porodice (odliv finansijskih sredstava). U dugom roku, član porodice, zahvaljujući ulaganju u obrazovanje, ostvariće kontinuiran i veći priliv finansijskih sredstava po osnovu većeg obrazovanja i stručnosti. Sve navedene aktivnosti imaju za svrhu izvesno osiguranje porodice u budućem periodu. Na primer oročena štednja predstavlja direktno finansijsko osiguranje porodice u budućem periodu, od nepredviđenih događaja ili troškova. Štednja kao vid akumulacije može biti iskorišćenja za otpočinjanje određene preduzetničke delatnosti, ili se može uložiti u stručno usavršavanje i obrazovanje članova porodice, pa tako indirektno može doprineti i društvenom i materijalnom boljitku porodice u budućem periodu.

Ukoliko poslovna banka obavlja (ukoliko ima dozvolu NBS i Komisije za hartije od vrednosti) za dilerko-brokerske poslove, klijenti (domaćinstva) mogu svoju slobodnu štednju preusmeriti u investicije u različite hartije od vrednosti, koristeći poslovnu banku kao posrednika, ali su na raspolaganju i druge posredničke institucije (Hadžić, 2005).

Ulaganja u investicione fondove, i različite hartije od vrednosti (akcije, obveznice, zapisi itd.), imaju karakter investicionih ulaganja, i ona za porodicu prosečne finansijske pismenosti mogu biti dodatna delatnost (uz pomoć konsultanata). U domaćim uslovima, ovakva ulaganja zastupljena su u malom procentu, dok se u zemljama EU i SAD, ovakva kupovina i trgovina vrednosim papirima, obavlja u daleko većem obimu, i po pravilu uz angažovanje oblašćenih brokera i konsultantskih kuća. Kupovinom investicionih jedinica kao i hartija od vrednosti,

fizičko lice može ostvariti prinos ili kapitalnu dobit, koju dalje može investirati u lične ili potrebe porodice, ali često se dešava da ovakva ulaganja proizvedu gubitak.

Ulaganja u dobrovoljne zdravstvene i penzione fondove, kao i razni oblici osiguranja, sama po sebi nemaju karakter poslovne aktivnosti pojedinca i porodice (u smislu prinosa i profita), već imaju striktno definisanu namenu, za koju se “vezuju” i koja im daje svrhu. Penzioni fondovi imaju svrhu da članu porodice koji izdvaja sredstva u određeni fond, ali i porodici u kojoj živi, omogući određen mesečni priliv u budućnosti, pored osnovne penzije iz Fonda penzijskog i invalidskog osiguranja. Polise zdravstvenog i životnog osiguranja su finansijski proizvodi, koji iako imaju određeni prinos, imaju prevashodnu svrhu da u slučaju nastupanja osiguravajućeg slučaja, određena finansijska sredstva isplate osiguraniku (zdravstveno osiguranje), ili porodici osiguranika (u slučaju životnog osiguranja). I u slučaju penzionog fonda, zdravstvenog i životnog osiguranja, porodica čiji član poseduje neki vid osiguranja, može očekivati određeni finansijski priliv.

Navedene aktivnosti nisu klasične delatnosti ili klasična zanimanja, mada je moguće da porodica obavlja i porodičan posao u užem smislu a da je istovremeno preduzetnički orjentisana u širem smislu.

1.2. Preduzetništvo u urbanim i ruralnim sredinama

Preduzetništvo porodice u mnogome zavisi od sredine i neposrednog ambijenta u kome se odvija. Bez obzira na moderne informacione tehnologije, koje u razvijenom poslovnom svetu značajno pojednostavljaju ekonomski i društveni život, pospešuju kretanje ljudi i kapitala, gde postoji dobra infrastrukturna opremljenost, u domaćem društvo-ekonomskom ambijentu i dalje su veoma izražene različite okolnosti i uslovi za preduzetništvo. Tu se najpre misli na različite uslove za razvoj preduzetništva u ruralnim i urbanim sredinama.

Urbane sredine su veći gradski centri, naseljeni većim brojem stanovnika. To su ujedno administrativni centri određenih regiona, ali i sedišta različitih institucija, državnih organa, većih

kompanija itd. To su izvesni regionalni finansijski i trgovinski centri, u kojima je poslovanje privrednih subjekata na izvestan način olakšano, upravo zbog karakteristika urbanih centara. Sa druge strane ruralne sredine, koje se često terminološki shvataju kao seoske sredine, zapravo su sve ostale sredine, koje su, u geografskom smislu, izvan urbanih. To nisu samo sela različitih veličina, površina i broja stanovnika, već i manja naselja pa i varošice, koje nemaju navedene “komparativne prednosti” za otpočinjanje i razvoj preduzetništva. Prostorno, ruralne sredine zauzimaju daleko veće geografske površine i u njima živi veći broj stanovnika nego u urbanim, ali je očigledno da je kvalitet života lošiji u ruralnim nego u urbanim sredinama, kao i da je infrastruktura ruralnih područja na daleko lošijem nivou. Ruralne sredine su očekivano sredine koje obiluju prirodnim resursima, ne samo za primarnu poljoprivrednu proizvodnju, za koju se vezuju, već i za proizvodnju proizvoda viših faza prerade kao i za gotove proizvode. Na primer, u ruralnim sredinama se nalaze farme za stočarsku proizvodnju, dok su mlekare obično u većim gradskim centrima itd. Ako bi se, uz pomoć državnih podsticaja i određenim sistemskim regulativama, stvorio ambijent da se povećaju investicije u ovim u ruralnim područjima, socijalna, društvena i ekonomska slika ovih krajeva bila bi daleko bolja. U ruralnim sredinama su ne samo kapaciteti za poljoprivrednu proizvodnju, već i rudnici, šume i različite sirovinske i energetske baze za mnoge različite delatnosti.

Kada se analizira mogućnost razvoja preduzetništva u ruralnim u odnosu na urbane sredine, potrebno je imati u vidu društveno-ekonomske i sociološke karakteristike porodica koje žive u ruralnom području. To su obično višegeneracijske porodice, u velikom procentu poljoprivredna gazdinstva, što u mnogome ograničava razvoj preduzetništva.

U urbanim sredinama, koje su često i administrativni i finansijski centri, razvoj preduzetništva ima svoje prednosti, utoliko pre zbog većeg broja stanovnika, i dostupnosti radne snage različitih obrazovnih profila. Sa druge strane, postoje određene delatnosti (najčešće proizvodne) koje je teško ili gotovo nemoguće (zbog svojih specifičnosti) obavljati u naseljenim centrima.

1.3. Preduzetništvo po delatnostima

Postoji veliki broj različitih delatnosti koje preduzetnici obavljaju. Najosnovnija podela delatnosti je na :

- Uslužne delatnosti;
- Proizvodne delatnosti;
- Trgovinske delatnosti.

U okviru osnovnih grupa, delatnosti se mogu podeliti na podgrupe po različitim kriterijumima, ali navedena podela je najšire prihvaćena u teoriji i praksi. Prema istraživanju koje je 2012.godine obavilo Ministarstvo privrede a objavljeno u Izveštaju o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu, pokazatelji poslovanja sektora MSPP prema delatnostima prikazani su u tabeli u nastavku:

Tabela 9: *Pokazatelji poslovanja MSPP prema delatnostima u 2012.*

	Broj preduzeća		zaposenost		promet		BDV	
	broj	% privrede	broj	% privrede	mil. din.	% privrede	mil. din.	% privrede
Razmenljivi sektori	59.315	18,7	277.138	23,1	1.728.414	19,9	316.739	18,1
Prerađivačka ind.	51.409	16,2	223.291	18,6	1.284.037	14,8	248.513	14,2
Ostali razmenljivi	7.906	2,5	53.847	4,5	444.378	5,1	68.226	3,9
Nerazmenljivi sektori	257.847	81,2	504.888	42,0	3.961.252	45,5	660.349	37,7
Gradevinarstvo	23.607	7,4	60.436	5,0	374.120	4,3	80.974	4,6
Trgovina	96.001	30,2	218.614	18,2	2.624.309	30,2	269.240	15,4
Stručne, naučne, inovacione i tehn.del.	36.808	11,6	56.531	4,7	287.172	3,3	89.092	5,1
Ostali nerazmenljivi	101.432	31,9	169.308	14,1	675.651	7,8	221.042	12,6
Ukupno MSPP	317.162	99,8	782.026	65,1	5.689.666	65,4	977.088	55,8

Izvor: Izveštaj o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu MP, za 2012.

Iz predhodne tabele može se izvesti zaključak da sektor MSPP-a čini preko 99% svih privrednih subjekata, da zapošljava nešto više od dve trećine zaposlenih, koliko je i učešće u ukupnom prometu privrede, što ukazuje na značaj ovog sektora za privredu u širem smislu.

Kada je reč o uslužnim delatnostima, onaj ko vrši određenu uslugu (u našem slučaju preduzetnik), omogućava korisniku te usluge određeni benefit, nezavisno od toga da li je korisnik uluge fizičko ili pravno lice ili i fizičko i pravno lice istovremeno. Tako na primer, advokatske, knjigovodstvene, konsultantske, marketinške usluge mogu biti namenjene različitim grupama korisnika. Uslužna delatnost sama po sebi nije delatnost koja u osnovi kreira krajnji, gotovi proizvod, mada postoje delatnosti, kao na primer ugostiteljska delatnost, koja spada u kategoriju uslužnih delatnosti, ali je to ipak delatnost koja stvara određeni gotovi proizvod (proizvodnja i prodaja hrane i pića). Za navedenu delatnost se može reći i da je ujedno i uslužna, i proizvodna ali i trgovinska. Otpočinjanje uslužne delatnosti za preduzetnika, u odnosu na druge delatnosti iziskuje najmanja ulaganja, jer ova grupa delatnosti u osnovi ne potrebuje investiciona ulaganja ili veći iznos obrtnih sredstava, ali ni to nije uvek pravilo. Postoje i određene uslužne delatnosti koje mogu iziskivati veća ulaganja, u cilju boljeg i održivog poslovanja (na primer restoran sa indentičnim menijem može biti otvoren sa minimalnim ili sa višestruko većim ulaganjima u opremu, enterijer, eksterijer ali i radnu snagu, a to se direktno može odraziti na prihode i profit od te delatnosti, ali i prevelika ulaganja mogu otperetiti i trajno urušiti poslovanje).

Proizvodna delatnost podrazumeva stvaranje nove vrednosti, dakle, proizvodnju u materijalnom smislu, korišćenjem određenih resursa i kapaciteta. Postoji veliki broj proizvodnih delatnosti, i one najčešće iziskuju veća inicijalna ulaganja, i to ne samo kao investiciona ulaganja (nabavka proizvodnih kapaciteta, mašina, izgradnja proizvodnih objekata), već i ulaganja u obrtna sredstva (sirovine, repromaterijal i sl.). Otpočinjanje proizvodne delatnosti za preduzetnika podrazumeva veća sopstvena sredstva, koja se mogu dopuniti dugoročnim pozajmljenim sredstvima (investicionim kreditima), s tim što je poželjno da u ukupnim početnim ulaganjima što više dominiraju sopstvena sredstva u odnosu na pozajmljena (kreditna) sredstva.

Trgovinska delatnost predstavlja promet materijalnih dobara. Osnovno pravilo trgovine je nabavka dobra po nižim, i prodaja po višim cenama, što preduzetniku omogućava da ostvari izvesnu razliku u ceni. Inicijalna ulaganja u trgovinsku delatnost su najčešće nešto veća nego ulaganja u većinu uslužnih, a manja u odnosu na većinu proizvodnih delatnosti, mada to nije uvek pravilo. Otpočeti trgovinsku delatnost, za preduzetnika predstavlja obavezu da obezbedi dovoljno sopstvenih sredstava kojima će finansirati obrtnu imovinu. Razvojem trgovinske delatnosti, često se ukazuju potrebe za ulaganjem u prodajne i magacinske kapacitete, opremu ali i ulaganja u marketing (koja poslednjih godina sve više dobijaju na značaju). Ukupna ulaganja u trgovinske delatnosti malog preduzetnika (preduzetnička radnja, mikro i malo preduzeće) u osnovi nisu velika, ali za delatnosti veleprodaje, uvoza i izvoza, nivo neophodnih sredstava za otpočinjanie i razvoj posla su daleko veća od uobičajenih.

1.1. Porodični posao kroz više generacija

Započeti, razviti, održati i proširiti porodičan posao, izazov je ne samo za jednog preduzetnika, već često i za generacije koje nasleđuju poslovanje preduzetnika. Sam termin porodičan posao, označava izvesno poverenje i sigurnost za kupce ili korisnike usluga odedenog porodičnog posla. Višegeneracijski porodični posao, traje kroz više generacija, najčešće iz dva razloga. Prvi razlog je taj da se određene delatnosti, koje zahtevaju specifična znanja i veštine (pretežno zanatske, uslužne i slične delatnosti) prenose “sa kolena na koleno” (preduzetnički know-how). Drugi razlog je činjenica da su mlađe generacije u velikom broju slučajeva predodređene da nastave započeti posao, jer je posao očekivano, već razvijen, i obično imaju razvijeno tržište za svoje proizvode i usluge.

Promena nosioca posla sa jednog na drugog preduzetnika, na naslednika posla, pretpostavlja izvesne promene u vođenju i organizovanju tog posla, u smislu da naslednik posla u poslu pokaže izvesnu inventivnost, prateći nove trendove u poslovanju, s obzirom da objektivne generacijske razlike. O ovome će biti više reči u analizi istraživanja u četvrtom delu rada.

Nasleđivanje porodičnog posla predstavlja prenos poslovanja sa jedne na drugu generaciju, i taj prenos ima dva aspekta: prenos rukovođenja i prenos vlasništva (Đulić i dr, 2012).

Mlađe generacije preduzetnika u poslovanju primenjuju nove informacione tehnologije, nove trendove, uvažavajući savremene marketing koncepte, i osavremenujući procese poslovanja. Ukoliko je u pitanju preduzetnička delatnost kao što su stari zanati, ili slične preduzetničke delatnosti, nasledstvo takvog posla ne bi trebalo da pretpostavlja veće promene u organizaciji i u primeni novih trendova, jer je tradicionalnost ovih preduzetničkih delatnosti upravo ključ njihovog dugogodišnjeg uspeha. Pojedine promene mogu biti od negativnog uticaja na poslovanje, i to do te mere da ugrozi postojanost tog preduzetničkog posla.

Porodični savet, porodični sastanak i porodični statut ili protokol, predstavljaju, uputstvo ili način kako da se porodica organizuje i kako da se donose bitne odluke u vezi sa porodičnim i poslovnim odnosima. Sve ovo ima za cilj da se sa dominantne uloge osnivača-vlasnika (one man show), odluke postepeno prenose na nove generacije, na sistem decentralizacije odlučivanja, jer se tako između ostalog predupređuje rizik odlučivanja jednog ključnog čoveka (Đulić,2012).

Zbog navedenih razloga prelazak porodičnog posla sa jedne na drugu generaciju preduzetnika, sam po sebi nosi određeni rizik. Da bi se porodični posao održao usled promene nosioca posla, prilikom “smene generacija” poželjno je da preduzetnik naslednik provede u preduzetničkom poslu kao zaposleni, dovoljan vremenski period, kako bi sama promena nosioca posla bila kontinuelna.

Najčešće greške koje se javljaju prilikom pokušaja prenosa posla sa generacije na generaciju su nespremnost postojećeg nosioca posla, nepripremljenost naslednika, pa i samog posla, držanje kontrole nad poslom postojećeg nosioca, potom nedavanja suštinskog ovlašćenja za upravljanje, nedovoljna uključenost naslednika posla u planove samog posla, nesigurnost postojećeg nosioca posla, i dilema šta posle povlačenja (Thompson, 2006).

Kada porodičan posao postane višegeneracijski, on na izvestan način i u odeđenoj meri postaje “obavezujući” za mlađe generacije određene porodice, što može usloviti dva scenarija.

Prvi je taj da mlade generacije koje nasleđuju posao, zaista prihvate da se tim poslom bave, i to tako što će svoje stručno obrazovanje i usavršavanje, samoinicijativno usmeriti ka delatnosti porodičnog posla. Tako će se ispuniti osnovna pretpostavka da će smena generacija u preduzetničkom poslu proteći bez većih problema. Drugi scenario, podrazumeva nevoljan i ako se može reći neiskren pristup mlađih generacija, kada donose odluku da prihvate nasledstvo porodičnog posla, koji je zapravo delatnost kojom oni ne žele da se bave, ali iz različitih razloga ipak pristaju na to (porodični, društveno-socijalni razlozi i sl.). To svakako nije dobro za postojanost porodičnog posla, jer perspektiva tog posla nije dobra zbog osnovne definicije preduzetništva da je preduzetnik fizičko lice koje obavlja delatnost, te se očekuje da fizičko lice voljno obavlja tu delatnost,.

U zavisnosti od forme organizovanja porodičnog posla (preduzetnička ranja, mikro ili malo preduzeće i sl.), postoje različite mogućnosti za prelazak porodičnog posla sa jedne na drugu generaciju. Ako se radi o preduzetničkom biznisu u izvornom smislu te reči tj. preduzetničkoj radnji, vlasnička i upravljačka funkcija su prirodno izjednačene, te naslednik posla preuzima posao u celosti. Kod privrednih društava, naročito kod mikro i malih preduzeća, slična je situacija, samo je forma organizovanja drugačija. Manji privredni subjekti se u većini delatnosti vezuju za pojedinca, bez obzira na obim posla, broj zaposlenih itd. Međutim, postoje određeni porodični poslovi, najpre mala i srednja preduzeća, ali i preduzetničke radnje (koje su to samo po formi organizovanja, ali imaju velike prihode i broj zaposlenih), u njima se može odvojiti vlasnička od upravljačke funkcije, zbog većeg obima poslovanja, mogućnosti i resursa. Naslednici ovakvih porodičnih poslova, ostvaruju dividende, i dobiti po osnovu vlasništva, ali je dugoročno gledano, održivost malih privrednih subjekata u kojima je razdvojena vlasnička od upravljačke funkcije, veoma diskutabilna.

Kod velikih privrednih subjekata, koji su u vlasništvu porodica (što je da daleko češći slučaj u razvijenim ekonomijama, sa višedecenijskim kapitalističkim uređenjem ekonomije i društva), nasledstvo porodičnog posla je uobičajeno, i njemu se prilazi na nešto drugačiji način

nego kada je u pitanju manji preduzetnički porodični biznis. Naslednici velikih porodičnih kompanija, obrazuju se i usavršavaju za nasledstvo u vlasništvu, koje će se u upravljačkom smislu manifestovati obično ne dalje do skupštine akcionara ili upravnog odbora (pošto su ovakve kompanije najčešće akcionarska društva), gde se donose strateške odluke. Izvršni i operativni menadžment, često nisu pozicije koju naslednici ovakvih kompanija obavljaju, jer se vlasnička i upravljačka funkcija obično razdvajaju, mada ima primera i gde se ne odvajaju.

Kada se govori o “generacijskom sledu” u porodičnom poslu, važno je napomenuti da poslovne banke, metodološki, prilikom analize poslovanja porodičnog posla, polažu veliki značaj na ovaj kriterijum. Ukoliko za bilo koji kreditni aranžman aplicira preduzetnik, nosilac posla, stariji od 55 godina, eliminacioni kriterijum za odobrenje kreditnog zahteva u praksi može biti nepostojanje naslednika posla. Poželjno je da su naslednik ili naslednici posla, prilikom analize kreditnog posla već određeno vreme uključeni u porodični posao, bilo kao zaposleni, ili upravljački, tako da već donose određene odluke ili da upravljaju određenim segmentom posla.

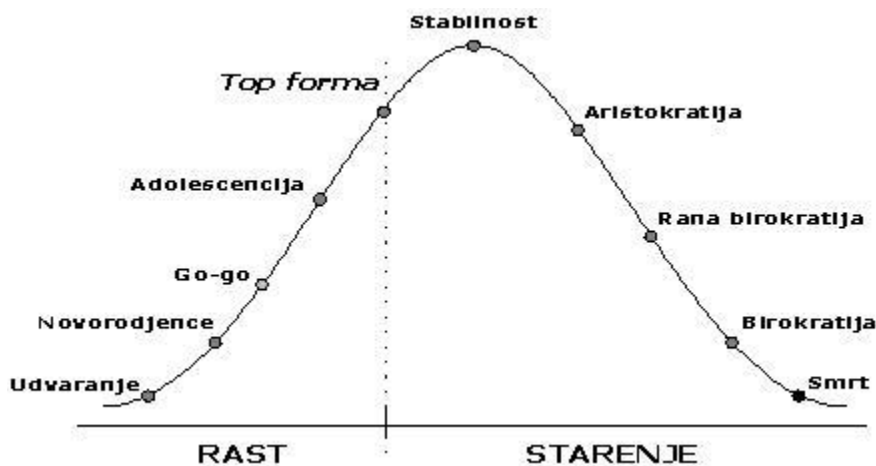
Ukoliko je preduzetnik, nosilac posla, u starijoj životnoj dobi (preko 60 godina starosti), i ako su svi pokazatelji poslovanja dobri, uključujući i instrumente obezbeđenja, ako nema osposobljenog naslednika poslovanja, kreditni zahtev takvog preduzetničkog posla, najčešće će biti odbijen od strane poslovnih banaka. Pored poslovnih banaka, i pojedini dobavljači (naročito veće kompanije koje imaju razvijenu mrežu komercijale, i dobro poznaju svoje kupce), vrlo lako mogu prekinuti, umanjiti ili nastaviti poslovnu saradnju sa ovakvim preduzetnicima, ali pod nepovoljnim uslovima za same preduzetnike (insistiranje na avansnom plaćanju u celosti, veće obezbeđenje itd.).

Zbog svega navedenog preduzetnički biznis, u sebi sadrži i društveno-socijalnu komponentu, i to u smislu da uspešnost preduzetničkog posla nisu samo dobri finansijski pokazatelji, već i sled i kontinuitet istog, naročito ako je takav biznis preovlađujući izvor prihoda porodice.

1.4. Kriva rasta i razvoja porodičnog biznisa

Porodični posao kao i svaki drugi posao ima svoje faze rasta i razvoja, s tim što se faze rasta i razvoja analiziraju sa aspekta porodice, sa svim svojim društveno-ekonomskim specifičnostima.

Postoji više pristupa analizi ciklusa rasta i razvoja privrednih subjekata. Najpoznatiji je model koji definiše zapravo dve glavne faze, fazu rasta i fazu starenja, a potom i sve ostale faze i etape, navedene na grafikonu u nastavku (Adižes,1999).



Grafikon 4: Grafički prikaz životnih ciklusa preduzeća- (Isak Adižes,1999.)

Udvaranje je faza u kojoj se govori o ideji, firma još i ne postoji. Doba povoja je period kada se počinje sa konkretnom delatnošću, kada se sa reči prelazi na dela. Podrška porodice preduzetniku u ovoj etapi, od velikog je značaja. U „Go-go“ fazi, preduzetnici postaju arogantni, posao se razvija veoma dobro, trend rasta je primetan. Sledeća je faza adolescencije, u kojoj dolazi do delegiranja autoriteta, posao je dostigao takav nivo da je teško da ga samo osnivač može kontrolisati. Dolazi i do određenja promene ciljeva, zahteva se bolji rezultat. Top-forma je usaglašeno stanje posla, organizacija na najvišem nivou, uz nesmetan tok svih procesa. Iz ove faze se prirodno ulazi u period stabilnosti. Ovu etapu karakteriše postepeno starenje, u smislu da

se ne osvajaju nova tržišta, ne cilja se povećanje profitabilnosti. Naredna faza je aristokratija, i to je faza u kojoj se posluje bez većih poteškoća, formalni izgled biznisa je dobar, likvidnost na zadovoljavajućem nivou. Dalje imamo fazu rane birokratije, gde već počinju prvi problemi, i prvi sukobi unutar firme, da bi u narednoj fazi, fazi birokratije, u kojoj problemi kulminiraju, previše se naglašavala proceduralnost na štetu kontrole i uspešnosti, što dalje vodi u poslednju fazu, fazu smrti, kada vlada opšta nezainteresovanost da posao preživi, i kada više ne postoji niti spremnost a ni resursi za oporavak.

U praksi se pokazalo da porodično preduzetništvo u svom postojanju prolazi kroz nekoliko etapa, a to su:

➤ *Odluka o otpočinjanju i početak porodičnog posla;*

Preduzetnik može doneti odluku o otpočinjanju posla iz više razloga. Najčešći razlozi su: nasledstvo već postojećeg porodičnog posla, započinjanje sopstvenog posla usled prestanka radnog odnosa kod drugog poslodavca, želja za promenom ili dodatnom delatnošću (prihodima) itd. Kada će biti donešena odluka o otpočinjanju preduzetničkog posla, zavisi od mnogo faktora, od kojih su najbitniji: stručnost nosioca posla za konkretnu delatnost, iznos početnih sredstava za otpočinjanje posla, informisanost i okolnosti koje vladaju na tržištu na koje pretenduje novi preduzetnik, poslovni plan, vizija i strategija poslovanja i sl. U ovoj inicijalnoj fazi, mnogi preduzetnici u velikoj meri greše, jer ne odmeravaju u celosti sve uslove za uspešan početak posla (nemaju dovoljno sopstvenih sredstava, brzo se prekomerno zadužuju, nisu dovoljno dobro informisani o tržištu, često je i stručnost i realna osposobljenost za konkretnu delatnost problem, ali i neadekvatna razdvojenost finansija porodičnog posla i ličnih finansija).

➤ *Rast i razvoj porodičnog posla, prva i druga godina poslovanja*

Preduzetnički posao posle osnivanja, može se razvijati postepeno, nekad i ubrzano, ali ima primera da već u prvim mesecima prestane da postoji. Ovo je vrlo osetljiva faza, pa se odluke moraju donositi promišljeno. Preduzetnički poslovi koji su u povoju, i njihovi osnivači moraju naći meru između entuzijazma i realnih odluka, koje moraju donositi samostalno, uz umeren uticaj različitih informacija i saveta iz spoljašnjeg okruženja (Adižes, 1999). Radi dalje analize, u obzir se uzimaju preduzetnički poslovi koji dožive svoj procvat, rast i razvoj, jer

svakako veći procenat novoosnovanih preduzetničkih radnji i pravnih lica, preživi prvu godinu poslovanja. Da li, i koliko duže i na koji način uspevaju da opstanu, može biti predmet posebne analize, ali je bitno naglasiti, da su prva i druga godina presudne za dalje posovanje. I prva i druga godina su važne. Prva, jer se novi preduzetnik pozicionira na tržištu, potvrđuje sebe kao preduzetnika, i formalno i realno, u smislu da je zaista osposobljen da se bavi određenom delatnošću. Počinju prvi kontakti sa poslovnim partnerima (kupcima, dobavljačima, poreskim, inspekcijским organima itd.). Obično, u prvoj godini poslovanja, početni kapital preduzetnika kod većine delatnosti, predstavlja supstancu neto obrtnog fonda određenog biznisa, što preduzetnika početnika, inicijalno čini likvidnim, ali već u drugoj godini poslovanja, ta se slika menja. S obzirom na ekonomske prilike, i na činjenicu da se novi preduzetnik tek pozicionira na tržištu, za očekivati je da tokovi gotovine (prilivi iz posovanja) u drugoj godini poslovanja neće biti zadovoljavajući, naročito ako se preduzetnik već tada odluči na proširenje posla, ili kreditno zaduženje i sl. Sve to uzrokuje da značajan procenat preduzetnika već u drugoj ili u drugoj na treću godinu poslovanja, svoj preduzetnički biznis dovede pred zatvaranje ili ga zatvori. Većina preduzetnika, nedovoljno edukovana o svim rizicima poslovanja, iste ne uvažava, ponašajući se suprotno realnim očekivanjima, što negativno utiče na poslovanje i egzistenciju preduzetničkog posla i samog preduzetnika. Tržišni, valutni rizici, zatim rizik zemlje, rizik kupca, ali i sezonalnost posla, dostupnost i cena radne snage, samo su neki od razloga zašto se u ovom periodu, može se reći „mladi preduzetnici“, odlučuju na prekid posla (što svojevolsjno, što zbog odluke nadležnih organa).

➤ *Proširenje obima posla, ulaganja i kreditna zaduženja*

Ukoliko preduzetnik ostvari svoj inicijalni poslovni plan, pozicionira se na tržištu, postigne minimum održivosti posla i stabilnosti u poslovanju, tada se razmišlja o proširenju obima poslovanja (obima proizvodnje, u trgovine broja kupaca, obima usluga i sl.), što iziskuje dodatna ulaganja. Najbolje za preduzetnika je ulaganje i finansiranje posla iz najkvalitetnijih izvora, a to su sopstvena sredstva (kroz dokapitalizaciju, uplatu pozajmice osnivača za likvidnost itd.). Pošto većina preduzetnika nema dovoljno sopstvenih sredstava za proširenje posla, tada preduzetnici apliciraju za investicione kredite ili kredite za obrtna sredstva, u zavisnosti od toga šta je konkretna namena. Pretpostavka je da su prošle najmanje dve godine poslovanja, da preduzetnik sada ima određenu poslovnu istoriju (minimum dve poslovne godine, dva bilansa),

pa se mogu pratiti i upoređivati trendovi, i sa većom preciznošću predvideti budući poslovni rezultati, s obzirom na predhodna ostvarenja.

➤ *Saturacija, stagnacija i pad posla*

Prekomerno širenje posla, gotovo po pravilu vodi ka stagnaciji a kasnije i padu poslovne aktivnosti, jer u ovom periodu najveći broj preduzetnika preceni svoje mogućnost, i mogućnosti svoga posla, pojavljuju se organizacioni problemi, a neretko i sam preduzetnik, zbog povećanog operativnog toka novca, usled povećanog obima posla, otpočinje dopunske ili nove delatnosti, a lične finansije, lična i porodična potrošnja uvećavaju se značajno. Preduzetnici u velikoj meri tada sebe vide, kao uspešne menadžere, sposobne da anticipiraju sve potencijalne pretnje iz okruženja, smatraju sebe sposobnim i za nove investicije, nove izazove, ne znaju za neuspeh. Porodica preduzetnika u tom periodu značajno uvećava standard života, prekomerna potrošnja finansira se iz porodičnog posla. Ovo je ključni momenat, kada preduzetnički posao dostiže vrhunac, i polako (a nekad i naglo), počinje da pada.

➤ *Gašenje porodičnog biznisa*

Posle perioda stagnacije i pada poslovnih aktivnosti, preduzetnici pokušavaju na razne načine da održe poslovanje, kako kroz refinansiranje kreditnih obaveza, stalne promene koncepta poslovanja, ali neretko vrše nepromišljene poslovne poteze koji preduzetnički posao približavaju konačnom kraju, a vlasnika bankrotu. Tu se misli na nepoštovanje poslovnih partnera (prolongiranje rokova plaćanja obaveza), ali neretko i poslovanje u sivoj zoni, neracionalno zaduživanje itd. Zbog navedenog, u većini slučajeva gašenje preduzetničkog posla postaje neminovnost. Svaka poslovna aktivnost, pa i porodični biznis može prestati da postoji iz više razloga, od kojih su najzastupljeniji pad tražnje za proizvodima i uslugama, tehnološka zaostalost, tržišni poremećaji i mnogi drugi razlozi. Jedan od važnijih razloga ili uzročnika gašenja porodičnog posla je i prevelika ili prebrza ekspanzija posla, rast koji ne može biti praćen realnim izvorima finansiranja (Lyons, 2005). Postoje i primeri u praksi, da preduzetnik planski ugasi preduzetnički biznis, ne ugrožavajući time lične i porodične finansije i imovinu.

1.5. Važnost i uloga registracionog organa

Osnivanje i rad preduzetničkih radnji i privrednih društava regulisano je setom zakona i propisa. Državni organ zadužen za osnivanje, registraciju, vođenje registra i ažuriranje statusnih i drugih podataka vezanih za pravna lica i preduzetnike je Agencija za privredne registre ili APR (Zakon o agenciji za privredne registre). APR sadrži elektronsku bazu u kojoj se evidentiraju statusna dokumenta, podaci o nazivu, delatnosti, registraciji, vlasništvu i zastupništvu, zatim ograncima, zabeležbama i bilansnim pokazateljima. U bazi APR-a pored podataka o preduzetnicima i privrednim društvima, nalaze se i podaci o udruženjima, fondacijama, ali i podaci o založnom pravu na pokretnostima i finansijskom lizingu.

APR ima izuzetno veliki značaj kako za same preduzetnike tako i za celokupan ekonomski sistem. Kada fizičko lice (ili više fizičkih lica) odluči da započne određeni biznis, neophodnu dokumentaciju prilaže APR-u, koji može doneti pozitivno ili negativno rešenje. Izuzev određenih delatnosti (kao na primer farmaceutska, ili prehrambena, što se definiše posebnim propisima) može se reći da je sistem osnivanja i otpočinjanja preduzetničke delatnosti, veoma liberalan. To u praksi znači da većinu delatnosti može obavljati bilo koje punoletno lice, nezavisno od stručne spreme, osposobljenosti, radnog iskustva, početnog kapitala, i bez poslovnog plana.

Preduzetnici početnici često imaju dilemu da li da svoj biznis registruju kao preduzetničku radnju ili kao pravno lice. Prednosti osnivanja preduzetničke radnje su brz i jednostavan postupak registracije, i preporučljive su za poslove koji nemaju ambiciju većeg rasta i širenja, dok je mana odgovornost vlasnika celokupnom ličnom imovinom za sve obaveze radnje. Privatno preduzeće, iako nešto komplikovanije za registraciju, dobra je solucija za poslove koji će se širiti u budućnosti, a i za razliku od radnje potreban je početni kapital. Vlasnik preduzeća ne odgovara svojom imovinom za razliku od preduzetničke radnje (Avlijaš,2010).

Ako se govori o kvalifikovanosti za obavljanje određene delatnosti, tu se misli da je dozvoljeno da izuzev malog boja specifičnih delatnosti, svako može registrovati obavljanje delatnosti, od zanatske, zatim trgovinske, proizvodne, pa do uslužne. Registracioni organ ne

proverava, niti uvažava (a nije ni u obavezi) koliki je realni stepen osposobljenosti određenog fizičkog lica, da obavlja određenu delatnost. Bitno je prikupiti neophodnu dokumentaciju, i za samo nekoliko dana preduzetnička ranja i preduzeće biće aktivno. Potom se otvara tekući račun u poslovnoj banci, i preduzetnik može slobodno da obavlja svoju delatnost. Sam proces je brz i efikasan, ali je očigledna manjkavost u tome, da ne postoji konzistentan i kvalitetan sistem kontrole i praćena, ko zapravo obavlja preduzetničku delatnost u Republici Srbiji. Tako na primer, zanatsku delatnost, može registrovati bilo koje lice koje nema nikakvu kvalifikaciju ni približnu osnovnoj šifri delatnosti tog preduzetničkog biznisa. To isto važi i za trgovinsku ali i za mnoge proizvodne i uslužne delatnosti.

Osposobljenost preduzetnika da obavlja određeni biznis (bilo da je reč o preduzetniku ili malom pravnom licu, u osnovi je isto, uglavnom jedno lice je nosilac posla), posmatra se u dva pravca.

Prvi je taj da fizičko lice koje želi da obavlja određenu delatnost, mora imati neposredno znanje i veštine koje se tiču konkretne delatnosti koju želi da obavlja, pa čak i ako ne učestvuje neposredno u procesima rada, mora poznavati karakteristike posla koji želi da obavlja. Često se dešava da preduzetnik radi određeni vremenski period kod poslodavca koji se bavi delatnošću za koju je „budući preduzetnik“ osposobljen, i na tom poslu, on stiče dodatna znanja i veštine, ali i sagledava sve rizike, šanse i mogućnosti konkretnog posla.

Drugi smer osposobljavanja preduzetnika za obavljanje određenje delatnosti pored bazičnih znanja i veština, podrazumeva i veštine organizacije, veštine prodaje, pa i lične osobine, koje zajedno mogu pretpostaviti jednu poslovnu ličnost, koja može uspešno da se bavi određenom delatnošću. Ovo zapravo znači da, na primer, dobar stolar (kao zaposleni kod drugog poslodavca), neće otvaranjem sopstvene preduzetničke radnje, biti uspešan samo zato što konkretnu delatnost obavlja dobro (u smislu stručne osposobljenosti), jer vođenje preduzetničko posla, podrazumeva dodatna znanja i veštine.

Prednost sadašnjeg sistema registracije preduzetnika se ogleda u tome da je APR jedinstvena registraciona baza, omogućen je uvid o svim promenama na nivou cele zemlje, a

prisup je javan. Međutim, prednosti bi bile daleko veće, da se podaci registracionog organa ukrštaju sa podacima drugih relevantnih institucija, kao što su Poreska uprava, Kredini Biro Udruženja Banaka Srbije, pa čak i određeni podaci Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srbije, u skladu sa zakonom. Tako bi se dobili relevantni podaci, ali i sistem koji bi jednostavno i efikasno sagledavao mogućnosti i kompatibilnost osnivača, da obavlja određenu delatnost. Nisu retki slučajevi da fizička lica čije su preduzetničke radnje i pravna lica poslovala nesavesno, ponovo direktno ili indirektno osnivaju nove privredne subjekte, značajno ugrožavajući likvidnost sistema plaćanja.

Važnost i uloga registracionog organa u saradnji sa drugim relevantnim državnim institucijama, ogleda se u mogućnosti da upravo taj organ organizuje, prati i kontroliše sistem stručne osposobljenosti vlasnika privrednih subjekata, a u skladu sa zakonskim rešenjima koja bi stvorila ambijent, koji će podsticati preduzetništvo, ali ne po svaku cenu i bez kontrole. Ovde se ne radi o ugrožavanju slobode pojedinca da radi, stvara i počinje posao, već o svesti da nestručnim i nesavesnim poslovanjem, takav preduzetnik može dovesti u nezavidno ekonomsko-finansijsku situaciju i sebe, svoju porodicu, zaposlene i poslovne partnere, pa je neophodno razviti sistem koji znatno efikasnije prepoznaje osposobljenost fizičkih lica za otpočinjenje određenog posla i rad u određenoj delatnosti.

Ako pojedinac koji želi da otpočne preduzetnički biznis nije stručno osposobljen, ili je nedovoljno osposobljen, potrebna je veća sistemska podrška, i tu registracioni organ u saradnji sa drugim institucijama može pomoći u osposobljavanju pojedinaca, kako u pružanju informacija o dodatnim obukama, do organizacije istih, zatim o udruženjima u delatnosti, klasterima delatnosti i drugim vezama sa institucijama koje svaki uspešan preduzetnik treba da ostvari.

2. PORODICA KAO ZAJEDNICA INVESTITORA I PLANIRANJE PORODIČNIH INVESTICIJA

Kao što je objašnjeno u predhodnom poglavlju, porodica se može posmatrati i analizirati ne samo kao društveno-ekonomska zajednica njenih članova, već i kao zajednica investitora. Sagledavanje porodice kao zajednice investitora podrazumeva da je porodica investiciono orjentisana u širem smislu, a to znači ne samo da se pojedini članovi bave određenom preduzetničkom delatnošću, već da se uvažavaju i druge sociološke komponente koje svaku porodicu odlikuju, ekonomske i druge potrebe i investicione aktivnosti koje nisu nužno profitnog karaktera. Personalno (lično) finansijsko planiranje se može definisati kao proces postavljanja ciljeva, izrada plana za njihovo postizanje i stavljanje plana u delo (Burmater, 2006.).

Ako analiziramo prosečnu četvoročlanu porodicu, od dva odrasla člana (roditelji) koji su nosioci prihoda, i dvoje dece (izdržavana lica, đaci ili studenti), imamo situaciju da su dva člana porodice sticaoci prihoda, a svi članovi zajedno (uključujući i izdržavana lica) su nosioci finansijskih rashoda porodice. Osnovna pretpostavka je da je takva porodica finansijski stabilna, da su osnovni prihodi porodice stabilni a da rashode porodice čine realni troškovi nužne potrošnje. Periodično, porodica ostvaruje izvesnu akumulaciju i to za onaj iznos redovnih prihoda koji premašuje ukupne mesečne izdatke te porodice. U takvoj situaciji porodica (pre svega odrasli članovi, sticaoci prihoda) donosi odluku šta činiti sa akumuliranim viškom finansijskih sredstava.

Investicioni plan porodice podrazumeva postojanje investicione svesti njenih članova, pre svega starijih članova koji su donosioci važnih odluka. Svaka porodica, koja ima izgrađenu svest o potrebi za bilo kojim oblikom investiranja mora imati investicioni plan. Investicioni plan porodice bi trebalo da sagleda realne mogućnosti za akumulaciju iz koje bi se finansirala određena investicija, zatim vremenski rok investicije, i na kraju benefite od određene investicije. Često se dešava da članovi porodice donose ad hoc odluke u vezi sa određenom investicijom (na primer prihvatanje ponude banke za depozit, ili osiguranja za polis na bazi promotivnih aktivnosti, bez šireg sagledavanja troškova i benefita takve investicije).

Kada se govori o planiranju porodičnih investicija, važno je primeniti principe strateškog planiranja, koji su potvrđeni u praksi. Jedan takav princip, ili važan korak u strateškom planiranju, koji je primenljiv i na porodične investicije je detaljno informisanje i sakupljanje relevantnih podataka. Iako se radi o aktivnosti koja oduzima više vremena, veoma je važno, nezavisno od toga šta je priroda same investicije, prikupiti relevantne podatke, poraditi na kvalitetu a ne na kvantitetu (Barskdale, Lund, 2006.).

Učešće svih članova porodice u donošenju odluka, koji su na bilo koji način uključeni u porodični posao, od velikog je značaja za uspeh svakog poslovnog plana (Burke, 2003.). Postoji više radova i autora koji se bave planiranjem porodičnih finansija. Jedan od zanimljivijih radova iz oblasti finansijskog planiranja porodice kroz životne cikluse je *Life Cycle of Financial Planning* u kome se za različite životne dobi definišu različite aktivnosti članova porodice (Personal finance unite, The University of Arizona, 2010). Prema ovom dokumentu u periodu od 35-44 godine života, radno sposobni roditelji osnivaju porodični fond za edukaciju svoje dece, ali svakako planiraju i sopstvena usavršavanja, zatim se razvija program štednje porodice i postavljaju osnovni ciljevi za period penzije. U sledećem periodu od 45-54 godine roditelji nastavljaju sa školovanjem dece, finalizuje se penzioni plan, ali i investicije i ulaganja u nekretnine, jer posle ovog perioda sleduje predpenzioni i penzioni ciklus života.

Svaka investicija, pa i porodična nosi određene rizike, bez obzira koliko je dobro isplanirana. Porodica kada planira određenu investiciju svakako treba da ima i izlaznu strategiju, ukoliko ta investicija ne bude dala očekivane efekte. To znači da, ako na primer porodica donese odluku da povuče polisu životnog osiguranja (raskine ugovor o osiguranju), mora znati pod kojim uslovima i na koji način to može da sprovede. Isto važi za razoročenje oročenog depozita, i druge slične slučajeve.

Preduzetnički duh porodice ogleda se u sposobnosti planiranja investicija. Kod preduzetnika razlikujemo dva tipa planiranja: planiranje započinjanja novog posla i strategijsko usmeravanje započetog posla (Avlijaš, 2010). Po istom principu preduzetnički orjentisana porodica, može razvijati svoje investicione planove.

U zavisnosti od iznosa i dinamike uvećavanja akumuliranih sredstava, porodica može doneti različite odluke, šta sa ostvarenom akumulacijom. Odluka koja se donese je u suštini investiciona odluka. Njen investicioni karakter se opravdava činjenicom, da porodica određena finansijska sredstva treba da investira, na određeni način, pod određenim uslovima i uz određeni rizik.

Najzastupljeniji vidovi investiranja su :

Investiranje u štedne uloge – porodica akumulirana finansijska sredstva deponuje u poslovnoj banci, kao oročeni ili depozit po viđenju, sa određenim prinosom, i pod određenim uslovima (način obračuna i pripisa kamate, dospeće i uslovi podizanja depozita itd.). Prinos ili kamata na depozit je kapitalna dobit, i ona zavisi od iznosa depozita, oblika štednje, kamate i ročnosti. Investiranjem u depozite sa prinosom, porodica pored interesa koji ostvaruje kroz kapitalnu dobit, deponovanim sredstvima anulira eventualni rizik od buduće nelikvidnosti i ujedno stvara realnu osnovu za pokriće neplaniranih rashoda. Štednja kao oblik akumulacije može imati svoju konkretnu namenu ili svrhu, a može biti i akumulacija porodice koju članovi porodice polažu i to tako što u momentu deponovanja finansijskih sredstava ne znaju precizno kako će u budućnosti ta sredstva biti utrošena.

Investiranje u nepokretnosti – kada porodica donese odluku da akumulirana finansijska sredstva investira u kupovinu nepokretnosti, motivi mogu biti različiti. Najčešći motiv je ostvarenje prinosa ili rente od te nepokretnosti. Kupovina nepokretnosti može biti motiv i za rešenje stambenog pitanja članova porodice u perspektivi, ili ako je u pitanju poslovna nepokretnost ili zemljište, za obavljanje određene delatnosti. Nisu retki slučajevi kada porodica investira u nepokretnosti koje imaju svrhu odmora i rekreacije članova porodice (vikend kuće, apartmani itd). Moguće je i da porodica planira investiranje u nepokretnosti uz više različitih motiva, i to tako da u isto vreme određena nepokretnost može omogućiti i prihod od rente, i eventualno rešenje stambenog pitanja ili za neku drugu upotrebu. Kada prosečna srpska porodica planira investicije u nepokretnosti, u praksi se pokazalo da se kod investiranja u nepokretnosti mnoge porodice ne vode ekonomskim motivima (analiza ulaganja i isplativnosti, analiza realnih potreba porodice) koliko određenim socio-društvenim motivima, u smislu da su nepokretnosti

neretko stvar prestiža, pa se naročito u manje urbanim sredinama, grade nepokretnosti koje značajno premašuju realne potrebe i više generacija članova porodice, a akumulirana finansijska sredstva se bespotrebno i prekomerno troše, čak i uz dodatna kreditna zaduženja. To neretko uzrokuje i dugoročne finansijske problem porodica, koje se manifestuju u nemogućnosti za druge porodične investicije (investicije u zdravstvenu sigurnost članova, obrazovanje itd).

Investiranje u hartije od vrednosti – podrazumeva kupovinu akcija, obeznica i drugih hartija od vrednosti sa određenim prinosom. Može se reći da su motivi porodice prilikom planiranja investicija u depozite slični motivima plasiranja u hartije od vrednosti. Porodica u oba slučaja očekuje prinos, ali akumulirana sredstva mogu biti raspoloživa u nekom budućem periodu, radi zadovoljenja potreba članova porodice u određenom trenutku. Razlika između investiranja u depozite i investiranja u hartije od vrednosti, ogleda se u tome što je prvi oblik porodičnih investicija na izvestan način sigurniji, ali sa manjim prinosom dok je drugi oblik investiranja sa većim prinosom, ali nosi nešto veći rizik. Investiranje članova porodice u hartije od vrednosti na izvestan način iziskuje nešto veću finansijsku pismenost i informisanost (uz korišćenje konsultantskih brokerskih usluga), dok porodica koja planira da akumulirani višak deponuje u poslovnu banku kao depozit, ne mora biti većeg nivoa finansijske pismenosti, jer je ovakav vid investiranja predvidiv, i “jasniji” za većinu porodica.

Investiranje u polise različitih oblika osiguranja – planiranje investiranja akumuliranih finansijskih sredstava u različite oblike osiguranja, svakako govori o razvijenoj svesti članova porodice o neophodnosti sagledavanja svih mogućih situacija i okolnosti koje mogu zadesiti porodicu u budućem periodu. Polise osiguranja u momentu plaćanja za mnoge porodice jesu samo trošak, ali ako nastupi osigurani slučaj, taj trošak je znatno manji nego da polise osiguranja nije bilo, te u takvim situacijama likvidnost porodice i tokovi gotovine neće biti narušeni. Porodica koja planira investicije u polise osiguranja, nije profitno orjentisana, ne želi da ostvarenu akumulaciju prioritarno stavlja u funkciju bilo kog vida profita, već planira i uvažava potencijalne rizike. Polise osiguranja mogu biti polise životnog osiguranja, zdravstvenog, imovinskog itd. Mnoge porodice su u dilemi da li je isplativije deponovati finansijska sredstva sa prinosom u poslovnim bankama, ili sukcesivno uplaćivati polise osiguranja, jer je osigurana suma u apsolutom iznosu veća, nego oročeni depozit. Međutim, treba imati na umu da je kod

većine osiguranja novac raspoloživ isključivo kada nastane osigurani slučaj, dok je oročeni depozit u svakom slučaju raspoloživ (uz znatno manje gubitke).

Investiranje u penzione fondove – u zavisnosti od strukture porodice, zarad planiranja priliva u budućnosti, članovi porodice (radno aktivni) tokom radnog veka izdvajaju određenu sumu novca u cilju povećanog priliva gotovine u starijoj životnoj dobi, kada se u uobičajenim okolnostima očekuje smanjen priliv gotovine (redovna starosna penzija). Članovi porodice koji donose odluku da izdvajaju iz tekućih prihoda određena sredstva na konto dobrovoljnog penzionog fonda, znatno manje utiču na povećanje tekućih odliva gotovine u momentu plaćanja, u odnosu na pozitivne efekte koje će priliv u kasnijoj životnoj dobi doneti tom članu a i porodici u celini. I ovaj vid porodičnih investicija, može se uporediti sa ostalim modelima plasiranja akumuliranih finansijskih sredstava. Investiranje u penzione fondove ima karakteristike štednje jer to i jeste izvesna štednja sa prinosom, ali ima i karakteristike osiguranja jer uložena sredstva ne mogu biti raspoloživa u bilo kom trenutku, kao kod depozita.

Investiranje u obrazovanje članova porodice – podrazumeva ulaganja akumuliranih sredstava porodice u obrazovanje pretežno mlađih članova porodice, ali i starijih članova porodice. Planiranje ovakvih porodičnih investicija ne podrazumeva ostvarenje profita niti nekog oblika kapitalne dobiti, bar ne u kratkom roku. Investiranje u obrazovanje treba da indirektno omogući bolju ekonomsko finansijsku situaciju u porodici, jer se obrazovanjem članova porodice očekuje lakše zaposlenje, uvećana „zarađivačka sposobnost“ članova porodice itd. Investiranje u obrazovanje mlađih članova porodice podrazumeva školovanje, stručno usavršavanje ili studiranje, često van mesta boravka porodice, što uključuje dodatne troškove, pored direktnih troškova školovanja. Ovakvo investiranje porodice ima sličnosti sa drugim oblicima porodičnih investicija, u smislu planiranja budućih finansijskih tokova. U periodu školovanja, porodica ima uvećane troškove, ali po završetku školovanja, očekuje se da član porodice koji je nosilac troškova školovanja postane nosilac prihoda u porodici, u određenom periodu i dodatnih prihoda (jer su najčešće i roditelji određeni period radno aktivni istovremeno sa decom, koja su u početnim godinama radne karijere), što značajno može poboljšati ukupnu ekonomsko-finansijsku situaciju u porodici, i time se investicija u obrazovanje višestruko opravdava. Nisu retki slučajevi da se i stariji članovi porodice doškolvavaju i usavršavaju, što u tom periodu podrazumeva veće

izdatke porodice, ali kao i kod mlađih članova, po završetku tog ciklusa uvećanih troškova, dolazi period kada se investicija u obrazovanje i ovih članova porodice očekivano pozitivno potvrđuje na finansije porodice u celini.

Investiranje u određenu preduzetničku delatnost – predstavlja planiranje, organizovanje i vođenje konkretne preduzetničke delatnosti, najčešće kroz registraciju određene pravne forme, u skladu sa propisima. Za razliku od predhodno analiziranih oblika investicija koje nisu uvek nužno profitnog karaktera, otpočinjanje porodičnog posla, svakako podrazumeva određen profit. Koju će preduzetničku delatnost porodica planirati da otpočne zavisi od stručnosti nosioca posla, početnog kapitala, konkretne delatnosti itd. Porodica može planirati otpočinjanje porodičnog posla kao osnovnu, ali i kao sekundarnu delatnost članova porodice. Postoje delatnosti koje se mogu obavljati iz radnog odnosa, pa nisu retki slučajevi da se donese odluka o plasiranju finansijske akumulacije porodice u dodatnu delatnost, radi povrata ulaganja, i uvećavanja akumulacije u određenom vremenskom periodu. Planiranje otpočinjanja porodičnog posla je u ovom radu predmet posebne i šire analize.

3. PORODIČNI POSAO, MOGUĆNOSTI RAZVOJA PORODIČNOG PREDUZETNIŠTVA U DOMAĆEM EKONOMSKOM AMBIJENTU, ODLUKA O OTPOČINJANJU ILI PRESTANKU PORODIČNOG POSLA

Porodično preduzetništvo u Srbiji ima dugogodišnju tradiciju. Veliki je broj preduzetničkih radnji, raznih zanatskih, proizvodnih i uslužnih delatnosti sa višegeneracijskom tradicijom. Međutim, u posleratnom periodu, pa do devedesetih godina prošlog veka, u Srbiji su privatni sektor i tržišna ekonomija, zamenjeni planskom-dogovornom ekonomijom i privrednim subjektima u državnom i društvenom vlasništvu. Retki su privatni preduzetnici koji su u tom periodu poslovali, i to su uglavnom bile zanatske porodične radnje, od sedamdesetih godina prošlog veka, da bi već osamdesetih, broj privatnih porodičnih firmi bio znatno uvećan.

Specifičnost takvih privatnih preduzeća i radnji se ogleda u tome da su ona poslovala u još koliko toliko razvijenom sistemu, u kome su dominirali privredni giganti u društvenoj i državnoj svojini, pa su te firme i bile na izvestan način “naslonjene” na državna i društvena

preduzeća koja su im ustupala manje ili veće poslove, i koja su im bila često i jedini kupac. Mnogi od ovih privatnih preduzetnika, koji su opstali, uspjeli su da stvore velike privatne privredne sisteme i da postanu značajni privredni subjekti, i poslodavci za veliki broj radnika, apsorbujući povećanu nezaposlenih koja se iz ranličitih razloga uvećavala poslednjih godina.

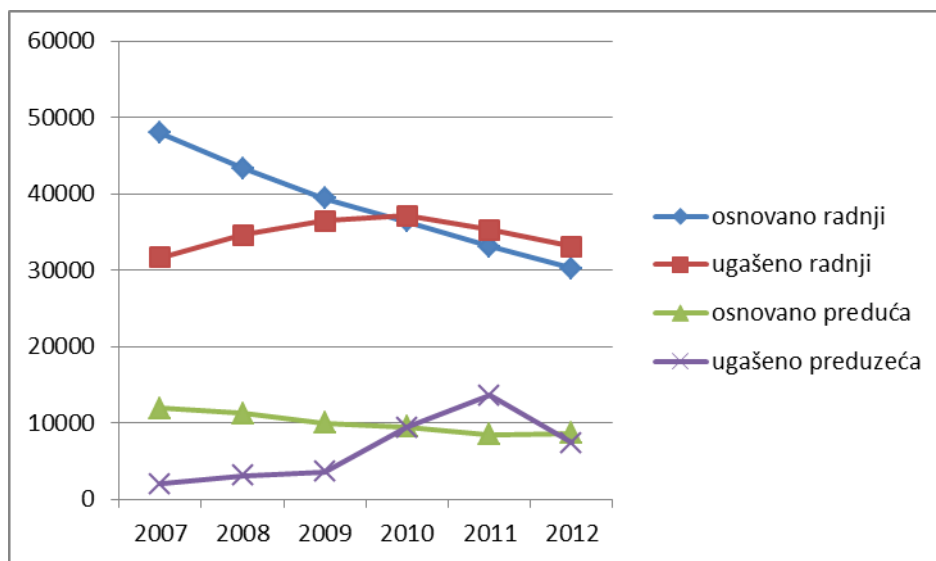
U narednoj tabeli dat je pregled osnovanih i ugašenih mikro, malih i srednjih preduzeća i preduzetnika i to za period 2007-2012.godina (period pre i posle otpočinjanja ekonomske krize), prema Izveštaju Ministarstva privrede 2013. godine, a prema podacima RZS-a:

Tabela 10: BROJ OSNOVANIH I UGAŠENIH MSPP (2007-2012)

	Broj preduzeća		Broj radnji		Neto efekat	
	osnovano	ugašeno	osnovano	ugašeno	preduzeća	radnje
2007	11.902	2.027	47.951	31.619	5,9	1,5
2008	11.248	3.068	43.375	34.572	3,7	1,3
2009	10.014	3.597	39.365	36.441	2,8	1,1
2010	9.470	9.389	36.337	37.162	1,0	0,9
2011	8.471	13.593	33.070	35.285	0,6	0,9
2012	8.648	7.388	30.206	33.071	1,2	0,9

Izvor: RSZ, Izveštaj o MSPP za 2012. godinu

Trend osnivanja i gašenja u sektoru MSPP u period 2007-2012, prema predhodnim podacima može se sagledati na sledećem prikazu:



Grafikon 5 :Broj osnovanih i ugašenih MSPP Izvor: RSZ, Izveštaj o MSPP za 2012. godinu

Da bi se sagledale mogućnosti za razvoj porodičnog preduzetništva u domaćim društveno-ekonomskim prilikama, potrebno je objasniti privredni ambijent, specifičnosti tranzicionog okruženja, kao i aktuelnu regulativu.

Kako je proces svojinske transformacije trajao dugo, kako je u poslednje dve decenije bilo više pokušaja da se taj proces završi, tako se i u različitim periodima određen broj zaposlenih u velikim industrijskim sistemima odlučivao da se osamostali i da započne sopstveni preduzetnički posao. Pojedini su napuštali gradske centre gde su veliki industrijski objekti uglavnom bili locirani, vraćali se u seoske sredine iz kojih vode poreklo, drugi su pokušavali da u gradskim sredinama započnu sopstveni biznis, a neki su pak pokušavali da se zaposle u postojećem privatnom sektoru.

Kako je dugogodišnji proces industrijalizacije uslovio velike migracije stanovništva iz sela u grad, tako je poslednjih godina, usled prestanka sa radom velikih industrijskih sistema, i gubitka posla, određeni broj napustio urbane centre i vratio se u ruralne krajeve, sa željom da promene dosadašnju delatnost i da se bave određenom poljoprivrednom delatnošću. Međutim, broj povratnika je daleko manji od broja iseljenih stanovnika u periodu industrijalizacije i velikih migracija iz sela u grad. Domaćinstva povratnika su najčešće zapuštena, nedostatak moderne mehanizacije je evidentan, ali i neosposobljenost nosioca posla, da pokrenu određeni proces

poljoprivredne proizvodnje. Na sve to, potencijalno novi poljoprivredni proizvođači, ali i oni kojima je to godinama unazad bila osnovna delatnost, nemaju sistemsku podršku kako kroz propise, tako i kroz politiku subvencija, a možda najveći nedostatak je nepostojanje ili bolje rečeno nerazvijen sistem zadrugarstva ili bilo kakvog značajnijeg klsterskog udruživanja. Zbog navedenog, individualni poljoprivredni proizvođači su prepušteni sami sebi, što je uzrokovalo da je veći broj novih poljoprivrednih proizvođača koji su u poslednjih petnaest do dvadeset godina pokušavali da otpočnu ili obnove neki vid poljoprivredne proizvodnje, doživljavalo neuspeh. Međutim, od ukupnog broja lica koja su ostali bez posla usled procesa privatizacije, najveći je procenat onih koji su odlučili da ostanu da žive i rade u sredinama u kojima su i ranije radili. Razlozi za to su višestruki. Prvi je taj što su posle dužeg perioda života i rada, formirane porodice, neretko po dve i tri generacije u jednoj sredini, pa je i sa društveno-sociološkog aspekta veoma teško relocirati celokupne porodice koje čine više generacija. Drugi bitan razlog je taj, da takve porodice i da se odluče na povratak u ruralne sredine, nemaju realnu perspektivu za otpočinjanje samostalnog posla u određenoj preduzetničkoj delatnosti, najpre u poljoprivredi, upravo zbog nedostatka početnog kapitala, ali i zbog realne neosposobljenosti i neiskustva za takve delatnosti. U praksi postoje primeri da se posle gubitka posla u državnim ili društvenim preduzećima, što zbog procesa privatizacije, što zbog stečaja ili likvidacije istih, članovi porodice koji su ostali bez posla, odlučuju da se vrate u ruralne sredine i tamo pokušaju otpočinjanje određene delatnosti, ali porodica ostaje u gradskoj sredini u kojoj inače živi. Time dolazi do delimičnog razdvajanja porodica, jer se egzistencijalne potrebe stavljaju iznad potreba članova porodice. Ovakvi primeri su tipični za manje gradske centre u koje je u procesu industrijalizacije emigriralo stanovništvo iz bliže okoline, sa ruralnog područja koje je relativno blizu takvim gradskim centrima, i tamo postoji relativno dobra saobraćajna komunikacija. Zbog toga, povratna delimična migracija, moguća je i ostvariva, jer praktično delatnost u ruralnoj sredini se može obavljati a da se delimično boravi i u gradskim centrima i na selu. Migracija celih porodica iz sela u grad je teško ostvariva, zbog nedostatka društvenih sadržaja naročito za mlađe generacije članove porodica, pa se uz zavisnosti od starosne dobi, porodice razdvajaju, tako što jedan ili oba roditelja odlaze na selo, a mlađi članovi ostaju u gradskim centrima.

Poslednjih godina, sve je češći broj mladih bračnih parova, koji iako nemaju nikakve porodične veze niti korene u ruralnim sredinama, donose odluku da otkupljuju domaćinstva na

selu, renoviraju ih u skladu sa sopstvenim mogućnostima i otpočinju određenu delatnost. Ovde se ne radi o licima koja su ostajala bez posla u procesu privatizacije, nego o populaciji lica koja zbog nemogućnosti da se zaposle u gradskim centrima, i time ostvare ekonomsku stabilnost porodice, donose odluku da prodaju nekretnine u gradskim centrima i presele se u seoske sredine.

Od ukupnog broja zaposlenih koji su iz različitih razloga ostali bez posla, daleko najveći broj je zajedno sa svojim porodicama ostao da živi u gradskim centrima u kojima su ranije bili zaposleni. Iz ove populacije, najveći broj je ili započeo privatni biznis, ili se zaposlio u nekoj od privatnih firmi, novoosnovanih ili postojećih. Daleko je manji broj onih koji su se zaposlili u javnom sektoru, ili u nekoj od državnih institucija.

Postavlja se pitanje, na koji način i sa kojim motivima, novi preduzetnik donosi odluke o otpočinjanju posla. U praksi, a prema statističkim izvorima, u poslednjih 15 godina u Srbiji je osnovan veliki broj preduzetničkih radnji i preduzeća. Proces donošenja poslovne odluke i odlučivanje, determiniše se uz nekoliko kriterijuma: broj osoba koje odlučuju (individualno ili grupno odlučivanje), količina raspoloživih informacija i znanja, strukture odlučivanja i oceni dovoljnosti raspoloživih informacija (Balaban, Ristić, 1999.)

Osnovni motivi koji pokreću preduzetnike da započnu sopstveni biznis su:

- Ostanak bez posla;
- Nemogućnost zaposlenja;
- Nezadovoljstvo postojećim zaposlenjem;
- Želja za dodatnom zaradom kroz otpočinjanje dodatne delatnosti;

Ostanak bez posla jedan je od najvažnijih motiva za otpočinjanje privatnog posla preduzetnika. Njega može uzrokovati prestanak rada postojećeg poslodavca, ali i otkaz ugovora o radu. Osnovni motiv u ovom slučaju je egzistencijalne prirode, jer lice koje ostaje bez posla, ostaje i bez redovnih prihoda, čime se značajno ugrožava lična finansijska sigurnost i sigurnost porodice. U ovom slučaju najčešće ne postoji jasna namera i plan da se otpočne privatni posao,

jer da postoji, novi preuzetnik ne bi čekao da dobije otkaz ili da mu iz bilo kog razloga prestane radni odnos kod predhodnog poslodavca. Ovo je na neki način „iznuđeno“ preduzetništvo, ali iako je takvo, to ne znači da je unapred osuđeno na propast, i da se novi preduzetnik neće i ne može snaći u novoj ulozi. Delatnost koju bi ovakav preduzetnik početnik odabrao, u praksi je bliska delatnosti posla koji je ranije obavljao kao zaposleni kod drugog poslodavca, jer je najveća verovatnoća uspeha ako se započne poznata delatnost. Često se dešava da više lica, po prekidu radnog odnosa, zajednički pokreću privatni posao, udružujući početni kapital, znanje i stručnost za određenu delatnost, i to se u praksi pokazao kao dobar model. Lica koja ostaju bez posla su najčešće lica sa određenim radnim iskustvom, i u određenoj „starijoj“ životnoj dobi. Kao takvi, iako imaju određeno radno i životno iskustvo, oni nisu previše atraktivni za poslodavce, pa su prinuđeni da započnu sopstveni biznis. Početni kapital za otpočinjanie delatnosti može se obezbediti i iz ranije akumulacije (štednje), ali nisu retki slučajevi prodaje pokretne i nepokretne imovine itd.

Za razliku od lica koja relativno iznenada ostaju bez zaposlenja, postoji veliki broj, naročito mlađe populacije, koja po završetku školovanja ne može da prodađe zaposlenje. Posle određenog perioda, ukoliko su elementarni uslovi ispunjeni (obrazovni profil, početni kapital, sredstva za rad i sl.), ova lica se upuštaju u preduzetničke vode, sa malo i bez ikakvog radnog iskustva. I ovoj grupi kao i prvoj, nije osnovni motiv preduzetnički biznis, već rad kod drugog poslodavca, pa kao takvi u startu se mogu smatrati nedovoljno spremnim za obavljanje preduzetničke delatnosti.

Treća grupa lica koja se odlučuju za otpočinjanie privatnog posla, su lica koja su nezadovoljna postojećim zaposlenjem, bilo da je u pitanju sama delatnost kojom se bave, bilo da su u pitanju ekonomsko-finansijski razlozi. Nezadovoljstvo postojećim zaposlenjem može se manifestovati nezadovoljstvom radnim mestom, odnosom poslodavca, odnosom drugih zaposlenih, poslovnih partnera ili eksternih lica (van kolektiva). Drugi motiv je taj da zaposleni nije zadovoljan svojom zaradom, da sa njom ne podmiruje sve lične i potrebe porodice, pa da kao motiv traži drugu delatnost. Logično bi bilo da ova lica probaju da pronađu zaposlenje sa boljim radnim statusom, kao i sa većom zaradom, ali se zbog relativno visoke nezaposlenosti, a male ponude dobrih radnih mesta, nameće zaključak da će i novo radno mesto biti manje ili više

slično postojećem. Tada se donosi odluka da se započne sopstveni posao, najčešće u delatnosti struke. Ono što razlikuje ovu grupu novih preduzetnika, od predhodne dve, je to da odluku o otpočinjaju posla ne donose zbog iznenadnih i iznuđenih okolnosti, već samostalno. To im daje određeno vreme da osmisle, isplaniraju i pripreme sve resurse, kako bi što uspešnije startovali sa samostalnom preduzetničkom delatnošću. Zbog načina na koji donose odluku da otpočnu samostalni biznis ova grupa preduzetnika, prirodno ima veće šanse da uspe u poslu, naravno, ako su svi ostali uslovi zadovoljeni.

Četvrta grupa lica koja otpočinjaju privatni posao, su lica koja imaju postojeću delatnost, najčešće kao zaposlena lica, i to ne samo u određenim delatnostima privrede, već se u praksi pokazalo da su to lica zaposlena u javnom sektoru, državnim institucijama itd. Sam motiv, da se ostvari dodatna zarada, ovu grupu preduzetnih lica, definiše kao preduzetnike u pravom smislu reči, ali i lica koja žele da rade, stvaraju i zarade. Takvim pristupom oni se definišu kao preduzetnici sa visokim šansama za uspeh, jer su njihovi motivi jasni, opravdani, a pristup poslu je smislen i vremenski neograničen za planiranje. Prednost ovakvih preduzetnika se ogleda i u činjenici da oni već imaju određeni izvor prihoda koji obezbeđuje ličnu i egzistenciju njihovih porodica, pa su eventualne greške i propusti koje karakterišu svakog preduzetnika naročito u početnim fazama poslovanja, za ovu grupu moguće, ali premostive, dok predhodne grupe preduzetnika sa drugačijim motivima, gotovo i da nemaju pravo na greške u poslu. Ovoj grupi klijenata najčešće pripadaju visokoobrazovana lica, koja pored redovnog posla mogu pružati različite usluge u domenu konsultantskih usluga, obrazovne delatnosti, izrade različitih projekata itd. Zakonski je omogućeno registrovanje određene preduzetničke delatnosti iz radnog odnosa, čak su predviđene i određene olakšice u smislu plaćanja poreza i doprinosa (koji se za ova lica svakako uplaćuju iz inicijalnog radnog odnosa). Ovoj grupi pripadaju i lica posebno osposobljena za konkretne delatnosti, kao na primer specijalisti za određene zanatske radove, i za njih nije neophodno posebno stručno usavršavanje, jer pored osnovnog zaposlenja, mogu registrovati svoj preduzetnički biznis, i u određenom obimu ostvariti dodatne prihode.

Osnovni preduslovi i aktivnosti, koje svako fizičko lice, koje donese odluku da otpočne preduzetnički biznis, mora da ispuni pored predhodno objašnjenih motiva su i:

- Stručna osposobljenost nosioca posla i zaposlenih;
- Početni kapital i izvori finansiranja;
- Odabir sedišta, lokacije, sredstava i resursa za određenu delatnost;
- Postojanje poslovnog plana i analiza tržišta;
- Postojanje izlazne strategije poslovanja;

Stručna osposobljenost podrazumeva da nosilac posla nije samo stručan u delatnosti posla koju bi obavljao, već da poseduje minimum liderskih i organizacionih sposobnosti za vođenje određenog posla. Ukoliko delatnost podrazumeva da pored preduzetnika, posao potrebuje i određen broj zaposlenih, preduzetnik mora imati veštine i znanje da obučiti i pre svega motiviše zaposlene, kako bi se delatnost obavljala što efikasnije. U praksi se kao jedan od najvećih rizika za uspešno obavljanje privatnog posla pokazao nedostatak organizacionih sposobnosti i finansijske opismenjenosti nosioca posla, što je posledica nedovoljne svesti da nije isto obavljati istu delatnost (u smislu struke) za drugog poslodavca i u svojoj sopstvenoj firmi.

Ukoliko je preduzetnik doneo odluku da otpočne preduzetnički biznis, stručno je osposobljen i poseduje minimum veština za organizaciju i vođenje posla, paralelno sa tim mora imati adekvatan iznos finansijskih sredstava koji može omogućiti nesmetano poslovanje. Izvori finansiranja svakog posla (ne zavisno od veličine ili pravne forme privrednog subjekta) mogu biti sopstveni ili pozajmljeni. Kako je predmet analize preduzetnički biznis ili malo preduzeće, pod početnim kapitalom možemo smatrati sopstvena sredstva preduzetnika koja je spreman da uloži u otpočinjanje posla. Izvori sopstvenih sredstava mogu biti ušteđevina, prodaja neke lične ili nasledene imovine, sredstva dobijena kroz socijalne programe predhodnih poslodavaca itd. Prirodno, ovim sredstvima bi se trebala finansirati osnovna sredstva i sredstva za rad (delatnost preduzetnika), i deo ili obrtna sredstva u celosti u zavisnosti od konkretne delatnosti. Kada se radi o izvorima finansiranja preduzetničkog biznisa (što će biti tema posebne obrade u ovom radu), najpre se govori o mogućnosti za kreditna zaduženja, kako od poslovnih banaka tako i od različitih fondova za podsticanje privatnog preduzetništva. U praksi nisu retki slučajevi da se preduzetnički posao finansira i drugim izvorima finansiranja, kao što je lizng za nabavku pokretne imovine, ali i drugi vidovi pozajmljivanja finansijskih sredstava.

U zavisnosti od specifičnosti delatnosti koju preduzetnik želi da obavlja, veoma je važno da lokacija i sredstva koja koristi u obavljanju delatnosti budu adekvatna toj delatnosti. Ukoliko je u pitanju trgovinska delatnost odabir lokacije je jedan od najbitnijih, ako ne i najbitniji preduslov za uspešno obavljanje posla. Ako je pak u pitanju određena proizvodna, zanatska ili uslužna delatnost, sredstva za rad takođe moraju biti adekvatna u kvalitetu i kapacitetu. Preduzetnici u praksi, najčešće zbog nedovoljnog iznosa sopstvenih sredstava za otpočinjanje posla, ne vrše odabir dobre lokacije, niti su sredstva za rad adekvatna (polovna oprema, kvarovi..), što je pogrešno. Preduzetnik otpočinjanje sopstvenog posla ne vidi samo, kao osamostaljivanje u delatnosti, poboljšanje materijalne situacije kako u ličnim tako i u porodičnim finansijama, već i izlaz iz određenih društveno-ekonomskih normi, do toga da status preduzetnika, iako je na početku posla to samo status (još se nije dokazao u praksi), preduzetnik doživljava kao postizanje uspeha, zanemarujući detaljnije analize, proračune i organizaciju. To naravno ne važi apsolutno za sve, ali svaki posao, mora se u startu postaviti na zdrave osnove, mora se dobro organizovati, osmisliti, uključujući i odabir sedišta, lokacije posla, opreme i sredstava za rad. Ukoliko se ustanovi da nema uslova za sve navedeno, bolje je odložiti početak ili čak ne počinjati preduzetničku delatnosti.

Poslovni plan i analiza tržišta predstavlja osnovni strateški dokument svakog novog posla, bilo da je reč o preduzetniku početniku ili je reč o preduzetniku koji ima poslovnog iskustva i određenu poslovnu istoriju. Postoji više autora i metodologija izrade poslovnog plana (u narednom poglavlju će se detaljnije analizirati). Poslovni plan treba da sadrži: analizu tržišta prodaje, analizu razvojnih mogućnosti preduzetnika, ispunjenost tehničko-tehnoloških uslova (u zavisnosti od delatnosti), analizu tržišta nabavke, analizu delatnosti na uticaj okoline, finansijsku analizu sa ocenom isplativosti. Poslovni plan može sačiniti i sam preduzetnik ali su u praksi češći slučajevi da poslovni plan, kao metodološki specifičan i relativno složen dokument sačinjavaju stručna lica ekonomsko-finansijske struke. Prilikom apliciranja za sredstva različitih fondova (u Srbiji je to Fond za razvoj, zatim Nacionalna služba za zapošljavanje i sl.), preduzetnici su u obavezi da uz zahtev za kredit, prilože i poslovni plan delatnosti kojom žele da se bave. Nezavisno od formalnog poslovnog ili kako se češće upotrebljava termin biznis plana, preduzetnici sami moraju kreirati svoj plan koji će suštinski objasniti ekonomičnost i rentabilnost željene delatnosti, i takvog se plana moraju držati.

Jedan od osnovnih principa poslovnog planiranja, insistira na projektovanju maksimalnih troškova uz minimalne projektovane prihode, a sve u cilju dobijanja što realnije slike o isplativosti određenog posla. Na žalost veliki broj preduzetnika, usled neupućenosti, ili nedovoljne informisanosti i želje da što pre otpočnu poslovanje, i da ubede sami sebe da je posao isplativiji nego što realno jeste, sagledavaju troškove i prihode željene delatnosti suprotno od navedenog principa. Oni zapravo troškove projektuju i sagledavaju kao minimalne, a prihode delatnosti sagledavaju i planiraju u znatno većem iznosu i dinamici, od realne. Tako dobijena projekcija poslovnog rezultata nije samo nerealna, već preduzetnik dovodeći samog sebe u zabludu, izlaže sebe velikom riziku, zbog koga se dešava najgori scenario, a to je gašenje posla (ako ne u kratkom, onda zasigurno u srednjem roku).

Poslovni plan ne mora biti strogo formalni dokument, niti se njega preduzetnici moraju apsolutno čvrsto držati. To je osnovni strateški dokument, koji preduzetniku daje smernice kako da organizuje poslovanje, šta može očekivati bavljenjem određene delatnosti itd. Zbog toga su manja odstupanja svakako dozvoljena, a i realno je da ih bude, jer su tržišta promenljiva, pa se lako može dogoditi da je poslovni plan dobar i pre svega realan, ali da se na tržištu određene delatnosti, dogode neočekivano velike oscilacije i promene od presudnog uticaja na poslovanje preduzetnika.

Zbog svega navedenog, a i zbog mnogih drugih okolnosti koje preduzetnika, kao nosioca posla mogu zadesiti, veoma je važno da svaki preduzetnički posao ima i tzv „izlaznu strategiju“. Izlazna strategija podrazumeva skup aktivnosti i postupaka koje preduzetnik može preduzeti u slučaju neželjenog događaja, nerešivih ili teško rešivih problema u poslovanju. Izlazna strategija nije formalan dokument, mada se može formalizovati. Izlazna strategija je ideja, način, taktika pojedinca, kako da napusti određenu delatnost, a da poverioci a i on lično i njegova porodica, pretrpe najmanju moguću ili nikakvu finansijsku ili materijalnu štetu.

U najkraćem, ova strategija se bazira na neto prilivu gotovine, po prestanku delatnosti, i to tako što preduzetnik naplatom svih svojih potraživanja (i realizacijom zaliha u zavisnosti od delatnosti), može podmiriti sve svoje obaveze iz poslovanja, a prodajom pokretne i nepokretne

imovine koja je služila za obavljanje delatnosti, da izvrši povrat ulaganja (sopstvena uložena sredstva). Naravno, realna izlazna strategija je dosta kompleksnija, i sadrži i druge aktivnosti koje mogu ići u prilog bezbolnom prestanku delatnosti.

U praksi se pokazalo da većina preduzetnika iako ima izlaznu strategiju, ona teško može bez problema da se primeni. Ako bi se potraživanjima zatvarale obaveze, vrlo brzo bi se uvidelo da su obaveze znatno veće (ili je preduzetnik podizao veće iznose kredita, ili su sa druge strane pojedina potraživanja teško naplativa ili nenaplativa). Dalje, vrednost imovine u trenutku prestanka posla nije ista kao na početku ili u periodu nabavke te imovine, pa se prodaja iste odvija veoma teško, a cena je često daleko niža od nabavne. To će prouzrokovati da preduzetnik neće povratiti sopstvena ulaganja u posao, ili će uspeti u najboljem slučaju da povрати manji deo.

Nisu retki slučajevi da se izlazna strategija prinudno bazira na tome da se obaveze stečene obavljanjem određene preduzetničke delatnosti izmiruju iz lične imovine preduzetnika. Ukoliko je preduzetnik podizao kredite za koje su nužno obezbeđenje i lično jemstvo (lične menice) preduzetnika kao fizičkog lica, pa čak i bračnih drugova, tada poverioci (poslovne banke) u slučaju prekomerne docnje, aktiviraju instrumente obezbeđenja kredita, u našem slučaju lične menice. Tada poslovne banke, u skladu sa zakonom, terete pokretnu i nepokretnu imovinu u vlasništvu preduzetnika, i njihovom javnom prodajom, namiruje se potraživanje.

Mnogi preduzetnici, ulazeći u preduzetnički biznis, ili bolje rečeno u preduzetnički rizik, svoju izlaznu strategiju (rezervu likvidnosti) baziraju na sopstvenoj ili porodičnoj imovini. Ako se vratimo na momenat, kada preduzetnik donosi odluku o otpočinjanju posla, neki od njih će svesno posao započeti, tako što će garant njihove likvidnosti i solventnosti biti prodaja određene pokretne ili nepokretne imovine. Zbog toga u praksi postoji veliki broj primera da su preduzetnici samoinicijativno otuđivali sopstvenu ili imovinu porodice, kako bi podmirili obaveze iz preduzetničkog posla, a vođeni logikom da će svakako ako određenu ličnu imovinu prodaju sami, to uraditi lakše i po većoj ceni, nego da to sudskim putem iniciraju različiti poverioci.

Održivost posla u periodu ekonomske recesije je jedan od glavnih prioriteta svakog preduzenika. To znači da preduzetnik treba da je osposobljen za mnoge izazove koji se u poslovanju nameću, da na potencijalne šanse i opasnosti u poslu, reaguje pravovremeno i na pravi način.

Najveći problem preduzetnika koji se pokazao u praksi, je problem nedovoljne likvidnosti ili sposobnosti da se izmiruju obaveze u kratkom roku. Uzrok nelikvidnosti može biti neusaglašen odnos potraživanja i obaveza samog preduzetnika, u smislu da preduzetnik svoju robu i usluge plasira većem broju kupaca, za koje nije predhodno ustanovio koliko su platežno sposobni, i kojom dinamikom će oni izmirivati svoje obaveze. Usporena naplata, ili nenaplativost potraživanja uzrokuju da i sam preduzetnik ne može svoje obaveze uredno da izmiruje (prema dobavljačima, zaposlenima, bankama i državnim organima). Ovaj konkretan problem, preduzetnici rešavaju, ili dodatnim kreditnim zaduživanjem (čime samo odlažu problem) ili jednostavno moraju da prestanu sa poslovanjem.

Na pitanje, šta generiše nelikvidnost preduzetnika, najpotpuniji odgovor je taj da nelikvidnost preduzetnika u Srbiji uzrokuje nelikvidnost privrede u celini. Preduzetnici, kao mali privredni subjekti (preduzetničke radnje i mala preduzeća), nisu kreatori privrednog ambijenta, oni u osnovi prate velike privredne sisteme i državne kompanije na koje se u velikom procentu oslanjaju. Izuzetak su one preduzetničke delatnosti gde preduzetnici posluju direktno sa kupcima fizičkim licima (kupci roba i usluga), što omogućava trenutnu naplatu potraživanja. Međutim, ova druga grupa preduzetnika zavisi i od platežne sposobnosti stanovništva, a ona je direktno vezana sa stepenom razvijenosti privrede i životnim standardom uopšte.

Veliki privredni sistemi, bilo da su u privatnom i državnom vlasništvu, postali su nelikvidni, pa su svoju nelikvidnost prelili na svoje dobavljače koji su u velikom procentu upravo mala pravna lica i preduzetnici. Valute plaćanja prema dobavljačima su se značajno povećale, bilo da je reč o velikim trgovinskim lancima, proizvođačima, pa čak i kada su u pitanju javna preduzeća i institucije u vlasništvu države.

Ovako surovi sistem plaćanja pogodio je gotovo sve delatnosti preduzetnika, od poljoprivrednih proizvođača, preko malih specijalizovanih proizvođača gotovih i poluproizvoda, pa do pružalaca različitih usluga. Veliki sistemi su svoju likvidnost često gradili na nelikvidnosti malih preduzetnika, a preduzetnicima je u takvim okolnostima preostalo samo da se bore za opstanak. O rastu, razvoju, proširenju kapaciteta, obima posla u takvim okolnostima nije bilo ni govora.

U periodu ekonomske recesije, zbog povećanih mera štednje, povećane nezaposlenosti, posledično, agregatna tražnja za proizvodima široke potrošnje i platežna sposobnost stanovništva su u padu. Preduzetnici, koji svoje proizvode i usluge plasiraju direktno krajnjim kupcima, fizičkim licima, poslednjih godina, imaju sve veći pad realizacije, prihoda i poslovnog rezultata. Bilo da preduzetnik svoje proizvode i usluge plasira drugim (obično većim) pravnim licima, ili da plasira direktno krajnjim kupcima, iako je celokupan poslovni proces u skladu sa ranije utvrđenim poslovnim planom, zbog negativnih efekata ekonomske recesije, poslovanje je ugroženo.

Vlada Republike Srbije je sa setom mera pokušavala u poslednjih nekoliko godina da anulira negativne efekte ekonomske recesije i koliko je moguće pospeši rast i razvoj privrede, pa i preduzetništva i sektora malog biznisa. Jedna od mera koja je više puta primenjivana, je program subvencionisanih kredita za podršku likvidnosti privredi. Osnovna ideja ove mere je da poslovne banke odobravaju kredite za obrtna sredstva, uz znatno nižu kamatu od tržišne, a razliku između tržišne i subvencionisane kamate, subvencioniše Ministarstvo finansija, tačnije Fond za razvoj Republike Srbije.

Evidentno je da najveći broj preduzetnika ima problem u redovnosti izmirivanja svojih obaveza, s tim što postoje razlike između samih preduzetnika, u smislu koje se obaveze, u kojoj strukturi, i kojom dinamikom izmiruju.

Osnovne obaveze u poslu koje svaku preduzetnik i pravno lice imaju, su obaveze prema dobavljačima, obaveze prema zaposlenima, obaveze prema poreskim i drugim državnim organima, obaveze prema kreditnim institucijama itd. Pojedini preduzetnici, neke od navedenih

obaveza izmiruju relativno uredno a neke sa docnjom, tako na primer u praksi se mogu primetiti preduzetnici koji uredno izmiruju obaveze prema dobavljačima i prema poreskim organima (što im omogućuje kontinuitet poslovanja), dok obaveze prema zaposlenima, i obaveze prema poslovnim bankama, pojedini preduzetnici izmiruje sa docnjom.

Odluku o prestanku delatnosti, preduzetnik donosi svojevolejno ili pod prinudom državnih organa, sudova, poverioca ili poslovnih banaka. Svojevolejnu odluku preduzetnik donosi, kada na vreme shvati da nije sposoban da izmiruje obaveze u kratkom i dugom roku, i kada njegova delatnost ne generiše dovoljno neto dobiti, u određenom vremenskom periodu. U praksi su ređi slučajevi da preduzetnik samoinicijativno donosi odluku o prestanku poslovanja, jer prestanak poslovanja ne sadrži samo ekonomsku, već i sociološku komponentu. To pretpostavlja da preduzetnik nije spreman da prihvati očiglednu činjenicu da se posao gasi, da za preduzetnika to predstavlja izvesno „poniženje“, da će imati problem u vezi sa novom delatnosti ili zaposlenju kod drugog poslodavca, jer neuspeh u postojećoj delatnosti njega definiše i kao neuspešnu ličnost. Prestanak preduzetničkog posla predstavlja često i bankrot ne samo preduzetnika kao privrednog subjekta, nego i preduzetnika kao fizičko lice, pa čak i njegove porodice. To je jedan stresan i bolan proces za pojedinca i za njegovu porodicu.

Najveća društvena pažnja u domaćem okruženju poklanja se spornim situacijama između preduzetnika i poslovnih banaka. Česti su novinski natpisi, internet portali i forumi, koji se bave odnosom poslovna banka-klijent. Opšti je utisak da se teret krivice za težu, a često i lošu otplatu kredita, prebacuje na poverioce, poslovne banke, izostavljajući činjenicu da je kreditni odnos obligacioni odnos na dobrovoljnoj osnovi, a rizik uspeha tačnije neuspeha u poslu nosi sam preduzetnik. Kada poslovne banke krenu u aktiviranje instrumenata obezbeđenja, tada se u praksi mogu videti sve slabosti domaćeg sistema (o metodologiji odobrenja i naplate kreditnih zajmova preduzetnicima biće više reči u narednom poglavlju).

Statistika NPL-ova (Non performing loans-iznos loših plasmana u ukupnom portfoliju), za plasmane preduzetnicima je iz godine u godinu sve lošija. Preduzetnici poslednjih godina nastoje da zadrže obim svog poslovanja, a dobar deo njih je redukovao (smanjio) poslovanje, upravo zbog povećanog rizika nelikvidnosti. To je umanjilo prihode, a samim tim i kreditnu

spособnost što je pored ostalih faktora generisalo porast kašnjenja u otplati kredita preduzetnika poslednjih godina.

Prema međunarodnoj klasifikaciji postoje sledeće vrste rizika kojima su izložene poslovne banke: kreditni rizik, likvidnosni rizik, rizik plaćanja, kamatni rizik, devizni rizik, rizik zemlje, tržišni i operativni rizik (Đukić, Bjelica, Ristić, 2003). Osnovni rizici poslovanja koje preduzetnici imaju u poslovanju u domaćem poslovnom okruženju su:

- Tržišni rizik;
- Rizik plaćanja;
- Valutni rizik;
- Rizik zemlje i okruženja- politički rizik;
- Tehničko tehnološki rizik.

Tržišni rizik predstavlja nestabilnost cena, pad kupovne moći stanovništva, nelojalna konkurencija, monopoli itd. U periodu ekonomske recesije, tržišni ali i drugi rizici su izraženi. Stabilnost cena i inflacija predstavljaju dugogodišnji problem domaće privrede i društva u celini. Cene se u Srbiji u velikom procentu formiraju tržišno, ali se postavlja pitanje koliko su cene stabilne i predvidive. Inflacija u mnogome zavisi od mera monetarne politike Narodne banke Srbije, ali ima i primera u praksi da se cene formiraju špekulativno. Uticaj monopola i oligopola, primetan je na sektor male privrede. Primera radi, veliki broj malih trgovaca preduzetnika, smanjio je ili gotovo prekinuo svoje poslovanje, zbog širenja mreža mega-marketa po teritoriji cele države. U momentu otpočinjanja posla i izrade poslovnog plana, realno je bilo teško saznati poslovnu politiku velikih trgovinskih lanaca, niti je predvideti, tako da ovaj rizik jeste opravdan. Zaključak je, da je tržište prema preduzetnicima nemilosrdno, i da uspešno poslovanje preduzetnika podrazumeva temeljnu analizu potencijalnih dešavanja na tržištu koji su od značaja za poslovanje preduzetnika.

Rizik plaćanja predstavlja rizik naplate potraživanja preduzetnika. Određen procenat preduzetnika svoje proizvode i usluge plasira drugim pravnim licima, za koje takođe važe navedeni rizici. Njihova nelikvidnost se preliva na preduzetnike, što implicira nesposobnost

preduzetnika da izmiruje svoje obaveze. Ovaj rizik preduzetnik može preduprediti pažljivim izborom poslovnih partnera, proverom i praćenjem finansijskog stanja kupaca, ali i obezbeđivanjem dovoljnog iznosa neto obrtnih sredstava u poslovanju, kojim može anulirati eventualne nepredviđene gepove nelikvidnosti.

Valutni rizik je veoma značajan rizik, koji se može manifestovati na dva načina. Prvi je poslovni valutni rizik, po kome preduzetnik svoje obaveze plaća u ino valuti (na primer uvoz sirovina i komponenti za proizvodnju), a svoje proizvode i usluge fakturiše u domaćoj valuti dinar. Zbog promene kursa, koji je obično na štetu domaće valute, potraživanja preduzetnika i prihodi, realno su manji u procentu u kojem je domaća valuta depresirala. Ako bi preduzetnik indeksirao svoje potraživanje, tada bi postao tržišno nekonkurentan, jer u praksi većina kupaca takav način fakturisanja teško prihvata. Drugi način na koji se valutni rizik manifestuje, je valutni rizik kreditnog zaduživanja, gde postoji očekivan rizik, da ako je kredit valutno usklađen, a potraživanja klijenta nisu, da se obaveze prema kreditoru za isti nivo realizacije zbog rasta kursa uvećaju za procenat promene kursa. Postoje i drastičniji primeri, da preduzetnik svoje obaveze prema ino dobavljaču plaća u jednoj valuti, da se kreditno zadužuje u drugoj, a da svoje proizvode plasira u domaćoj valuti. U takvoj situaciji nastupa višestruki valutni rizik, i predvidivost odnosa više valuta, gotovo je nemoguća, posao je svakako rizičan (na primer uvoz iz NR Kine se plaća u valuti dolar, a uvoznik se kreditno zadužuje indeksacijom u valuti EUR, a svoja potraživanja naplaćuje u domaćoj valuti dinar, bez indeksacije).

Rizik zemlje ili politički rizik predstavlja društven-ekonomski rizik od nepredviđenih društvenih događaja, a takvih primera u poslednje dve decenije u Srbiji je bilo mnogo. Politički sukobi, sankcije, prekid ekonomske saradnje, izolacija u sistemu plaćanja, sve to je imalo i može imati negativan uticaj na privredu u celini, a posebno na osetljivi segment privrede, mala preduzeća i preduzetnike. Sa druge strane evrointegracije, kao proces koji svojim napretkom privlači strane investitore, podiže kreditni rejting zemlje, svakako implicira pozitivne efekte na društveno-ekonomski ambijent, za ulaganja, otpočinjanje i razvoj posla.

Tehničko-tehnološki rizik se ogleda u mogućnosti da zbog određene tehnološke zaostalosti ili nedovoljne osavremenjenosti poslovnih procesa, preduzetnik vrlo lako može

postati nekonkurentan, u smislu kvaliteta i kvantiteta. Ukoliko se preduzetnik odluči da započne određeni proces proizvodnje, oprema koja se nabavlja bilo na domaćem tržištu, bilo iz uvoza, često je druga ili treća tehnološka generacija, jer je savremena oprema skupa a i relativno teško dostupna. To domaće preduzetnike čini nekonkurentnim, ne samo u odnosu na malu privredu u razvijenim zemljama, nego i u odnosu na malu privredu zemalja u regionu. Kod uslužnih delatnosti ili delatnosti koje ne iziskuju veća ulaganja u osnovna sredstva i opremu, ovaj rizik je daleko manji.

4. METODOLOGIJA POSLOVNIH BANAKA U ANALIZI SBB KREDITNIH ZAHTEVA (*Small bussines banking*)

Da bi se otpočeo i razvio preduzetnički biznis, imajući u vidu u predhodnom delu objašnjene okolnosti, kroz koje preduzetnici neminovno prolaze u domaćem privredno-ekonomskom ambijentu, preduzetnici su upućeni na kreditne institucije, radi odobrenja različitih oblika finansiranja, a u zavisnosti od njihovih potreba. U predhodnim delovima ovog poglavlja, akcenat je dat na preduzetništvo, analizu preduzetničkog posla i samog preduzetnika. U ovom delu preduzetnički posao se analizira iz institucionalnog ugla, sa ciljem da se da odgovor na pitanje kako i na koji način poslovne banke i druge institucije evaluiraju preduzetničko poslovanje, i kako preduzetnici mogu aplicirati za kreditna sredstva u cilju pospešivanja rasta i razvoja, i održivog poslovanja.

Pod terminom mala privreda (MSPP), u praksi se podrazumevaju se mala i srednja preduzeća i preduzetnici. Prema metodologiji Svetske banke razlikujemo: mikro preduzeća – do 10 zaposlenih, mala do 50 i srednja do 300 zaposlenih (Ćirović,2008). Takva podela usvojena je i u domaćem zakonodavstvu i poslovnoj praksi.

Finansijske institucije koje se bave kreditiranjem male privrede u Srbiji su poslovne banke, lizing kuće, faktoring institucije, zatim Fond za razvoj Republike Srbije, ali i drugi razvojni fondovi i institucije.

Zajedničko za sve navedene institucije je da se u praksi primenjuje slična metodologija obračuna kreditne sposobnosti. Metodologija obračuna kreditne sposobnosti podrazumeva skup unapred određenih pravila i analiza, prezentacije i evaluacije rezultata poslovanja, rizika, obezbeđenja i poslovnih planova. U najkraćem, metodologija obračuna kreditne sposobnosti, treba da da odgovor na pitanje da li je preduzetnik u svom poslovanju (delatnosti) sposoban da nesmetano i uredno izmiruje kreditne obaveze, ili ne.

U zavisnosti od kreditne institucije, poslovne politike, i složenosti kreditnog zahteva (iznosa kredita, procene rizika, namene kredita itd.) proces odobrenja kreditnog zahteva preduzetnika i malog pravnog lica može biti kraći, jednostavniji uz korišćenje osnovnih metodoloških postavki, a može biti složeniji, dugotrajniji sa detaljnijom analizom i procenom kreditne sposobnosti.

Kreditni proces odobrenja kreditnog zahteva preduzetnika sadrži aktivnosti:

- ❖ Informisanje tražioca kredita o uslovima;
- ❖ Dostava neophodne dokumentacije za kreditnu analizu;
- ❖ Analiza i donošenje odluke o odobrenju/odbijanju kreditnog zahteva;
- ❖ Izrada ugovorne dokumentacije, potpisivanje i uspostava kolaterala;
- ❖ Realizacija kredita;
- ❖ Otplata kredita prema planu otplate;
- ❖ Likvidacija kredita i povraćaj kolaterala (instrumenata obezbeđenja).

Navedene faze su tipične za većinu poslovnih banaka u Srbiji. To su aktivnosti i postupci koji imaju za cilj da poslovna banka-kreditor na najbolji način, u skladu sa propisima analizira, ugovori i sprovede realizaciju kreditnog aranžmana.

Preduzetnik koji potrebuje kreditna sredstva, bira poslovnu banku sa kojom namerava da uspostavi kreditni odnos. Kako je u poslednjih deset godina bankarsko tržište u Srbiji, zbog velike potražnje za kreditima doživelo procvat, veliki broj inostranih banaka, otpočeo je poslovanje, oformljavanjem mreža filijala i ekspozitura širom zemlje (kroz procese merđžera i

akvizicije). Poslovne banke u svojoj ponudi, radi privlačenja što većeg broja klijenata nude različite kreditne aranžmane za pravna i fizička lica. Na više načina poslovne banke prezentuju svoje kreditne proizvode, koristeći se modernim tehnologijama, internet komunikacijom, štampanim i elektronskim medijima.

Kao najefektniji način za privlačenje klijenata, pokazao se lični kontakt ili akvizicija od strane bankarskih službenika. Akvizicija, u ovom slučaju, podrazumeva obilazak preduzetnika u sedištu gde preduzetnik obavlja delatnost, u cilju detaljnijeg sagledavanja funkcionalnosti organizacije posla, poslovnih procesa, zatim da se uporedi realno stanje i stanje u poslovnim knjigama, sve u cilju davanja ponude za kreditiranje i poslovni odnos. Akvizicija se može obavljati i bez direktne zainteresovanosti preduzetnika za određenu banku. Tada bankarski službenik prilikom posete, više promoviše ponude svoje banke, a istovremeno sagledava realno stanje preduzetnika. U svrhu kreditne analize poseta klijenata je gotovo obavezujuća aktivnost, jer bankarski službenik može preduzetniku dati i određene korisne savete i sugestije vezane za posao, a na bazi iskustva sa klijentima preduzetnicima slične delatnosti.

Ovde se mora naglasiti da se u određenom periodu (neposredno pred početak ekonomske krize), akvizicija poslovnih banaka prema preduzetnicima odvijala na, može se reći, agresivan način, od strane određenih poslovnih banaka. U želji za povećanjem tržišnog učešća, i poslovnog rezultata, pojedine banke nisu jasno i transparentno upoznavale potencijalne klijente, preduzetnike o svim elementima kreditnog aranžmana. Ovakav pristup poslovnih banaka ogledao se u tome da je ponuda preduzetnicima za kreditiranje bila takva da nisu obuhvaćeni svi troškovi kredita, već da se čestim pozivanjem i posećivanjem klijenata preduzetnika, na izvestan način kreditni aranžman nametnuo.

Svakako, u početnoj fazi preduzetnik se informiše o uslovima kredita, kamatnoj stopi, ostalim troškovima, instrumentima obezbeđenja, i ukoliko je zadovoljan sa uslovima, pristupa podnošenju zahteva odabranom poslovnoj banci.

Dokumentacija koju preduzetnici dostavljaju poslovnoj banci deifinisana je poslovnom politikom i aktuelnom regulativom. Nju čine statusna, finansijska i dokumentacija u vezi sa

instrumentima obezbeđenja. Ukoliko je kredit investicionog karaktera (samim tim i dugoročni), potreban je projektovani bilans tokova gotovine i poslovni (biznis) plan. Statusnu dokumentaciju čine registraciono rešenje (i osnivački akt kod privrednih društava), dok finansijsku dokumentaciju čine finansijski izveštaji. Finansijski izveštaji su bilans stanja i bilans uspeha i statistički aneks (za srednja pravna lica i bilans tokova gotovine). Preduzetnici mogu svoj poslovni rezultat iskazivati u skraćenoj formi Bilansa uspeha, bez zakonske obaveze izrade Bilansa stanja. Za potrebe detaljnije analize preduzetnici dostavljaju dodatne knjigovodstvene dokumente, analitičke kartice kupaca i dobavljača, zatim popisne liste itd. Pored statusne i finansijske dokumentacije, tražilac kredita mora podneti poslovnoj banci i dokumentaciju vezanu za instrumente obezbeđenja, radi analize i evaluacije (prepis lista nepokretnosti, procena vrednosti nepokretne ili pokretne imovine itd.). Ukoliko je kredit investicionog karaktera i na duži rok, preduzetnik je u obavezi da dostavi projekciju poslovanja u periodu otplate kredita uz projektovani cash flow (bilans tokova gotovine).

Kada je dokumentacija kompletirana, banka procenjuje kreditni rizik, analizira kreditnu sposobnost i instrumente obezbeđenja, i donosi odluku o odobrenju ili o odbijanju kreditnog zahteva. Ukoliko je kreditni zahtev odobren, pristupa se izradi ugovorne dokumentacije i uspostavi instrumenata obezbeđenja. Sredstva obezbeđenja predstavljaju određena pravna sredstva pomoću kojih se obezbeđuje ispunjenje određenih obaveza. Davalac obezbeđenja se obavezuje da na sebe preuzme štetne posledice koje mogu nastati neispunjenjem ili neurednim ispunjenjem dužnikovih obaveza, pa se zbog toga posao obezbeđenja mora zaključiti pre nego što štetne posledice nastupe ili dok postoji neizvesnost u pogledu nastupanja štete (Hadžić,2009).

U zavisnosti od vrste kredita, iznosa i ročnosti, instrumenti obezbeđenja kredita mogu biti različiti. Kada preduzetnici apliciraju za kreditna zaduženja, najčešći instrumenti obezbeđenja su:

- Menice radnje ili pravnog lica korisnika kredita;
- Ovlašćenja za naplatu korisnika kredita;
- Lične menice vlasnika (često i supružnika);
- Ugovorno jemstvo drugog pravnog lica ili preduzetnika;
- Zaloga na pokretnoj imovini;

- Zaloga na nepokretnoj imovini-hipoteka;
- Namenski novčani depozit-cash collaterals;
- Ostali instrumenti obezbeđenja (zaloga na potraživanjima, zaloga na robi, osiguranje potraživanja..).

Nezavisno od iznosa kredita i ročnosti, neizostavan instrument obezbeđenja su menice, ovlašćenja za naplatu, ali i lične menice vlasnika (preduzetnika lično ili vlasnika privrednog društva). Potpisivanjem menica i ovlašćenja za naplatu firme, preduzetnik garantuje imovinom firme, ali i ličnom imovinom, da će obaveze po kreditu uredno izmirivati. Međutim, postoji veliki broj delatnosti koje preduzetnicima omogućavaju a i ne iziskuju osnovna sredstva veće vrednosti, a i blokada računa po osnovu menica i ovlašćenja u praksi često nije delotvoran instrument, jer se ne može u celosti naplatiti potraživanje. Zbog toga poslovne banke uzimaju lične garancije vlasnika preduzetničkog posla obavezno (ukoliko je u pitanju pravno lice), i to kroz lične menice vlasnika, ali i sve češće uz lične menice supružnika od vlasnika. Davanjem ličnih menica za obezbeđenje po kreditu preduzetnik garantuje svojom ličnom imovinom da će obaveze izmirivati o roku dospeća, da svoju pokretnu i nepokretnu imovinu indirektno stavlja na raspolaganje u slučaju sudskog spora sa poslovnom bankom.

Ukoliko je menično obezbeđenje samo po sebi nedovoljno, poslovna banka prilikom odobrenja kreditnog zahteva može insistirati i na dodatnom obezbeđenju. Ukoliko je zarađivačka sposobnost preduzetničkog posla nedovoljna u periodu sagledavanja, ali ima drugih elemenata za odobrenje, ili ako je istorija poslovanja preduzetnika prekratka, banke mogu insistirati na jemstvu drugog pravnog lica ili preduzetnika, naravno, kreditno sposobnog jemca. Svrha ovakvog instrumenta je u tome da ako primarni dužnik tj. preduzetnik ne izmiri obaveze o roku dospeća tada poslovna banka tereti jemca, po istom principu kao i glavnog dužnika.

Navedeni instrumenti obezbeđenja upotrebljavaju se uglavnom za kredite za obrtna sredstva i za kratkoročne kredite. Za kredite na srednji i dug rok, naročito za investicione kredite, poslovne banke, pored navedenih, insistiraju i na uspostavi založnog prava, kako na pokretnoj tako i na nepokretnoj imovini.

Koji će konkretno instrument ili kombinaciju instrumenata banka tražiti, zavisi od svakog pojedinačnog preduzetnika, kreditne sposobnosti, procene rizika i raspoloživosti određenog instrumenta obezbeđenja. Tako se za kratkoročne kredite i srednjoročne ali ne većeg iznosa, obično uzima zalog na pokretnoj imovini kao dodatno obezbeđenje, a ukoliko je namena kredita nabavka opreme ili osnovnog sredstva, ta oprema ili osnovno sredstvo u praksi je najčešće i predmet zaloge. Ono što je važno istaći, to je da Zakon o založnom pravu na pokretnostima upisanim u registar, omogućava da predmet zaloge ostane u državini zalagodavca, u ovom slučaju preduzetnika, jer sa tom pokretnošću preduzetnik obavlja delatnost, stvara novu vrednost, generiše dobit i uredno izmiruje obaveze.

Ukoliko se preduzetniku odobrava dugoročni kredit za trajna obrtna sredstva ili investicioni kredit, u tom slučaju pored osnovnog meničnog obezbeđenja, banke po pravilu insistiraju na hipotekarnom obezbeđenju tj. konstituisanju založnog prava na nepokretnoj imovini (prema Zakonu o hipoteci).

Većina preduzetnika u svom poslovanju potrebuje kvalitetne dugoročne izvore finansiranja, i njih mnoge poslovne banke u Srbiji imaju u svojoj ponudi. Problem koji se javlja u praksi je nedovoljna ponuda adekvatnog hipotekarnog obezbeđenja, jer nepokretnosti koje preduzetnici nude u velikom broju slučajeva nisu adekvatne tržišne vrednosti (nisu utržive). To naročito važi za nepokretnosti izvan većih gradskih centara u Srbiji.

Preduzetnik prilikom apliciranja za dugoročni kredit obezbeđen hipotekom, za zalogu na nepokretnosti može ponuditi ličnu imovinu, imovinu u vlasništvu firme, ali i drugo fizičko ili pravno lice može založiti imovinu kao obezbeđenje kredita. Problem nastaje kada se utvrdi od strane ovlašćenog procenitelja građevinske struke, da ta imovina nije dovoljne vrednosti da se može smatrati adekvatnom hipotekom tj. LTV ratio nije zadovoljavajući (Loan to value- ili LTV ratio, stavlja u odnos iznos kredita prema tržišnoj vrednosti hipoteke). Većina banaka insistira na LTV raciju u rasponu od 50-70% kada su u pitanju krediti privredi, dok za kreditiranje fizičkih lica (stambeni krediti) LTV ratio može biti maksimalno 80%.

Da bi određena nepokretnost bila adekvatna hipoteka, nije dovoljno da samo njena tržišna vrednost u momentu procene vrednosti bude adekvatne vrednosti, već je neophodno predvideti i ukalkulisati trendove cena nekretnina na tržištu, da li će tržišna vrednost nepokretnosti koja je predmet hipoteke opasti i u kom procentu u periodu otplate kredita.

Kako je veliki broj preduzetnika a i potencijalnih nepokretnosti koje mogu biti predmet hipoteke locirano izvan gradskih centara, a imajući u vidu poslednjih godina sveopštu krizu na tržištu nekretnina, koja implicira negativne trendove naročito van gradskih centara, preduzetnici često dolaze u situaciju, da kada apliciraju za dugoročne kredite, iako imaju dobar poslovni plan, iako imaju dobre finansijske pokazatelje i kreditnu istoriju, zbog činjenice da ne mogu založiti hipoteke adekvatne vrednosti, poslovne banke ih odbijaju.

Namenski novčani depoziti, su slobodna novčana sredstva preduzetnika ili članova porodice (najčešće lična ušteđevina), koja se mogu deponovati na posebnim namenskim depozitnim računima, koji se otvaraju samo u svrhu obezbeđenja određenog kreditnog aranžmana. Namenski novčani depozit mogu biti i sredstva same preduzetničke radnje ili pravnog lica, i mogu biti u dinarskoj ili ino valuti. To je obično višak neto obrtnih sredstava na dinarskom ili devinom računu. U praksi je čest slučaj da sam preduzetnik polaže lična devizna ili dinarska sredstva, kao obezbeđenje kredita sopstvenoj preduzetničkoj radnji ili preduzeću.

Namenski depozit je veoma poželjan kreditni kolateral za poslovne banke jer je to najlikvidniji instrument obezbeđenja. On može biti beskamatni ili sa kamatom. Takođe, kredit koji poslovna banka odobrava preduzetniku može biti obezbeđen namenskim depozitom u određenom procentu ili u celosti. Motiv preduzetnika da položi namenski depozit radi obezbeđenja kredita je višestruk. Najpre, poslovna banka će svakako uvažiti ovako likvidan kolateral, i zbog toga (u zavisnosti od iznosa depozita u odnosu na iznos kredita) odobriti procentualno nižu kamatnu stopu na kredit. U tom slučaju preduzetnik upoređuje kamatnu stopu na štednju ako bi depozit oročio kao klasičan štedni depozit, i uštedu koju ostvaruje na kamati na celokupan iznos kredita koji povlači. U većini slučajeva, preduzetnici od poslovnih banaka, dobijaju toliko niže kamatne stope za ovaj vid kreditiranja, da im je isplatljivije da polože depozit nego da štede. Bankama je interes da vode takvu politiku kamatnih stopa, jer će taj

depozit svakako biti u potencijalu banke, a i kreditni rizik biti znatno umanjen jer je reč o najlikvidnijem kolateralu. Pored navedenog, preduzetnici mogu imati motiv da prilikom kreditnog zaduženja polažu namenski depozit, je je taj namenski depozit, određena finansijska neprikosnovena i teže dostupna rezerva, koju ako deponuju ne mogu olako utrošiti za određene potrebe posla, a jasno je da su njima u poslovanju sredstva manje ili više, uvek neophodna.

Od ostalih instrumenata obezbeđenja, zaloga na potraživanjima zauzima sve značajnije mesto na listi kreditnih kolaterala poslovnih banaka. Ovaj vid kreditnog obezbeđenja je zastupljen kod preduzetnika, upravo zbog činjenice da je dobar deo preduzetnika na izvestan način „naslonjen“ na određene velike privredne sisteme, javna preduzeća, državne kompanije i sl. Može se reći i da je najveća vrednost samog posla (tržište) upravo poslovni odnos (ugovor o poslovnoj saradnji) koji preduzetnici imaju sa velikim kompanijama, koji omogućava da preduzetnici velike kompanije snabdevaju specifičnim robama i uslugama. Kako su te velike kompanije pravna lica, obično velike imovine, visokog nivoa likvidnosti ili dovoljno visokog za maksimalan nivo naplativosti potraživanja preduzetnika, one se mogu smatrati dobrim kupcima, a ugovori o poslovnoj saradnji i zaloga na potraživanja, sasvim vrednim kolateralom. Zbog navedenog su se između ostalog razvili kreditni proizvodi i procesi, kao što su eskont menica, faktoring itd.

Zaloga na potraživanju, nije i ne može biti jedini instrument obezbeđenja kreditnog aranžmana preduzetnika, i ona se u praksi kombinuje sa drugim, predhodno objašnjenim instrumentima obezbeđenja (menice i ovlašćenja za naplatu obavezno, a uz to zaloga ili jemstvo drugog pravnog lica ili preduzetnika).

Zaloga na robi, takođe je sve zastupljeniji kreditni kolateral, naročito kod preduzetnika koji se bave trgovinskom ili poljoprivrednom delatnošću. Procena vrednosti založene robe, njeno čuvanje i skladištenje, eventualna zaplena i prodaja, regulisani su posebnim politikama, propisima i procedurama.

Osiguranje potraživanja je instrument obezbeđenja koji tek treba da se popularizuje u domaćem bankarskom sektoru, jer on uključuje i druge finansijske institucije u proces odobrenja

i realizacije kredita, a to su osiguravajuće kuće. Osiguranje potraživanja je za poslovne banke, poželjan kolateral upravo zbog likvidnosti, a za preduzetnike dobar model da se kreditno zaduže ukoliko nisu u mogućnosti da prilože banci drugi „standardniji“ kolateral. Ono što sprečava veću popularizaciju ovog instrumenta obezbeđenja je činjenica, da osiguravajuće kuće u Srbiji još nisu spremne da aktivno ponude finansijski proizvod „osiguranje potraživanja“, jer to iziskuje značajne organizacione promene u osiguravajućim kompanijama (službe za procenu rizika nalik onim u poslovnim bankama), ali i mnoga systemska i zakonska rešenja koja bi omogućila masovnije korišćenje ovog proizvoda osiguranja, kako bi suma premija u osnovi mogla da pokrije eventualne „loše“ plasmane. U ukupnoj ceni kredita, cena ove premije bi prilično poskupela kreditni aranžman, ali kako je već objašnjeno preduzetnici koji nemaju drugi izbor, moraju podneti i taj trošak kako bi došli do povoljnih kreditnih aranžmana (kao i kod namenskog depozita, realno je očekivati da banke umanje kamatnu stopu na kredit obezbeđen ovako likvidnim kolateralom).

Poslovne banke u Srbiji, preduzeća i preduzetničke radnje klasifikuju se najčešće u tri kategorije (prema kojima se i postavlja metodologija kreditne analize):

- *SBB-Small business banking*- to su mikro i mala pravna lica i preduzetničke radnje, najčešće sa godišnjim poslovnim prihodom do 1 mil. eur;
- *SME-Small and medium ent.*-su mala i srednja preduzeća sa godišnjim prihodom većim od 1 mil.eur (do 4 ili 5 mil eur maksimalno);
- *Corporate*-su privredna društva, kompanije i institucije, sa velikim godišnjim prihodima (u većini banaka u Srbiji, u corporate sektor pripadaju preduzeća sa godišnjim prihodom većim od 5 miliona eur) .

Ova podela služi poslovnim bankama, da se procesuiranje odobrenja kreditnih i drugih zahteva i ukupna komunikacija između banke i pravnog lica i preduzetnika, segmentira i učini efikasnom. Kategorizacijom i grupisanjem, poslovne banke jasno i koncizno definišu, promovišu i sprovode poslovnu politiku.

Kako je predmet ovog rada, analiza preduzetničkog biznisa, analiziraće se metodologija poslovnih banaka u analizi SBB kreditih zahteva, u cilju sagledavanja kriterijuma i načina analize preduzetničkog posla iz ugla poslovnih banaka u Srbiji.

Poslovne banke u svojoj metodologiji za obračun kreditne sposobnosti (kreditnoj analizi) u cilju donošenja odluke o odobrenju kreditnog zahteva preduzetnika treba da sprovedu sledeće analize:

- ❖ Istorijat posla preduzetnika, karakteristike preduzetnika, opis posla, asortimana proizvoda i usluga, delatnosti;
- ❖ Namenu, iznos i uslove kreditiranja i instrumente obezbeđenja;
- ❖ Analiza sektora, konkurencije i analiza rizika;
- ❖ Finansijska analiza;
- ❖ Analiza sposobnosti otplate;
- ❖ Analiza kreditne istorije i odnosa sa finansijskim institucijama;

Sagledavanje istorijata posla i karakteristika preduzetnika (stručna osposobljenost i edukovanost za određenu delatnost, organizacione, liderske sposobnosti) predhode svakoj kreditnoj analizi kreditne sposobnosti preduzetnika. Iako to nema direktne veze sa kreditnom sposobnošću u klasičnom smislu te reči, važno je proveriti lične karakteristike samog preduzetnika, i njegove sposobnosti da organizuje i vodi određeni biznis. Istorija poslovanja preduzetnika treba da nam pokaže kako se preduzetnički biznis razvijao, kako je preduzetnik započeo delatnost, na koji način i iz kojih izvora sredstava je finansiran rast i razvoj. Na bazi tih podataka i informacija može se zaključiti kakvo se ponašanje preduzetnika u poslu može očekivati u narednom periodu. Posebno se sagledavaju kapaciteti u delatnosti preduzetnika (proizvodno prodajni objekti, magacinski prostor, oprema..). Veoma su važne lične karakteristike preduzetnika, pa čak i karakteristike ličnosti, ugled u lokalnom okruženju i sl. Sve to predhodi početku bilo kog poslovnog odnosa sa bankom. Banka može prikupljati podatke o ličnosti samo u skladu sa zakonom.

Opis posla, asortiman proizvoda i usluga, proverava se kako u dokumentaciji preduzetnika tako i u sedištu, gde preduzetnik obavlja delatnost. U praksi se dešava da u želji da im se odobri što bolji kreditni aranžman, preduzetnici prilikom intervjua u banci, sebe predstavljaju na najbolji mogući način, ali često tako da ističu ono što je pozitivno u poslu, a na izvestan način minimizirajući nedostatke u poslovanju. Neophodno je da banka realno utvrdi čime se klijent konkretno bavi, kako funkcioniše poslovni proces, i da uoči eventualne nedostatke u vezi sa tim.

Kada se utvrdi ko je zapravo tražilac kredita, poslovna banka utvrđuje za koji konkretan proizvod preduzetnik aplicira, i koji su mogući uslovi za odobrenje. Preduzetnici obično podnose zahtev za iznos koji je nešto veći od njihovih realnih finansijskih mogućnosti, jer oni na svoj način sagledavaju svoje poslovanje. Postoje različiti tipovi preduzetnika, od onih koji oprezno pristupaju kreditnim zaduženjima (banke ih na izvestan način ubeđuju da se kreditno zaduže), do onih koji su skloni zaduživanju, koliko je to moguće (i sa njima banke postupaju oprezno, detaljnije se analiziraju a često se traže i dodatni kolaterali).

Koji konkretan iznos, pod kojim uslovima (kamate i naknade u vezi sa kreditom), na koji rok i sa kakvim obezbeđenjem će određena banka odobriti kredit određenom preduzetniku, zavisi od celokupne procene finansijskog stanja, kreditnog rizika i kreditne sposobnosti preduzetnika. Posebno se analizira da li banka ima uvećane troškove rezervacije, i utrživost ponuđenog obezbeđenja. Od svega navedenog zavisi da li će se uvažiti inicijalni zahtev preduzetnika u smislu visine iznosa, da li će kamatni i vankamatni troškovi biti veći ili manji, i da li će rok i način otplate biti u skladu sa kreditnim zahtevom preduzetnika ili nešto drugačiji.

Kreditna analiza obavezno sadrži analizu sektora, analizu konkurencije i analizu rizika. Analiza sektora treba da da odgovor na pitanje da li je delatnost preduzetnika tržišno opravdana, kakva je perspektiva konkretnog posla, da li može imati određene probleme u obavljanju poslovnih procesa vezano za određenu privrednu granu, da li se mogu očekivati određeni makroekonomski ili drugi faktori, koji mogu uticati negativno na celokupan sektor privrede kome određeni preduzetnik direktno ili indirektno pripada. Sagledava se praktično ambijent u

kome preduzetnik posluje, i informacije o tome se najmanje dobijaju od samog preduzetnika, istraživanje sprovode i podatke prikupljaju banke od relevantnih institucija i drugih izvora.

Analiza konkurencije pretpostavlja da li u određenoj delatnosti preduzetniku, na određenom tržištu i u određenom periodu (ili inače) pretil konkurencija. Konkurencija ne mora biti samo drugi preduzetnik sa istom delatnošću, koji je prisutan na istom tržištu, već i druge veće kompanije kojima je delatnost preduzetnika jedna od delatnosti, ali zbog svoje finansijske snage one mogu veoma lako istisnuti preduzetnika sa tržišta. Konkurencija može biti preduzetnik ili drugo pravno lice koje ne obavlja istu, ali obavlja sličnu delatnost, i koji može na izvestan način uticati na tržište (promeniti određene navike kupaca vezane za određeni asortiman roba i usluga) i na takav način, takođe istisnuti postojećeg preduzetnika sa tržišta (lokalnog, regionalnog itd.).

Analiza rizika poslovanja preduzetnika je ranije objašnjena, s tim što banke u praksi potenciraju najviše na kreditnom i valutnom riziku poslovanja preduzetnika, ali i tržišnom i riziku plaćanja. Svakako, svi rizici moraju se detaljno sagledati.

Ako bi se sagledalo šta preduzetnici zaista misle o rizicima svog poslovanja, u praksi je najčešći odgovor da rizika poslovanja nema, ili se evidentni rizici u visokom procentu umanjuju. Nedostatak ekonomske svesti (možemo reći i pismenosti), navodi preduzetnike da šanse i opasnosti u poslu ne sagledavaju realno, pa je svakako dobra korespodencija sa stručnim službama poslovnih banaka, za njih itekako dobrodošla. To je važno jer banke treba da stručno i nepristrasno sagledaju sve aspekte koji su od suštinskog značaja za poslovanje preduzetnika, a ne samo za odobrenje i realizaciju određenog kreditnog posla.

Finansijska analiza podrazumeva analizu finansijskih izveštaja preduzetnika, u šta spadaju završni račun, bruto bilansi, zaključni listovi, popisne liste, analitičke kartice itd. Finansijski izveštaji preduzetnika treba da pokažu stanje imovine, načine finansiranja, zatim poslovni rezultat i tokove gotovine.

Jedna od najvažnijih analiza svake privredne organizacije (pa i preduzetničkog posla) je upravljanje obrtnim kapitalom, a ona podrazumeva (Ćirović, 2008):

- analizu konverzionog (obrotnog) ciklusa;
- analizu upravljanja zalihama;
- analizu upravljanja potraživanjima;
- analizu upravljanja novcem (cash management).

Osnovni finansijski izveštaj koji predstavlja sliku poslovnog uspeha preduzetnika u određenom vremenskom periodu je Bilans uspeha. Bilans uspeha ima za cilj da prikaže u određenom vremenskom periodu, da li je ostvarena poslovna dobit ili gubitak, zatim upoređivanjem finansijskih i ostalih prihoda i rashoda na kraju kakav je neto rezultat (bruto rezultat umanjen za iznos poreza).

Poslovni prihod je osnovni pokazatelj bilansa uspeha i suštinski predstavlja uspešnost preduzetničkog biznisa. To je ukupna realizacija u određenom vremenskom periodu, proistekla iz poslovnih aktivnosti preduzetnika. Naspram poslovnih prihoda nalaze se poslovni rashodi, koji reprezentuju ukupne rashode iz poslovnih aktivnosti. Poslovne rashode u zavisnosti od delatnosti čine nabavna vrednost prodate robe (trgovinska delatnost) i (ili) troškovi materijala (proizvodna delatnost), zatim troškovi zarada, troškovi amortizacije i ostali troškovi. Poslovni rezultat je razlika između poslovnih prihoda i poslovnih rashoda. Ukoliko je poslovni rezultat pozitivan (poslovna dobit), to je pokazatelj uspešnosti poslovanja i obrnuto, ukoliko je negativan, to znači da rashodi poslovanja prevazilaze realizaciju, što nije dobro. Dalje, bilans uspeha iskazuje finansijske i ostale prihode i rashode (prihodi ili rashodi zbog kursnih razlika, troškovi naknada, vanredni prihodi ili vanredni troškovi) koji na kraju daju bruto rezultat, i dalje po odbitku poreza neto rezultat. U praksi se može dogoditi da neto rezultat bilansa uspeha bude pozitivan, a da poslovni rezultat bude negativan. To se može dogoditi kada gubitak ostvaren iz poslovnih aktivnosti, anuliraju finansijski i ostali prihodi, te krajnji rezultat postaje pozitivan. Takvom preduzetniku teško može biti odobren kredit, izuzev dodatnog kreditnog obezbeđenja, i uz obrazloženje kako je nastao poslovni gubitak (šta se povećalo u strukturi poslovnih rashoda, ili ako postoji opravdan razlog za određeno smanjenje poslovnih prihoda). Ukoliko je neto rezultat negativan, takav kreditni zahtev preduzetnika poslovna banka inicijalno odbija, jer se troškovi

rezervacije toliko povećavaju, da je banci takav kreditni posao, jednostavno neisplativ. Od ovoga pravila se može odstupiti jedino ako je preduzetnik u mogućnosti da položi namenski depozit kao obezbeđenje kredita, čime bi se trošak rezervacije poslovne banke anulirao, kreditni rizik sveden na minimum, pa se takav kreditni zahtev ipak može odobriti.

Bilans stanja predstavlja oblik imovine preduzetničkog biznisa (aktiva) i izvore finansiranja te imovine (pasiva). Pozicije aktive su osnovna i obrtna sredstva, a predmet analize su i podpozicije, naročito kod obrtne imovine (zalihe, potraživanja i gotovinski ekvivalenti). U pasivi bilansa stanja analiziraju se tri glavne pozicije: kapital, dugoročne obaveze i rezervisanja kao i kratkoročne obaveze sa podpozicijama (naročito kratkoročne finansijske obaveze i obaveze iz poslovanja). Kao što je poznato, bilans odlikuje bilansna ravnoteža. Aktiva bilansa stanja opisuje, knjigovodstveno stanje osnovnih sredstava i opreme preduzetnika, zatim zalihe, potraživanja od kupaca i iznos gotovine na računu. Kada je reč o obavezama, osnovna podela je na dugoročne i kratkoročne (grupa računa 4.1 i 4.2). Dugoročnim obavezama se smatraju sve obaveze koje dospevaju u periodu dužem od godinu dana od dana izrade bilansa, dok se kratkoročnim smatraju obaveze sa ročnošću do godinu dana. Ročna struktura pasive (struktura izvora), je u mnogome opredeljujući faktor za pozitivnu odluku o odobrenju kreditnog zahteva.

Od izveštaja, dalje imamo statistički aneks (koji daje podatke o promenama na kapitalu, broju zaposlenih itd.), zatim bilans tokova gotovine prikazuje tokove gotovine u određenom periodu i to iz poslovnih aktivnosti, aktivnosti investiranja i aktivnosti finansiranja.

Važno je napomenuti da preduzetnici zakonski nisu u obavezi da vode dvojno knjigovodstvo (izrada i predaja završnog računa u formi bilansa stanja i bilansa uspeha) već im je omogućeno da u okviru završnog računa iskažu samo bilans uspeha (tzv. „prsto knjigovodstvo“). Ukoliko preduzetnik ne vodi dvojno knjigovodstvo, banka svakako vrši dodatne, detaljnije provere (na terenu) o stanju zaliha, imovine, opreme, itd.

Po potrebi preduzetnik dostavlja, analitičke kartice, najčešće kartice kupaca i dobavljača, i osnovnih sredstava, kako bi banka imala detaljniji uvid u knjiženja u završnom računu. Zvanični završni račun nije jedini dokument koji objašnjava finansijsko stanje preduzetnika,

naročito kada preduzetnik aplicira u drugoj polovini tekuće poslovne godine. Kako je predhodni zvanični završni račun rađen na dan 31.12. poslednje godine, banka nema uvid u poslovanje tekuće godine. Zbog toga se zahteva izrada periodičnog bilansa stanja i uspeha. Oni se posebno upoređuju sa stvarnim stanjem. Pokazatelji bruto bilansa predstavljaju najsvežije pokazatelje poslovanja, ali oni ne mogu biti korišćeni u svrhe zvanične klasifikacije klijenta.

Kao što je više puta napomenuto, svi klijenti poslovne banke, preduzetnici i pravna lica, klasifikuju se prema *Odluci Narodne Banke Srbije o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki*, i to u pet kategorija, i svaka od njih nosi određeni tršak rezervacije. Svaka kategorija nosi određenu slovnu oznaku pa tako imamo:

- ❖ Klasifikacija A- trošak rezervacije 0%;
- ❖ Klasifikacija B- trošak rezervacije 2%;
- ❖ Klasifikacija V- trošak rezervacije 15%;
- ❖ Klasifikacija G- trošak rezervacije 30%;
- ❖ Klasifikacija D- trošak rezervacije 100%.

Analizom bilansa stanja i bilansa uspeha poslovna banka utvrđuje klasifikacionu oznaku određenog preduzetnika (pošto preduzetnici nisu u obavezi da predaju bilanse tokova gotovine). Najvažniji kriterijumi, pored neto pozitivnog rezultata, koje preduzetnik mora zadovoljiti su da prema zvaničnom izveštaju preduzetnik ima pozitivnu *Neto obrtnu imovinu* i pozitivne *tokove gotovine*.

Neto obrtna imovina (ili neto obrtni fond kao kategorija pasive) predstavlja onaj deo aktive koji se finansira iz kvalitetnih (dugoročnih izvora). Suštinski, ovaj pokazatelj predstavlja odnos obrtne imovine i kratkoročnih obaveza, što je ujedno i pokazatelj likvidnosti. Pozitivna neto obrtna imovina je onaj deo aktive koja se finansira, iz kvalitetnih izvora, dakle kapitala i dugoročnih izvora. Konkretno, kratkoročne izvore dominantno čine kratkoročne finansijske obaveze i obaveze iz poslovanja (kratkoročni krediti, obaveze prema dobavljačima, primljeni avansi..), i ovi izvori ne bi trebalo da pretežno finansiraju obrtnu imovinu, naprotiv. Najlošija situacija po preduzetnika (a u praksi ima i takvih slučajeva) je da se kratkoročnim izvorima

finansiraju čak i osnovna sredstva. To znači da se imovina, oprema, sredstva za rad, finansiraju kratkoročnim kreditima, ili obavezom prema dobavljaču koja mora biti izmirena u kratkom roku. Neto obrtna imovina je negativna u ovom slučaju, jer je ročna struktura pasive nepovoljna.

Pored Neto obrtne imovine, neizostavan segment kreditne analize kreditnog zahteva preduzetnika je analiza tokova gotovine. Pošto preduzetnici nisu zakonski obavezni da izrađuju Bilans tokova gotovine, tokovi gotovine (*cash flow*) se shodno odluci o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki izračunavaju indirektnom metodom, i to:

$$\text{Tokovi gotovine} = (\text{poslovni rez.} + \text{troškovi amort.}) - \text{kratkoročne finansijke obaveze}$$

Prema navedenoj metodi, odmah se može zaključiti da ukoliko preduzetnik ima iskazan poslovni gubitak (rezultat iz poslovne aktivnosti) da će tokovi gotovine svakako biti negativni. Ukoliko je preduzetnik i iskazao poslovni prihod, on svakako uvećan za troškove amortizacije, mora biti veći od kratkoročnih finansijskih obaveza. Kratkoročne finansijske obaveze su obaveze sa rokom dospeća do godinu dana, i to pored kratkoročnih kredita mogu biti i oni delovi dugoročnih kredita koji su sa rokom dospeća do jedne godine, kao i pozajmice osnivača za likvidnost (grupa konta 4.2). Troškova amortizacije neće biti ukoliko ne postoje ili postoje osnovna sredstva firme malog iznosa, tada su minimalni. Dakle, ova metoda upoređuje parametre bilansa uspeha i bilansa stanja, dakle pokazatelj rezultata, prema pokazatelju izvora finansiranja pasive bilansa stanja.

Ukoliko je Neto obrtna imovina preduzetnika pozitivna, i ukoliko su pozitivni tokovi gotovine, u smislu navedene Odluke NBS, *preduzetnik će u tom slučaju biti klasifikovan u kategoriju A* (na bazi bilansnih pokazatelja).

Ukoliko je pak jedan od dva navedena kriterijuma nezadovoljavajući, u smislu da je Neto obrtna imovina pozitivna, a tokovi gotovine negativni, ili da je neto obrtna imovina negativna a tokovi gotovine pozitivni, *u tom slučaju preduzetnik će biti klasifikovan u kategoriju B* (na bazi bilansnih pokazatelja).

Na kraju, ukoliko su oba kriterijuma nezadovoljavajuća, što znači i da su tokovi gotovine negativni i da je Neto obrtna imovina takođe negativna, *u tom slučaju preduzetnik će biti klasifikovan u kategoriju V* (na bazi bilansnih pokazatelja).

Klasifikaciona oznaka imaće presudan uticaj, na kamatnu stopu i na konačne instrumente obezbeđenja koje će banka, odobriti (zahtevati u odluci o odobrenju).

Kreditna istorija podrazumeva pregled urednosti izmirenja kreditnih obaveza, datih jemstava, lizing zaduženja, izdatih garancija itd. Analitička podloga za procenu kreditne istorije je Izveštaj kreditnog biroa, koji izdaje Udruženje banaka Srbije. Izveštaj kreditnog biroa ne pokazuje samo istorijske podatke već i aktuelna zaduženja. Upoređivanjem sa finansijskim izveštajima, omogućeno je precizno sagledavanje, kada je konkretan kredit realizovan, na koji rok, da li ima dospelih obaveza i sl. Jedan od najvažnijih pokazatelja urednosti, je da li je prilikom otplate predhodnih i postojećih kreditnih aranžmana bilo docnje, u kom iznosu i koliko dugo. Posebno bitan segment je taj da li su evidentirana data jemstva i aktiviranja istih. Može se desiti da preduzetnik nema kreditnih zaduženja, da ima urednu kreditnu istoriju svoje firme, ali ukoliko ima datih jemstava, banke detaljno analiziraju verovatnoću aktiviranja tih jemstava, i eventualni rizik po tom osnovu.

Kao i kod finansijske dokumentacije, i kod urednosti otplate (kreditne istorije) vrši se klasifikacija klijenata banaka, i to u klasifikacionu oznaku A klijenti koji izmiruju obaveze sa docnjom ne dužom od 30 dana, u klasifikacionu oznaku B sa docnjom ne dužom od 60 dana, u klasifikacionu oznaku V sa docnjom ne dužom od 90 dana, klasifikacija G za docnju do 180 dana, i klasifikacija D za docnju preko 180 dana.

Kompletnost i ažurnost dokumentacije podrazumeva da je sva neophodna statusna, finansijska i dokumentacija vezana za instrumente obezbeđenja, kompletna. U slučaju da određeni dokument nedostaje, tada se klijent klasifikuje u najnižu klasifikacionu kategoriju.

Konačna klasifikaciona oznaka, utvrđuje se kao najniža dobijena klasifikaciona oznaka analize bilansa, kreditne istorije i kompletnosti dokumentacije. Klasifikaciona oznaka koju

određeni preduzetnik ima u banci, u direktnoj je koleraciji sa kamatnom stopom kredita koji mu se odobrava, s tim što se preduzetnicima klasifikovanim u G i D kategoriju, krediti ne odobravaju (izuzev kredita za restruktuiranje i reprogram).

Pored analize Neto obrtne imovine i Analize tokova gotovine, poslovne banke u finansijskoj analizi kreditnog zahteva preduzetnika, upotrebljavaju nekoliko najvažnijih pokazatelja, racio pokazatelja.

Jedan od najzastupljenijih racio brojeva su racio opšte i racio reducirane likvidnosti. Oni u osnovi prikazuju odnos pozicije obrtne imovine i kratkoročnih obaveza, što je i u osnovi analize Neto obrtne imovine ili Neto obrtnog fonda.

Racio opšte likvidnosti stavlja u odnos zbir pozicija zaliha, potraživanja i gotovine sa pozicijom kratkoročne obaveze:

$$ROL = (zalihe + potraživanja + gotovina) / kratkoročne obaveze$$

Očekivana i poželjna vrednost ovog racio pokazatelja je 2:1, što zapravo znači da se 2 dinara obrtne imovine finansira sa maksimum 1 dinar kratkoročnih obaveza. Ukoliko se na primer dobije vrednost 1,5, to znači da preduzetnik ima solidan nivo likvidnosti, ali da treba da povede računa o svojim obavezama, ili o naplati potraživanja, kurentnosti zaliha itd..

Ukoliko bi se iz obrtne imovine isključile zalihe i tako se stavi u odnos potraživanje i gotovina sa jedne i kratkoročne obaveze sa druge, dobija se racio reducirane (ili redukovane) likvidnosti.

$$RRL = (potraživanja + gotovina) / kratkoročne obaveze$$

Poželjna vrednost ovog racio broja je 1, što zapravo znači da se jedan dinar potraživanja i gotovine finansira sa maksimum jedan dinar kratkoročnih obaveza. On realno može biti veći ili

manji od broja 1. Ukoliko je na primer 0,8 to znači da je likvidnost narušena, a ako je na primer 1,3 to znači da je preduzetnik prilično likvidan.

Obrt tekuće imovine je značajan pokazatelj jer iz njega proističe novčani tok. Što je brži obrt to je lakše održavanje likvidnosti posla. Racio obrta obrtne imovine jednak je količniku godišnjeg prihoda od prodaje i polovine zbira obrtne imovine na početku i obrtne imovine na kraju godine (Stevanović, 2000) :

$$ROOI = \text{godišnji prihod od prodaje} / (\text{OI na početku godine} + \text{OI na kraju godine}) : 2$$

Pokazatelj finansijske strukture je bitan parametar analize, i on predstavlja odnos pozajmljenih izvora finansiranja (kratkoročnih i dugoročnih kredita) i ukupnih izvora, tačnije procentualnu zastupljenost kredita u ukupnim izvorima preduzeća. Sagledava se učešće dugoročnog duga u dugoročnim obavezama, kao i odnos dugoročnog duga i sopstvenog kapitala (Jeremić, 2009).

Analiza sposobnosti otplate je jedna od najvažniji analiza kada poslovna banka donosi odluku da li da odobri kreditni zahtev ili ne. Kreditna sposobnost se u najkraćem može definisati kao sposobnost preduzetnika da iz redovnog poslovanja (delatnosti) generiše dovoljno slobodnih sredstava, radi izmirenja kreditnih obaveza o roku dospeća (u skladu sa planom otplate kredita). Najvažnije je utvrditi likvidnost i solventnost preduzetničkog posla. Likvidnost se definiše kao sposobnost izmirivanja obaveza (pre svega tekućih, kratkoročnih), dok je solventnost definiše kao sposobnost da se o roku podmiruju troškovi kamata i otplate dugoročnih obaveza (Stevanović, 2000).

Konkretno, ova analiza podrazumeva precizno poznavanje načina na koji preduzetnik formira svoje prodajne cene, zatim valuta plaćanja koju odobrava kupcima, i valutu plaćanja koju ima od svojih dobavljača. Prodajna cena u sebi sadrži određeni procenat razlike u ceni (zaradu preduzetnika), koja varira u zavisnosti od delatnosti (da li je proizvodna ili trgovinska, pa u okviru trgovinske da li je veleprodaja ili maloprodaja itd.). Razlika u ceni mora biti dovoljna da preduzetnik ostvari željenu profitnu stopu u odnosu na angažovana sredstva, i mora biti takva da

stvari finansijsku supstancu koja garantuje likvidnost. Pojedini preduzetnici radi konkurentnosti, i u želji da osvoje određeno tržište za kratak rok, snižavanjem cena, snižavaju i svoju razliku u ceni, što direktno implicira nelikvidnost.

Valute plaćanja kupaca, predstavlja broj maksimalnih dana koje preduzetnik toleriše svojim kupcima da izmire svoje obaveze. Ovaj broj dana, i iznos tih potraživanja moraju biti u skladu sa valutama i iznosima plaćanja prema dobavljačima. U suprotnom preduzetnik se ocenjuje kao kreditno nesposoban.

Kada se prihodi alociraju na mesece s jedne strane, a ukupna mesečna zaduženja s druge strane, dobijeni iznosi se upoređuju. Godišnje obaveze po osnovu kreditnih zaduženja (kratkoročni krediti uvećani za iznos dela dugoročnih kreditnih obaveza koje dospevaju u roku od godinu dana), ne bi trebali da pređu 20% godišnjih prihoda, što naravno zavisi od nivoa prihoda, marže delatnosti i raspoloživih instrumenata obezbeđenja.

Prilikom procenjivanja kreditne sposobnosti, najbolje se pokazao scenario planiranja budućih prihoda kao minimalnih mogućih (realizacija i cene minimalne moguće, a realne), a troškovi poslovanja tokom perioda kao maksimalni mogući. Tako će se dobiti nešto „oštrija“ ali realnija procena, u koju ako se preduzetnik uklopi sa svojim finansijama, može se konstatovati da je kreditno sposoban.

Analiza kreditne istorije i saradnje sa drugim finansijskim institucijama, kao što je objašnjeno podrazumeva sagledavanje urednosti otplate kredita, trenutno stanje kreditne zaduženosti, ali to nije jedini aspekt saradnje sa bankama, koji je predmet analize. Banke prate tržište kredita i kroz procese odobrenja, sagledavajući šta klijenti trenutno koriste od kreditnih i drugih proizvoda i pod kojim uslovima. Zbog toga je proces sagledavanja korespondencije preduzetnika sa drugim bankama i finansijskim institucijama, u procesu odobrenja kredita veoma važan.

Pod kojim će uslovima određena banka odobriti određeni kreditni ili drugi aranžman preduzetniku, zavisi od kreditne sposobnosti, instrumenata obezbeđenja i kreditne politike koju

određena banka sprovodi. Međutim, banke žele da akviziraju što veći broj klijenata, u ovom slučaju preduzetnika, a to pretpostavlja i tržišno atraktivne uslove poslovanja, atraktivne kamatne stope i provizije. To znači, da ukoliko se utvrdi da je preduzetnik kreditno sposoban i sa adekvatnim instrumentima obezbeđenja, često se u odobrenju kreditnog aranžmana mora voditi računa pod kojom se kreditnom stopom odobrava kredit. Da bi se procenila isplativost kreditnog posla pored interne analize (minimalne stope koju banka može ponuditi), svaka banka u kreditnoj analizi procenjuje i analizira kamatne stope po kojima se preduzetnik trenutno zadužuje, jer ako su one niže od kamatne stope koju banka koja odobrava zajam može da ponudi, postoje velike šanse da do realizacije kreditnog aranžmana neće ni doći. Zbog toga je analiza saradnje preduzetnika sa svim finansijskim institucijama, njeno detaljno sagledavanje, veoma važan segment koji se uzima u obzir prilikom donošenja odluke o odobrenju ili odbijanju kreditnog zahteva.

Osnovni kreditni kriterijumi koje svaki preduzetnik mora ispuniti pored navedenih i analiziranih su:

- preduzetnička radnja ili preduzeće, koje aplicira za kreditni i drugi aranžman, koji podrazumeva izloženost banke, mora imati minimum pune dve poslovne godine poslovanja, dakle tri godine postojanja (kalendarski, od osnivanja);
- poslednjih godinu dana preduzetnik ne sme biti u blokadi, ne duže od 7 dana (prema poslovnoj politici većine domaćih banaka);
- kreditna istorija firme i vlasnika, mora biti uredna;
- godine starosti preduzetnika, ukoliko je preduzetnik stariji od 55 godina, praksa u domaćem bankarskom sektoru je da se ukoliko postoji naslednost posla, kredit obezbedi i dodatnim menicama naslednika posla, a ako ne dodatnim drugim instrumentom obezbeđenja;
- većina banaka propisuje procentualno maksimalan iznos kreditne zaduženosti i godišnjeg kreditnog opterećenja, prema bilansnim pokazateljima i s obzirom na relativnu jednostavnost bilansnih pozicija preduzetnika, elementi odluke su često prepoznatljiviji ili bolje rečeno predvidivi.

Ukoliko se radi o proceni opravdanosti investicionog projekta, dakle o zahtevu preduzetnika za odobrenje dugoročnog kredita (nabavka opreme, osnovnog sredstva i trajna obrtna sredstva), preduzetnik tada prilaže i poslovni (biznis plan) uz projektovani bilans tokova gotovine za period otplate kredita.

Biznis plan je „kičma“ novog preduzetničkog poduhvata i kao takav treba preduzetniku da pruži: pojednostavljenje procesa donošenja odluka u periodu krize, pružanje mape puta u situacijama neodlučnosti i da bude sredstvo motivacije. Biznis plan je pisani dokument koji opisuje do detalja novi poslovni poduhvat i predviđene poslovne rezultate (Avlijaš, 2010).

Prema metodologiji Operativnog uputstva za izradu investicijske studije-programa (1998), pored ranije navedenih analiza, biznis plan treba da sadrži i *Obračun potrebnih obrtnih sredstava*, predstavlja obračun potrebnih obrtnih sredstava za godinu normalnog korišćenja kapaciteta i to na način u tabeli:

Vrsta obrtnih sredstava	Ukupne godišnje potrebe	Broj dana vezivanja	Koeficijent obrta	Potrebna obrtna sredstva
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	$4=(360:3)$	$5=2:4$
<i>Zalihe sirovina i repromaterijala</i>	Podaci iz poslovnih knjiga	Trajanje ciklusa reprodukcije, izvori, uslovi snabdevanja		
<i>Zalihe nedovršene proizvodnje</i>	Podaci iz poslovnih knjiga	Trajanje ciklusa reprodukcije		
<i>Zalihe gotovih proizvoda i robe</i>	Podaci iz poslovnih knjiga	Sezonski karakter, uslovi prodaje		
<i>Sredstva na računu</i>	Podaci iz knjigovodstva			
<i>Potraživanja</i>	Podaci iz knjigovodstva	Valuta plaćanja		
UKUPNO	x	x	x	

Tabela 11: Obračun potrebnih obrtnih sredstava

Analiza neto sadašnje vrednosti- podrazumeva utvrđivanje sadašnje vrednosti određenog investicionog projekta preduzetnika, i to uvažavanjem vremenskih preferencija, tako što se metodom diskontovanja svode svi budući efekti projekta na sadašnju vrednost (za diskontni faktor bira se obično ponderisana aritmetička sredina realnih kamatnih stopa na izvore finansiranja, tokom veka projekta).

Vreme povrata investicionih ulaganja predstavlja razdoblje povrata investicionih ulaganja potrebno da prihodi od projekta pokriju sve investicione troškove (u godini u kojoj se prvi put ostvari neto priliv).

Pored navedenih, u investicionim projektima postoje i druge dinamičke ocene projekta, kao što su interna stopa rentabilnosti, ocene likvidnosti, ali i statičke ocene a to je nešto obimnija racio analiza (koristi se za detaljne analize i za projekte veće vrednosti).

Ovakva i slična metodologija se zahteva kod fondova kao što su Fond za razvoj Republike Srbije kod apliciranja za dugoročne kredite. Kod investicionih projekata pravilo je da preduzetnik učestvuje sa minimum 20% u ukupnoj vrednosti investicionih ulaganja, a ostatak mogu biti kreditna sredstva.

Posebna kategorija su start up preduzetnici kao i mladi preduzetnici (preduzetnici koji su svoj preduzetnički biznis registrovali u poslednje dve godine). Poslovne banke u Srbiji ove kategorije klijenata gotovo i da ne kreditiraju. Postoje određeni programi, kao što su programi samozapošljavanja koje realizuje Nacionalna služba za zapošljavanje Republike Srbije, u saradnji sa nadležnim ministarstvima i Fondom za Razvoj RS. Upravo prilikom apliciranja za ovakve kreditne linije, a to su svakako krediti sa povoljnijom kamatnom stopom u odnosu na tržišne, preduzetnici moraju priložiti pored ostale statusne i finansijske dokumentacije, i investicioni (poslovni) plan koji mora sadržati gore opisane elemente.

Kako su preduzetnici i mala preduzeća firme, u kojima je pored nosioca posla, vlasnika zaposlen manji broj zaposlenih, neposrednih izvršilaca osnovne delatnosti, one nemaju sosptvene službe knjigovodstva i finansija, niti su u mogućnosti da u okviru svoje firme imaju stručno

osposobljena lica koja se mogu na stručnoj osnovi komunicirati sa poslovnim bankama i drugim finansijskim institucijama.

Preduzetnici obično angažuju eksterne knjigovodstvene agencije ili konsultantske firme, koje im vode poslovne knjige, da aktivno učestvuju u pregovaranju sa finansijskim institucijama o kreditnim aranžmanima, a često su i ovlašćena lica za obavljanje transakcija platnog prometa, i u komunikaciji su sa državnim organima. Ova lica su ujedno i ovlašćena lica za sastavljanje finansijskih izveštaja, pre svega završnog računa preduzetnika.

Kada se analizira metodologija procene kreditne sposobnosti preduzetnika, ne može se izostaviti činjenica da u domaćim privrednim uslovima i dalje postoji određeni nivo sive ekonomije, tj. transakcija mimo legalnih tokova i mimo poreskog sistema Republike Srbije. Najveći broj banaka, kao i regulator NBS naravno, poznaju samo poslovanje koje se može dokumentovati, i na bazi toga se mogu donositi zvanične odluke organa poslovnih banaka, i samo na bazi zvanične dokumentacije vrše se kontrole od strane NBS, kao i sam obračun troškova rezervacije.

Međutim i pored velikog napora inspeksijskih službi, da kroz redovne i vanredne kontrole, suzbiju tzv. „rad na crno“, on de facto postoji, i kod određenih preduzetnika predstavlja značajniji nivo prihoda. Da li će se ta činjenica uzeti u obzir, kao informativni ili kao kvalitativni pokazatelj, kada poslovna banka obilazi preduzetnika u njegovim poslovnim prostorijama, i kada uvidi da je realno poslovanje većeg obima od onog prikazanog u poslovnim knjigama, zavisi od konkretne poslovne banke. Činjenica je da postoje poslovne banke koje rade analizu i ovog dela posla, i u određenom procentu kreditna sposobnost preduzetnika se uvećava, odobrava se veći iznos izloženosti, nego što bi se odobrio prema zvaničnim bilansima.

Kako je jedna od glavnih hipoteza ovoga rada, odnos između preduzetničkog posla, i ličnih finansija (finansija porodice preduzetnika), lako se može unakrsnom proverom (na određenom relevantnom uzorku) ustanoviti, da je lična imovina preduzetnika i (ili) njegovih članova porodice (pokretna i nepokretna), znatno veća od neto zarade od preduzetničke delatnosti uključujući naravno i prilive po osnovu zarada članova porodice preduzetnika. U

ovakvom slučaju je evidentno da porodica ostvaruje realno veće finansijske prihode, a to najpre može biti iz preduzetničkog posla, poslovanjem mimo poslovnih knjiga. Fleksibilnost preduzetničkog posla, koja nije karakteristika većih privrednih društava, objektivno ređe inspekcijeske kontrole, sve to omogućava pojedinim preduzetnicima, da godinama unazad (u manjem ili većem procentu), ovako organizuju i vode deo svog preduzetničkog biznisa.

Siva ekonomija u preduzetničkim delatnostima svedena je na uslužne, zanatske, manje proizvodne i trgovinske delatnosti, gde preduzetnik jednostavno ne zavisi previše od legalnih plaćanja i naplate, pa tako deo svog poslovanja zadržava u legalnim tokovima, a deo ipak ne. Pretpostavke su da bi se suzbijanjem upravo ove sive zone poslovanja, osetili značajni makroekonomski efekti, pre svega u smislu većeg priliva u budžet Republike Srbije po osnovu fiskalnih dažbina, a i proces kontrole roba i usluga koje preduzetnici pružaju bi bio u potpunosti efikasan.

Na kraju, ukoliko poslovna banka proceni da je preduzetnički biznis stabilan, perspektivan, i kreditno sposoban, ostaje da se realizuje kredit. Kako je period realizacije (isplate) odobrenog kredita, period kada je zadovoljstvo preduzetnika na najvišem nivou, tada većina banaka pristupa i unakrsnoj prodaji retail proizvoda.

Da bi preduzetnik kao fizičko lice, kao i njegovi članovi porodice aplicirao za kreditne proizvode namenjene fizičkim licima, banke najčešće kombinuju različite proizvode, ili odobravaju određene povoljnije uslove, sve u cilju privlačenja klijenata. U predhodnom periodu pojedine banke prilikom odobravanja poslovnog kredita, kao obavezan uslov odobrenja navode i obavezu preduzetnika kao poslodavca da svoje zaposlene „usmeri“ na tu konkretnu poslovnu banku.

Iz navedenog se da zaključiti da se proces odobrenja poslovnog kredita preduzetnika u mnogome vezuje za proces odobrenja kreditnih proizvoda. To ukazuje na potrebu izvesne metodološke povezanosti prilikom odobravanja kreditnih zaduženja preduzetnika, i preduzetnika kao fizičkog lica i njegovih članova porodice.

Sa druge strane, urednost otplate kreditnog proizvoda koje preduzetnik koristi, u direktnoj je vezi sa uspešnošću poslovanja preduzetničkog posla, pa je neophodno sagledavanje i analiza preduzetničkog posla iako je nosilac kredita fizičko lice. Ukoliko preduzetnički posao nije održiv, likvidan i profitabilan, može se postaviti pitanje na koji način preduzetnik lično može vraćati kredite za koje je aplicirao. U ovom slučaju sektor banke koji se bavi analizom i odobravanjem kreditnih zahteva fizičkih lica, mora pribaviti ili uraditi detaljniju analizu poslovanja preduzetnika. U praksi kada preduzetnik lično aplicira za određeni kreditni proizvod, kao obezbeđenje tog proizvoda pored ličnih menica se uzima i jemstvo preduzetničke radnje koja je u vlasništvu preduzetnika (podrazumeva se i za mikro i mala pravna lica). Na taj način se „uvezuje“ i preduzetnički biznis, kako u smislu obezbeđenja kredita fizičkom licu, tako i u smislu praćenja poslovanja.

Na isti način, kada preduzetnik aplicira za kreditno zaduženje, poslovna banka vrši analizu detaljno opisanu u ovom poglavlju, ali ukoliko je preduzetnik korisnik nekog kreditnog proizvoda za fizičko lice, ili njegovi članovi porodice, i to kreditno zaduženje se mora uzeti u obzir, iako se radi o analizi kredita preduzetnika.

Jedan od sve više zastupljenih tehnologija u kreditiranju sektora malih, srednjih preduzeća i preduzetnika u praksi su različiti credit scoring modeli (Ćirović, 2008.). To su modeli koji uz statistički pristup predviđaju verovatnoću da tražilac kredita postane kreditno nesposoban. Podaci o firmi, dobijeni iz određenih baza, komercijalnih kreditnih biroa, ubacuju se u kompjuterski program koji daje određeni skor i predviđa performanse zajma.

Kod sagledavanja kreditnog rizika zastupljena je upotreba pet faktora analize, poznatijih kao „pravilo 5 C“, koje čine: karakter, kapacitet, kapital, kolateral i ekonomske prilike (Ćirović, 2006.), i to:

- Karakter (character) pokazuje spremnost i želju da se kredit otplati na vreme sa pripadajućim kamatama, što je početni uslov;
- Kapacitet (capacity) predstavlja sposobnost da se iz tekućeg dohotka servisiraju obveze u periodu otpate kredita;

- Kapital (capital) predstavlja neto imovinu dužnika, što predstavlja i rezervu solventnosti a i ukazuje na ranije finansijsko ponašanje dužnika;
- Kolateral (collateral) predstavlja obezbeđenje (zalogu) za kredit, i on može biti u različitim formama;
- Ekonomske prilike (conditions) su makroekonomske ili sektorske prilike koje mogu uticati na sposobnost otplate kreditnog zajma.

Odluke mogu biti azirane i na bazi 3C, 4C ili 5C analize (Thomas, 2000).

Kao nedostatak metodologija obračuna kreditne sposobnosti preduzetnika, ali i metodologija obračuna kreditne sposobnosti fizičkih lica, može se smatrati upravo nedovoljna povezanost između ove dve metodologije. Sagledavanje i analiza kreditnog zahteva pravnog lica i preduzetnika ne bi smela da se radi bez sagledavanja kreditne sposobnosti ne samo vlasnika posla kao fizičkog lica, već i ostalih članova porodice (koliko je to moguće), i obrnuto, prilikom kreditnog zahteva preduzetnika kao fizičkog lica, analiza preduzetničkog posla, pa i uvezanost u smislu obezbeđenja, je veoma smislen i poželjan zahtev svake poslovne banke koja realno sagledava kreditni rizik.

5. KREDITI I ALTERNATIVNI IZVORI FINANSIRANJA PORODIČNOG POSLA

U predhodnom delu, objašnjeno je na koji način poslovne banke kao preovlađujuće kreditne institucije kreditiraju preduzetnički biznis, koje kriterijume preduzetnik treba da ispuni da bi mu kreditni zahtev bio odobren.

Kako je predmet istraživanja ovog rada porodičan posao, sve što je u predhodnom poglavlju navedeno u vezi sa analizom preduzetničkog posla u celini, odnosi se i na porodičan posao. U ovom delu pojašniće se ponuda kreditnih institucija, u finansiranju preduzetništva u porodici, i objasniće se sve specifičnosti i karakteristike takvih kreditnih proizvoda, kao i alternativni izvori finansiranja istog.

Potencijalni izvori početnog finansiranja preduzetničkog posla mogu biti: samofinansiranje (rad „na crno“, stezanje kaiša), porodica i prijatelji, poslovni anđeli (privatni ulagači), bankarski zajmovi i državni izvori. Osnovna podela izvora finansiranja preduzetničkog posla je podela na sopstvene i pozajmljene izvore (Avlijaš, 2010).

Postoje dva koncepta razvoja i finansiranja sektora malih, srednjih preduzeća i preduzetnika: tradicionalni strateški koncept, koji naglašava ulogu države, državnih razvojnih fondova, sa kamatama ispod tržišnih stopa, i drugi, novi strateški koncept koji naglašava tržišno orjentisan pristup finansiranju sektora MSP, i koji smatra da je ograničavanje kamatnih stopa pogrešno, zbog konkurentnosti finansijskog sektora (Ćirović, 2008).

Jedna od najprihvaćenijih podela kredita u ekonomskoj teoriji i praksi je (Bjelica, 2001.):

- Prema obliku: naturalni, robnonovčani i novčani;
- Prema upotrebi: potrošački i proizvođački;
- Proizvođački krediti: obrtni i investicioni;
- Prema ročnosti: kratkoročni, srednjeročni i dugoročni.

Najzastupljeniji kreditni proizvodi na domaćem bankarskom tržištu kojim se može finansirati porodični posao su:

- Kratkoročni kredit za obrtna sredstva;
- Dozvoljeno prekoračenje po tekućem računu preduzetnika;
- Revolving kreditne linije;
- Dugoročni kredit za trajna obrtna sredstva;
- Dugoročni investicioni kredit za nabavku opreme;
- Dugoročni investicioni kredit za nabavku osnovnih sredstava.

Kratkoročni kredit za obrtna sredstva je kredit namenjen za podmirenje tekućih obaveza preduzetnika, najčešće za pokriće tekuće nelikvidnosti tj. finansiranje obrtnih sredstava u

kratkom roku. U praksi ovaj kredit preduzetnici povlače kada iz redovnih priliva od delatnosti ne mogu uredno da servisiraju određene obaveze. Na primer, kada preduzetnik obavlja određenu proizvodnu delatnost, i kada za potrebe proizvodnje mora da nabavi određenu veću količinu sirovine i repromaterijala, tu obavezu prema dobavljačima mora da izmiri znatno pre nego proizvede, isporuči i naplati gotove proizvode. Tada se javlja gep nelikvidnosti, pa rešenje koje se nameće je kratkoročni kredit za obrtna sredstva. Poslovne banke u Srbiji ove kredite odobravaju sa rokom dospeća do jedne godine, a otplata je najčešće u jednakim mesečnim anuitetima. Valuta ovih kredita je najčešće dinar, a mogu biti i indeksirani u ino valuti. Iznosi ovih kredita obično nisu veliki, a s obzirom i da je rok kredita kratak, obezbeđenje ovakvih kredita je najčešće samo menično (menice firme i lične menice vlasnika), mada ukoliko je iznos kredita veći, može se priložiti i neko dodatno obezbeđenje kredita.

Dozvoljeno prekoračenje po tekućem računu preduzetnika je najčešće kratkoročni kredit, sa istim ili sličnim karakteristikama (u pogledu ročnosti, iznosa odobrenja, instrumenata obezbeđenja) kao kratkoročni kredit za obrtna sredstva. Najčešće se odobrava na rok do jedne godine, mada pojedine banke dozvoljeno prekoračenje, odobravaju na rok do dve godine, ređe duži vremenski period (ali tada uz dodatno obezbeđenje). Ono po čemu se ovaj kreditni proizvod razlikuje od klasičnog kredita za obrtna sredstva, to je način raspolaganja odobrenim sredstvima, kao i način otplate. Naime, kratkoročni kredit se odobrava jednokratno (ređi su slučajevi iz više tranši), i otplata, kao što je objašnjano, obavlja se u mesečnim anuitetima (eventualno u kvartalnim-tromesečnim anuitetima). Dozvoljeno prekoračenje po tekućem računu predstavlja maksimalni odobreni kreditni limit, na određeni period u kom preduzetnik može povlačiti sredstva uz neograničen broj tranši i iznosa, sve do ukupnog iznosa koliki je odobreni limit zaduženja. Kamata se u ovom slučaju obračunava samo na iznos povučenih sredstava u tečaj (iskorišćeni deo limita overdrafta), što preduzetniku daje mogućnost da u periodu važenja dozvoljenog prekoračenja, može samostalno kreirati svoja kreditna zaduženja, povlačiti u kratkom roku neophodna sredstva, i što je najvažnije, brzo i efikasno reagovati u izmirenju obaveza. Sa druge strane, raspoloživ kreditni limit daje mogućnost preduzetniku da avansnim uplatama i u periodima akcijskih cena, može određene nabavke realizovati uz dodatne popuste (rabate), sa kojima može ne samo anulirati cenu koštanja povlačenja tih sredstava (obračunatu

kamatu na povučena sredstva iz limita), već može ostvariti značajnu razliku u ceni u svoju korist, još na ulaznim cenama (opet u zavisnosti od konkretne delatnosti).

S obzirom da je ovaj kreditni proizvod pretežno sa dospećem do godinu dana, a s obzirom na činjenicu da se u periodu raspoloživosti sredstva povlače i vraćaju više puta, ovi krediti su pretežno dinarski, ne indeksiraju se u ino valuti. Njihova kamatna stopa je nešto veća u odnosu na klasične kredite, ne samo zbog nešto skupljih dinarskih izvora (koje pribavljaju poslovne banke), već zbog činjenice, da odobrenjem određenog iznosa limita, banka po toj partiji dozvoljenog prekoračenja, mora da rezerviše sredstva iz finansijskog potencijala, nezavisno da li će, koliko puta i u kom iznosu ona biti povučena (pa samim tim i kamatisana). Zbog te činjenice, kamatna stopa se uvećava, kako bi ovaj kreditni proizvod bio isplativ i za banku. Preduzetnicima je dozvoljeno prekoračenje jedno od omiljenih kreditnih zaduženja, što se pokazalo u praksi, prevashodno zbog toga, da nisu u obavezi da odobreno kreditno zaduženje, vraćaju svakog meseca, plaćajući dospevajuće anuitete, kao kod klasičnog kredita na rate. Poslovne banke, ovaj kreditni proizvod odobravaju sa namenom da se pokrije eventualni gep nelikvidnosti, ili da se ostvare određeni benefiti u nabavkama. Iznos koji se odobrava obično ne prelazi 10% godišnjeg prihoda, jer ne mali broj preduzetnika, prvim povlačenjem ovih sredstava, ista ni ne pomišlja da vraća do dana dospeća overdrafta, pravdajući se nelikvidnošću. Tada često dolazi do problema na relaciji preduzetnik banka, jer je teško u celosti i bez posledica izmiriti celokupan limit koji je povučen, što implicira docnije, refinansiranje ili reprogram duga. Jedan od najznačajnijih razloga zašto preduzetnici u velikom broju slučajeva neracionlano koriste overdraft, plaćajući tako veću cenu koštanja kreditnih sredstava, je taj da koristeći činjenicu da se ovaj kreditni proizvod relativno lako odobrava, isti tretiraju kao klasičan kredit, te sredstva ne koriste namenski, za finansiranje obrtnih sredstava, već za finansiranje opreme, sredstava za rad, osnovnih sredstava (sve u zavisnosti od delatnosti).

Kako je overdraft obično kratkoročni kredit, uz činjenicu da jednokratnim povlačenjem i jednokratnim povraćajem određeni preduzetnik finansira osnovna sredstva, takav preduzetnik direktno implicira i nelikvidnost i insolventnost svoga preduzetničkog posla. Osnovna sredstva, po pravilu, finansiraju se sopstvenim sredstvima ili dugoročnim namenskim kreditima (mogu se

nazvati kvalitetnim izvorima), dok su kratkoročni izvori neadekvatni izvori za finansiranje čvrste imovine, jer tako postavljena ročna struktura pasive je krajnje neadekvatna i neodrživa.

Revolving kreditne linije kao kreditni proizvod najviše nalikuju dozvoljenom prekoračenju po tekućem računu, s tom razlikom što se dozvoljeno prekoračenje vezuje za tekući (poslovni) račun preduzetnika, i svaki priliv na njega (izuzev prinudne naplate), predstavlja automatski namirenje odobrenog limita. Revolving kreditni limit, je takođe kreditni limit, koji se odobrava na određeni vremenski period, u kome korisnik ima konformitet da isti povlači veći broj puta i u tranšama koje u zbiru ne mogu preći inicijalno odobreni limit. Osnovna razlika je u tome, da je revolving posebna kreditna partija, kod koje se pismenim zahtevom najavljuje poslovnoj banci povlačenje tranši, dok se povraćaj vrši plaćanjem na tekući račun korisnika, već kao i klasičan kredit, na transakcioni račun banke. Revolving kreditne linije su obično kreditne linije sa većim iznosom odobrenog limita u odnosu na dozvoljeno prekoračenje, neretko se odobravaju i na duži rok od jedne godine. Dugoročne revolving linije kao kreditni proizvod poslovne banke u Srbiji odobravaju, u paketu sa dugoročnim investicionim kreditima, kada preduzetnik namerava, na primer, da otpočene novu liniju proizvodnje, pa kako se tokom investicije, očekuju i veće potrebe za sirovinama, tako se odobrava i dugoročna kreditna revolving linija, kao izvor za finansiranje trajnih obrtnih sredstava.

Pored standardnog meničnog obezbeđenja, zbog iznosa i ročnosti, ali i same forme ovakvog kreditnog zaduženja, u praksi poslovne banke insistiraju i na dodatnom obezbeđenju, najpre na zalozi na pokretnim stvarima, ali i na zalozi na nepokretnosti.

Kao i kod dozvoljenog prekoračenja po tekućem računu, i kod revolving linija, mnogi preduzetnici su u periodu 2006-2009 prilikom ekspanzije kreditne aktivnosti poslovnih banaka u Srbiji (neposredno pred ekonomsku krizu i recesiju), povlačili značajne iznose revolving linija, i to na rokove do 10 godina, finansirajući investicione projekte, izgradnju proizvodnih kapaciteta, nabavku opreme itd. Kako nisu bili u obavezi da izmiruju glavnica, već samo kamatu na iskorišćen iznos, korisnici ovakvih zajmova, posle nekoliko godina, ova sredstva na izvestan način doživljavaju kao sopstvena, jer neobavezivanje povrata u dugom roku, podstiče takav „pogrešan stav“, pa i finansijsku nedisciplinu preduzetnika.

Ovakvim pristupom, poslovne banke, su na izvestan način vezivali određene segmente (grupe) klijenata i delatnosti za sebe, prevashodno preduzetnike i mala preduzeća, otvarajući prostor za dalju prodaju i retail kreditnih proizvoda, zaposlenima i članovima porodice preduzetnika.

Zbog navedenog, poslednjih nekoliko godina, a usled ekonomske recesije, i porasta kreditnih rizika, poslovne banke u znatno manjem obimu, a može se reći i znatno opreznije, odobravaju revolving kreditne linije. Zbog činjenice, da su izostale namenske kontrole predhodnih godina, dobar deo ranije odobrenih revolving linija, značajno je uvećao procenat „loših plasmana“ u outstandingu poslovnih banaka u Srbiji.

Namenska kontrola nezavisno od iznosa i ročnosti kratkoročnih kredita i revolving linija, postala je poslednjih godina gotovo neizostavna stavka odluka o odobrenju kredita poslovnih banaka u Srbiji.

Dugoročni kredit za trajna obrtna sredstva je kreditni proizvod koji je u osnovi isti kao i kratkoročni, s tim što je rok dospeća preko jedne godine, pa samim tim su i instrumenti obezbeđenja veći. Namena ovih kredita je finansiranje dugoročnih potreba za obrtnim sredstvima, koje nastaju uz određene investicije, ili u periodima kada zbog niže cene određenih sirovina, preduzetnik nabavlja i veću količinu od neophodne za određeni kraći period, ostvarujući tako različite benefite. Pored meničnog obezbeđenja, zbog ročnosti ovakvih kredita, hipoteka je gotovo neizostavno obezbeđenje. Kao što je objašnjeno u predhodnom poglavlju, hipoteka mora biti utrživa, adekvatne tržišne vrednosti (LTV do 70%), i obično je nophodno da je uknjižena i da je bez tereta u prepisu lista nepokretnosti.

Postoje slučajevi kada banke prihvataju i neuknjižene objekte za hipotekarno obezbeđenje, ali to moraju biti nepokretnosti visokog stepena završenosti (preko 80%) i sa naravno, urednom dokumentacijom i procenom ovlašćenog procenjivača koja to potvrđuje. Moguće je ponuditi i sprovesti upis hipoteke i na nepokretnostima koje već imaju upisan teret po osnovu hipoteke, ali samo u slučaju kada je postojeći i nov teret od strane istog hipotekarnog

poverioca, iste poslovne banke. Ređi su slućajevi kada određena banka odobrava kredit obezbeđen hipotekom II reda, ako je druga banka hipotekarni poverilac I naplatnog reda.

Dugoroćni investicioni kredit za nabavku opreme predstavlja kreditni proizvod koji poslovne banke odobravaju predzeticima obiĉno na rok od dve i više godina, i to za nabavku opreme, sredstava za rad, vozila i sl. Ovi krediti su sa meseĉnim, ređe tromeseĉnim anuitetima, ali ĉesto uz grejs period, pre dospeća prvog anuiteta za otplatu. Grejs period poslovna banka odobrava preduzetniku, s obzirom da od momenta isplate kredita do transporta, isporuke, instalacije i stavljanja u funkciju određene opreme prođe i po nekoliko meseci. Tokom grejs perioda, obraĉunava se i naplaćuje samo kamata, ne i glavnica kredita. Nabavka određene opreme mođe predstavljati proširenje postojećih kapaciteta određene delatnosti, ili zamena postojeće.

Ovi krediti su uglavnom indeksirani u ino valuti (najĉešće EUR), jer su dugoroćni, a obezbeđenje je pored standardnog meniĉnog, i zaloga na konkretnoj opremi (pokretnosti). Ovo su praktiĉno srednjeroćni krediti koji se odobravaju na period 2-3 godine. Ako je obezbeđenje zaloga na pokretnosti, preduzetnik obiĉno plaća određeni procenat uĉešća (minimum 25%) kako bi vrednost predmeta zaloge bila adekvatne vrednosti u odnosu na kredit koji obezbeđuje. Ukoliko je oprema veće vrednosti, a kredit dužeg roka otplate, za obezbeđenje se obavezno uzima zaloga na nepokretnoj imovini.

Dugoroćni investicioni kredit za nabavku osnovnih sredstava je kreditni proizvod koji je u osnovi sliĉan predhodnom, s tim što se u ovom slućaju preduzetnici kreditiraju na dug rok, i po pravilu uz hipotekarno obezbeđenje, s tim što je namena nabavka osnovnih sredstava. Ovde se pod osnovnim sredstvima podrazumeva znaĉajnije investiciono ulaganje u kupovinu, izgradnju ili dogradnju poslovnog prostora (prodajni, magacinski prostor, proizvodne hale i sl.) ili nabavka mašina i opreme veće vrednosti. Ovo su krediti sa najdužim rokom dospeća i gotovo po pravilu su indeksirani u ino valuti.

U narednoj tabeli dat je pregled prema poslovnim bankama i kreditnim proizvodima koji su u ponudi na domaćem bankarskom tržištu (Izvor: istraživanje autora, portali poslovnih banaka, tarifnici kamata i naknada):

<i>Vrta kredita</i>	<i>Rok kredita</i>	<i>Kamatna stopa RSD bez indeksacije</i>	<i>Kamatna stopa uz valutnu klauzulu</i>	<i>Naknada za obradu kreditnog zahteva</i>
<i>Kratkoročni kredit za obrtna sredstva</i>	Do 12 meseci	12%-26%	8%-12%	1%-2%
<i>Overdraft-dozvoljeno prekoračenje</i>	Do 24 meseca	16%-30%	-	1%-2%
<i>Revolving krediti</i>	Do 60 meseci	15%-28%	8%-12%	1%-2%
<i>Kreditni za trajna obrtna sredstva</i>	Do 60 meseci	14%-26%	6%-11%	0,5%-2%
<i>Dugoročni investicioni krediti</i>	Do 120 meseci	14%-24%	4,5%-10%	0,5%-2%

Tabela 12: Prosečne kamatne stope na kredite MSPP sektoru 2014. godina (izvor: portali poslovnih banaka-tarifnici kamata i naknada)

Pored standardnih kreditnih bankarskih proizvoda kao izvora finansiranja postoje i drugi finansijski proizvodi i druge institucije koje podržavaju preduzetnički sektor. Eskont menica i faktoring su kreditni poslovi, uz pomoć kojih preduzetnik ili malo preduzeće može lakše naplatiti svoje potraživanje (tačnije diskontovan iznos), ali oni su manje zastupljeni u mikro biznis sektoru. Razlog je taj što velike kompanije sa kojima preduzetnici imaju poslovni odnos, neće olako izdati menicu kao garanciju plaćanja, a koja može biti predmet eskonta. Ukoliko preduzetnik radi za drugog preduzetnika ili pravno lice, menica takvog izdavaoca, podložna je kreditnoj analizi i kreditnom riziku, ekvivalentnom kreditiranju samog preduzetnika-korisnika eskonta, pa će banke ukoliko postoje mogućnosti pre, odobriti kredit preduzetniku, nego procesuirati takav eskont.

Pored navedenih kreditnih i finansijskih proizvoda postoje i drugi izvori finansiranja. Jedan od zastupljenijih načina finansiranja opreme koja je preduzetniku neophodna za poslovanje je lizing, koji može biti finansijski ili operativni. Osnovna razlika između ove dve vrste lizinga je ta, što operativni lizing predstavlja zakup predmeta lizinga, koji po isteku podrazumeva vraćanje istog, dok finansijski podrazumeva da korisnik lizinga po isteku lizinga postaje vlasnik predmeta lizinga. Od 2011.godine, izmenom propisa omogućeno je da pored nepokretnosti i određena nepokretna imovina može biti predmet lizinga (Erić i dr, 2012).

Finansijski lizing je transakciona tehnologija kreditiranja koja se često primenjuje za finansiranje kupovine opreme, motornih vozila itd. Sastoji se u tome, da firma koja je davalac lizinga (lessor) kupuje na tržištu određene fiksne aktive i zatim stupa u specifičan odnos iznajmljivanja (rental contract) sa primaocem lizinga (lesse) (Ćirović, 2008.). Finansijski lizing odobravaju lizing finansijske institucije, specijalizovane za ovaj vid finansiranja. Regulatorna, nadzor, procedure i procesi su u mnogome slični poslovnim bankama i klasičnim kreditnim poslovima. Razlika je u tome, što lizing kuće za obezbeđenje lizinga uzimaju predmet lizinga, koji ukoliko korisnik lizinga ne izmiri uredno, biva oduzet. Lizingom se finansira nabavka opreme, vozila, transportnih i građevinskih mašina, specijalizovanih mašina za različite delatnosti itd. Oni preduzetnici koji ne mogu da apliciraju kod poslovnih banaka zbog nemogućnosti da prilože uknjiženu i adekvatnu nepokretnost za predmet hipoteke, osnovna sredstva i opremu finansiraju upravo lizingom. U periodu 2005-2009 lizing kuće su proaktivno odobravale lizing zaduženja, te je očigledno bio odobren veći broj rizičnijih lizing zaduženja, što je uslovalo porast loših i problematičnih lizing plasmana u ukupnom portfoliju. Cena lizing proizvoda je u tom periodu bila veća od bankarskih u proseku 20-30%. Zbog toga se posle tog perioda 2009-2014 obim lizing aktivnosti značajno smanjio, što zbog oštrije politike odobravanja od strane lizing kuća, što zbog smanjene tražnje. Poslednjih godina, lizing kuće su ujednačile svoju ponudu i prilično snizile cenu koštanja svojih proizvoda.

Prema Izveštaju za treće tromesečje 2014. godine NBS za sektor finansijskog lizinga u Srbiji, od ukupnog iznosa finansijskog lizinga na kraju III kvatala najviše su se finansirala teretna vozila i autobusi (32,5%), potom putnička vozila 25,5%, zatim mašine i opreme (7,4%), građevinskih mašine (3,9%) i na kraju poljoprivredne mašine (10,1%).

Pored navedenih postoje i drugi izvori finansiranja prodičnog posla. Pojedini preduzetnici, što zbog nemogućnosti da ponude kvalitetno obezbeđenje, što zbog nedostupnosti kreditnih i sličnih izvora finansiranja, odlučuju se za finansiranje preduzetničke delatnosti, iz nestandardnih izvora.

Jedan od načina finansiranja preduzetničkog posla je i faktoring. Faktoring je jedna specifična vrsta kreditnog aranžmana, kod koga tzv.faktor kupuje od neke firme njena potraživanja od kupaca i isplaćuje joj odmah novac, uz određenu kamatu i naknadu, i uz pravo da proceni naplativost potraživanja i kreditnu sposobnost kupca (Ćirović,2008). Faktoring je prvenstveno namenjen malim i srednjim preduzećima, koja u suštini imaju otežan pristup bankarskim kreditima, usled niske kreditne sposobnosti ili neadekvatnih sredstava obezbeđenja kredita, i predstavlja jedan od najboljih načina obezbeđenja brze i sigurne naplate potraživanja. Faktoring je komercijalna usluga koju pružaju banke i faktoring kompanije, a koja se zasniva na ugovorima o faktoringu. Ovakav oblik finansiranja je namenjen kompanijama, koje imaju zaključene ugovore i višegodišnju saradnju sa svojim kupcima/dužnicima, a imaju potrebu za dodatnim obrtnim kapitalom koji ne obezbeđuju na klasičan način, putem kreditnog zaduženja, već putem otkupa potraživanja (Erić i dr,2012). Faktoring se definiše kao finansijski instrument kojim faktor (banka ili faktoring kompanija) finansira preduzeće na osnovu budućih (nedospelih) potraživanja proisteklih iz prodaje roba ili usluga.

Ukoliko je u pitanju određena uslužna delatnost, ili delatnost koja ne traži veća ulaganja, preduzetnik može finansirati početak posla od otpremnine koju dobije kroz određeni program (od predhodnog poslodavca), zatim uz novčanu pozajmicu prijatelja ili porodice, i na kraju prodajom određene lične imovine, koja je adekvatne vrednosti, (koja nije vezana za potrebe porodice niti tog posla). To bi značilo da preduzetnik praktično izbegava institucionalno zaduživanje, i to može uzrokovati određenu rasterećenost u poslovanju, ili pak prostor da u nekom budućem periodu, kada se preduzetnički posao razvije, aplicira i ostvari kreditno zaduženje, u cilju održanja ili proširenja preduzetničkog posla.

6. PORODIČNO PREDUZETNIŠTVO U EVROPSKOJ UNIJI

U razvijenim društveno-ekonomskim sistemima kao što je većina zemalja Evropske Unije, razvijeno porodično preduzetništvo predstavlja jedan od osnova uspešnog, perspektivnog i društva sa visokim životnim standardom.

Razvoju preduzetništva svakako doprinosi i činjenica da je na teritoriji Evropske Unije omogućen slobodan protok ljudi, roba i kapitala. Veliki broj direktiva, usaglašeno zakonodavstvo, visoki standardi vladavine prava zemalja članica, i razvijen sistem tržišne privrede i konkurentnosti, uz, na kraju, ne male podsticajne programe, kako zemalja članica, tako i same Unije, stvaraju veoma dobar ambijent za afirmaciju i razvoj preduzetništva.

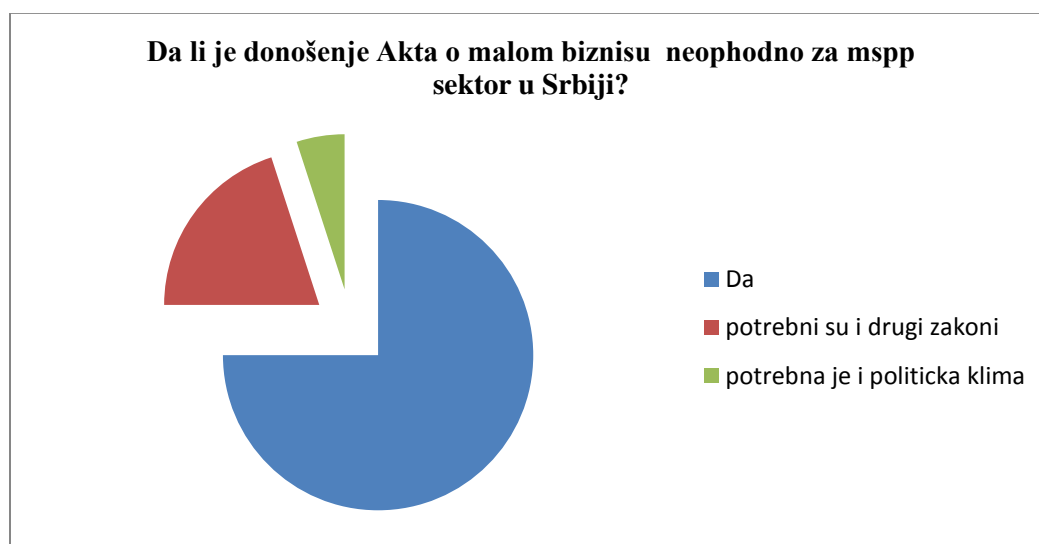
Preduzetništvo i mali biznis u EU su nosioci značajnog obima ekonomskih aktivnosti, što daje značajan doprinos dinamici i inovativnosti, i ekonomskom razvoju na srednjoročnom i dugoročnom planu. EU broji preko 20 miliona biznisa, od kojih 99% čine mikro, mali i srednji biznisi (Čizmić, 2012).

Značaj sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetnika, u EU je prepoznat duži niz godina, ali je svoje priznanje na najvišem nivou doživeo 2008. godine, kada je usvojen Akt o malom biznisu (Small Business Act-SBA), koji je obavezujući propis za zemlje članice EU, ali i za one koje to žele da postanu. Usvajanjem ovog propisa, znatno su smanjenje birokraske barijere, smanjeni su troškovi, formiraju se klasteri, poslovni inkubatori i stvara se znatno bolji poslovni ambijent za sektor MSPP. Najznačajniji su 10 principa za razvoj MSPP sektora (Gračanac, 2014):

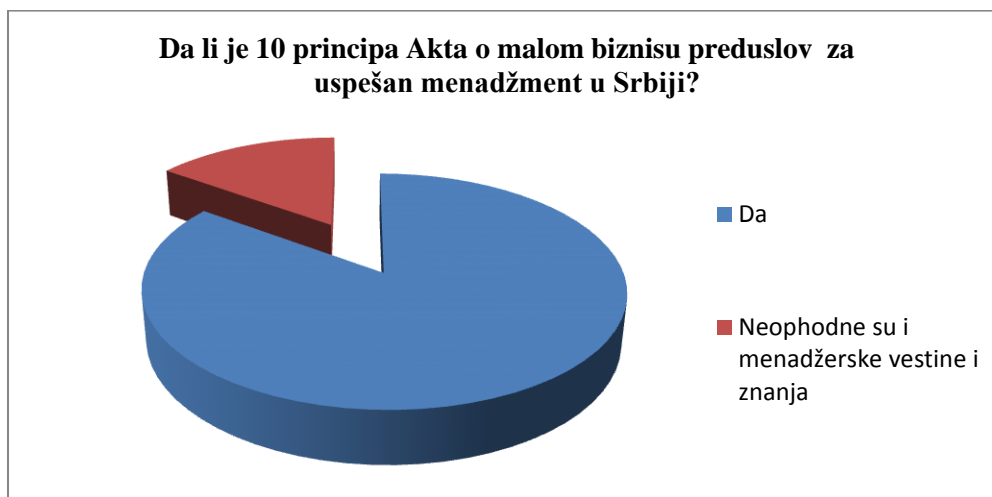
- 1. Stvoriti okruženje - zakonske preduslove u kojima preduzetnici, porodične firme, mikro ,mala i srednja preduzeća mogu da prosperiraju i u kojima se preduzetništvo nagrađuje;*
- 2. Obezbediti da časni preduzetnici koji su bankrotirali brzo dobiju novu priliku za ponovni biznis - „druga šansa”;*

3. *Koncipirati pravila i procedure, donositi zakone u skladu sa MSPP sektorom „Think Small First,, - Prvo razmišljajte o malima;*
4. *Državna administracija da bude na usluzi MSPP sektoru i da omogućava jednostavne procedure;*
5. *Olakšati učešće MSPP sektora u javnim nabavkama i bolje mogućnosti za državnu pomoć MSPP sektora;*
6. *Olakšati pristup MSPP sektora finansijskim institucijama i regulisanje zakonodavnog okruženja u plaćanju komercijalnih transakcija u roku ne dužem od 30 dana;*
7. *Pomoć MSPP sektoru da maksimalno koristi jedinstveno tržište EU;*
8. *Promovisanje svih veština i inovacija za MSPP sektor sa primerima dobre prakse;*
9. *Omogućiti MSPP sektoru da sve ekološke izazove pretvori u poslovne prilike za biznis;*
10. *Podržati MSPP sektor da iskoristi rast tržišta EU, kao i da širi biznis na druga tržišta.*

Privredna Komora Srbije je sprovela istraživanje, metodom intervjua 55 menadžera kompanija članica Foruma MSPP PKS-a, u periodu februar-mart 2012.godine, po kome se o Aktu o malom biznisu pozitivno izjasnilo 75% ispitanika, 20% smatra da su potrebni i drugi zakoni, a 5% ističe političku klimu. Od ukupnog broja preduzeća 85% je podržalo 10 principa navedenog akta, dok 15% smatra da neophodnim i menadžerska znanja i veštine. Rezultati navedenog istraživanja prikazani su na grafikonima u nastavku:



Slika 1: Istraživanje o Aktu o malom biznisu EU, Izvor: Privredna Komora Srbije



Slika 2: Istraživanje o Aktu o malom biznisu EU , Izvor: Privredna Komora Srbije

Programi podrške i subvencionisanja zemalja članica preduzetništvu u Evropskoj Uniji se utvrđuju preko organa Unije, i oni su prilično ograničeni, kontrolisani, i dozvoljeni samo za manje razvijena područja sa definisanim programima razvoja i privrednog oporavka.

Jedan od modela podrške preduzetništvu u EU je „Evropska mreža preduzetništva“ (Enterprise Europe Network – EEN), koju čini preko 600 organizacija koje pružaju usluge preduzećima, u cilju maksimalnog korišćenja mogućnosti koje pruža EU i zajedničko tržište EU, po principu „sve na jednom mestu“, podstičući tako poslovnu saradnju, internacionalizaciju malih i srednjih preduzeća, omogućavanje pristupa fondovima EU, povećanju tehničke inovativnosti i transfer tehnologija. EEN je aktivna u preko 50 zemalja, dakle pored zemalja EU, i u zemljama kandidatima za članstvo u EU, ali i u Kini, Rusiji i SAD-u. U Srbiji je EEN osnovana 2009. godine, čime je i domaćim preduzetnicima omogućen pristup panevroskoj mreži malih i srednjih preduzeća, ali i velikih kompanija, institucija i klastera (een.ec.europa.eu).

"Program za preduzetništvo i inovacije" – EIP, je takođe jedan od značajnijih programa podrške sektoru MSPP, i on ima za cilj podsticanje preduzetništva i unapređenje uslova poslovanja privrednika, bolji pristup izvorima finansiranja i promovisanje boljeg okruženja i upravljanja inovacijama. Kroz ovaj program finansiraju se projekti na temu razmene iskustava i saradnje nacionalnih i regionalnih programa kako bi se poboljšali opšti uslovi poslovanja, a

posebno uslovi poslovanja u segmentu inovacija, preduzetništva, razvoja MSP i unapređenja konkurentnosti proizvodnog i uslužnog sektora. Ukupni budžet u periodu 2007 – 2013.godine iznosio je 2,17 mlrd. Eura (Erić i dr, 2012).

Finansiranje sektora MSPP u EU je prilično razvijeno, s obzirom da je mikrobiznis najzastupljeniji (92% od biznisa svih veličina u EU), mikrofinansiranje je veoma zastupljeno (obično su to pozajmice do iznosa EUR 25.000), i ono je namenjeno prevashodno samozapošljavanju. Trećina ovakvih firmi, su zapravo start-up biznisi za nezaposlene (Kraemer, 2013).

Činjenica je, da se u najrazvijenijim zemljama Evropske Unije ekonomski sistem decenijama unazad nije menjao, te je u takvim institucionalno uređenim sistemima, u kojima vladavina prava i tržišne ekonomije dostižu izuzetno visok nivo, nije bilo smetnji za razvoj porodičnog preduzetništva, i to kroz više generacija. Pojedine porodične firme, vremenom su se razvijale toliko, da su sada to velike kompanije, koje su prisutne na tržištima velikog broja zemalja, i koje su vlasnici prepoznatljivih brendova. To se odnosi na zemlje kao što su Nemačka, Francuska, Velika Britanija, Italija, Austrija, Španija, Holandija, Belgija, Danska itd. Ove zemlje i njihovo ekonomsko uređenje, njihovi privredni subjekti, poznaju samo principe tržišne privrede, što im je omogućilo da se nesmetano razvijaju kroz čitave generacije, decenijama unazad.

Ostale članice Evropske Unije, koje su dobrim delom postkomunističke zemlje (Mađarska, Češka, Poljska, Slovačka, Slovenija, Rumunija, Bugarska, itd) , su morale proći kroz tranzicioni period, koji je u zavisnosti od zemlje do zemlje trajao kraće ili duže. Sve zemlje su usaglasile domicijalno zakonodavstvo u najvećoj meri sa propisim EU, čime su postigle ako ne isti, onda približno isti ambijent za rast i razvoj porodičnog preduzetništva. S obzirom da je u ovim zemljama decenijama vladalo ekonomsko uređenje bazirano na dogovornoj, a znatno manje ili gotovo nikako na principima tržišne ekonomije, preduzetništvo je dobrim delom bilo suzbijeno, a u nekim zemljama i onemogućeno. Ipak, poslednjih dvadeset godina, postepeno, kako zbog relativne blizine razvijenih zemalja, tako i zbog slobodnijeg protoka kapitala, informacija, pa i tehnologija, u ovim zemljama, preduzetništvo je doživelo pravi procvat. Sektor

male privrede je u dobrom delu oslonac privrednog razvoja, i sektor koji je u mnogome amortizovao nezaposlenost, koja je prouzrokovana procesima privatizacije kroz koje su navedene zemlje prošle.

Veliki bankarski sistemi nastoje da što više internacionalizuju svoje poslovanje, osvajajući nova tržišta širom EU. Dolazi do različitih oblika spajanja, preuzimanja i oblika saradnje. Primetni su poslednjih godina i različiti strateški savezi i prekogranične saradnje (Groeneveld, Wagenmakers, 2004).

Ako bi se analizirali procesi, zakonska rešenja, podsticaji i ambijent, koji odlikuje zemlje EU, mogu se uvideti smernice, kako se i u Srbiji, uvažavajući specifičnosti domaćeg ambijenta, može afirmisati sektor male privrede, i porodičnog preduzetništva.

Pored pokazatelja i analize mera zemalja EU u celosti, fokus takve analize ipak treba staviti na zemlje koje su prema strukturnim, demografskim pa i kulturološkim karakteristikama slične Srbiji. To su zemlje regiona, članice EU, Slovenija i Hrvatska, prva je članica EU nekoliko godina, druga je najmlađa članica Unije. Put koje su ove zemlje prošle od društveno-ekonomskog sistema veoma sličnom Srbiji, bio je dug, može se reći težak, ali je doprineo stvaranju efikasnog i održivog sistema u kome mala privreda, ima realnu perspektivu razvoja, i nije samo deo deklarativnih strategija i formalnih spoznaja o neophodnosti afirmacije i razvoja preduzetništva u posttranzicionom periodu.

ČETVRTI DEO

ISTRAŽIVANJE POVEZANOSTI PERSONALNIH FINANSIJA I PORODIČNOG POSLA

Koliko je važno efikasno upravljanje ličnim i porodičnim finansijama, i koliki uticaj ono ima na preduzetništvo u porodici u užem i širem smislu, na najbolji način se uvidelo kroz analizu studije slučaja. Na praktičnim primerima testirani su modeli upravljanja (bilansiranja) porodičnim finansijama, zatim uzajamni uticaj porodičnog preduzetništva i porodičnih finansija, što u daljoj analizi ukazuje na razloge za uspeh kako porodičnog posla, tako i porodičnih finansija, ali i razloge za neuspeh. Analizirale su se tri porodice različite socio-ekonomske strukture i različitih karakteristika, i koje su svaka na svoj način preduzetnički orijentisane. To podrazumeva različitu filozofiju života i rada i različite obrasce ponašanja. Različitost konkretnih slučaja dala je potpuniju sliku o mogućnostima primene modela bilansiranja porodičnih finansija ali i sveobuhvatnije sagledavanje u kakvim okolnostima je moguće razvijati porodično preduzetništvo.

U prvom delu ovog poglavlja analizirane su tri tipske porodice, preduzetnički orjentisane, sa različitim nivoom uspešnosti. U nastavku su analizirani i upoređivani dobijeni rezultati. Na kraju, uporedna analiza statističkih pokazatelja i drugih sličnih istraživanja dostupnih na ovu temu, ima za cilj šire sagledavanje povezanosti porodičnog biznisa i porodičnih finansija, ali i preduzetnički ambijent i uslove za rast i razvoj sektora mikro, malih i srednjih preduzeća i preduzetnika.

1. STUDIJA SLUČAJA

Za potrebe studije slučaja identifikovane su tri realne porodice, klijenti banke, sa tri različita pristupa preduzetništvu, samim tim i tri različita scenarija koja se mogu smatrati tipičnim za većinu porodica koje na različite načine upravljaju porodičnim finansijama i porodičnim poslom. U studiji slučaja obrađuju se tri porodice sa različitim karakteristikama. Prva je uspešna porodica “A”, čiji se član bavi trgovinskom delatnošću (porodica Trgovčević), druga je relativno uspešna porodica “B”, koja se bavi poljoprivrednom delatnošću (porodica Farmić) i treća, neuspešna porodica “C”, sa proizvodnom delatnošću, delatnost obrada drveta (porodica Drvić).

1.1. Porodica A

Uspesna porodica Trgovčević, živi na teritoriji Zapadne Srbije, ima pet članova, dva roditelja, jednog člana penzionera, i dvoje dece školskog uzrasta. Porodica uspešno upravlja porodičnim finansijama, primetno je konstantno uvećanje porodične akumulacije, iako postoji kretanje gotovine od porodice prema porodičnom poslu i obrnuto. To kretanje je plansko i kontrolisano. Zbog navedenog ova porodica živi pristojnim životnim standardom, baziranim na realnoj zarađivačkoj sposobnosti članova porodice. Ovu porodicu karakteriše sledeća društveno-ekonomska struktura: jedan roditelj (otac) je vlasnik trgovinske radnje koja se bavi maloprodajom mešovite robe, drugi roditelj (majka) je medicinska sestra zaposlena na neodređeno vreme. Očeva majka je penzioner (treći član porodice). Ostala dva člana porodice su deca uzrasta 10 i 15 godina. Porodica živi u kući u sopstvenom vlasništvu (nasleđena od predhodne generacije) za koju je podignut stambeni kredit za dogradnju i adaptaciju (radi prilagođavanja nekretnine potrebama svih članova porodice) u ukupnom iznosu 20.000,00 eur na 20 godina (trenutno peta godina otplate).

Mesečni redovni prilivi ove porodice iznose ukupno 153.000,00 dinara, i njih čine: mesečna osnovica (plata) kao vlasnika preduzetničke radnje 64.000,00 rsd, neto dobit preduzetničkog posla (po plaćenom porezu, prosečno) 20.000 rsd, neto plata supruge 41.000,00 rsd, penzija najstarijeg člana 28.000,00 rsd. Preduzetnička radnja koja je u vlasništvu jednog roditelja, ostvaruje godišnji poslovni prihod u proseku 18.000.000,00 rsd. Radnja pored vlasnika, ima zaposlenog još jednog radnika sa bruto platom 39.000,00 rsd. Poslovni prostor (maloprodaja i magacin) je u zakupu, mesečna renta sa porezom iznosi 80.000,00 rsd. Prosečna razlika u ceni koju preduzetnik ostvaruje u ovoj delatnosti je 20%, a ukupan lager robe se obrne dva puta za mesec dana u proseku. Neto dobit na kraju poslovne godine (po plaćenom porezu) iznosi 480.000 rsd. Radnja posluje stabilno, obaveze prema dobavljačima, kao i sve poreze i doprinose, preduzetnik izmiruje uredno. Zarada koju preduzetnik ostvaruje (osnovica za poreze i doprinose) iznosi 64.000 rsd, ali po potrebi podiže neto dobit ostvarenu iz preduzetničke delatnosti uz plaćen porez. U zavisnosti od okolnosti, deo dobiti iz delatnosti preduzetnik koristi za lične potrebe (i potrebe porodice) dok deo dobiti reinvestira za potrebe posla, uvećavajući time neto obrtni fond preduzetničkog posla. Supruga, zaposlena na neodređeno vreme, ima redovne

mesečne prilive 41.000,00 rsd, sa mesečnim obustavama od 10.000,00 rsd (administrativne zabrane) i 132 eur rate stambenog kredita (dinarske protivvrednosti);

Mesečni rashodi porodice Trgovčević prema strukturi su: rashodi nužne potrošnje (ishrana, režijski troškovi, garderoba..) 65.000 rsd, rashodi za troškove školovanja dece 15.000 rsd, mesečna rata stambenog kredita za adaptaciju 132 eur (16.000 rsd), mesečne obustave po osnovu administrativnih zabrana 10.000 rsd, mesečni rashodi za zdravstvene potrebe, odmor i rekreaciju 15.000 rsd, ostali rashodi, poreski rashodi i neplanirani troškovi do 10.000 rsd.

Prosečna mesečna akumulacija porodice (na bazi prezentovanih prihoda i rashoda) u proseku iznosi: $153.000 - (65.000 + 15.000 + 26.000 + 15.000 + 10.000) = 22.000$ rsd

U proseku, svakog meseca ova porodica akumulira 22.000 rsd finansijskih sredstava, što na godišnjem nivou iznosi oko 2.200 eur u slučaju da su prilivi i odlivi gotovine redovni, i da nema nepredviđenih a većih odstupanja, što je slučaj za konkretnu porodicu. Ako bi se navedeni pokazatelji uključili u model porodičnog Bilansa uspeha, on bi izgledao na sledeći način:

	POZICIJE	Iznos:
1.	Prihodi porodice (1.1.+1.2.+1.3.)	153.000
1.1.	Redovni mesečni prihodi (plata, penzija, renta..)	153.000
1.2.	Kapitalna dobit, dividende	-
1.3.	Vanredni prihodi (pokloni, nasledstvo..)	-
2.	Rashodi porodice (2.1.+2.2.+2.3.+2.4.+2.5.+2.6.)	131.000
2.1.	Tekući troškovi	80.000
2.2.	Investicioni troškovi	15.000
2.3.	Kreditne obaveze (finansijski rashodi)	26.000
2.4.	Zakupnina	-
2.5.	Vanredni rashodi	5.000
2.6.	Poreski izdaci, takse naknade	5.000
3.	Neto rezultat (1-2) (4+5)	22.000
4.	Deo neto rezultata koji će se iskoristiti za pokriće pozicija rashoda u narednom periodu (karaktera tekuće potrošnje)	
5.	Deo neto rezultata predviđen za akumulaciju (investicionog karaktera-štednja, investicije u različite oblike imovine)	22.000

Tabela 13 - porodični mesečni bilans Bilans uspeha porodice Trgovčević

U redovne prihode porodice, pored redovne mesečne zarade članova porodice (poreska osnovica-plata preduzetnika, plata supruge, i penzija starijeg člana), uključen je i onaj iznos neto dobiti koji je preduzetniku raspoloživ po plaćenim dažbinama u skladu sa propisima. Iako ga prihoduje fizičko lice, vlasnik preduzetničkog biznisa, ovaj prihod objektivno nema karakter redovnosti isplate kao klasična plata (zarada), već se u praksi koristi u skladu sa potrebama samog preduzetnika.

Neto dobit je zapravo profit vlasnika, iznos sredstava koji preduzetnički biznis generiše, i ona se zbog pojednostavljenja analize priključuje redovnim prihodima na prihodnoj strani bilansa uspeha porodice, ali realno, ona se ne podiže svakog meseca, već periodično, jednokratno ili višekratno. Rashodne pozicije bilansa uspeha su objašnjene, s tim što treba napomenuti da su navedene pozicije nastale u skladu sa konkretnom, realnom strukturom prihoda i rashoda konkretne porodice.

Naredni tabelarni prikaz prikazuje skraćeni bilans uspeha preduzetničkog posla, sa osnovnim pozicijama.

<i>Pozicija</i>	<i>RB</i>	<i>31.12.2010</i>	<i>31.12.2011</i>	<i>31.12.2012</i>	<i>31.12.2013</i>	<i>30.04.2014.</i>
<i>PRIHODI POSLOVANJA</i>	<i>I</i>					
<i>PRIHODI OD DELATNOSTI</i>	<i>I</i>	20.800	19.200	18.600	18.100	5.950
<i>RASHODI</i>	<i>II</i>					
<i>FINANSIJSKI REZUTATI POSLOVANJA</i>	<i>III</i>					
<i>NETO PRIHOD - DOBIT</i>	<i>IV</i>	614	556	507	480	153
<i>GUBITAK - NETO</i>	<i>V</i>	-	-	-	-	-

Tabela 14: Bilans uspeha preduzetnika (skraćeni)

Bilans uspeha preduzetničkog biznisa, predstavlja formalni bilans koji pokazuje uspešnost određene delatnosti preduzetnika. Bilans uspeha preduzetnika pokazuje godišnje bilanse za poslednjih nekoliko godina poslovanja, ali i poslovanje tekuće godine zaključno sa aprilom mesecom 2014.godine.

Radi zaštite podataka konkretnog preduzetnika u ovoj studiji slučaja, u Bilansu uspeha prikazane su samo osnovne pozicije (zaokružene vrednosti), i to prihod od delatnosti i neto rezultat, jer su te pozicije konkretno, neophodne za dalju analizu. Iz Bilansa useha ovog preduzetnika, može se zaključiti da je prosečna mesečna realizacija (prihod) 1.500.000,00 rsd, a pošto je reč o maloprodaji, prosečan dnevni priliv (pazar) iznosi oko 50.000,00 rsd. S obzirom da je u pitanju mikrobiznis, da su u posao uključeni vlasnik i još jedan zaposleni, prihod se može oceniti kao solidan, naročito imajući u vidu kupovnu moć stanovništva, i ekonomsku situaciju u celini ali i konkretno mikrookruženje.

Konkretan preduzetnik posluje stabilno, sa blagim trendom pada prihoda, koji nije prouzrokovan lošim upravljanjem, organizacijom posla i kvalitetom usluge, već je posledica sveopšte ekonomske recesije, i pada sveukupne ekonomske konjunktore, koja je i uslovlila pad tražnje za robama široke potrošnje i pad kupovne moći stanovništva.

U praksi je činjenica da se u preduzetničkoj delatnosti, iako je to zakonska obaveza, svi tokovi novca ne uvode apsolutno u poslovne knjige, tako i bilansi koje pojedini preduzetnici prezentuju nisu u potpunosti izraz njihovog poslovanja. Težnja da se umanju dobit, radi manjih poreskih obaveza, uslovljava „podizanje“ troškova poslovanja i iznad realnog nivoa. Konkretan preduzetnik posluje legalno, ali ako se uporedi realizacija, trgovačka marža i obrtni ciklus pretpostavka je da bi krajnji rezultat prikazan u poslovnim knjigama, realno trebao biti bolji (veća dobit).

Konkretan preduzetnik je likvidan, ima adekvatan nivo zaliha, asortiman roba i dobru politiku cena, koje su prilagođene lokalnom tržištu i kupcima koji su ciljna grupa. Obrtni ciklus i razlika u ceni koju ostvaruje, generiše dovoljno viška vrednosti, koji omogućava uredno

izmirivanje obaveza, ali i profitabilno poslovanje. Zbog toga nema potrebe za povlačenjem kreditnih proizvoda kod poslovnih banaka.

Nivo zaliha je optimalan, ali iako je preduzetnik orjentisan na maloprodaju mešovite robe, on određen procenat robe prodaje fizičkim licima na poček, zbog čega ima potraživanja (čekovi sa dospećem). Takav vid poslovanja uzrokuje potreba da se održi pozicija na lokalnom tržištu, kao i lojalnost svih kupaca pa i onih sa manjom kupovnom moći. Ova potraživanja su mala u odnosu na ukupnu realizaciju, kroz redovnu prodaju, ali svakako utiču na umanjene likvidnosti preduzetnika, te je on prinuđen da povremeno poveća nivo obrtnih sredstava iz pozajmljenih izvora (kako bi uredno izmirivao obaveze prema svojim dobavljačima).

U takvim okolnostima, realno je da preduzetnik aplicira za kratkoročni kredit za obrtna sredstva kod poslovne banke, ali preduzetnik iz ove studije slučaja, odlučuje se da izvore neophodne za normalno funkcionisanje preduzetničkog posla, pronađe u akumulaciji porodice. Razlozi za to su višestruki. Prvi, izbegavaju se bankarske procedure i za kratko vreme sredstva su na raspolaganju. Drugi razlog je taj da se sredstva u slučaju pozajmice osnivača za likvidnost ne kamatišu, što naravno nije slučaj sa bankarskim kreditima. Treći razlog je taj, što novac koji je akumulacija porodice, najveći prinos može imati kao oročena štednja (a da se ne pretvori u neki drugi oblik imovine), a plasiranjem u porodični posao, on može ostvariti višestruke benefite, rabate kod dobavljača sa jedne i trgovačku maržu sa druge strane, što je svakako veći prinos od kamate na štedne uloge.

Kako je porodičan posao tesno povezan sa porodičnim finansijama jer se neto dobit iz poslovanja preliva za pokriće rashoda porodice, na isti način porodične finansije su povezane sa preduzetničkim poslom, tako što se neto višak koji se akumulira od svih članova porodice, u određenim periodima preliva u porodičan posao, zarad povećanja tekuće likvidnosti.

Kako bi na najbolji način sumirali oba prikaza, koji su dati u odvojenim bilansima, Bilans tokova gotovine bi bio najbolje rešenje, što je u ranijim poglavljima rada objašnjeno. Bilans tokova gotovine porodice, na mesečnom nivou prikazuje prilive i odlive gotovine po svim osnovama, bilo po osnovama različitih potreba porodice, bilo da je reč o preduzetničkoj

delatnosti. Bilansom tokova gotovine, porodica na kraju svakog meseca ima precizan uvid koliki je stvaran iznos gotovine, sa kojom se može realno dalje raspolagati, ali se može pratiti akumulacija i sprovesti najvažija aktivnost, a to je proces planiranja investicija u porodici. Bilans tokova gotovine porodice „A“, izgledao bi na sledeći način (IV,V,VI, 2014.godine):

<i>Pozicija</i>	<i>April 2014</i>	<i>Maj 2014</i>	<i>Jun 2014</i>
<i>I. Gotovina na početku obračunskog perioda</i>	<i>1.436.000</i>	<i>1.553.000</i>	<i>1.576.350</i>
<i>II. Prilivi gotovine porodice</i>	<i>263.000</i>	<i>153.000</i>	<i>133.000</i>
<i>1. Zarada preduzetnika (osnovica za poreze i doprinose)</i>	<i>64.000</i>	<i>64.000</i>	<i>64.000</i>
<i>2. Dobit preduzetnika iz preduzetničkog biznisa i povraćaj uložениh sredstava</i>	<i>130.000</i>	<i>20.000</i>	<i>-</i>
<i>3. Neto plata supruge</i>	<i>41.000</i>	<i>41.000</i>	<i>41.000</i>
<i>4. Penzija najstarijeg člana</i>	<i>28.000</i>	<i>28.000</i>	<i>28.000</i>
<i>III. Odlivi gotovine porodice</i>	<i>146.000</i>	<i>129.650</i>	<i>211.000</i>
<i>1. Redovni odlivi po osnovu troškova života</i>	<i>80.000</i>	<i>80.000</i>	<i>80.000</i>
<i>2. Finansijski odlivi po osnovu kreditnih i drugih zaduženja</i>	<i>26.000</i>	<i>26.000</i>	<i>26.000</i>
<i>3. Odlivi za poreze i druge dažbine</i>	<i>-</i>	<i>3.650</i>	<i>-</i>
<i>4. Odlivi za investicione aktivnosti članova porodice</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>105.000</i>
<i>5. Vanredni odlivi fin.sredstava</i>	<i>25.000</i>	<i>5.000</i>	<i>0</i>
<i>IV. NETO GOTOVINA na kraju obračunskog perioda (II-III)</i>	<i>117.000</i>	<i>23.350</i>	<i>(78.000)</i>
<i>V. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA KUMULATIVNO (I+IV)</i>	<i>1.553.000</i>	<i>1.576.350</i>	<i>1.498.350</i>

Tabela 15: Bilans tokova gotovine porodice “A” IV,V, i VI 2014.godine

Ovaj model konsolidovanog bilansa tokova gotovine grupiše prilive i odlive gotovog novca iz svih aktivnosti, u ovom slučaju za tri meseca april, maj i jun 2014 godine, sukcesivno. On bi se mogao sastavljati za različite vremenske periode, ali radi boljeg praćenja rezultata, a i trendova, neophodan je ažuran i redovan unos preciznih podataka. U nastavku će se analizirati pokazatelji iz predhodnog bilansa. Razlog zašto se uzimaju poslednja tri meseca je taj što su tada dostupni podaci, porodica ne vodi celogodišnju preciznu evidenciju.

Pozicija „I Gotovina na početku obračunskog perioda“ predstavlja neto priliv gotovine iz poslednjeg obračunskog perioda (predhodni mesec, u konkretnom slučaju mart mesec 2014. godine), dakle onaj deo gotovine iz aktivnosti porodice koji je preostao po pokriću tekućih odliva gotovine. U njemu su sadržani (ako ih je bilo) svi predhodni neto prilivi gotovine. To su sredstva (realan novac), koji se u gotovu nalazi u posedu porodice, na štednim ili oročenim računima, u domaćoj ili ino valuti. To je realna akumulacija, koja se ostvaruje na nivou porodice kao ekonomske zajednice (u ranijim delovima rada pojašnjena), i ona se može utrošiti za anuliranje nepredviđenih troškova, ali i za različite oblike investicionih aktivnosti porodice u užem i u širem smislu. Konkretno na ovoj poziciji, porodica „A“ je na početku posmatranog perioda imala početnu akumulaciju od 1.436.000 rsd. U sledećem mesecu ona je uvećavana za iznos gotovine na kraju tog meseca, pa je tako u narednom mesecu na ovoj poziciji bilo 1.553.000 rsd, što je za 117.000 više, u odnosu na predhodni mesec. Upravo za taj iznos, iznos ukupnih priliva gotovine bio je veći od ukupnih neto odliva u posmatranom mesecu aprilu. Na ovoj poziciji je na početku juna meseca bilo 1.576.350 rsd, jer je za toliko uvećan iznos akumulacije porodice, tačnije za iznos od rsd 23.250 rsd. Međutim, na kraju juna meseca iskazan je veći neto odliv od neto priliva i to za 78.000 rsd, te tada nema akumulirane gotovine na kraju perioda. Gotovina na početku narednog perioda može u tom slučaju biti manja nego gotovina na početku predhodnog perioda (meseca). Gotovina na kraju juna meseca (kumulativna), manja je od gotovine na početku juna meseca.

Na poziciji „II Prilivi gotovine porodice“ sumirani su svi prilivi porodice u određenom vremenskom periodu, u ovom slučaju na mesečnom nivou. Njih čine pozicije: prilivi gotovine iz poslovnih aktivnosti, neto zarade i penzije.

Kako svaki bilans tokova gotovine porodice, treba da uvaži specifičnosti svake porodice, tako se nazivi pozicija bilansa, prilagođavaju svakoj porodici. U ovom slučaju na prvoj poziciji (I.1.) je plata (neto zarada) preduzetnika, pošto je jedan član porodice vlasnik preduzetničkog biznisa. Svakog meseca, kao i svaki drugi zaposleni, preduzetnik podiže neto platu. Pored zarade, kao vlasnik preduzetničkog posla može raspolagati sa neto dobiti koju preduzetnički posao ostvaruje (ako ostvaruje). U pitanju je Neto dobit na kraju godine koja je raspoloživa u bilo kom trenutku. Na ovoj poziciji su i prilivi od povraćaja ranije datih zajmova preduzetnika kao fizičkog lica preduzetničkom poslu (povrat pozajmice osnivača). Ova pozicija nema karakter prihoda, ali je svakako priliv. Pretpostavka takvog priliva je raniji odliv gotovine, od fizičkog lica-preduzetnika prema preduzetničkom poslu, i on se povraćajem pozajmice „vraća“ u porodične finansije (akumulaciju).

Treću i četvrtu stavku (II.3 i II.4) predstavljaju redovna mesečna primanja članova porodice, u ovom slučaju plata supruge, i penzija najstarijeg člana. One ne zavise od porodičnog posla, stalni su i postojani u dužem vremenskom periodu.

Kada se saberu četiri navedene stavke, dobija se mesečni priliv gotovine ove porodice po svim osnovama. Ukoliko bi ova porodica ostvarivala mesečne prilive po drugim osnovama, one bi bile uvedene u bilans tokova gotovine (na primer priliv od rente, dividendi, kapitalna dobit itd.), ali pošto konkretna porodica nema ovih priliva, oni nisu navedeni u bilansu tokova gotovine.

Pozicije II.1, II.3 i II.4 su postojane i predvidive, dok pozicija II.2. je vezana za konkretne poslovne okolnosti u određenom mesecu, vezane za preduzetnički biznis. Tako je moguće da na ovoj poziciji ukoliko nema podizanja neto dobiti, niti priliva po ranije datim pozajmicama, da u određenim mesecima nema nikakvih priliva, a isto tako moguće je da ovi prilivi budu veći i od sve ostale tri stavke zajedno, u određenom mesecu. Tako na poziciji II.2. vidimo da je u mesecu aprilu bilo značajnih podizanja neto dobiti, kao i povraćaja pozajmice, u maju nešto manje, dok u junu na ovoj poziciji nije bilo priliva gotovine. U junu mesecu su ova sredstva utrošena, da bi se finansirala nabavka koja predstavlja veći trošak (odliv gotovine porodice, što se vidi u stavu III.4).

Sledeća stavka predstavlja ukupne odlive gotovine porodice, zbirno, za određeni mesec. Nju čine pet podstavova, i oni su grupisani radi lakšeg unosa i praćenja.

Tako pozicija „III.1. Redovni odlivi po osnovu troškova života“, predstavlja ukupne gotovinske odlive za uobičajene (redovne) troškove života, a to su plaćanja za pokriće troškova kao što su troškovi ishrane članova porodice, odevanja, režijski troškovi, medicinski i drugi troškovi koji su vezani sa svakodnevicu porodice, ali i rashodi za redovne zdravstvene potrebe članova porodice, odmor i rekreaciju.

Sledeća stavka su Finansijski odlivi po osnovu kreditnih i drugih zaduženja. Ona obuhvataju dugoročni stambeni kredit porodice, koji je indeksiran u valuti EUR, a kamatna stopa tog kredita prati referentnu kamatnu stopu 6 M Euribor, tako da je po ta dva osnovna dinarski iznos obaveze, pa i mesečni odliv, različit od meseca do meseca. U ovu poziciju unose se i druga kreditna zaduženja, s tim što ova porodica ne koristi retail kreditne proizvode banaka, osim što supruga ima administrativnu zabranu na osnovnu zaradu u iznosu od 10.000 rsd (nabavka robe široke potrošnje), i ona se svakako unosi u ovu poziciju. Zajedno sa mesečnim anuitetom kredita iznosi 26.000 rsd.

Naredna pozicija su odlivi po osnovu poreza i sličnih obaveza porodice, i tu spadaju porez na imovinu, republičke i lokalne takse i naknade. Pojedine obaveze su godišnje a pojedine kvartalne. Konkretno, porodica „A“ je u maju imala odliv gotovine po osnovu drugog kvartala godišnjeg poreza na imovinu u iznosu od 3.650 rsd (četvrtina godišnjeg poreskog rešenja), zajedno sa lokalnim taksama. Predhodna takva obaveza bila je u februaru, a naredna dolazi u avgustu mesecu, što bi se videlo u godišnjem bilansu tokova gotovine ove porodice.

Pozicija III.4. „Odlivi za investicione aktivnosti članova porodice“ je važna pozicija za predmet analize ovog rada, jer se upravo u ovoj poziciji posebno spoznaje veza između porodičnog posla i finansija porodice. U ovu poziciju unose se sve investicione aktivnosti porodice u užem i u širem smislu. Kako je ranije objašnjeno, u užem smislu to može biti investicija u konkretan posao, što je slučaj sa porodicom iz ove studije slučaja. Ovde bi to bila sredstva tj. odlivi koje porodica „usmerava“ prema porodičnom poslu, čiji je nosilac jedan član

porodice. To mogu biti odlivi koji će umanjiti gotovinu (akumulaciju) na kraju obračunskog perioda (u ovom slučaju to se i dogodilo u junu mesecu). To su konkretno sredstva porodice koje preduzetnik usmerava u poslovne aktivnosti. U konkretnom slučaju, preduzetnik ih unosi kroz pozajmicu osnivača za likvidnost, gde faktički preduzetnik potpomaže tekuću likvidnost preduzetničkog (porodičnog) posla, unoseći određenu neophodnu sumu gotovine u finansijske tokove svoga posla, stvarajući obavezu prema osnivaču (njemu samom), ali podižući likvidnost, neto obrtni fond posla, iz kog svakako generiše svoju mesečnu zaradu, ali i dobit koja se potom vraća (kroz predhodno objašnjene stavove priliva gotovine) u porodicu. U konkretnom slučaju u junu mesecu porodica je izdvojila 100.000 rsd, koje je preduzetnik, otac, član porodice kao osnivač uneo u porodičan posao kao zajam osnivača, uvećavajući tako za navedeni iznos obrtna sredstva posla, a sve u cilju plaćanja obaveza prema dobavljačima, čime je ostvario veće rabate. Po ugovoru u zajmu osnivača, posle nekoliko obrtnih ciklusa, posle deset meseci, izvršiće se povrat pozajmice, što će biti prilivna stavka u prilikama gotovine, jer će ta sredstva sa prosečnom razlikom u ceni i ostvarenim rabatima stvoriti novu vrednost, koja je identična inicijalnoj pozajmici osnivača.

U navedenom mesecu investicioni troškovi za školovanje i vannastavne aktivnosti dece su bili manji zbog završetka školske godine (5.000 rsd), pa je na poziciji III.4 u junu mesecu, sa odlivom zajma preduzetnika, ukupno bilo odliva gotovine 105.000 rsd. Kako je ranije objašnjeno, pod investicionim aktivnostima u širem smislu, posmatraju se i troškovi porodice koji predstavljaju ulaganja porodice u obrazovanje njenih članova, stručno usavršavanje i osposobljavanje. U konkretnoj porodici, ovo su troškovi školovanja dece, vannastavne aktivnosti (jezici, sport i sl.), i oni se dodaju na poziciju investicionih aktivnosti, jer iako se mogu okarakterisati kao redovni troškovi, oni nemaju isti karakter kao odlivi gotovine za troškove kao što su troškovi ishrane i sl. Ovo su investicioni odlivi gotovine, jer se ne završavaju momentom odliva gotovine, ne zadovoljava se određena konkretna, svakodnevna, životna potreba, već se benefiti očekuju u budućnosti, te su zbog toga okarakterisani kao investicioni.

Vanredni odlivi gotovine su odlivi finansijskih sredstava za nepredviđene troškove. U svakodnevnom životu, koliko god da porodica planira i kontroliše tokove finansijskih sredstava, često se dešavaju nepredviđene okolnosti, koje impliciraju troškove koji nisu očekivani i

planirani. Konkretno, porodica koja je predmet ove studije slučaja, imala je u aprilu mesecu jedan izdatak od 25.000 rsd, koji se odnosi na popravku vozila koji se podjednako koristi kako za potrebe porodice, tako i za potrebe preduzetničkog posla (što ukazuje na materijalnu povezanost porodice i porodičnog posla), a u mesecu maju jedan izdatak po osnovu popravke u pokuštvu u vrednosti od 5.000 rsd. Naredni mesec bio je bez ovih odliva gotovine.

Ovako opisan ciklus kretanja finansijskih sredstava od porodice prema preduzetničkom (porodičnom) poslu i obrnuto, najbolje opisuje povezanost porodičnih finansija i preduzetničkog biznisa (zbog čega se on između ostalog naziva i porodičnim biznisom).

Suprostavljanjem pozicija prilivi i odlivi gotovine porodice (pozicije II i III), dobija se iznos gotovine na kraju obračunskog perioda (meseca). U slučaju da je $II > III$ tada je na kraju obračunskog perioda ostvaren neto priliv, i suprotno za $III > II$ tada je ostvaren neto odliv.

Na poziciji IV nalazi se iznos neto gotovine na kraju perioda koji se sa predhodnom akumulacijom na poziciji V daje ukupnu akumuliranu gotovinu u porodici. Pozicija V na kraju jednog obračunskog perioda jednaka je poziciji I na početku narednog perioda. Gotovina na početku svakog narednog perioda zavisi od toga da li je ostvaren neto priliv ili neto odliv u periodu koji predhodi, pa tako ona može biti veća, manja ili jednaka gotovini koja je bila na početku predhodnog perioda.

Prema prikazanom Bilansu tokova gotovine porodice „A“, možemo doneti nekoliko *parcijalnih zaključaka* o finansijskim tokovima porodice, porodičnog posla, ali i o njihovoj povezanosti i sl.

Prvi zaključak je taj da se porodica ponaša finansijski odgovorno, da prilive i odlive gotovine drži u srazmernom odnosu iz meseca u mesec. Kada se analiziraju porodične finansije, neophodno je imati na umu sociološku strukturu porodice. Ovde se radi o petočlanjoj porodici, gde su tri člana nosioci prihoda, a svih pet članova nosioci rashoda. Najstariji član porodice, koji prihoduje penziju, u suživotu sa ostalim članovima porodice, snižava fiksne troškove života (da živi odvojeno, režijski troškovi, stanarina i drugi troškovi, bili bi znatno uvećani). Život u

zajednici omogućava da uz pravilno planiranje i kontrolu finansija, porodica ostvari svoje životne, ekonomske, društvene i sve druge planove. Najmlađi članovi ove porodice, imaju adekvatnu finansijsku podršku.

Drugi zaključak je taj, da porodično preduzetništvo, koje se tako naziva zbog povezanosti finansija posla i porodičnih finansija, po više osnova, opstaje upravo zahvaljujući toj povezanosti, ali u praksi ima i drugih primera koji dokazuju suprotno. Prelivanje finansijskih sredstava, iz porodičnog posla u finansije porodice i obrnuto, ako je nekontrolisano i neplansko, može uzrokovati krah preduzetničkog posla, ali i finansijske probleme u porodici.

Treći zaključak za konkretnu studiju slučaja odnosi se na materijalnu osnovu koju porodica ima, kao osnovu za ekonomsku stabilnost i prosperitet. Porodica koja je uzeta za analizu u ovoj studiji slučaja je tipična porodica, koja prema kriterijumu standarda života pripada srednjem sloju stanovništva. Ona nema alternativne izvore prihoda, veću naslednu imovinu (izuzev nekretnine u kojoj žive, ali za čiju su adaptaciju uložili značajna finansijska sredstva) niti neku akumulaciju iz ranijeg perioda, koja bi omogućila lagodniji život i lakše upravljanje porodičnim finansijama. Zbog finansijske discipline, ova porodica iz meseca u mesec uvećava akumuliranu gotovinu, a porodica ne oskudeva u podmiranju ekonomskih i društvenih potreba. Konkretna porodica u navedenom periodu ostvarila je rast akumulirane gotovine, i to u iznosu od 62.350 rsd, i to je razlika akumulirane gotovine na kraju obračunskog perioda (jun mesec) u odnosu na početak obračunskog perioda (april mesec), i to 1.498.350 rsd-1.436.000 rsd. Može se zaključiti da je prosečan mesečni rast akumulacije porodice oko 21.000 prema bilansu tokova gotovine, što je u skladu sa finansijskim planom koji je konkretna porodica postavila.

Postavlja se pitanje da li bi ova porodica bila toliko uspešna, da su okolnosti drugačije, da porodičan posao nije stabilan, da u vreme osnivanja porodice, porodica nije posedovala nikakvu imovinu, da su bili prinuđeni da rentiraju nekretninu ili da se celosti kreditno zaduže za kupovinu nepokretnosti, što bi finansijske odlive porodice značajno uvećalo, a to bi dalje dovelo u pitanje i mogućnosti za razvoj porodičnog preduzetničkog posla, koji dalje kao deo ciklusa, ne bi povratno uvećavao neto gotovinske prilive porodice, otežano bi bilo školovanje mlađih

članova porodice, te na kraju ova porodica u ekonomskom pa i društvenom smislu ne bi bila ono što danas zaista jeste.

Povezanost finansija porodice i porodičnog posla u konkretnom slučaju odvija se u dva smera. Jedan je tok gotovine prema porodičnom poslu, a drugi od porodičnog posla prema finansijama porodice. Dobro je što porodica na kraju uvećava svoju akumulaciju, što će vremenom ovoj porodici omogućiti da se ponaša preduzetnički i u užem i u širem smislu. Kroz nekoliko godina sa istom stopom akumulacije ova porodica može računati na sledeće investicione aktivnosti porodice i porodičnog posla:

-proširenje kapaciteta preduzetničkog posla (otvaranje još jednog maloprodajnog objekta, kupovina poslovnog prostora, proširenje prodajnog asortimana), što bi na srednji rok dalo pozitivne povratne efekte na porodične finansije;

-investicije u obrazovanje i usavršavanje članova porodice (akademsko usavršavanje mlađih članova porodice, ali i stručno osposobljavanje starijih), što takođe u dugom roku može imati pozitivne efekte na porodicu, i to po više osnova;

-potencijalni rizici, opasnosti i nepredviđeni događaji, kako u samoj porodici, i porodičnom poslu, tako i u okruženju (ostanak bez posla, smanjenje obima posla, ekonomska kriza, elementarne nepogode, zdravstveni problemi), mogu biti anulirani ovom akumulacijom, što može omogućiti porodici da prevaziđe eventualne probleme, koji bi u nekim drugim okolnostima izgledali kao nerešivi.

Generalni zaključak u studiji slučaja prve porodice je da konkretna porodica koja je predmet analize, uspešno vodi porodične finansije, prilivi i odlivi finansijskih sredstava su usaglašeni, nivo akumulacije je optimalan. Porodica se ocenjuje finansijski, društveno, ekonomski i na bilo koji drugi način, kao stabilna. Iako su finansije porodice i finansije porodičnog posla povezane na predhodno opisan način, to u konkretnom slučaju ne predstavlja potencijalnu pretnju sa stabilnost tokova novca i akumulaciju, a o eventualnom bankrotu nema ni govora. Ovakav model ponašanja porodice i porodičnog posla je model koji je održiv i može se primetiti u praksi kod velikog broja porodica, koje su slične društveno-ekonomske strukture.

1.2. Porodica B

Relativno uspešna porodica, porodica Farmić iz centralne Srbije, ima sedam članova, dva najstarija (penzioneri), zatim otac vlasnik poljoprivrednog gazdinstva, majka nezaposlena (domaćica) i troje dece, dvoje školskog uzrasta i jedno punoletno, uključeno u poslove poljoprivrednog gazdinstva. Ova porodica se može smatrati stabilnom u finansijskom smislu iz razloga velike samostalnosti koja se bazira na činjenici da se značajan procenat nužne potrošnje (prevashodno proizvodnja hrane) obezbeđuje u samoj porodici. Ova konzervativna porodica, ima tradicionalni pristup organizaciji života i rada, nema značajniju akumulaciju, i sve je podređeno porodičnom poslu, koje je u tesnoj sprezi sa porodičnim finansijama i imovinom.

Kao i kod prvog slučaja, podaci i opis porodice i porodičnog posla biće prezentovani u meri neophodnoj za analizu u ovom radu, bez iznošenja detaljnih podataka radi diskrecije. Sociološka struktura ove porodice (domaćinstva) je takva da je čine tri generacije, od najstarijih članova (roditelja od oca, nosioca gazdinstva), preko srednje generacije, oca i majke, pa do najmlađih članova, dece, s tim što je najstarije dete punoletno, sa završenim procesom školovanja i sa aktivnim učešćem u porodičnim poslovima.

Porodica živi u porodičnom domaћinstvu, sa okućnicom, i posedom koji omogućava bavljenje intenzivnom stočaskom proizvodnjom, (uzgoj muznih krava i proizvodnja mleka). Porodično domaћinstvo je kuća sa okućnicom i ona zadovoljava osnovne potrebe za život porodice. Poljoprivredno gazdinstvo se pored osnovne delatnosti bavi i proizvodnjom ratarskih kultura neophodnih za ishranu stoke, ali i proizvodnjom manjih količina voća i povrća (na manjim parcelama) za eksterno tržište. Gazdinstvo ima ugovor o otkupu sa poznatim kupcem (mlekarom), kojoj isporučuje mleko po ugovorenoj ceni u ugovorenim količinama, i sa definisanim rokovima plaćanja.

Ovako struktuirana porodica je uzeta za analizu jer je adekvatna za analizu povezanosti tokova novca u porodici i tokova novca u porodičnom poslu. U ovoj porodici, preduzetnički biznis je u osnovi i u celosti porodični biznis, jer su uključeni što direktno što indirektno svi

članovi porodice. Sa druge strane, delatnost koju porodica obavlja je locirana tamo gde porodica i živi, pa je povezanost koja je predmet analize višestruka.

Najstariji članovi domaćinstva su korisnici jedne penzije u iznosu od 15.000 rsd, i to je jedini konstantan (ustaljen) prihod izvan porodičnog posla.

Porodičan posao preduzetniku vlasniku gazdinstva donosi prihode koji zavise od prodaje proizvoda (dinamike naplate), kao i prodaje proizvoda koji se takođe proizvode u domaćinstvu, ali su sezonskog karaktera. Prilive koje ostvaruje su ekvivalentni poslovnim prihodima iz Bilansa uspeha preduzetnika.

Neto plata (zarada) u pravom smislu reči za ovakvog preduzetnika predstavlja osnovica za poreze i doprinose koja je minimalna (22.000 rsd), a zarada (dobit) iz posla određeni neto višak sa kojim se raspolaže po završetku ciklusa poljoprovredne proizvodnje.

U konkretnom slučaju treba imati u vidu da su najmanje dva člana porodice Farmić (otac i sin, a po potrebi i ostali) uključeni u sve poslove vezane za porodičnu delatnost, tako da neto višak koji preostane formalno nije samo zarada nosioca i vlasnika gazdinstva, već cele porodice. Prosečna mesečna neto zarada od delatnosti je 82.000 rsd, s tim što treba imati u vidu da većinu troškova koje imaju porodice u urbanim sredinama (troškovi ishrane) ova porodica nema, jer je upravo ona proizvođač većine namirnica za sopstvene potrebe, pa tako nema ni navedenih troškova.

U strukturi troškova na tekuće troškove odlazi mesečno u proseku 30.000 rsd (režijski troškovi, nabavke, zdravstvene usluge), investicioni troškovi su 5.000 rsd, dok su kreditne obaveze vezane za delatnost (dugoročni kredit za izgradnju kapaciteta farme i nabavku opreme finansiran od Fonda za razvoj Republike Srbije), sa tromesečnom ratom od 150.000 rsd i u početnim godinama otplate, što je mesečno u proseku 50.000 rsd. Ovaj trošak se unosi i u bilans uspeha porodice jer se isplaćuje iz sredstava porodice, i iz posla (što će kasnije biti detaljnije pojašnjeno). Vanredni troškovi su u proseku 5.000 rsd, dok poreske dažbine u proseku iznose 2.000 rsd mesečno.

Projektovani porodični bilans uspeha, porodice Petrović, imajući u vidu predhodno navedeno, na mesečnom nivou, izgledao bi na sledeći način:

	POZICIJE	Iznos:
1.	Prihodi porodice (1.1.+1.2.+1.3.)	97.000
1.1.	Redovni mesečni prihodi (plata, penzija, renta..)	97.000
1.2.	Kapitalna dobit, dividende	-
1.3.	Vanredni prihodi (pokloni, nasledstvo..)	-
2.	Rashodi porodice (2.1.+2.2.+2.3.+2.4.+2.5.+2.6.)	92.000
2.1.	Tekući troškovi	30.000
2.2.	Investicioni troškovi	5.000
2.3.	Kreditne obaveze (finansijski rashodi)	50.000
2.4.	Zakupnina	-
2.5.	Vanredni rashodi	5.000
2.6.	Poreski izdaci, takse naknade	2.000
3.	Neto rezultat (1-2) (4+5)	5.000
4.	Deo neto rezultata koji će se iskoristiti za pokriće pozicija rashoda u narednom periodu (karaktera tekuće potrošnje)	
5.	Deo neto rezultata predviđen za akumulaciju (investicionog karaktera-štednja, investicije u različite oblike imovine)	5.000

Tabela 16: porodični Bilans uspeha porodice “B”

Iz navedenog bilansa se može zaključiti da ova porodica finansijski gledano ne uživa visok životni standard, ali to ne znači da oskudeva u podmiranju osnovnih životnih potreba.

Prihodi koje ova porodica ostvaruje su ne mnogo veći od rashoda, dakle porodica praktično oprihoduje onoliko sredstava koliko je neophodno da se podmire rashodi. U strukturi prihoda, gotovo 85% prihoda porodice su iz poljoprivrednih delatnosti koje porodica obavlja.

U strukturi rashoda tekući troškovi su znatno manji od očekivanih s obzirom na strukturu prihoda porodice, i način na koji se podmiruju osnovne životne potrebe. Rashodi su manji od očekivanih jer određene namirnice koje se proizvedu, ne prodaju se (nema prihoda od njih) već se koriste za potrebe članova porodice (nema ni rashoda za njih).

Drugi rashodi, kao što su investiranje u mlađe članove porodice, vanškolske aktivnosti, rashodi za odmor i rekreaciju nisu karakteristični za ovu porodicu, s obzirom na činjenicu kakav način života i rada odlikuje ovu porodicu, a i činjenicu da sredina u kojoj živi, ne pruža previše sadržaja koji bi inicirali takve troškove.

u 000 RSD

Pozicija	RB	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	30.04.2014.
PRIHODI POSLOVANJA	I	1.970	3.420	3.940	3.730	1.250
PRIHODI OD DELATNOSTI	1	-	-	-	-	-
RASHODI	II	1.502	2.170	2.595	2420	805
RASHODI FINANSIRANJA I OSTALI RASHODI	7	-	600	600	600	200
NETO PRIHOD - DOBIT	9	468	650	745	710	245
GUBITAK - NETO	10	-	-	-	-	-

Tabela 17: Bilans uspeha porodičnog posla- skraćeni, porodice „B“

Ovaj preduzetnik (poljoprivredno gazdinstvo) nije u obavezi da vodi poslovne knjige, ali su u predhodnoj tabeli uneseni realni podaci koji bi bili uneti u formalni Bilans uspeha za poslednje četiri godine i deo tekuće.

U strukturi rashoda dominiraju troškovi energenata, namirnica koje nije moguće proizvesti u okviru samog gazdinstva, i rashodi za zdravstveno zbrinjavanje, pre svega najstarijih članova porodice. Kao što se može uočiti iz predhodnog bilansa, porodični posao ostvaruje oko 310.000 rsd prihoda mesečno, a petina tog prihoda neto je zarada ovog preduzetničkog posla (deo u formi neto zarade a deo kao preduzetnička dobit). Iako preduzetnik ima izvesnu sigurnost u plasmanu svojih proizvoda, u smislu cene proizvoda, valuta plaćanja kupca u otkupu nije uvek

u skladu sa ugovorenim, a to je posledica neuređenog tržišta i mogućnosti da određeni otkupljivači poljoprivrednih proizvoda koriste monopolski položaj u odnosu na male proizvođače (kao što je preduzetnik iz ove studije slučaja). Prihod jeste ugovorom zagarantovan, ali nije ujednačen. To iziskuje tekuću nelikvidnost koju preduzetnik pokriva iz sopstvenih sredstava (ishrana stoke, nabavke, plaćanje dobavljačima itd.). Sekundarna delatnost poljoprivrednog gazdinstva je proizvodnja voća i povrća u manjem obimu, pa se prihodi od ovih delatnosti koriste kako za podmirenje potreba članova porodice, tako i za slobodnu prodaju. Tokovi novca iz ove aktivnosti nisu regulisani, tačnije ovakva prodaja se obavlja za gotov novac.

Pretpostavka je da mesečno porodica ostvari 20-30.000 rsd prihoda od sekundarnih delatnosti, ali ovi prihodi su sezonskog karaktera, i oni se u praksi troše za potrebe primarnog posla (nabavka ili kompenzacija za energente, đubrivo itd), što znači da se ne iskazuju ni kao prihodna ali ni kao rashodna stavka.

Karakteristika gazdinstava ovog tipa i veličine, karakteriše poprilično neuređen sistem evidencija finansijskih tokova, i velika povezanost finansija delatnosti i porodičnih finansija. Preduzetnik, vlasnik gazdinstva često donosi ad hoc odluke, iznuđene različitim situacijama i okolnostima. Povećanje kapaciteta, veliki broj preduzetnika slične delatnosti, ostvaruje prekomernim zaduživanjem, povlačenjem komercijalnih kredita ili prodajom dela imovine. Konkretni preduzetnik je proširenje kapaciteta finansirao dugoročnim kreditom, a svoju investiciju je pravdao poslovnim (biznis) planom. Novi uvećani kapaciteti su omogućili ugovor o otkupu, i nešto sigurniji plasman. Međutim, kao što je objašnjeno, naplata potraživanja nije najredovnija, pa preduzetnik često mora iz ostalih izvora da pokriva kreditne i druge obaveze. Zbog toga je u bilansu porodičnih finansija kao stavka rashoda u ovom slučaju stavljena pozicija kredita, kojim je finansiran porodični posao. Kako produkte tog posla koriste svi članovi porodice, kako su u obavljanje delatnosti takođe svi i uključeni, kako se delatnost obavlja na imanju porodice, i kako se u obavljanju delatnosti koriste resursi porodice, ovo je očigledan primer ne samo povezanosti porodičnih i finansija posla, već u značajnoj meri objedinjenosti porodičnog posla i porodičnih finansija. Zbog toga je bilans tokova gotovine, prikazan u nastavku, veoma dobar alat za prezentaciju i analizu objedinjenih tokova gotovine ove porodice.

<i>Pozicija</i>	<i>April 2014</i>	<i>Maj 2014</i>	<i>Jun 2014</i>
<i>I. Gotovina na početku obračunskog perioda</i>	350.000	360.000	345.000
<i>II. Prilivi gotovine porodice</i>	127.000	122.000	132.000
<i>1. Zarada preduzetnika (osnovica za poreze i doprinose)</i>	22.000	22.000	22.000
<i>2. Dobit iz delatnosti</i>	90.000	85.000	95.000
<i>3. Neto plata supruge</i>	-	-	-
<i>4. Penzija najstarijeg člana</i>	15.000	15.000	15.000
<i>III. Odlivi gotovine porodice</i>	117.000	137.000	112.000
<i>1. Redovni odlivi po osnovu troškova života</i>	30.000	30.000	30.000
<i>2. Finansijski odlivi po osnovu kreditnih i drugih zaduženja</i>	50.000	50.000	50.000
<i>3. Odlivi za poreze i druge dažbine</i>	2.000	2.000	2.000
<i>4. Odlivi za investicione aktivnosti članova porodice</i>	5.000	5.000	5.000
<i>5. Vanredni odlivi fin.sredstava</i>	30.000	50.000	25.000
<i>IV. NETO GOTOVINA na kraju obračunskog perioda (II-III)</i>	10.000	(15.000)	20.000
<i>V. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA KUMULATIVNO (I+IV)</i>	360.000	345.000	365.000

Tabela 18: Bilans tokova gotovine porodice “B” IV, V i VI mesec, 2014. godine

Konsolidovani Bilans tokova gotovine ove porodice pokazuje prilive i odlive gotovine na mesečnom nivou za period od tri meseca. Ovako prikazan bilans, na adekvatan način opisuje

povezanost finansija porodice i porodičnog posla, jer u konkretnoj porodici ne postoji jasna linija razgraničenja između priliva i odliva gotovine same porodice i priliva i odliva gotovine delatnosti koje članovi porodice obavljaju.

Na pozicijama prilivi gotovine, vidi se da porodica ima stabilne prihode u manjem procentu, po osnovu penzije najstarijeg člana, i određen procenat realizacije (naplate) proizvoda proizvedenih na gazdinstvu. Ono što je specifično za ovaj bilans, to je da su na poziciji II.2 porodica prikazani pored priliva po osnovu primarne, prilivi i po osnovu sekundarnih delatnosti, ranije opisanih. To je dodatnih 20-30.000 rsd gotovine koje porodica ostvari prodajom proizvoda proizvedenih na imanju porodice, a nisu primarna delatnost porodičnog posla. Tako imamo realniji prikaz koliko realno gotovine dolazi svakog meseca po svim osnovama do porodičnog budžeta. Varijacije su male i utiču na ukupne prilive porodice do +/- 8%.

Sa druge strane u stavkama finansijskih odliva pozicije su standardne, dakle, odlivi gotovine po osnovu redovih troškova života, zatim odlivi gotovine za investicioni kredit, i za poreske dažbine i investicione aktivnosti.

Posebno je važna pozicija III.5, a to su vanredni odlivi gotovine, koji su specifični za ovakav tip porodice i delatnosti. Nepredvidivi troškovi, kao što su iznenadna, neplanirana ulaganja, popravke opreme, anuliranje nepredviđenih šteta, utiču na povećanje odliva gotovine iz meseca u mesec, kao i na nivo akumulacije porodice. Ova odstupanja variraju i do 15%, što je otežavajuće za planiranje porodičnih finansija i finansija posla.

Zbog navedenog, u posmatranom periodu, prilivi i odlivi gotovine nisu ujednačeni, te dolazi do prilično različitog rezultata u bilansu tokova gotovine. Tako imamo u jednom mesecu neto priliv gotovine, da bi u narednom mesecu imali neto odliv, pa ponovo neto priliv.

Međutim, *prvi zaključak* koji se nameće u analizi tokova gotovine ove porodice, je taj, da iako postoje varijacije iz meseca u mesec, one nisu velike, i ako se uproseče, prilivi i odlivi gotovine su tada ujednačeni, uz malu prednost prilivima gotovine. To se upravo objašnjava

karakterom preduzetničke delatnosti ove porodice, i njenim efektima na rezultate u različitim periodima u bilansu tokova gotovine porodice.

Drugi zaključak koji sledi, bazira se na upoređivanju pozicija I u aprilu i pozicije V u maju mesecu, dakle akumulirana gotovina na početku prvog meseca posmatranog perioda, i akumulirana gotovina na kraju maja meseca posmatranog perioda. Kada se od 365.000 rsd oduzme početnih 350.000 rsd, dobija se samo 15.000 rsd, ili 5.000 rsd mesečno u proseku. To je takav rezultat tek da se može konstatovati da tokovi gotovine nisu negativni. To je „relativno slab“ neto priliv, naročito u periodu slabljenja domaće valute (rasta deviznog kursa), što ovako mali neto priliv obezvređuje i približava cifri nula. Značajno je to da sam iznos akumulacije nije veliki, jer je za ovakve delatnosti karakteristično da se novac konstantno nalazi u obrtu (gotovina je stalno neophodna za plaćanje obaveza, nabavke i sl.), pa sam iznos akumulacije gotovine nije dovoljno velik za pokrivanje nekih većih nepredviđenih događaja (rizici od šteta i sl.).

Analizom ove porodice može se izvesti i *treći zaključak*, da je zahvaljujući okolnostima u kojima ova porodica živi i radi (proizvodnja za sopstvene potrebe, izostanak troškova koji su tipični za urbanije sredine itd.), ova porodica na izvestan način „fleksibilna“, te u okolnostima ekonomske recesije, koja sve porodice i porodične biznise manje ili više pogađa, ova porodica može možda lakše finansijski opstati, nego porodice koje žive i rade u nekim drugim sredinama i u nekim drugim okolnostima. Ovde nema diverzifikacije priliva gotovine, iako je višečlana porodica (da je recimo supruga, ili najstarije dete zapsoleno kod drugog poslodavca i sl.). Skroman način života i podređenost poslovnom uspehu delatnosti u porodici, glavni su imperativ ovakvih porodica, ali i naslednost i tradicionalni pristup organizaciji posla, planiranju i vođenju istog. Jednostavno, ovakve porodice, nemaju, niti su naviknute na visok ili viši standard života, njihov način života i sredina u kojoj žive zapravo je porodičan posao, što je dodatni motiv da budu deo analize u ovom radu.

1.3. Porodica C

Neuspešna porodica, porodica Drvić, živi u okolini Beograda, suprug je vlasnik malog preduzeća proizvodne delatnosti (obrada drveta), supruga je zaposlena kod poslodavca koji isplaćuje zaradu tek iznad minimalne zakonske zarade, dok je treći član, njihovo dete, student. Ova porodica je neodgovornom politikom kreditnog zaduživanja, željom za prebrzim rastom i razvojem porodičnog posla i previsokim standardom života, u značajnom obimu utrošila prvobitnu porodičnu akumulaciju, sa tendencijom da se porodičan posao, i porodična imovina dovedu u tešku materijalnu i finansijsku situaciju. Primećen je značajan nekontrolisan tok finansijskih sredstava iz porodične akumulacije prema porodičnom poslu.

Porodica u vlasništvu ima kuću sa okućnicom u okviru koje se nalazi proizvodni pogon i magacinski prostor za preduzetničku delatnost supruga. Kuća je u vlasništvu porodice (nasleđena), ali je njena adaptacija finansirana dugoročnim gotovinskim kreditom. Proizvodni pogon je finansiran dugoročnim investicionim kreditom (70%) kod poslovne banke, dok je većina opreme i jedno dostavno vozilo finansirano lizingom. Prihod supruga od delatnosti varira u zavisnosti od naplate potraživanja, i s obzirom da dugo godina posluje kao privatni preduzetnik (koristimo termin preduzetnik, iako je u pitanju mikro pravno lice), i na veliko poslovno iskustvo, ovaj preduzetnik je imao usaglašene prihode i rashode duži niz godina. To je uslovalo da u jednom trenutku preduzetnik donese odluku da značajnije poveća svoje kapacitete, izgradnjom proizvodne hale i nabavkom nove i moderne opreme (što je pored svoja tri stalno zaposlena radnika impliciralo zapošljavanje još tri, kao i određen broj radnika po potrebi posla). Time je preduzetnik planirao da ukoliko poveća kapacitete, da će moći da ostvari bolju realizaciju, kako u kvantitativnom smislu (u broju proizvoda), tako i u kvalitativnom smislu (bolja razlika u ceni).

Osnovica na koju vlasnik malog preduzeća plaća poreze i doprinose je 30.000 rsd, i poreze i doprinose plaća redovno. Kao što će se kasnije u analizi bilansa videti, porodični posao generiše gubitak, tako da nije moguće da porodica ostvari gotovinske prilive i po osnovu raspodele dobiti.

Konkretan preduzetnik (mali privrednik), iz ove studije slučaja, pre pet godina započeo je investiciju u izgradnju proizvodnog pogona za preradu drveta. Za tu investiciju izdvojio je 20.000 eur sopstvenih sredstava (ranije akumuliranih), što je bilo oko 30% ukupne investicije, koja je iznosila 65.000 eur. Podignuta je proizvodna hala, i magacin sa sušarom.

Razlika od 45.000 eur obezbeđenja je dugoročnim investicionim kreditom i to na rok od pet godina, koji je odobrila jedna komercijalna banka, s tim što to nije bio kredit sa mesečnim (ili tromesečnim) anuitetima otplate, već dugoročna revolving linija. Pojašnjenja radi, konkretan preduzetnik, aplicirao je za kredit u periodu kada su određene poslovne banke, agresivnom kampanjom nudile prilično velike iznose kredita, a i duže rokove otplate, sve u cilju privlačenja novih klijenata i povećanja tržišnog učešća. Revolving kreditna linija nije uobičajen kreditni proizvod za finansiranje investicionih poduhvata (što je ranije u radu objašnjeno), ali određene banke ipak predstavljaju taj kreditni proizvod adekvatnim (a to je se dogodilo i u ovoj studiji slučaja) i to iz sledećih razloga:

- Rok kredita je pet godina, što je naizgled dovoljno dug period da se glavnica sa pripadajućom kamatom otplati (imajući u vidu u tom periodu nivo prihoda i dobiti);
- Korisnik kredita nije prinuđen da svakog meseca obezbedi određeni iznos sredstava, koja bi prema anuitetnom planu otplate bio u obavezi da plaća;
- Korisniku takvog kredita daje se izvestan konformitet u upravljanju finansijama, jer nema „pritisaka“ od banke poverioca, a sredstva koja bi morao iskoristiti za plaćanje rata, može utrošiti u povećanje tekuće likvidnosti, jeftiniju nabavku sirovina itd..
- Banka ovakav kreditni proizvod kamatiše većom stopom, pravdajući se gore navedenim obrazloženjima, a uz tu uvećanu kamatnu stopu obično se obračunava i naknada za godišnje administriranje i monitoring kredita kao i drugi vankamatni troškovi.

Prva tri argumenta bila su presudna da konkretan privrednik prihvati ovakav kreditni aranžman, smatrajući da će mu benefiti koje mu je banka predočila prilikom pregovora o kreditu, biti od ključne pomoći u obavljanju delatnosti. Potpisivanjem ugovora o dugoročnoj revolving kreditnoj liniji, ovaj preduzetnik je prihvatio i poseban uslov banke, da celokupne svoje poslovne transakcije obavlja preko te iste banke, čime ga poslovna banka na izvestan način „vezuje“, te svako novo kreditno zaduženje kao i apliciranje za retail kreditne proizvode koje bi eventualno

koristio, očekivano bi koristio upravo od iste poslovne banke. Tako je već sledeće godine, kao fizičko lice preduzetnik podigao gotovinski kredit u iznosu od 700.000 rsd, a godinu potom i auto kredit, za nabavku putničkog automobila u iznosu 8.000 eur dinarske protivvrednosti. Oba kredita su na rok od sedam godina. Rata gotovinskog kredita je 11.000 rsd, dok je rata auto kredita 117 eur dinarske protivvrednosti. Pored navedenog, vlasnik kao fizičko lice koristi kreditnu karticu sa kreditnim limitom od 150.000 rsd, a koji je u celosti iskorišćen.

Obezbeđenje za dugoročni revolving kredit je pored menica preduzeća i ličnih menica vlasnika i supruge, hipoteka na nepokretnosti, porodičnoj kući sa okućnicom i objektima koji su izgrađeni sredstvima kredita (celokupna privatna i poslovna imovina). Dve godine, pošto je podigao dugoročni investicioni kredit, dovršio investiciju, i opremio objekte sa mašinama i opremom, ovaj preduzetnik je, da bi dobio veću količinu sirovine pod povoljnijim uslovima, aplicirao za kredit od 15.000 eur za obrtna sredstva, kod postojeće banke, kreditnog poverioca, ali je tada banka procenila da kreditna sposobnost nije na zadovoljavajućem nivou, i da bi izloženost prema klijentu sa novim kreditom bila prevelika. Odbijanjem kreditnog zahteva, donosi odluku da podnese kreditni zahtev u drugoj banci, koja mu odobrava umanjeni iznos (10.000 eur dinarske protivvrednosti), i kredit se realizuje, zalihe repromaterijala se povećavaju, a ostvaruje se i dodatni rabat kod dobavljača. Razlog za odbijanje u tzv. „matičnoj“ banci, nije samo izloženost po osnovu poslovnog kredita, već i ukupna izloženost prema vlasiku po osnovu retail kreditnih proizvoda u međuvremenu odobrenih (gotovinski, auto kredit i kreditna kartica). Takav odgovor banke izgleda kao logičan, ali objektivno, banka je bila ta koja je odobravalala kredite, i poslovne ali i kredite vlasniku kao fizičkom licu. Na takav način banka je preduzetnika dovela u izvestan položaj zavisnosti od svoje poslovne politike, jer dok se plasirao prvobitni kredit nije se dobro sagledao svaki budući scenario. Sa druge strane korisnik kredita, uzimajući prvobitni dugoročni kredit, nije dovoljno dobro sagledao sve opcije u budućnosti, a svoje poslovne planove takođe nije usaglasio sa realnim mogućnostima. Opremu i mašine, ovaj preduzetnik finansirao je sa 20.000 eur finansijskog lizinga, odmah po isplati kredita za finansiranje investicije.

Jedini redovan prihod u porodici, je minimalna zarada koju prima supruga, zaposlena u drugom preduzeću koje finansijski ne stoji dobro. To je u proseku 22.000 rsd. Suprug u svom

preduzeću ostvaruje zaradu od 30.000 rsd (kao neto platu), dok u zavisnosti od ostvarenog rezultata podiže određenu neto dobit (po plaćenim poreskim obavezama po tom osnovu). Ulaskom u investiciju proširenja kapaciteta, prve dve godine ostvarivana je dobit oko 15.000 eur godišnje, što je generisalo prilive gotovine u porodičnu akumulaciju mesečno u rasponu od 80.000-100.000 rsd, što je porodičnu akumulaciju dovelo u jednom trenutku do nivoa do 3.000.000 rsd.

Imajući u vidu da se u poslednje dve godine tražnja za proizvodima koje ovaj preduzetnik proizvodi drastično smanjila, da je i profitna stopa, mogućnost zarade znatno manja, a da su potraživanja za ranije odrađene poslove, dospela na naplatu, teško naplativa, vlasnik nema drugih alternativa, nego da pokuša da obezbedi nova sredstva za nesmetano funkcionisanje posla. Kako je u radu ranije objašnjeno, kao najčešći način da se obezbede dodatna sredstva, je novo kreditno zaduživanje, zatim unos porodične novčane akumulacije (ušteđevine) u posao, i na kraju, prodaja lične imovine.

S obzirom da je na početku tekuće posmatrane godine dugoročna revolving linija dospela u celosti, da vlasnik nije u mogućnosti da izmiri ovu obavezu u celosti, nastaje problem, naročito imajući u vidu, da pored ove obaveze ima i kreditna zaduženja kao fizičko lice po tri osnova. Kredit za obrtna sredstva takođe se više ne otplaćuje uredno. Zbog navedenog, novo kreditno zaduženje ili kredit za refinansiranje jednostavno nije moguć. Takođe, alternativni izvori ne postoje, osim manje porodične novčane akumulacije (prikazane u bilansu tokova gotovine porodice u nastavku), ali ona nije ni izbliza dovoljna da podmiri ovakav nivo nelikvidnosti.

U nastavku su kao i u prva dva slučaja prikazani Bilans uspeha porodice, kao model uprosečenih vrednosti prihoda i rashoda porodice na mesečnom nivou, zatim Bilans stanja i uspeha malog privrednog društva, sa agregatnim podacima radi diskrecije, kao i Bilans tokova gotovine porodice, sa realnim pozicijama priliva i odliva gotovine po svim osnovama, imajući u vidu višestruku povezanost imovine i finansija porodice i porodičnog posla. U Bilansu uspeha nalaze se standardne pozicije, redovni prihodi, kao i redovni rashodi koje porodica nominalno ostvaruje, na mesečnom nivou u tekućoj godini:

	<i>POZICIJE</i>	<i>Iznos:</i>
1.	<i>Prihodi porodice (1.1.+1.2.+1.3.)</i>	<i>92.000</i>
1.1.	<i>Redovni mesečni prihodi (plata, penzija, renta..)</i>	<i>52.000</i>
1.2.	<i>Kapitalna dobit, dividende</i>	<i>40.000</i>
1.3.	<i>Vanredni prihodi (pokloni, nasledstvo..)</i>	<i>-</i>
2.	<i>Rashodi porodice (2.1.+2.2.+2.3.+2.4.+2.5.+2.6.)</i>	<i>105.000</i>
2.1.	<i>Tekući troškovi</i>	<i>50.000</i>
2.2.	<i>Investicioni troškovi</i>	<i>25.000</i>
2.3.	<i>Kreditne obaveze (finansijski rashodi)</i>	<i>28.000</i>
2.4.	<i>Zakupnina</i>	<i>-</i>
2.5.	<i>Vanredni rashodi</i>	
2.6.	<i>Poreski izdaci, takse naknade</i>	<i>2.000</i>
3.	<i>Neto rezultat (1-2) (4+5)</i>	<i>(13.000)</i>
4.	<i>Deo neto rezultata koji će se iskoristiti za pokriće pozicija rashoda u narednom periodu (karaktera tekuće potrošnje)</i>	<i>0</i>
5.	<i>Deo neto rezultata predviđen za akumulaciju (investicionog karaktera-štednja, investicije u različite oblike imovine)</i>	<i>0</i>

Tabela 19: porodični Bilans uspeha porodice “C”

Pozicije prihoda čine redovne zarade, i deo dobiti koji se ostvaruje u porodičnom poslu. Na rashodnoj strani su redovni rashodi, koji su nešto veći od očekivanih, s obzirom na broj članova porodice. Takođe, u porodici je najmlađi član student, čiji prosečni mesečni troškovi školovanja iznose 25.000 rsd, stav 2.2. Kreditne obaveze fizičkog lica (gotovinski, auto kredit i kreditna kartica) su dati kao mesečne obaveze u stavu 2.3. Tu su i redovni poreski izdaci koji se odnose samo na porodične poreske obaveze i one iznose oko 2.000 rsd mesečno (stav 2.6.).

U predhodnom bilansu, za razliku od predhodne dve studije slučaja, uočava se nešto veća odvojenost porodičnih finansija i porodičnog posla. Član porodice je vlasnik malog privrednog društva, registrovanog kao društvo sa ograničenom odgovornošću. Prikazane su redovne pozicije tokova finansija porodice, i kako se vidi zbirni rashodi su veći od zbirnih prihoda u prosečnom mesecu u tekućoj godini.

Ovakva struktura finansija dugoročno nije održiva, i ona direktno zavisi od predhodne akumulacije porodice, iz koje se (ukoliko je dovoljnog iznosa) može pokrivati mesečni neto gubitak. Očigledno je da finansijska situacija u porodici u tekućoj godini nije dobra, a uzrok tome su problemi u poslovanju porodičnog posla, što će biti pojašnjeno u nastavku.

Grupa računa	Pozicija	AOP	31.12.2013	30.04.2014
	PRIHODI IZ REDOVNOG POSLOVANJA	201	56630	16966
	POSLOVNI DOBITAK	213	5.302	0
	POSLOVNI GUBITAK	214	0	1093
	NETO DOBITAK	229	554	0
	NETO GUBITAK	230	0	1093

Grupa računa	Pozicija	AOP	31.12.2013	30.04.2014
	AKTIVA			
	STALNA IMOVINA	001	7.630	6.867
	OBRTNA IMOVINA	012	4.525	3.856
	ZALIHE	013	3.441	3.008
	KRATKOROCNA POTRAZIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA	015	1.084	848
	UKUPNA AKTIVA	024	12.155	10.723
	PASIVA			
	KAPITAL	101	5.056	3.963
	DUGOROCNE OBAVEZE	113	5.235	-
	KRATKOROCNE OBAVEZE	116	1.864	6.760
	UKUPNA PASIVA	124	12.155	10.723

Tabela 20: Bilans uspeha i stanja (skraćeni) porodičnog posla porodice “C” 2013/14

U bilansu stanja i uspeha date su samo osnovne pozicije u cilju analize, i odmah se mogu uočiti osnovni pokazatelji nastupajuće nelikvidnosti u tekućoj godini.

Poslovni prihodi su pali za nešto preko 10%, što ukazuje na smanjene obima posla. Racio opšte likvidnosti je 2,42% u 2013, ali to je samo pokazatelj na bazi knjgovodstvenih izveštaja (ne i realnih) jer su revolving kreditne obaveze, iako ugovorene kao dugoročne obaveze u godini pred dospeće knjižene kao dugoročne, a one to suštinski u tom trenutku nisu bile, jer je rok dospeća do jedne godine.

Već u 2014., racio opšte likvidnosti pada na realnih 0,57%, a s obzirom na poslovni gubitak, indirektno, i tokovi gotovine su svakako negativni.

Ročna struktura pasive je u tekućoj godini narušena, jer je dospeo revolving kredit, a i druga kreditna zaduženja, te je gotovo nemoguće uredno izmirivati sve to nesmetano. Iako na zalihama postoji sasvim solidna količina sirovine za dalji rad, to nije dovoljno za stvaranje nove vrednosti da se pokriju sve kreditne obaveze, a i da jeste, ponovo bi nastupila nelikvidnost, jer bez dodatnog kredita, ne postoji drugi način da se nabavi nov repromaterijal za nesmetan proces proizvodnje. Sve predhodno objašnjeno, predstavlja osnovne kriterijume za odbijanje kreditnog zahteva u bilo kojoj banci, što se u konkretnom slučaju i dogodilo.

Nesmotreno i prekomerno kreditno zaduživanje, ali i može se reći neprimeren odnos poslovne banke u ranijem periodu, doveli su sada ovog preduzetnika u bezizlaznu situaciju u poslu, i on je već prinuđen da koristi resurse porodice, kako bi pokušao koliko toliko da ublaži poslovni problem, dovodeći i finansije ali imovinu porodice (koja je opterećena hipotekom) u veoma ozbiljnu situaciju.

U nastavku će se prezentovati Bilans tokova gotovine, sa integrisanim pozicijama priliva i odliva gotovine po svim osnovama, porodice Drvić, za period od tri meseca tekuće godine:

Pozicija	April 2014	Maj 2014	Jun 2014
I. Gotovina na početku obračunskog perioda	1.864.000	1.821.000	1.743.000
II. Prilivi gotovine porodice	92.000	87.000	78.000
1. Zarada preduzetnika (osnovica za poreze i doprinose)	30.000	30.000	30.000
2. Dobit preduzetnika iz preduzetničkog biznisa i povraćaj uložениh sredstava	40.000	35.000	26.000
3. Neto plata supružnika	22.000	22.000	22.000
4. Penzija	-	-	-
III. Odlivi gotovine porodice	135.000	165.000	150.000
1. Redovni odlivi po osnovu troškova života	50.000	50.000	50.000
2. Finansijski odlivi po osnovu kreditnih i drugih zaduženja	30.000	105.000	100.000
3. Odlivi za poreze i druge dažbine	10.000	10.000	-
4. Odlivi za investicione aktivnosti članova porodice	25.000	-	-
5. Vanredni odlivi fin.sredstava	20.000	-	-
IV. NETO GOTOVINA na kraju obračunskog perioda (II-III)	(43.000)	(78.000)	(72.000)
V. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA KUMULATIVNO (I+IV)	1.821.000	1.743.000	1.671.000

Tabela 21: Bilans tokova gotovine porodice “C”2014.

Iz prezentovanog bilansa tokova gotovine porodice za period od tri meseca, može se izvesti nekoliko zaključaka. Prvi je taj da porodica ima solidna (u ranijem periodu) akumulirana sredstva, međutim usled problema nastalih u funkcionisanju porodičnog posla, akumulacija se smanjuje poslednjih meseci, jer je to jedini dostupan izvor za plaćanje obaveza koje su dospele.

Kada je reč o prilivima gotovine, i dalje su redovni prilivi po osnovu posla relativno stabilni, ali i oni imaju tendenciju pada. Posao i dalje funkcioniše, problem je na strani odliva gotovine. Priliv supruge po osnovu zarade je mali ali je konstantan. Iz bilansa tokova gotovine vidi se trend pada ukupnih priliva i to zbog stavke dobit iz poslovne aktivnosti članova porodice (porodično preduzeće).

Na strani odliva gotovine može se uočiti da pored redovnih odliva po osnovu troškova života, ranije objašnjenih, javljaju se svi veći odlivi po osnovu kreditnih obaveza. Pored redovne dve rate kredita, u posmatranom periodu došlo je do dospeća kreditne obaveze po osnovu kreditne kartice, koja je izmirena iz dva dela u maju i junu mesecu.

Pored navedenog, može se uočiti da na strani odliva gotovine postoji u jednom mesecu stavka vandredni odlivi gotovine, i to za troškove posla, jer nije bilo drugog izvora za finansiranje. Takođe, odlivi po osnovu investicionih aktivnosti a potom i odlivi gotovine poreskih obaveza, su obustavljeni upravo zbog nedostatka sredstava na strani priliva.

Kada se sumiraju odlivi gotovine, može se uočiti trend rasta odliva gotovine, što implicira i rast neto odliva gotovine u posmatranom periodu.

Na kraju se može izvesti zaključak da je gotovina akumulirana na kraju posmatranog perioda (stav V) manja za oko 10% od akumulirane gotovine porodice na početku posmatranog perioda ($1.864.000 - 1.671.000 = 193.000$).

Ukoliko bi se ovaj trend nastavio, do kraja tekuće godine porodica bi potrošila celokupnu ranije akumuliranu gotovinu, ali i dalje problem ne bi bio rešen.

Zaključak za porodicu Drvić, je da je očekivani scenario negativan, jer je izvesno da će zbog prekomernog zaduživanja, porodični posao dospeti u situaciju da neće biti u mogućnosti da se nesmetano odvija, a najnegativniji (ne i nerealan) scenario je taj, da će se inicirati sudski spor banke poverioca prema vlasniku porodičnog posla, i da će se inicirati aktiviranje hipotekarnog obezbeđenja, stambeno poslovne nepokretnosti, što će porodicu dovesti u izuzetno tešku situaciju, i materijalnu i finansijsku, daleko težu od postojeće.

2. KOMPARATIVNA ANALIZA DOBIJENIH REZULTATA

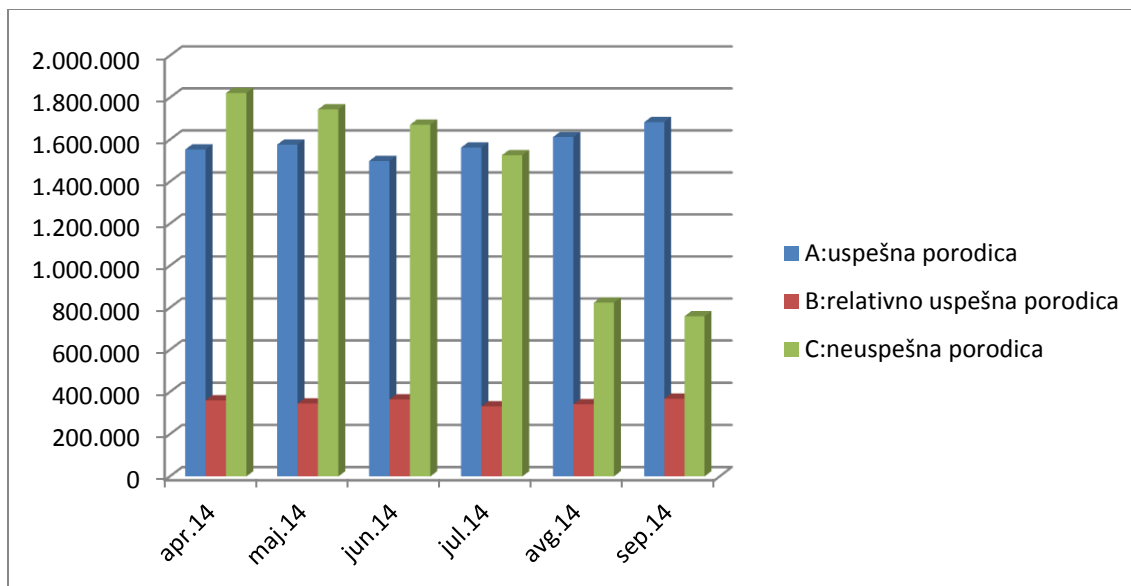
U ovom delu rada analizirale su se prethodno objašnjene studije slučaja, kako kroz uzajamnu komparaciju, tako i kroz analizu svih teorijsko-metodoloških aspekata, opisanih u ranijim poglavljima rada, a u vezi sa upravljanjem personalnim finansijama i porodičnim preduzetništvom, i njihovom uzajamnom povezanošću.

Upoređivanjem akumulacije gotovine na kraju obračunskih perioda sve tri porodice, uz napomenu da su za treći kvartal dobijeni podaci samo za akumulaciju na kraju perioda, omogućeno je zajedno sa tri meseca drugog kvartala, dobije pregled za šest meseci 2014. godine, sa navedenim podatkom, kako je i prikazano u narednoj tabeli:

V. GOTOVINA NA KRAJU OBRAČUNSKOG PERIODA KUMULATIVNO (I+IV)	<i>Apr-14</i>	<i>May-14</i>	<i>Jun-14</i>	<i>Jul-14</i>	<i>Avg-14</i>	<i>Sep-14</i>
A:uspešna porodica	1,553,000	1,576,350	1,498,350	1,562,000	1,612,000	1,683,000
B:relativno uspešna porodica	360,000	345,000	365,000	331,000	342,000	368,000
C:neuspešna porodica	1,822,000	1,744,000	1,671,000	1,526,000	824,000	759,000

Tabela 22 Akumulacija gotovine porodica studije slučaja na kraju obračunskih perioda II i III kvartal 2014. god.

Ako bi se rezultati iz prethodne tabele prikazali grafički, dobija se sledeći grafikon:



Grafikon 6 Akumulacija gotovine porodica studije slučaja na kraju obračunskih perioda II i III kvartal 2014. god.

Opisane su tri porodice u kojima postoje različiti oblici preduzetničke aktivnosti članova porodice, ali i različiti oblici povezanosti finansija i imovine porodičnog posla i porodičnih finansija. U trećem delu rada analiziran je teorijski *pristup porodičnom preduzetništvu u užem i širem smislu*. Tako u konkretnim slučajevima imamo različite tipove porodica i njihov odnos prema porodičnom preduzetništvu.

Prva porodica iz studije slučaja je preduzetna porodica i u užem i u širem smislu, što se ne može reći i za drugu porodicu. Preduzetnost prve porodice u užem smislu ogleda se u uspešnom dugogodišnjem obavljanju preduzetničke delatnosti, dok se preduzetnost u širem smislu ogleda u sasvim solidnom nivou investicionih aktivnosti u obrazovanje i ostale aktivnosti članova porodice.

Druga porodica jeste preduzetna u užem, ali ne i previše preduzetna u širem smislu. Neosporna je posvećenost članova porodice uspehu porodičnih poslova, koji svakako u finansijskom smislu održavaju veoma blagu proširenu finansijsku reprodukciju ove porodice. U širem smislu, ne postoji značajna aktivnost, sve je jednostavno podređeno delatnosti porodice.

Priroda delatnosti je u konkretnom slučaju opredeljujući faktor u društvenoj afirmaciji ove porodice kao celine, ali i njenih članova pojedinačno.

Treća porodica je svakako u periodu razvoja porodičnog posla, u situaciji kada je akumuliran značajniji višak vrednosti, uspevala da se preduzetnički aktivira i u smislu podsticanja mlađeg člana porodice za usavršavanjem i obrazovanjem. Međutim, zbog finansijskih problema u porodičnom poslu ovaj preduzetnik sve neurednije sprovodi navedenu aktivnost, pa je neizvesno da li će i u kom obimu uspeti ova porodica da nastavi sa navedenim aktivnostima.

Može se izvesti opšti zaključak da sam uspeh delatnosti porodičnog posla nije garant afirmacije i investicione aktivnosti porodice u širem smislu, ali eventualni neuspeh porodičnog posla, svakako ima direktan uticaj na preduzetnost porodice u bilo kom smislu.

Kada se analizira *preduzetništvo po delatnostima*, imajući u vidu sve tri studije slučaja, može se izvesti zaključak, da izbor konkretne delatnosti ima opredeljujući značaj na finansije porodice i porodično preduzetništvo u celini.

Delatnost prve i treće porodice je takva da može značajno doprineti akumulaciji porodice, ali i može imati i veoma negativan uticaj na finansijsku akumulaciju porodice. Delatnosti mogu biti profitabilne, ali one nose i određeni rizik, što može implicirati osetno pogoršanje finansijske situacije u samim porodicama. Delatnost druge porodice je takva da omogućava u isto vreme stabilnost porodice, jer je priroda delatnosti takva da porodica može podmiriti dobar deo svojih potreba (potreba nužne potrošnje). Kod ostalih porodica delatnost je vezana za određenog člana porodice, ali postoje i drugi članovi porodice koji su zaposleni i koji prihoduju određen iznos sredstava, za razliku od druge porodice, kod koje je porodična preduzetnička delatnost, jedina delatnost.

Zaključak je da je dobro ako preduzetnička delatnost u određenoj meri podmiruje potrebe porodice, ali je dobro i ako postoji i određen stepen diverzifikacije delatnosti članova porodice tj. da je barem jedan član porodice zaposlen izvan porodične delatnosti. Svakako, postoje i

visokorizične delatnosti (visokorizične ne samo u finansijskom nego i u bezbedonosnom smislu), koje jesu profitabilne, i koje utiču pozitivno na finansijsku akumulaciju i finansijske tokove u porodici, ali ako samo jedan član porodice prihoduje od te delatnosti, u slučaju sprečenosti za obavljanje posla, porodica ostaje bez ikakvih prihoda.

Kada se analizira *generacijsko preduzetništvo*, takođe opisano u trećem delu rada, u obrađenim studijama slučaja, može se uvideti da je nasleđivanje posla i višegeneracijska aktivnost u delatnosti koje porodica obavlja, prisutna prevashodno kod porodice iz druge studije slučaja. Zbog prirode delatnosti, društveno-ekonomske predodređenosti, svi članovi ove porodice, nezavisno od pola i uzrasta su uključeni u delatnost. Veštine, znanja i iskustvo prenose se između članova porodice uključenih u posao. Kod višegeneracijskog preduzetništva rizik delatnosti je umanjen upravo zbog uključenosti većeg broja članova porodica u posao. U slučaju privremene ili trajne sprečenosti za rad, porodični posao neće prestati, već će sa manjim ili većim poteškoćama, ostali članovi porodice nastaviti sa radom.

U prvoj i trećoj studiji slučaja, postoji određeni rizik, da ako nastupi određeni oblik sprečenosti za rad člana porodice nosioca posla, porodični posao će gotovo izvesno biti obustavljen, a porodične finansije će trajno biti ugrožene.

Da li će upravljanje porodičnim finansijama biti uspešno, i da li će porodičan posao imati pozitivan ili negativan uticaj na finansije porodice, zavisi od toga *da li je porodica konzervativna ili porodica sa modernim pristupom* i shvatanjima vezanim za život, planiranje i organizaciju porodičnog posla.

U prvoj studiji slučaja, porodica se može okarakterisati i kao konzervativna, ali ona svakako ima i obrasce ponašanja moderne porodice. Konzervativnost se ogleda u opreznosti u upravljanju porodičnim finansijama, ali i preduzetničkoj delatnosti, što potvrđuje konstantno uvećavanje finansijske akumulacije porodice. Sa druge strane ova porodica i njeni članovi ne oskudevaju u svim drugim društvenim, obrazovnim i rekreativnim aktivnostima, što je ipak odlika jedne savremene porodice.

Porodica iz druge studije slučaja se može okarakterisati kao konzervativna, i to po više osnova. Organizacija porodičnog posla, proces donošenja odluka, povećenost poslu i podređenost svih resursa poslu, uz odsustvo aktivnosti koje se mogu okarakterisati kao obrazovne i rekreativne, odlike su ove porodice. Opreznost u poslovanju, ali i ograničenost u troškovima veznih za život porodice, na najnužnije nabavke, to su sve karakteristike konzervativnih porodica. Ova porodica je i ujedno najfleksibilnija, u slučaju različitih nepredviđenih događaja.

U trećoj studiji slučaja obrazac ponašanja porodice, organizacije posla i procesi donošenja odluka ukazuju na to da porodica nije previše konzervativna. Želja za brzim razvojem porodičnog posla, prekomerno i neracionalno kreditno zaduživanje, ali i viši standard života porodice sa druge strane, sveukupno gledano ne mogu biti odlike oprezne porodice. Ova porodica jeste proaktivna, savremena, i svakako da u nekim drugim okolnostima, neka slična porodica, u okviru koje se obavlja slična delatnost možda ne bi došla u finansijski tešku situaciju kao ova. Proaktivnost, inovativnost, sklonost ka promenama, kao odlika svake moderne porodice, nosi i određeni rizik.

Proces planiranja porodičnih investicija razlikuje se u sva tri slučaja. U prvoj studiji slučaja primetno je realno sagledavanje mogućnosti porodice i razvoja porodičnog posla. Ova porodica neće lako doneti odluku o proširenju porodičnog posla, niti će olako aplicirati za kredit kod poslovne banke, jer se oslanja na sopstvene resurse.

Porodica iz druge studije slučaja, investicijama pristupa planski, ali je priroda delatnosti takva, da ma koliko se porodični posao oslanjao na unapred utvrđeni poslovni plan, razvoj posla nije dovoljno predvidiv (nestabilne cene, naplata potraživanja, nepredviđeni troškovi itd.), Svakako, poslovni plan koji ova porodica sprovodi jeste osnovni poslovni i strateški dokument koji determiniše organizaciju posla, ulaganja i plasman proizvoda.

Poslovni plan porodice iz treće studije slučaja kao formalan dokument ne postoji (kao kod porodice iz druge studije slučaja). Primetno je da je član porodice, nosilac posla, u poslednjih nekoliko godina više puta menjao poslovni plan. To se najpre odnosi na kreditnu

politiku tj. politiku zaduživanja. Pogrešna je bila vrsta kreditnog zaduženja, dok su poslovna ideja i sve tehničko-tehnološke karakteristike dobro isplanirane i sprovedene. Iz iskustva ove porodice i porodičnog posla koji se obavlja, da se zaključiti kolika je važnost planiranja i realnog sprovođenja poslovnog plana, i to u svim njegovim segmentima.

Ako se analizira *korespondencija između posmatranih porodica* iz studije slučaja *i poslovnih banaka i kreditnih institucija*, zaključak je da se sve tri porodice na različite načine odnose prema kreditnim izvorima.

Prva porodica iz prve studije slučaja, može se reći nema nikakav odnos sa poslovnim bankama i kreditnim institucijama. Jednostavno, ova porodica se kreditno ne zadužuje. Izvore finansiranja porodičnog posla, ova porodica, kao što je objašnjeno obezbeđuje u akumulaciji porodice, a potrebe porodice finansiraju se iz redovnih prihoda porodice, koje dobrim delom čine i prihodi od porodičnog posla. Ovo ne znači i da bi kreditno zaduženje bilo kontraproduktivno.

Za razliku od prve porodice, druga porodica (druga studija slučaja), ima kreditni odnos i to sa kreditnom institucijom (državnim fondom), ali ne i sa poslovnim bankama i drugim kreditnim institucijama. Može se izvesti zaključak da je i ova porodica oprezna kada su kreditna zaduživanja u pitanju, ali ne odbijaju niti imaju negativan stav prema kreditnim izvorima. Pre se može reći da je ova porodica opreznija i da dobro analizira svaki aspekt kreditnog zaduženja. Treća studija slučaja opisuje porodicu koja, za razliku od prve dve, itekako koristi kreditne aranžmane kako za finansiranje porodičnog posla, tako i retail kreditne aranžmane, ali i aranžmane sa lizing kućama. Proširenje kapaciteta posla finansirano je dugoročnim kreditom. Pored navedenog kreditnog zaduženja kod poslovne banke, kao fizičko lice, vlasnik porodične firme, koristi i dva dugoročna kredita i kreditnu karticu. Pored kreditnih zaduženja, porodična firma nabavku opreme je finansirala kroz finansijski lizing. Evidentno je da je jedan od glavnih uzročnika pogoršanja finansijske situacije porodičnog posla, koja je uslovila i pogoršanje finansijske situacije ove porodice, pogrešna politika kreditnog zaduživanja.

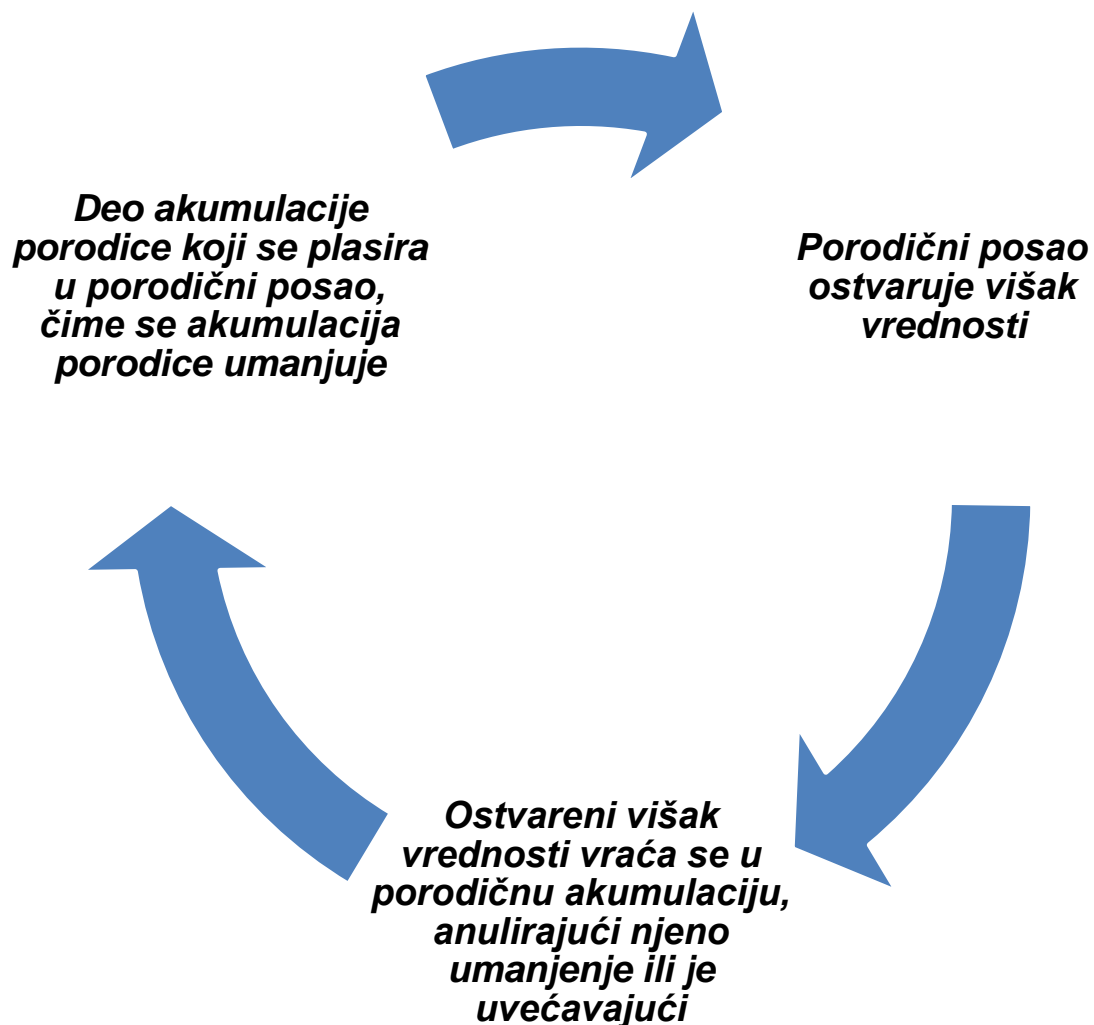
U prethodnim delovima rada analizirana je *metodologija obračuna kreditne sposobnosti* fizičkih i pravnih lica i preduzetnika. U studijama slučaja se moglo uvideti kolika je važnost

sveobuhvatnog sagledavanja materijalne i finansijske situacije porodice u celini i porodičnog posla. U trećoj studiji slučaja, porodica koja je dospela u finansijske poteškoće, ima problem ne samo sa vraćanjem kredita porodične firme i podmirenja kreditnih obaveza koje su na vlasnika kao fizičkog lica. Svakako, postoji u konkretnom slučaju izvesna odgovornost konkretne poslovne banke za ovakav negativan ishod.

Kada se analizira *nivo finansijske pismenosti* subjekata studije slučaja, ne mogu se izvesti detaljni zaključci, jer bi bilo neophodno uraditi detaljno istraživanje na tu temu. S obzirom na iskazane bilanse, trenutnu situaciju i pokazatelje, nijedna od tri porodice (tačnije njeni članovi) analizirane kroz studije slučaja, evidentno nema značajniji nivo finansijske pismenosti. Očigledno je da kod njih postoji veći ili manji oprez pri kreditnom zaduživanju i veće ili manje poverenje u bankarski sistem i mogućnosti za kreditno zaduženje. Kod porodice iz treće studije slučaja, u periodu povlačenja kredita za finansiranje investicije, očigledno je *Customer relationship management*, kao koncept odnosa poslovne banke i klijenta bio na visokom nivou. Privatna firma, vlasnik posla i privatni posao vezani su za određenu banku, koja je uspela da kreditnim aranžmanima barem na određeno vreme ovoj porodici plasira nekoliko kreditnih proizvoda. Druge dve porodice gotovo i da nemaju korespondenciju, izuzev druge, koja ima jedan kreditni aranžman, ali svakako ne koriste druge kreditne bankarske proizvode.

Bilansiranje porodičnih finansija, moguće je u sve tri studije slučaja. Kao ukupni pokazatelj gotovinskih priliva i odliva u studijama slučaja prikazana su i analizirana tri bilansa tokova gotovine. Analizom ovih bilansa može se uvideti tok finansijskih sredstava od porodičnog posla ka porodici i obrnuto. Prva porodica u proseku uvećava finansijsku akumulaciju, druga stagnira, dok porodici iz treće studije slučaja, ranije stvorena akumulacija služi za podmirenje obaveza porodičnog posla.

Finansijska sredstva u situaciji kada član ili više članova porodice obavljaju određenu preduzetničku delatnost, kreću se u dva smera, od porodičnog posla ka porodičnoj akumulaciji i obrnuto. To se najbolje može videti u grafičkom prikazu u nastavku:



Slika 3: PRIKAZ TOKOVA GOTOVINE PORODIČNI POSAO-PORODIČNA AKUMULACIJA

Ukoliko porodični posao ne ostvaruje višak vrednosti tada dolazi do umanjenja porodične akumulacije (treća studija slučaja), i tokovi gotovine su jednosmerni, od porodice ka porodičnom poslu.

Najidealniji slučaj je taj kada su tokovi gotovine dvosmerni i kada se u smeru povrata gotovine ka porodičnoj akumulaciji ostvaruje izvesno uvećanje porodične akumulacije.

Kao što je u studijama slučaja pojašnjeno, povezanost porodičnog posla i porodice ne ogleda se samo u finansijama, već postoji i materijalna povezanost porodičnog posla i porodice.

U drugoj i trećoj studiji slučaja, primetna je značajnija povezanost porodične imovine i porodičnog posla. Povezanost se ogleda u korišćenju porodične imovine u svrhe obavljanja poslovne delatnosti. U drugoj studiji slučaja delatnost porodice se obavlja u objektima u vlasništvu porodice, dok se sirovine i drugi proizvodi proizvode na imanju porodice. Ova imovina je stavljena u funkciju sticanja dobiti, a stečena dobit iz poslovne aktivnosti se (povratno) ulaže u održavanje i obnavljanje te imovine. Slično je i u trećoj studiji slučaja, s tim što je samo poslovni objekat koji se nalazi na porodičnom imanju, namenski izgrađen objekat za delatnost koju obavlja član porodice, nosilac posla.

Zajedničko za porodice iz druge i treće studije slučaja je to što su obe porodice, založile porodičnu imovinu u svrhu kreditnog zaduženja, kojim se obezbeđuju krediti za finansiranje delatnosti članova porodice.

Konkretno, konstituisane su hipoteke, u oba slučaja, na celokupnu imovinu porodice, i privatnu i poslovnu. Kako porodica iz druge studije slučaja porodični posao obavlja stabilno, otplata kredita obezbeđenog ovom hipotekom, je uredna i ne preti opasnost od aktiviranja iste. Kod treće studije slučaja, imamo poslovnu aktivnost člana porodice, koja je u periodu nelikvidnosti, uz realno odsustvo izlazne strategije i očekivan negativni scenario. Zbog nemogućnosti da se kreditne obaveze izmire u rokovima dospeća, očekuje se aktiviranje instrumenata obezbeđenja od strane poslovne banke. Kako je založno pravo u ovoj studiji slučaja konstituisano na stambenu nepokretnost koja nema direktne veze sa porodičnim poslom, kada dođe do realizacije hipoteke, biće ugrožena egzistencija same porodice. Dakle, ovde imamo slučaj da je imovina porodice ugrožena zbog neuspešnosti porodičnog posla, što je još jedna veza između porodice, njenih članova, i porodičnog posla.

Pored finansijske i materijalne povezanosti porodica i porodičnog posla, u obrađenim studijama slučaja, može se uočiti i još jedan vid povezanosti, a to je kreditno zaduživanje fizičkih

lica, članova porodice (retail kreditni proizvodi) u cilju direktnog ili indirektnog finansiranja delatnosti porodičnog posla.

Upravo takve kreditne proizvode koristila je porodica iz treće studije slučaja, povećavajući kreditnu zaduženost preko svake mere. To je samo pogoršalo ukupnu finansijsku situaciju ove porodice. Kada se porodica tj. članovi porodice prezaduže, na izvestan način prinuđeni su da duže i više rade, što oduzima vreme koje bi provodili sa prodicom (Hopkins, 2005). Dalje, to može imati različite uticaje i na porodične odnose, što može biti predmet drugih analiza.

Zbog svega navedenog, poslovne banke moraju prilikom kreditne analize kreditnog zahteva preduzetnika (preduzetničke radnje, mikro, malog, pa čak i srednjeg preduzeća), sagledati sve aspekte finansija porodice, imovinsku i bilo koju drugu povezanost sa porodičnim poslom. Standardizovane i osnovne informacije i pokazatelji, mogu biti zadovoljavajući i adekvatni za odluku o odobrenju nekog kreditnog proizvoda. Međutim, kada se sagleda i analizira u celini porodica čiji članovi vode određeni preduzetnički posao, prvobitna odluka može biti u velikoj meri revidirana.

Predhodne studije slučaja su pokazale da međuzavisnost finansija i imovine porodice i porodičnog posla, može biti pozitivna (da jedno drugo potpomažu, afirmišu i razvijaju), a može biti i negativna (da jedno drugo finansijski iscrpljuju).

Jasno je da mora postojati podvojenost posla od finansija porodice, ili ako ikakva veza ipak postoji, ona mora biti isplanirana i kontrolisana, sve u cilju dugoročne stabilnosti same porodice i porodičnih finansija.

3. UPOREDNA ANALIZA DRUGIH ISTRAŽIVANJA I STATISTIČKIH PODATAKA

Postoji veći broj radova i istraživanja, koji su se bavili analizom preduzetništva, personalnim finansijama, porodicom kao ekonomskom zajednicom, dok odnosu preduzetništva i ličnih i porodičnih finansija i imovine nije posvećena dovoljna pažnja. U ovom delu rada analizirani su podaci u cilju dobijanja pokazatelja kojim se mogu objasniti uzročno-posledične veze između određenih parametara ili pokazatelja, a tiču se preduzetništva i porodičnih finansija. S obzirom da je istraživanje u ovom radu fokusirano na grupu mikro, malih i srednjih preduzeća i preduzetnika (MSPP sektor), najpre se analizirao uticaj promena vezanih za ovu grupu privrednih subjekata, na parametre koji se tiču porodičnih finansija, lične potrošnje, raspoloživih sredstava porodice itd.

3.1. Povezanost ulaganja u osnovna sredstva i finansija domaćinstava

Uparednom analizom pokušalo se utvrditi da li postoji korelacija između ulaganja u osnovna sredstva preduzetničkog sektora (preduzetnici, mikro i mala preduzeća), s jedne strane, i porasta lične potrošnje domaćinstava s druge, i povećanja raspoloživih sredstava domaćinstava. Posmatrani period je 2006-2011 godina (izvor podataka RZS i APR), a podaci su prezentovani u sledećoj tabeli:

Uparedna analiza ulaganja sektora u osnovna sredstva prema ličnoj potrošnji domaćinstava (2006-2011)

<i>Ulaganja u osnovna sredstva (u mil. Rsd)</i>	<i>Preduzetnici+mikro+mala preduzeća</i>	<i>Lična potrošnja domaćinstava</i>
2006.godina	127.245	1.542.213
2007.godina	171.177	1.742.315
2008.godina	164.125	2.038.480
2009.godina	190.700	2.211.136
2010.godina	123.043	2.366.203
2011.godina	147.946	2.596.434

Tabela 23: izvori RZS i APR

Primenom Pearsonovog koeficijenta korelacije:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

$$r=0,01925$$

Može se izvesti zaključak da lična potrošnja domaćinstava, i ulaganja u osnovna sredstva preduzetničkog sektora imaju veoma malu pozitivnu interakciju. Preduzetnici konstantno ulažu u proširenje posla i kapaciteta, novostvorena vrednost se u najvećem obimu investira, pa tako lična potrošnja ostaje ista, ali je lična potrošnja svakako određena i drugim faktorima.

Ako bi se uporedio uticaj ulaganja u osnovna sredstva u preduzetničkom sektoru u odnosu na podatke o raspoloživim sredstvima domaćinstava, u periodu 2006-2010 godina, dobili bi podatke u sledećoj tabeli:

Uporedna analiza ulaganja sektora u osnovna sredstva prema raspoloživim sredstvima domaćinstava (2006-2010)

<i>Ulaganja u osnovna sredstva (u mil. Rsd)</i>	<i>Preduzetnici+mikro+mala preduzeća</i>	<i>Raspoloživa sredstva domaćinstava (mesečni proseki)</i>
2006.godina	127.245	35.263
2007.godina	171.177	39.170
2008.godina	164.125	43.518
2009.godina	190.700	47.639
2010.godina	123.043	47.376

Tabela 24: izvori RZS i APR

Primenom Pearsonovog koeficijenta korelacije, za date podatke, dobijamo vrednost:

$$r=0,29394$$

I u ovom slučaju možemo izvesti zaključak, da između ulaganja u osnovna sredstva preduzetničkih radnji i raspoloživih sredstava domaćinstva, postoji blaga pozitivna koleracija, ne toliko slaba kao u slučaju odnosa sa ličnom potrošnjom domaćinstava, ali svakako bez većeg značaja.

Ovakav rezultat se može objasniti činjenicom da su kategorije raspoloživa sredstva domaćinstva i lična potrošnja, determinisani i drugim značajnijim ekonomskim parametrima (inflacija, kupovna moć itd), kao i drugim društvenim parametrima (potrošačke navike i sl.) od čega njihov iznos ipak prevashodno zavisi.

3.2. Uticaj kreditnih linija na preduzetništvo i smanjenje nezaposlenosti, i pokazatelji kvaliteta preduzetništva

O uticaju kreditnih linija, razvojnih fondova na razvoj preduzetništva i smanjenje nezaposlenosti sprovedeno je više relevantnih istraživanja. Jedna od analiza koja utvrđuje uticaj kreditne aktivnosti Fonda za razvoj Republike Srbije na stopu nezaposlenosti u periodu 2008-2012.godine, sa ciljem da se utvrdi da li budžetska sredstva koja plasira Fond, realno smanjuju stopu nezaposlenosti, da li se podstiče preduzetništvo i da li se otvaraju nova radna mesta, sprovedeno je u okviru projekta „Inovacije i preduzetništvo alati za uspeh na tržištu EU - Analiza mikrokreditiranja u Srbiji“ (Barjaktarević, 2012).

U navedenoj analizi došlo se do zaključka da između kreditne aktivnosti Fonda za razvoj i stope nezaposlenosti, postoji blaga negativna korelacija. Naime, Pearsonov koeficijent korelacije koji je izračunat u navedenoj analizi, iznosio je (-0,141), što potvrđuje izneti zaključak.

Jedan od najprihvaćenijih pokazatelja kvaliteta preduzetništva je GEDI indeks. GEDI indeks (Global Entrepreneurship Development Index) predstavlja pokazatelj kvaliteta preuzetništva, posebno je vezan za efekte preduzetništva i inovacija, koji su uslovljeni institucionalnim i individualnim uslovima (Izveštaj o MSPP, Ministarstvo privrede, 2012). Gedi indeks obuhvata tri različite dimenzije preduzetništva, a to su:

- Preduzetnički stav (ATT) odražava stavove stanovništva o preduzetništvu, sagledavanje poslovnih prilika u neposrednom okruženju, posedovanje veština neophodnih za pokretanje preduzeća, mogućnosti za povezivanje početnika, društvena podrška itd;
- Preduzetnička aktivnost (ACT) meri preduzetničku aktivnost sa potencijalom za brzi rast-prilike za pokretanje posla, kvalitet tehnologije i radne snage, nivo konkurencije;
- Preduzetničke namere (ASP) utvrđuje složenu, kvalitativnu i strategijsku prirodu preduzetništva, uvođenje novih proizvoda i tehnologije, ambicije za visok rast, poslovanje na međunarodnom tržištu, dostupnost preduzetnog kapitala;

U odnosu na nivo privrednog razvoja nivo Gedi i sva tri podpokazatelja (ATT, ACT i ASP) u Srbiji su nepovoljna, što ukazuje na nepovoljnu preduzetničku klimu i sporiji oporavak Srbije od recesije. Vrednost Gedi za Srbiju iznosi 0,20 i sa rangom 80-81 (Srbija je u odnosu na zemlje regiona na začelju, prema navedenom izveštaju).

3.3. Porodične firme i problemi u poslovanju

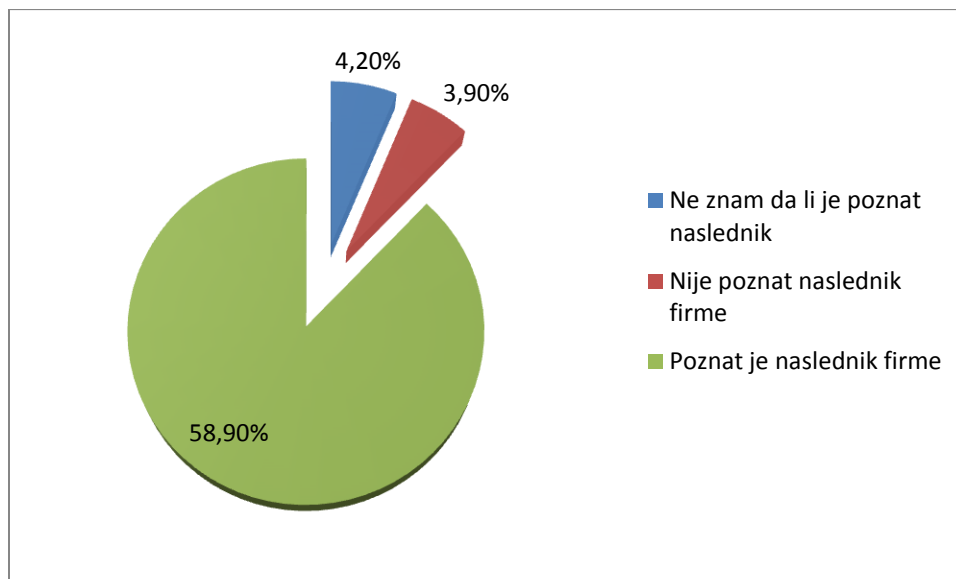
Jedno od najsveobuhvatnijih istraživanja koje se bavi analizom porodičnog preduzetništva je istraživanje koje je sproveda i objavila Agencija „Chapter 4“ iz Beograda u periodu januar-februar 2014. godine. Istraživanje je obuhvatilo 170 porodičnih firmi. Upitnike su popunjavali vlasnici i direktori porodičnih firmi.

Uzorak u ovom istraživanju je pokazao da 60% porodičnih firmi posluje manje od 20 godina, dok 11,3% porodičnih firmi je mlađe od 4 godine.

Od ukupnog broja firmi koje su učestvovalе u istraživanju 84,5% su osnovane od strane trenutnog vlasnika, 11,9% nasleđeno, a 3,6% kupljeno. Veći broj ispitanih firmi (56%) ima do 10 zaposlenih.

Najznačajniji *poslovni izazovi* sa kojima se vlasnici porodičnih firmi susreću, prema ovom istraživanju su: visoke obaveze prema državi 39,3%, pronalazak kvalitetnih radnika 19,6%, svakodnevne administrativne poteškoće 9,5%, teškoće pri dobijanju kredita 7,7%, strana i domaća konkurencija (po 7,7%).

Kada je reč o *generacijskom (naslednom) preduzetništvu*, 67,9% porodičnih firmi iz ovog istraživanja vodi prva generacija, dok 29,2% porodičnih firmi vodi druga generacija vlasnika. Na pitanje, koliko generacija je vodilo firmu u kojoj radite, vlasnici i menadžeri su dali sledeće odgovore: jedna generacija 67,9%, dve generacije 29,2%, tri generacije 2,4% i pet i više generacija 0,6%. Takođe, od ukupnog broja firmi naslednik posla je poznat kod 58,9% vlasnika firmi (grafikon u nastavku):



Slika 4: istraživanja „Istraživanje o statusu porodičnih firmi u Srbiji“ Chapter 4,2014.

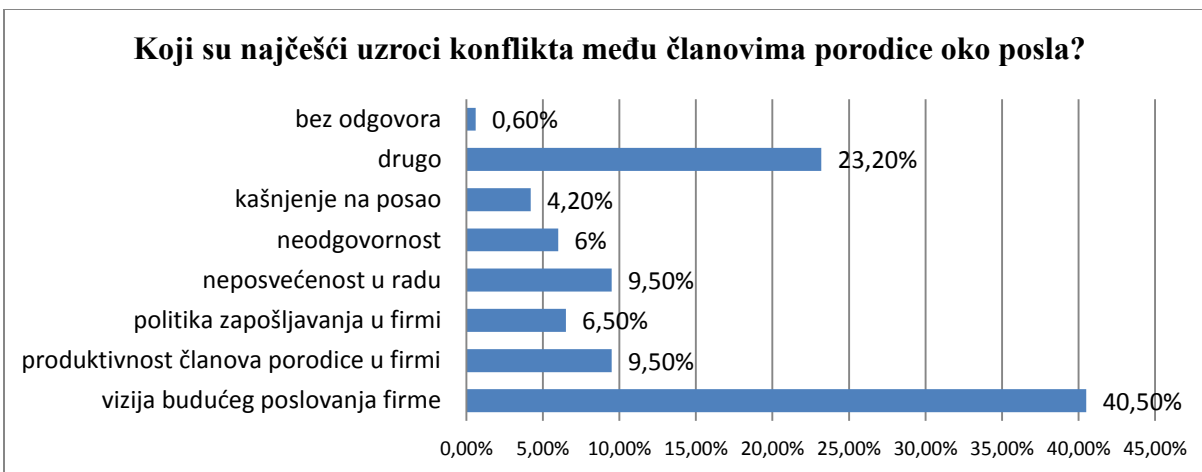
Od ukupnog broja porodičnih firmi koje su učestvovala u istraživanju njih 41,7%, ima menadžere koji nisu deo porodice, dok su 58,3% članovi porodice. Na pitanje kakva su iskustva sa menadžerima koji nisu članovi porodice, odgovori su prezentovani na narednom grafikonu:



Slika 5: istraživanja „Istraživanje o statusu porodičnih firmi u Srbiji“ Chapter 4, 2014.

Zaključak je da je svaka četvrta porodična firma, imala negativno iskustvo sa menadžerima koji nisu članovi porodice. Kada je reč o poverenju prilikom donošenja odluka, vlasnici porodičnih firmi su se izjasnili da 23,2% samostalno donosi odluke, da 32,1% veruje stručnom kadru koji nije deo porodice, a da 44,6% najviše veruje članovima porodice zaposlenim kod njih.

Istraživanja vezana za *konflikte članova porodice oko poslovnih odluka* pokazala su da su takvi konflikti kod 55,4% ispitanika retki dok kod 16,7% konflikti su česta pojava. Najveći uzročnik konflikta među članovima porodice oko porodičnog posla predstavlja vizija budućeg poslovanja firme, jer je 40,5% ispitanika to navelo kao glavni uzrok. U narednom grafikonu prezentovani su najčešći uzroci konflikta među članovima porodice, a koji su u vezi sa porodičnim poslom:



Grafikon 7: „Istraživanje o statusu porodičnih firmi u Srbiji“ Chapter 4, 2014.

Kada se govori o potrebi za dodatnom edukacijom zaposlenih, 61,3% vlasnika i menadžera porodičnih firmi ima stav da postoji potreba za usavršavanjem i edukacijom, a 33,3% da treba pokloniti veću pažnju edukaciji. Tek, 5,4% ispitanika smatra da nema potrebe ni za kakvim edukacijama.

3.4. Preduzetništvo mladih

Postoje istraživanja koja izučavaju preduzetništvo iz ugla mlađih generacija, sa ciljem da se sagledaju i analiziraju stavovi mladih o pokretanju sopstvenog posla i perspektivi preduzetništva uopšte. Istraživanje „Preduzetnički duh mladih u Srbiji“ koje je 2012. godine sprovedla i objavila kompanija Visa uz podršku Narodne banke Srbije, Ministarstva omladine i sporta i Fonda za mlade talente, je pokazalo da većina mladih u Srbiji veruje da će raditi za poslodavca, a samo petina ispitanika planira da pokrene sopstveni posao. Glavni motiv je nezavisnost i veći profit koje omogućava preduzetništvo. U isto vreme, četvoro od petoro mladih bi i započelo sopstveni biznis, ali su obeshrabreni nedostatkom početnog kapitala, iskustva, zatim rizicima poslovanja i nestabilnom ekonomskom situacijom u zemlji. Više od polovine ispitanika veruje da bi uspeali kao preduzetnici, a dve trećine ispitanika smatra da je promocija preduzetništva itekako važna. Polovini ispitanika rad u državnom sektoru privlačniji je od privatnog sektora. Ispitanici iz ovog istraživanja ističu da je poželjno steći poslovno iskustvo kod drugog poslodavca i steći poslovne kontakte, pre otpočinjanja sopstvenog posla. Mladi se o

preduzetništvu informišu uz pomoć televizije, interneta, časopisa ali veliku ulogu ima i formalno obrazovanje. Slične rezultate pokazalo je i istraživanje „Mladi i preduzetništvo“ koje su 2011.godine objavili Građanske inicijative, uz pomoć Ministarstva omladine i sporta. Istraživanje je sprovedeno u 16 gradova i opština Srbije sa 1200 mladih ljudi starosne dobi između 15-30 godina. Najvažniji zaključci ovog istraživanja su da većina mladih u Srbiji nije motivisana da se bavi preduzetništvom, 58% mladih ne planira pokretanje sopstvenog biznisa u narednih pet godina, dok je tek 7% to već uradilo. U isto vreme, 57% mladih smatra da je zaposlenje u javnom sektoru sigurno zaposlenje. Skoro dve trećine mladih se u ovom istraživanju izjasnilo da bi se ipak okušali u preduzetničkim vodama, ukoliko bi imali materijalnu podršku države u prvim godinama rada. Pored toga, navode se i razlozi kao što su zdrava konkurencija, povoljni kreditni izvori itd. Zabrinjavajuće je što 54% mladih smatra da je ambijent u Srbiji za preduzetništvo negativan, dok čak 70% smatra da je u Srbiji veoma visok rizik za poslovanje.

Predhodna dva istraživanja ukazuju da su mladi u Srbiji nemotivisani da se okrenu preduzetništvu, da smatraju rizičnim obavljanje preduzetničkog posla, i da značajan procenat mladih sebe vidi u radu u nekoj državnoj službi. Kako je reč o mladim ljudima, koji tek osnivaju svoje porodice, a u kontekstu analize porodičnih finansija, ovakvi stavovi o preduzetništvu, koji su svakako utemeljeni u realnim argumentima, mogu se smatrati zabrinjavajućim. Mladi ljudi ako ni zbog čega drugog, onda, prirodno zbog svoje životne dobi treba da imaju znatno veći preduzetnički polet, jer na takav način mogu značajno doprineti budućim porodičnim finansijama i porodičnim investicijama.

3.5. Uslovi poslovanja i problemi sektora MSPP

Kada je reč o istraživanjima o stanju i potrebama sektora malih i srednjih preduzeća i preduzetnika Ministarstvo privrede, regionalnog razvoja i lokalne samouprave je u godišnjem Izveštaju o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu za 2012.godinu objavilo istraživanje „Stanje, potrebe i problemi malih i srednjih preduzeća i preduzetnika“ sa ciljem da se utvrde analitičke osnove za predlaganje stimulativnih mera ekonomske politike sa ciljem da se omogući brži razvoj sektora MSPP (Istraživanje je sprovedla agencija TNS Medium Gallup u periodu oktobar-novembar 2013.godine za potrebe Nacionalne agencije za regionalni razvoj). Anketirano

je ukupno 2.555 mikro, malih i srednjih preduzeća i preduzetnika. U nastavku su neki od nalaza iz ovog istraživanja:

	<i>mikro</i>	<i>malo</i>	<i>srednje</i>	<i>preduzetnik</i>	<i>ukupno</i>
<i>muškarci</i>	71,2%	71,9%	63,3%	61,5%	67,2%
<i>žene</i>	28,8%	28,1%	36,7%	38,5%	32,8%
<i>ukupno</i>	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 25: Pol vlasnika/osnivača i preduzetnika prema obliku privrednog subjekta- (Izvor- Izveštaj Ministarstva privrede 2013.godine)

Kao što se vidi iz predhodne tabele, dominantno veći procenat u procentu vlasništva u svim oblicima privrednih subjekata imaju muškarci. Nešto veći procenat žena je kod preduzeća srednje veličine, ali je procenat žena preduzetnica takođe nešto veći. Kada je reč o godinama starosti osnivača i preduzetnika po obliku privrednog subjekta navedeno istraživanje dalo je rezultate prikazane u narednoj tabeli:

	<i>mikro</i>	<i>malo</i>	<i>srednje</i>	<i>preduzetnik</i>	<i>ukupno</i>
<i>Do 25</i>	1,9%	1,9%	1,3%	2,2%	2,0%
<i>Od 26 do 35</i>	22,3%	21,6%	16,7%	24,5%	22,6%
<i>Od 36 do 45</i>	32,1%	31,7%	33,3%	34,5%	33%
<i>Od 46 do 55</i>	29,7%	31,5%	35,3%	30,2%	30,7%
<i>56 i više</i>	14,1%	13,3%	13,3%	8,6%	11,8%
<i>UKUPNO</i>	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 26: Godine starosti vlasnika/osnivača i preduzetnika prema obliku privrednog subjekta- (Izvor- Izveštaj Ministarstva privrede 2013.godine)

Značajan nalaz u navedenom istraživanju tiče se i razloga za otpočinjanje sopstvenog biznisa. Najvažniji razlozi koje su ispitanici istakli su želja za nezavisnošću, zaposlenje i uočavanje poslovnih prilika. Poslovni planovi za naredne godine, takođe se razlikuju prema obliku privrednih subjekata. Najveći broj ispitanika planira da zadrži isti nivo poslovanja i to 53%, dok 35% ima u planu širenje delatnosti. U nameri da zadrže isti nivo poslovanja dominiraju mikropreduzeća i preduzetnici. Nalazi o poslovnim planovima su u tabeli u nastavku:

	<i>mikro</i>	<i>malo</i>	<i>srednje</i>	<i>preduzetnik</i>	<i>ukupno</i>
<i>širenje delatnosti</i>	34,7%	42,3%	50,7%	29%	35,4%
<i>isti nivo poslovanja</i>	54%	48%	40%	58,1%	53,2%
<i>smanjenje obima posla</i>	3,6%	3%	1,3%	3,3%	3,2%
<i>gašenje poslovanja</i>	2,4%	1,7%	4%	4,6%	3,2%
<i>prepuštanje posla drugima</i>	1,1%	0,9%	0,7%	2,1%	1,4%
<i>ne znam/ bez odgovora</i>	4,2%	4,1%	3,3%	2,9%	3,6%
UKUPNO	100%	100%	100%	100%	100%

Tabela 27: Poslovni planovi u naredne 3 godine prema obliku privrednog subjekta- (Izvor- Izveštaj Ministarstva privrede 2013.godine)

U navedenom istraživanju došlo se i do nalaza, koje su to najveće administrativne barijere sa kojima se sektor MSPP susreće. Rezultati su dati u tabeli u nastavku:

	<i>mikro</i>	<i>malo</i>	<i>srednje</i>	<i>preduzetnik</i>
<i>Registracija poslovanja</i>	26%	20%	22%	31%
<i>Pribavljanje dozvola za gradnju</i>	23%	28%	34%	19%
<i>Uknjižba imovine</i>	15%	16%	13%	12%
<i>Uvozni režim, procedure, tranzit robe</i>	11%	17%	25%	7%
<i>Izvozne procedure</i>	6%	9%	17%	3%
<i>Rad inspeksijskih organa</i>	36%	33%	36%	40%
<i>Prijava i odjava zaposlenih</i>	23%	23%	19%	25%
<i>Poreski propisi i procedure</i>	51%	52%	39%	55%
<i>Sudski postupci</i>	9%	11%	14%	6%
<i>drugo</i>	2%	1%	4%	2%
<i>Bez odgovora</i>	5%	6%	3%	8%

Tabela 28- Najveće administrativne prepreke prema obliku privrednog subjekta (Izvor- Izveštaj Ministarstva privrede 2013.godine)

Može se izvesti zaključak da najveću barijeru za mikro, mala i srednja preduzeća i preduzetnike, predstavljaju poreski propisi i procedure, jer oni predstavljaju smetnju u poslovanju polovini preduzetnika, mikro i malih preduzeća. Visok procenat je nezadovoljnih radom inspeksijskih organa, nešto preko trećine ispitanih, što je takođe visok procenat. Pored navedenih, tu su i druge barijere kao što su prijava i odjava zaposlenih, pribavljanje dozvola za gradnju, ali i proces registracije i sl. Navedeno istraživanje, ali i predhodna, ukazuju na činjenicu da je razvoj i afirmacija preduzetništva u funkciji sistemskog razvoja sektora MSPP. Potrebno je stvoriti ambijent za nesmetan razvoj, ali i motivisati i konkretnim merama ohrabriti sve segmente stanovništva, naročito mlade, da se okrenu preduzetništvu i odaberu delatnosti za sebe, zarad ne samo ličnog boljitka, već i napretka njihovih porodica, i društva u celini.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Personalne finansije i porodično preduzetništvo su oblast istraživanja i analize koja dobija sve veći značaj, kako kroz pojedinačni pristup i analizu, tako i kroz proučavanje međusobne povezanosti i uslovljenosti. Značaj istraživanja se ogleda u činjenici, da su za rezultate istraživanja i analizu, istovremeno zainteresovane različite institucije (poslovne banke, privredni subjekti, državne institucije, itd.), s jedne, i pojedinci i porodice s druge strane.

Preduzetništvo u celini i posebno porodično preduzetništvo predstavlja strateški pravac ekonomskog oporavka i održivog razvoja domaće privrede. Razvoj i afirmacija porodičnog preduzetništva, uslovljen je konkretnom podrškom svih relevantnih državnih institucija, finansijskih institucija i promenom pristupa i odnosa prema preduzetničkoj ideji i filozofiji preduzetništva, od strane samih preduzetnika, i njihovih porodica.

Teorijskom analizom personalnih finansija i porodičnog preduzetništva u disertaciji, sagledane su mogućnosti i kriterijumi finansiranja, kao uslova i osnove njihovog razvoja, kroz analizu metodologije obračuna kreditne sposobnosti i analizu kreditnih proizvoda. Porodica se sagledava kao ekonomska zajednica, sa svim svojim specifičnostima. Ekonomski prosperitet i razvoj porodice umnogome je uslovljen preduzetničkom orijentacijom njenih članova, a iza uspeha porodičnog posla, treba da stoji uspešna porodica. Nasuprot tome, nedovoljno uspešan porodični posao, itekako ima negativan uticaj na porodicu, porodičnu imovinu, a često i na porodične odnose, što ukazuje na generalni zaključak, da između porodičnog posla i porodičnih finansija, poslovne i imovine porodice, mora postojati kontrolisan odnos, koji podrazumeva podvojenost i odgovoran i savestan pristup.

Kroz analizu studije slučaja tri porodice koje su razvile porodičan biznis sa različitim uspehom, kao i upoređivanjem rezultata drugih istraživanja, potvrđena je kompleksnost ove analize u širem smislu i njen interdisciplinarni karakter. U studiji slučaja analizirane su tri različite porodice, sa svojim specifičnostima u upravljanju porodičnim finansijama i porodičnim poslom, što ih razlikuje u nivou uspešnosti, održivosti posla i porodičnih finansija. Analizirani su rezultati drugih istraživanja koja se bave preduzetništvom, uslovima za razvoj i afirmaciju

preduzetništva, zatim istraživanja koja analiziraju administrativne barijere, planove preduzetnika, sa posebnim osvrtom na porodične firme. Zajedničko za većinu istraživanja je zaključak o značaju afirmacije i razvoja preduzetništva za društvo i ekonomiju u celini. Gotovo da nema državnog strateškog plana i dokumenta, koji se odnosi na privredni razvoj, a da u sebi u većem ili manjem obimu ne sadrži deo, koji se odnosi na neophodnost podsticanja rasta i razvoja preduzetništva.

Afirmaciji preduzetništva u domaćem privrednom ambijentu, najveći doprinos može dati uvažavanje konkretnih primedbi od strane samih preduzetnika, koje se tiču funkcionisanja sistema, zakonskih rešenja, procedura, rada pojedinih državnih organa, pa do efikasnosti u naplati potraživanja i sl.

U EU je već duži niz godina prepoznat značaj preduzetništva i u ekonomskom i u svakom drugom smislu. Donošenjem Akta o malom biznisu 2008. godine, koji je sudeći prema istraživanjima Privredne Komore Srbije, veoma prihvaćen i u domaćem privrednom ambijentu, definisani su osnovni principi za afirmaciju preduzetništva. Važni su i drugi modeli podrške u koje se ubrajaju Evropska mreža preduzetništva i Program preduzetništva i inovacija.

U radu su dokazane inicijalno postavljene hipoteze, kako generalne, tako i posebne i pojedinačne hipoteze:

Osnov uspeha porodičnog posla i porodičnih finansija, je efikasno, bilansirano i razdvojeno upravljanje finansijama i imovinom. Analizom studije slučaja, kao i drugih istraživanja i nalaza, potvrđeno je da između porodičnih finansija i imovine, i porodičnog posla, postoji povezanost. Ova povezanost može biti afirmativna, u smislu da je uzajamni odnos porodičnih finansija i porodičnog posla pozitivan, i obrnuto, da je uzajamni odnos porodičnog posla u odnosu na porodične finansije, negativan. Pozitivan odnos se manifestuje u situaciji kada porodični posao uvećava porodičnu akumulaciju, i ne opterećuje porodičnu imovinu. Suprotno tome, postoje situacije kada u finansijskom i materijalnom smislu, porodica i njeni članovi, nose teret neuspeha porodičnog posla tj. delatnosti članova porodice.

Porodica koja efikasno upravlja svojim finansijama i imovinom, koja poseduje finansijsku disciplinu i investicione planove, može postati ekonomska zajednica koja ima širu preduzetnu funkciju, kako u društveno-sociološkom tako i u ekonomskom smislu, i kao takva postaje značajan mikro-ekonomski faktor sa višestrukim doprinosom razvoju društva i ekonomije. Ova hipoteza je takođe potvrđena u studiji slučaja, kao i u drugim relevantnim studijama, jer je potvrđeno da porodica mora racionalno planirati, sprovoditi, kontrolisati i trošiti finansijska sredstva, kako bi uz adekvatnu akumulaciju stvorila osnov, za investicije u užem i u širem smislu. Ekonomski stabilna porodica, može stvoriti osnovu za napredak svojih članova u svim životnim aspektima. Takva porodica daje značajan doprinos društvu i u ekonomskom, društvenom i svakom drugom smislu. Posebno je važno sistematsko upravljanje ličnim i porodičnim finansijama, i finansijska disciplina u periodu ekonomske recesije, jer je baš tada potrebno pronaći balans između prihoda porodice i potreba koje članovi porodice imaju, a sve to imajući u vidu recesione pokazatelje, pad zaposlenosti, pad zarada, kupovne moći i sl.

Svako povezivanje, poistovećivanje i mešanje prihoda i rashoda porodice i porodičnog posla nužno vodi slabljenju performansi pa i gašenju porodičnog posla. Kako je studija slučaja pokazala, nekontrolisano prelivanje sredstava (akumulacije) porodice, u porodični posao, i obrnuto, može uzrokovati ne samo prestanak posla, već i finansijski bankrot porodice. Pokazalo se da se gotovina u poslu ne može i ne sme smatrati, slobodnim finansijskim sredstvima za ličnu potrošnju vlasnika i članova porodice, ali da se realna dobit, koju porodični posao generiše, svakako može pridodati porodičnoj akumulaciji. Ova hipoteza, ne negira mogućnost, u obrnutom smeru, da se deo porodične akumulacije, u manjem, kontrolisanom iznosu, unosi u porodičan posao, zarad potreba tekuće likvidnosti, i da se kontrolisano vraća u porodičnu akumulaciju, što je i pokazano u jednoj od studija slučaja. Suština je da se sredstva porodičnog posla i porodična finansijska sredstva i imovina, nikako ne smeju poistovećivati niti mešati.

Nivo finansijske pismenosti stanovništva nije na zavidnom nivou, što ukazuje na potrebu stvaranja i razvijanja sistema edukacije i informisanja kako u upravljanju personalnim finansijama tako i u sistemskom edukovanju pokretača porodičnog posla. Ova teza ima za cilj da ukaže na neophodnost povećane finansijske edukacije i informisanosti kako fizičkih lica, tako i preduzetnika, kako bi implementacija svih principa finansijskog planiranja porodice i porodičnog

preduzetništva, imala smisla. Poznavanje osnovnih principa planiranja, bilansiranja, edukacija vezana za finansijske proizvode, i sve druge alternativne načine finansiranja, preduslov je za uspeh svake investicione i poslovne ideje. Potrebna je veća institucionalna podrška u ovoj aktivnosti, i propisi koji će po ugledu na ekonomski razvijenije zemlje stvoriti podsticajan ambijent za razvoj i afirmaciju preduzetništva. Finansijskom edukacijom, potencijalni korisnici kreditnih i drugih finansijskih proizvoda, mogli bi opreznije i u određenoj meri smislenije, da apliciraju za kreditne aranžmane, vodeći računa o svojim realnim finansijskim mogućnostima.

Poslovne banke metodološki treba da sveobuhvatno i pojedinačno analiziraju lične finansije nosioca prihoda porodice, porodicu u celini, i poslovne pokazatelje porodičnog posla. Poslovne banke u Srbiji, želju za većim tržišnim učešćem i profitom, često stavljaju ispred realne i sveobuhvatne analize kreditnog rizika. Pojedine banke prilikom analize kreditne sposobnosti preduzetnika, ne sagledavaju finansijsko stanje porodice samog preduzetnika, što može biti značajniji faktor rizika. Iako postoji podvojenost tokova gotovine u poslu preduzetnika, sa privatnim tokovima gotovine, u periodu kreditne analize, moguće je da će u bliskoj budućnosti doći do prelivanja sredstava iz posla u porodicu, zbog različitih okolnosti. Posebno je važno, da ukoliko preduzetnik aplicira za kreditni proizvod kao fizičko lice, njegov preduzetnički posao bude uključen u analizu, a svakako i kao instrument obezbeđenja, jer se time anulira još jedan potencijalni rizik od nenaplativosti kredita.

Analizom prihoda i rashoda porodice, imovinske karte porodice, povezanosti tokova gotovine porodice i porodičnog posla, znatno se umanjuje verovatnoća da kreditni aranžmani dospeju u docnju tj umanjuje se rizik plasmana poslovne banke. Poslednjih godina primetan je rast sumnjivih i spornih potraživanja (*Non performing loans –NPLs*) poslovnih banaka, kako kod kredita fizičkih lica, tako i kod pravnih lica i preduzetnika. Razlozi za to su nedovoljno dobra procena kreditne sposobnosti, i sve teža naplativost kreditnih obezbeđenja (kolaterala). Neprikosnoveni princip, da naspram svakog kreditnog zajma mora stajati određena imovina u određenom obliku raspoloživosti, donekle je narušen činjenicom, da imovina kojom se garantuje često nije adekvatna da pokrije potraživanje poslovne banke ili drugog kreditora. Neadekvatnost se ogleda u sve manjoj utrživosti, opštem padu cena nekretnina, i drugim ekonomskim i društvenim barijerama. Poslovne banke su prinuđene, da nezavisno od standardnih i ustaljenih

metodologija, i procena vrednosti kolateralala, dodatno detaljno i sveobuhvatno sagledavaju, apsolutno sve aspekte preduzetničkog posla, kao i porodične finansije i imovinu vlasnika tog posla. Posebno je važno postojanje, realne i ostvarive izlazne strategije, koja nije koncipirana samo kao taktika dužnika banke, da na izvestan način izbegne svoje obaveze, već, realan put ka izlazu iz posla koji ne daje rezultate, uz izmirivanje obaveza na određeni način, i u određenom roku.

Svaki model bilansiranja porodičnih finansija, u konkretnim uslovima može poboljšati društveno-ekonomski položaj porodice, poboljšati i pospešiti preduzetništvo, i održivost porodičnog posla. Proces upravljanja prilivima i odlivima finansijskih sredstava porodice, mogući modeli bilansiranja, faktori koji utiču na razvoj porodičnog posla i njihova uzajamna povezanost i uslovljenost, su oblasti koje tek treba da dožive punu afirmaciju.

Porodica, kao društveno-ekonomska zajednica, treba da usvoji obrazac odgovornog finansijskog ponašanja, a njeni članovi da svoje investicione poduhvate i preduzetničke inicijative, sprovode planski, oprezno i u skladu sa realnim mogućnostima i okolnostima.

LITERATURA

1. Adižes I., *Upravljanje životnim ciklusima preduzeća*, Adižes Novi Sad 1999. str.27-165.
2. Avlijaš R., *Preduzetništvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010. str 10-68, 120-147, 228-271.
3. Avramović M., Milenković T., Puhalo S., Milovanović M., *Istraživanje o statusu porodičnih firmi u Republici Srbiji*, Chapter 4, Beograd 2014 str. 3-12.
4. Athanassopoulos A.D., (2000), *Customer Satisfaction Cues To Support Market Segmentation and Explain Switching Behavior*, Journal of Business Research, vol. 47, pp. 191–204.
5. *Bankarski sektor u Srbiji, Izveštaj za I tromesečje 2014. godine*, Narodna banka Srbije, Sektor za kontrolu poslovanja banaka 2014. str 22-25.
6. Barjaktarević L., Vjetrov A., Konjikušić S., *Analiza mikrokreditiranja u Srbiji kao jednog od uslova za razvoj preduzetništva, Inovacije i preduzetništvo alati za uspeh na tržištu EU*, FEFA, Univerzitet Singidunum, 2012. str. 118-119.
7. Balaban N, Ristić Z, *Tehnike donošenja menadžerskih odluka*, Savez računovođa i revizora Srbije 1998.
8. Barksdale S, Lund T, *10 Steps to Successful Strategic Planning*, ASTD USA, 2006.
9. Bjelica V, *Finansije teorija i praksa*, Univerzitet u Novom Sadu, 2001.str 106-108.
10. Brković M., *Tačnost podataka u kreditnim izveštajima sa posednim osvrtom na tri kreditna biroa SAD i Kreditni biro UBS*, Bankarstvo 9-10, Udruženje Banaka Srbije 2009. str. 100-106.
11. Burke F., *Succession planning for small to medium-sized family businesses: A succession planning model*, CGA 2003.p.2-6
12. Burmaster E., *Wisconsin's Model Academic Standards for Personal Financial Literacy*, Wisconsin Department of Public Instruction, 2006. p.35
13. C.N. Rouse, *Applied Lending Techniques*, Lessons Professional Publishing 2005.p.11-13.
14. C.N. Rouse, *Bankers Lending Techniques*, Lessons Professional Publishing 2002.p.27
15. Caratelli M., (2006), *Information needs and efficiency in banking services- a demand approach*, Department of Management and Lay, University of Roma III.p.12-13.
16. Ćirović M., *Bankarstvo*, European Center for Peace and Development, 2006 str. 109

17. Čirović M., *Finansijski menadžment*, Naučno društvo Srbije, 2008. str.63,64,259.
18. Čizmić E., Crnkić K., *Strateško preduzetništvo*, Ekonomski fakultet Sarajevo 2012. str 28,128.
19. Dramond Dž, Bein B., *Managing Business Ethic, Poslovna etika*, CLIO Beograd 2001.
20. Erić D., Beraha I., Đuričin S., Kecman N., Jakišić B., *Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji*, PKS i Institut ekonomskih nauka, Beograd 2012. str. 109, 257.
21. Ernst & Young, *The customer takes control*, Global Consumer Banking Survey 2012. p. 3-36.
22. Đukić Đ, Bjelica V., Ristić Ž., *Bankarstvo*, Ekonomski fakultet Beograd 2003. str 129
23. Đulić K., Kuzman T., Radosavljević G., *Nasleđivanje - Najvažniji ispit za reduzetnika, Inovacije i preduzetništvo alati za uspeh na tržištu EU*, FEFA, Univerzitet Singidunum, 2012. str.125,
24. Gerland R., (2005), *Segmenting retail banking customers*, Journal of Financial Services Marketing, Vol. 10, No. 2, p. 179-191.
25. Giblin L., *Veština ophođenja sa ljudima*, Finesa Beograd 2006, p. 74.
26. Gračanac A., *Akt o malom biznisu (Small Business Act) EU uslov uspešnog menadžmenta malih i srednjih firmi u Srbiji*, Privredna komora Srbije, Beograd, 2014. str 5-11.
27. Groeneveld J., Wagemakers M., *Retail Banking Strategies in Europe, the strategic vision of Rabobank*, Economic Research Department, Rabobank, 2004.
28. Hadžić M., *Bankarstvo*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2009.godine, str.279,319
29. Heery E, Noon M, *Oxford Dictionary of Human Resource Managment*, Oxford University press 2001
30. Hopkins T., *Vodič do savršenstva u prodaji*, MOST Beograd 2005, pp 155,293
31. *IFC Family business governance handbook*, International Finance Corporation, World Bank Group, 2008. p. 31-35
32. *Ipsos Public Affairs/Merenje finansijske pismenosti/* pripremljeno za NBS, sep.2012.
33. *Izveštaj o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu za 2012. godinu*, Ministarstvo privrede, Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave, Nacionalna agencija za regionalni razvoj, Beograd, dec. 2013. str. 18,20,70-82.
34. *Izveštaj o radu Centra za zaštitu i edukaciju korisnika finansijskih usluga*, jan-jun 2013. NBS

35. Narodna banka Srbije, Izveštaj za treće tromesečje 2014. godine – *Sektor finansijskog lizinga u Srbiji*, 2014. str. 12
36. Republički zavod za statistiku Republike Srbije, *Izvod iz metodologije izdrade potrošačke korpe*, broj 021-188, maj 2010.
37. Jeremić Z, *Finansijska tržišta*, Univerzitet Singidunum Beograd 2009, str. 140
38. Jovanić T., *Potrošački kredit, pravno-ekonomski aspekti*, Udruženje banaka Srbije 2004, str. 13
39. Klasens R., *Marketing u finansijskim uslugama*, Udruženje banaka Srbije, 2007 p. 125
40. Kostadinović S., Racić M, *Poslovno pravo*, Futura, Novi Sad 2009, str. 198
41. Kraemer-Eis H, Lang F, Gvatadze S, *European Small Business Finance Outlook*, EIF research & Market Analysis Working Paper 2013/18, p. 55.
42. *Kupovna moć stanovništva-potrošačka korpa*, Izveštaj Ministarstva spoljne i unutrašnje trgovine i telekomunikacija RS, septembar 2013
43. Law J., *Oxford Dictionary of Business and Management*, Oxford University press 2006
44. *Life Cycle of Financial Planing*, Family Economics&Financial Education, Personal Finance Unit, The University of Arizona, may 2010.
45. Lyn C. T., *A survey of credit and behavioural scoring: forecasting financial risk of lending to consumers*, International Journal of Forecasting, 2006, p. 151.
46. Lyons P., *Business Lending* 3 rd edition, IFS School of Finance 2005, p. 67-70.
47. Marković M., *Poslovna komunikacija*, CLIO 2003, str 140-141.
48. Mašić B, *Menadžment principi, koncepti i procesi*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011, str 46,427.
49. *Operativno uputstvo za izradu investicijske studije-programa*, UBJ Beograd 1988, str. 121-164.
50. Thompson Ph., *Succession planning and the family business*–Business Lawyer, Corporate Counsel, Ontario, Canada 2006. p.2.
51. *Planning for Your Family s Financial Future* Money SENSE-A National Financial Education Programme, IFPAS (Insurance and Financial Practitioners Association of Singapore), Life Insurance Assotiacion (LIA), novembar 2004.p.8.

52. *Raspoloživa sredstva i lična potrošnja domaćinstava u Republici Srbiji, III kvartal 2014.* Anketa o potrošnji domaćinstava, Republika Srbija Republički zavod za statistiku 2014. str.1.
53. Sherrie L.W. Rhine, *Adult Preferences for the Delivery of Personal Finance Information*, Association for Financial Counseling and Planning Education, 2002. p.12-26
54. Stanišić M, Stakić B, Ivaniš M, Hadžić M, Petrović Z, Jeremić Z, Stavrić B, Miljević M, Jeremić Lj, *Finansije, Bankarstvo, Revizija Osiguranje*, FFMO Univerzitet Singidunum 2005, str. 25-27.
55. Stevanović N, *Upravljačko računovodstvo*, Ekonomski fakultet Beograd 2000. str. 63-192.
56. Turner C., *Personal Lending and Mortgages*, IFS School of finance 2006. p.110-137

Zakoni i propisi:

- Zakon o privrednim društvima, Sl. glasnik RS“ br.36/2011, 99/2011
- Zakon o hipoteci, Sl. Glasnik RS 115/05,
- Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga, Sl. Glasnik RS 36/2011, 139/2014
- Zakon o Bankama, Sl. Glasnik RS 107/05 i 91/10,
- Zakon o obligacionim odnosima, Sl. Glasnik SRJ 31/93, 22/99 i 44/99,
- Zakon o hipoteci, Sl. glasnik RS br. 115/05
- Zakon o založnom pravu na pokretnim stvarima upisanim u registar, Sl. glasnik RS br. 57/2003, 61/2005, 64/2006, 99/2011
- Zakon o izvršenju i obezbeđenju, Sl. glasnik RS“ br.31/2011, 99/2011
- Zakon o računovodstvu i reviziji "Službeni glasnik RS", broj 62/13
- Odluka o klasifikaciji bilansne aktive i vanbilansnih stavki banke, Sl. Glasnik RS 94/11, 57/12 i 123/12, 43/2013, 113/2013 i 135/2014
- Odluka o upravljanju rizicima. Sl. Glasnik RS 45/11, 94/11, 119/12 i 123/12,
- Odluka o minimalnoj sadržini procedure "Upoznaj svog klijenta", Sl. Glasnik RS 57/06 i 46/09,
- Odluka o uslovima i načinu obračuna efektivne kamatne stope i izgledu i sadržini obrasca koji se uručuju korisniku, Službeni glasnik RS 65/2011

- Pravilnik o sadržini i formi obrazaca finansijskih izveštaja za privredna društva, zadruge, druga pravna lica i preduzetnike, Sl. glasnik RS", br.95/14, 144/14

Elektronski izvori:

- www.nbs.rs
- www.apr.gov.rs
- <http://webrzs.stat.gov.rs>
- www.ubs-asb.com
- www.pks.rs
- www.parlament.gov.rs
- www.mfin.gov.rs
- http://ec.europa.eu/eu2020/index_en.htm
- http://europa.eu/legislation_summaries/index.htm
- www.een.ec.europa.eu