

*Младен Р. Гајић<sup>1</sup>*

## **Утицај политике набавке на финансијску успјешност пословних система у Републици Српској**

### **Impact of the procurement policy on financial efficiency of operating systems in the Republic of Srpska**

#### **Резиме**

*Односи између пословних функција имају позитивне и негативне релације и утицаје на финансијске перформансе у пословању. У предметном раду у фокусу је однос између функције набавке и финансијске функције, указујући при том на њихову међуусловљеност и утицај на финансијске перформансе. Илустрација односа између поменутих функција извршена је на основу показатеља пословања привреде Републике Српске.*

*Наиме, у раду је истражена позиција пословној и индустријској циклуса пословних система у Републици Српској, обухватајући стање на тржишту на основу два параметра, где је извршено уједначавање међусобног односа броја и структуре пословних система, те повремености извоза увозом према структури и вредности усклађеној са стандардном међународном индустријском класификацијом.*

**Кључне ријечи:** функција набавке, финансијска функција, финансијске перформансе, пословни циклус, индустријски циклус.

<sup>1</sup> Јавна здравствена установа болница „Свети апостол Лука”, Добој, planianaliza@bolnicadoboj.com

## Summary

*Relations between business functions have positive and negative relations and impacts on financial performances in business. In the present paper, the focus is on the relationship between the function of procurement and the financial function, indicating to their interdependence and the impact on financial performances. An illustration of the relation between these functions is performed on the basis of indicators of the economy business of the Republic of Srpska.*

*Namely, the paper presents the position of the business cycle and the cash cycle of business systems in the Republic of Srpska, including the state on the market based on two parameters, where we made a comparison of the relationship between the number and the structure of the business systems, and the coverage of exports by imports, according to the structure and the value harmonized with the Standard International Trade Classification.*

**Keywords:** *the function of procurement, financial function, financial performances, business cycle, cash cycle.*

## 1. Увод

Основу сваког привредног система чине пословни системи који своје пословање заснивају на синхронизацији рада пословних функција, полазећи од набавне, производне или услужне, те продајне и финансијске функције. Свака од наведених пословних функција има своју политику, дефинисане циљеве и задатаке, с тим да циљеви поменутих парцијалних подручја треба да буду усаглашени с политиком пословног система. Повезаност између политика функционалних подручја може се сагледати у оквиру хоризонталних и вертикалних веза. Хоризонтална повезаност политика огледа се у томе што циљ једног функционалног подручја постаје средство за остваривање циља другог. Вертикална повезаност огледа се у томе да све политике функционалних подручја треба да буду усаглашене с политиком цјелокупног пословног система. Иако су политике функционалних подручја усмјерене према остваривању свеукупне политике пословног система, између њих може доћи до сукобљавања, односно до неусаглашености.

У фокусу овог рада је узрочно-посљедични однос набавне и финансијске функције, као услов остваривања успјешности пословних система. Поменути релацију функција у привреди Републике Српске, а самим тим и пословних система који дјелују у њој, карактерише стање у реалној економији, као и покривеност извоза увозом. С тим у вези проблем овог истраживања може се дефинисати истраживачким питањем на који начин политика набавке утиче на финансијску успјешност пословних система у

Републици Српској, сагледавајући при томе структуру привредних система и однос извоз/увоз. Предмет, односно подручје овог истраживања је у вези с двјема областима: менаџментом набавки и финансијским менаџментом. Док менаџмент набавки подразумијева организацију функције и дјелатности у вези с радом ове функције, финансијски менаџмент подразумијева анализу ефикасности рада набавне функције путем одговарајућих мјерила и индикатора.

У складу с претходним дефинисани су и циљеви истраживања. Основни циљ истраживања је утврђивање узрочно-последичних веза између набавне функције и финансијске ефикасности пословних система. Практични циљеви овог истраживања огледају се у потреби активнијег дјеловања институција Републике Српске и локалне заједнице, које би довело до олакшица и помоћи реалном сектору, привлачењу нових инвестиција и смањењу зависности од увоза. При томе главна хипотеза гласи: Стање и процеси набавке на тржишту негативно утичу на финансијску успјешност пословних система у Републици Српској.

У сврху доказивања хипотезе рад је структуриран из два дијела. Први дио се односи на теоријско успостављање међуусловљености политике набавке и финансијске успјешности, гдје је указано на основне одреднице пословних система, на који начин функционишу готовински и пословни циклус, како се дефинише политика набавке и шта се подразумијева под финансијском успјешношћу. Други дио рада односи се на прикупљање и обраду података о структури пословних система у Републици Српској, стању покривености увоза извозом, те основних карактеристика политике набавке пословних система Републике Српске.

## 2. Основне одреднице пословних система

Уопштено говорећи о систему, може се рећи да он представља цјелину функционално интегрисаних ентитета и њихових атрибута, повезаних релацијама које спајају ентитете и њихове атрибуте у цјелину како би се остварили жељени циљеви (Сорак, 2006). Тумачењем претходног указује се на три карактеристике система: прво, састоји се из елемената, друго, сваки од елемената има своје карактеристике које му обезбјеђују специфичност у односу на друге, и треће, у систему се успостављају релације између ентитета и усклађују њихове карактеристике како би се остварио врхунски циљ постојања.

С друге стране, пословне системе оснива човјек и они представљају његову свјесну дјелатност како би се помоћу људских и материјалних чинилаца остварили унапријед дефинисани циљеви. Из овог се види да је у средишту

сваког пословног система човјек. Даље, може се закључити да и предузеће представља пословни систем, па се у складу с тим указује на карактеристике ових система, тј. да „систем нема уграђене природне саморегулаторе и стога се оснивачи морају побринути да дјелују трајно (континуирано) и развојно, дакле без економског краја” (Микеревић, 2005, стр. 18). Овдје се уочава да аутор у дефиницију предузећа, односно пословног система уноси временску димензију, јер сваки систем дјелује у одређеном времену, а који ће то период бити, зависи од тога колико се оснивачи пословног система брину о њему. Успјешно пословање предузећа, тј. пословног система у једном временском периоду не мора да значи успјех у пословању у наредном периоду, те је о њему неопходна континуирана брига, јер се оно оснива да трајно послује (*going concern principle*).

Посматрајући по дубини организацију пословних система, без обзира на то да ли се ради о материјалном или моралном односно производном, услужном или трговинском пословном систему, сви они своје дјеловање заснивају на успостављеним пословним функцијама. Пословна функција представља организациони дио пословног система, а сваки од њих обавља више сродних специјализованих послова према унапријед одређеним задацима. Иако се сваки пословни систем састоји из овдје поменутих парцијалних подручја, не постоји јединствен став о њиховом броју и структури у цјелокупном пословном систему. Наиме, када се говори о броју и структури парцијалних подручја, мора се узети у обзир обим и врста дјелатности, као и интерни и екстерни фактори од утицаја на рад сваког пословног система.

Суштина постојања пословних функција је да остваривањем својих специфичних задатака остварују циљеве свог пословања, а самим тим остварују задатке и циљеве пословног система, што значи да оне морају међусобно сарађивати и усклађивати своје циљеве и задатке. Ако се пословни систем посматра као ланац а пословне функције као његове карике, може се закључити да ће издржљивост зависити од најслабије карике, а то се у овом случају односи на функцију. С тим у вези, најслабија функција отежава и успорава рад свих осталих функција, а тиме се, наравно, смањује и успјешност пословног система. Снага пословних функција је индивидуална за сваки пословни систем, а зависи од низа фактора, који могу бити интерног или екстерног карактера, чији утицај може бити различитог интензитета и значаја. Да би се у том смислу остварили циљеви и задаци пословног система, неопходно је успоставити хоризонталну и вертикалну повезаност пословних функција.

Повезивањем парцијалних подручја настају процеси и циклуси у пословном систему, а као два најзначајнија су ток новчаних средстава или готовински циклус и ток материјала или пословни циклус, који се могу одво-

јено посматрати, али имају и своју међуусловљеност, на шта ће се указати у наредном дијелу овог рада.

### **3. Међуусловљеност дужине пословног и готовинског циклуса у пословним системима**

Циклус представља заокружену цјелину догађаја, што значи да има свој почетак и крај и да су догађаји међусобно повезани, јер неусклађеношћу елемената или догађаја губи се смисао цјелине. Ако се наведено примијени на пословни систем, уочиће се могућност посматрања пословног циклуса као ланца вриједности. Појмовно о моделу ланца вриједности први је говорио Портер, који сматра да ланац представља инструмент за проналажење начина стварања веће вриједности за потрошаче. Наиме, према његовом ставу, сваки се пословни систем може посматрати као синтеза активности које се проводе у циљу дизајнирања, производње, маркетинга, испоруке и подршке њихових производа или услуга (Kotler i Keller, 2006).

Портеров ланац вриједности састоји се из двије категорије активности: примарних активности и активности за подршку. Прву категорију чине активности које непосредно учествују у стварању производа или услуга и у њих се убрајају: улазна логистика, операције, излазна логистика, маркетинг и продаја и коначно услуге. Другу категорију представљају активности за подршку, које саме по себи стварају додатну вриједност, учествују у стварању вриједности примарних активности, али и у стварању вриједности сарадњом двију или више помоћних активности. У активности за подршку убрајају се: набавка, развој технологије, менаџмент људских ресурса и општа администрација (Dess, Lumpkin i Eisner, 2007).

Посматрањем процеса ланца вриједности у пословном систему могу се уочити следеће карактеристике:

1. представља заокружену цјелину, која почиње и завршава се новчаним обликом, тј. почиње набавком материјала, ангажовања радне снаге и прибављања других потреба за израду производа или пружања услуга, а завршава се продајом производа или услуга, чиме се добијају новчана средства;
2. повезаност елемената или пословних догађаја представља повезаност извршења задатака парцијалних подручја, јер остваривање задатака једне пословне функције представља услов за остваривање задатака друге;
3. процес стварања вриједности одређен је циљевима пословног система, који се састоје од међусобно усклађених циљева пословних функција;



један ланац почиње, а када се завршава, поготово код пословних система са широким спектром производње и када је у производњи више различите робе или услуга, или се користе исте сировине или иста роба. На овај начин у пословном систему сваког дана долази до различитих краткорочних операција које доводе до прилива и одлива готовине и материјала. Те краткорочне операције се схватају као токови готовине и материјала.

Важност управљања готовином огледа се и у чињеници да ови токови нису синхронизовани, те их је потребно усмјеравати. Управљање токовима готовине представља посао финансијске функције, која треба да усмјерава активности осталих функција, те доведе до усаглашавања прилива и одлива новчаних средстава, односно одржава ликвидност пословног система. У ланцу вриједности могу се уочити сљедеће карактеристике одлива и прилива новца:

1. Одлив новца настаје набавком материјала, тј. плаћањем обавеза добављачима, али он не мора да настане у моменту пријема материјала, јер се материјал углавном набавља на робни кредити од добављача, мада у неким случајевима долази и до авансног плаћања, што значи да се плаћање врши прије пријема материјала. Дужина робног кредита није иста за сав материјал. С друге стране, набавка материјала не мора да значи да ће се он одмах утрошити јер се може држати на залихама.
2. Одлив новца настаје плаћањем зарада запосленима, те плаћањем разних пореза и доприноса.
3. Прилив новца настаје наплаћивањем продатих производа или услуга купцима на домаћем или страном тржишту. Као и код набавке материјала, и сам чин продаје не мора да доведе до прилива новчаних средстава, јер се роба може продавати на робни кредит гдје се пословни систем налази у улози даваоца тог кредита.

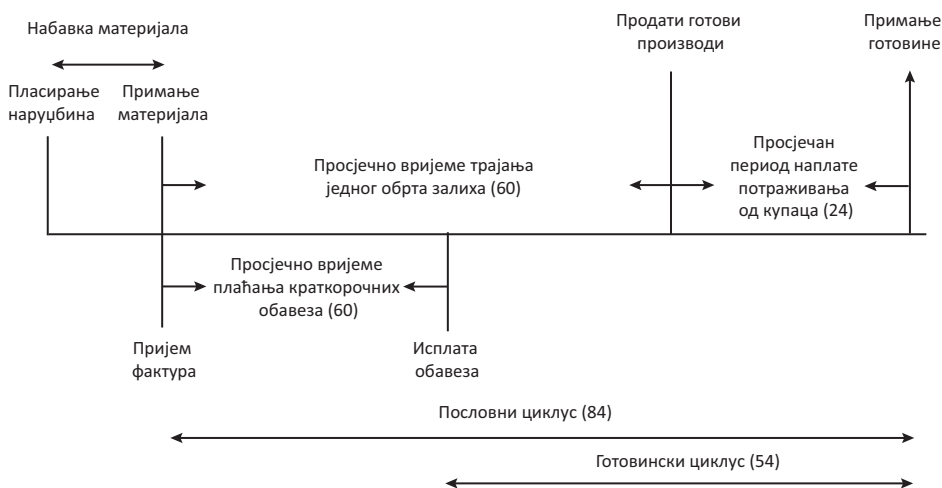
Пажљивим читањем претходних карактеристика прилива и одлива новчаних средстава може се уочити постојање и повезаност тока новчаних средстава или готовинског циклуса, те ток материјала или пословног циклуса. Стога се оба тока у пословним системима могу одвојено пратити, али и у оквиру њихове корелације.

Ако се посматра само готовински циклус, он се дефинише као „просечно време (број дана) које протекне од издавања (исплата обавеза добављачима и обавеза за бруто зараде) до примања готовине, односно наплате потраживања од купаца” (Иванишевић, 2008, стр. 113). Аутор дефиниције наводи да се просјечна дужина готовинског и пословног циклуса може израчунати на сљедећи начин:

$$\begin{aligned} \text{ГОТОВИНСКИ ЦИКЛУС} &= \text{ПРОСЈЕЧНО ВРИЈЕМЕ ТРАЈАЊА ЈЕДНОГ ОБРТА ЗАЛИХА} + \text{ПРОСЈЕЧАН ПЕРИОД НАПЛАТЕ ПОТРАЖИВАЊА ОД КУПАЦА} - \text{ПРОСЈЕЧНО ВРИЈЕМЕ ПЛАЋАЊА КРАТКОРОЧНИХ ОБАВЕЗА} \\ \text{ПОСЛОВНИ ЦИКЛУС} &= \text{ПРОСЈЕЧНО ВРИЈЕМЕ ТРАЈАЊА ЈЕДНОГ ОБРТА ЗАЛИХА} + \text{ПРОСЈЕЧАН ПЕРИОД НАПЛАТЕ ПОТРАЖИВАЊА ОД КУПАЦА} \end{aligned}$$

Приказ просјечног готовинског циклуса у производним пословним системима приказан је на основу следећег примјера са претпостављеним подацима:

1. просјечно вријеме трајања једног обрта залиха<sup>2</sup> – 60 дана;
2. просјечан период наплате потраживања од купаца<sup>3</sup> – 24 дана;
3. просјечно вријеме плаћања краткорочних обавеза<sup>4</sup> – 30 дана.



Слика 2. Илустрација готовинског и пословног циклуса

Извор: Иванишевић, М. (2008). *Пословне финансије – њрво издање*, Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, стр. 117.

<sup>2</sup> Просјечно вријеме трајања једног обрта залиха = број дана у години (365) / коефицијент обрта залиха. Коефицијент обрта залиха = цијена коштања реализованих производа / (залихе по билансу отварања + залихе по закључном билансу / 2).

<sup>3</sup> Просјечан период наплате потраживања од купаца = број дана у години (365) / коефицијент обрта потраживања од купаца. Коефицијент обрта потраживања од купаца = нето приходи од реализације / (потраживања од купаца по билансу отварања + потраживања од купаца по закључном билансу / 2).

<sup>4</sup> Просјечан период плаћања краткорочних обавеза = број дана у години (365) / коефицијент обрта краткорочних обавеза. Коефицијент обрта краткорочних обавеза = цијена коштања реализованих производа / (краткорочне обавезе по билансу отварања + краткорочне обавезе по закључном билансу / 2).



Интерпретацијом претходне слике уочава се да пословни систем изврши набавку материјала у тачки 0, да се оне просјечно утроше за 60 дана производњом и продајом производа чија се наплата просјечно врши за 24 дана. Сабирањем претходних двају периода дају вријеме пословног циклуса, који износи 84 дана. С друге стране, обавезе према добављачима доспјевају сваких 30 дана, што значи да просјечно вријеме трајања једног обрта готовине износи 54 дана (84–30), тј. да коефицијент обрта готовине износи 6,67 (365/54). Из примјера готовинског циклуса у дотичном пословном систему приказан је позитиван готовински циклус, а најповољнија позиција би била када би готовински циклус био негативан, што би значило да је пословни циклус краћи од готовинског, односно да пословни циклус траје краће од просјечног времена плаћања краткорочних обавеза.

На основу приказане илустрације може се поставити логично питање: како утицати на скраћивање пословног циклуса и продужавање готовинског циклуса? Да би се то постигло, неопходно је пролонгирање исплата краткорочних обавеза, повећање ефикасности коришћења укупних и појединачних залиха, те скраћење периода наплате потраживања од купаца (Красуља, 1994).

Ове мјере, којима се може утицати на пословни и готовински циклус, условљене су политикама функционалних подручја, усаглашеним с политиком пословног система. Поменути циклуси су преваходно условљени политикама четири основне економске функције: политика набавке, политика производње, политика продаје и финансијска политика. Наиме, иако се производни задаци остварују путем трију основних функција (набавка, производња и продаја), финансијска функција представља њихову нужну допуну (Ранковић, 1999). С обзиром на тему овог рада, посебно ће се посматрати политика набавке.

#### **4. Начин успостављања политике набавке пословног система**

Политика представља стварност сваког пословног система, али не постоји радно мјесто које у свом опису посла спецификује обављање ових послова. Постојање политике у пословном систему условљено је ограниченошћу ресурса којима тај систем располаже. У очекивању задовољења својих потреба, а усљед ограничености ресурса, често се потенцијални сукоби претварају у стварне. Када би ресурси били неограничени, све групације, које ће се у овом случају посматрати као пословне функције, задовољиле би своје циљеве те не би долазило до конфликта (Robbins i Judge, 2009). Из праксе рада пословних система зна се да ресурси ни у једном од њих нису неограничени, те је неопходно стално компромисно дјеловање и усаглашава-

ње ставова како би се остварили циљеви пословног система и превазишли конфликти пословних функција.

Према томе, политика пословног система убрја се у ред најважнијих управљачких одлука и представља планску одлуку, што значи да она дуже траје, али се мора континуирано усаглашавати са екстерним и интерним факторима који утичу на њено провођење (Ловрета, Кончар и Петковић, 2006). Политика, дакле, увијек мора имати дефинисане циљеве, као и принципе на основу којих се дјелује да би се остварили циљеви, а избор принципа треба да омогући да се помоћу њих најлакше, најбрже и најдоследније остваре жељени циљеви. Ако се политика набавне функције посматра као саставни дио политике пословног система, може се рећи да она обухвата све одлуке и мјере којима се уређује набавка инпута како би се осигурао континуиран ток производње, правовременост снабдијевања, квалитет набављених сировина, материјала или робе, те осталих услова набавке, као што су цијена, количински радат, рок испоруке, мјесто испоруке и слично.

И политика набавке се састоји из дијелова или инструмената набавке, који представљају „све варијабле с подручја набаве, које утјечу на остварење постављених циљева” (Феришак, 2006, стр 65). Број варијабли набавне политике у пословним системима у вези је с подручјем пословања пословног система који је овдје предмет посматрања. Неке од основних варијабли политике набавне функције су:

- **Политика квалитета.** Неопходност дефинисања квалитета материјала произлази из тога што се његовим дефинисањем врши дефинисање квалитета готових производа или услуга.
- **Политика набавних цијена материјала.** Циљ ове политике је да се средства за производњу и услуге набаве по најповољнијим цијенама, али уз одржавање коректних односа с добављачима. Дефинисање политике набавних цијена не може се вршити без других параметара, као што су количина материјала, начин и условни плаћања, одговорност добављача при испоруци уговорених обавеза и слично.
- **Политика извора набавке и односа с добављачима.** Пред набавну функцију као перманентни задатак намеће се проналажење добављача који ће моћи одговорити потребама пословног система у погледу квалитета и квантитета материјала или робе, али уз одговарајуће цијене и друге специфичне услове набавке. Проналажење таквих добављача захтијева стално истраживање тржишта и могућности добављача, али и одржавање односа с добављачима како би се дошло до квалитетних информација. Снага набавке огледа се у чињеници да она након добијања захтјева зна одакле се набавка може извршити.

- **Политика програма набавке.** Ова политика условљена је програмима производње или продаје, јер се на основу њих врши дефинисање квалитета и квантитета, као и временски рокови набавке материјала или робе.
- **Политика залиха.** Будући да висина залиха које пословни систем држи у складишту утиче на висину везаних финансијских средстава, али и на одржавање континуитета пословног процеса, неопходно је вршити истраживање могућности оптималног броја и висине набавки како би се укупни трошкови набавке, допреме, складиштења и залиха свели на што нижи ниво.
- **Политика преоварања и утицаја на стуркутуру тржишта.** Пошто је структура тржишта условљена односом понуде и тражње, сезонским и конјунктурним кретањима, али и трендовима развоја, неопходно је политику набавне функције прилагођавати тренутном стању на тржишту. То говори да једном донесена политика није трајна, већ је прилагодљива. Промјена политике набавне функције условљена је значајем пословног система на тржишту материјала или робе.
- **Политика уговора о набавци.** Реализација циља ове политике захтијева оптимално унапређење економских, сигурносних и других циљева набавке. Њено провођење нема за циљ заштиту правних интереса купца која ће се остварити на штету продавца или осталих учесника промета робе или услуга, јер би се на тај начин кршила политика одржавања и развоја коректних односа с добављачима (Феришак и Стиховић, 1989).

Ако се у потпуности сагледа претходно наведено, могу се дефинисати начин или кораци успостављања политике набавне функције, али и правци њеног дјеловања у погледу готовинског и пословног циклуса. Наиме, као прво, мора се дефинисати политика пословног система, а као друго, израђује се политика парцијалних подручја, што је у овом случају политика набавне функције. При провођењу другог корака морају се дефинисати варијабле политике, с тим да их сваки пословни систем дефинише и даје им значај према свом гледишту на њих. Тако се може десити да пословни системи из истог подручја дјеловања немају идентичне варијабле или да се оне подударују, али да немају исти значај у њиховим пословањима. Дефинисање варијабли политике набавне функције, посматрајући из угла готовинског и пословног циклуса, треба да доводе до пролонгирања исплата краткорочних обавеза, као и повећања ефикасности коришћења укупних и појединачних залиха. И коначно, не треба заборавити да се при дефинисању политике набавке мора водити рачуна о успостављању хоризонталне и

вертикалне повезаности са осталим политикама да би се остварила финансијска успјешност пословних система.

## 5. Дефинисање финансијске успјешности пословних система

Праћење финансијске успјешности пословног система убраја се у домен финансијске функције која има тежак и одговоран задатак да оснажи активности које јачају и спријечи оне које слабе финансијску снагу и финансијски положај пословног система, а све у циљу да се у дугом року максимира добитак. Да би то успјела, финансијска функција треба да успостави трајну способност плаћања обавеза, финансирања, инвестирања, повећања имовине акционара предузећа и задовољавања финансијских интереса (заграда) учесника дотичног предузећа (Краљ, 1990).

Под трајном способношћу плаћања се подразумијева да пословни систем у моменту доспијећа обавеза располаже ликвидним средствима најмање у висини доспјелих обавеза како би их измирио без ограничења. Као саставни дио финансијске политике пословног система позната су четири концепта одржавања ликвидности предузећа, који се међусобно разликују према степену преузимања ризика неликвидности, а то су: пуна сигурност, ограничени ризик, пуно покриће обавеза и импровизирана ликвидност (Микеревић, 2009). Опредјељење за примјену неког од претходно поменутих концепата индивидуално је за сваки пословни систем, али је преваходно условљен могућим санкцијама усљед неликвидности, које могу бити законске, засноване на оштрини законских казни за неликвидна предузећа, и тржишне, које се заснивају на уговорним односима и толеранцији или нетолеранцији уговорних страна.

Успостављање трајне способности плаћања обавеза тешко је замислити без трајне способности финансирања, која подразумијева да се пословни систем финансира из расположивих извора финансирања, тј. успостављањем дугорочне и краткорочне финансијске равнотеже. Наиме, дугорочна финансијска равнотежа подразумијева једнакост између дугорочно везане имовине и трајног и дугорочног капитала, док краткорочна значи једнакост између готовине увећане за краткорочно везану имовину и краткорочних обавеза. Наиме, финансијска равнотежа представља тежњу пословних система, али у њиховом раду често долази до различитих диспаратитета, па је задатак финансијске функције препознавање и отклањање негативних узрока, те усмјеравање ка њеном успостављању и одржавању.

Постизање трајне способности плаћања и финансирања представља услов за одржавање трајне способности инвестирања, која представља способност улагања у сталну и трајну обртну имовину. Наиме, инвестирање

подразумијева улагање у постојеће или нове програме израде, инвестирање у проширење постојећих програма, инвестирање у дотрајала постројења и опрему, као и инвестирање у техничко-технолошку напреднију опрему. Будући да трајна обртна опрема имају свој вијек трајања, који може бити временски или технолошки сагледан, неопходно је њено занављање, јер у противном пословни систем ће постати неконкурентан, што доводи до финансијске неуспјешности пословних система.

Успостављањем претходних трију способности, може се очекивати и трајна способност повећања имовине акционара, што представља и разлог улагања капитала инвеститора. Ако пословни систем не увећава имовину акционара, не може се очекивати ни заинтересованост улагања у његово пословање.

Конечно, у пословним системима се поред власника јавља широк круг учесника, који очекују задовољавање финансијских интереса од њих, а прије свега ту се убрајају запослени, повјериоци, али и фискус. Наиме, сви они су из свог угла заинтересовани за задовољавање финансијских интереса, те је неопходно успостављање трајне способности задовољавања ових интереса свих учесника у пословном систему.

Треба нагласити да једном успостављена финансијска равнотежа не значи да ће пословни систем бити константно ликвидан или да ће моћи вршити инвестиције у дугорочно везану имовину. Да би се то обезбидило, нужно је константно праћење и успостављање мјера којима ће се вршити кориговање настале финансијске неравнотеже, тј. успостављање услова за остварење финансијске равнотеже у дугом року. Уколико би се жељели остварити основни циљеви пословног система, финансијски менаџмент мора да се брине о стицању, финансирању и управљању имовином. Ове задатке финансијски менаџмент остварује доношењем одлука о: инвестирању, финансирању и управљању имовином (Van Horne i Wachowicz, 2002).

Да би финансијска функција била у могућности да брине о одржавању трајне способности плаћања, финансирања и инвестирања, те да би се могле доносити одлуке о инвестирању, финансирању и управљању имовином, неопходна је координација и усаглашавање између пословних функција. Наиме, није довољно да финансијска функција доноси исправне одлуке ако остале функције имају политику која не води у правцу финансијске успјешности. Међутим, не треба заборавити да сваки пословни систем послује у одређеном привредном амбијенту те да од њега зависи како пословни системи дефинишу политику, а самим тим и политику парцијалних подручја. Дакле, да би се донијеле исправне одлуке и утицало на финансијску успјешност пословних система у Републици Српској, потребно је анализом података и одабраних мјерила сагледати стање у привреди.

## 6. Структура пословних система и покривеност увоза извозом као индикатори пословања привреде Републике Српске

Иако привреда Републике Српске чини саставни дио босанскохерцеговачке привреде, у раду је предмет посматрања стање у Републици Српској и пословни системи у њој, без обзира на интеракцију и корелацију са осталим дијеловима. Наиме, да би дефинисали политику и њене парцијалне дијелове, пословни системи морају посједовати информације о стању у привреди у којем дјелују. Уколико се посматра политика набавке, ове информације су од значаја за дефинисање варијабли, од којих су неке наведене у тачки 4. овог рада. Њихово дефинисање се врши у правцу успостављања финансијске успешности, уз политику односа са добављачима и исплату краткорочних обавеза, те управљањем портфолиом залиха.

Уколико би пословни системи у Републици Српској дефинисали политику набавке која ће бити у функцији финансијске успешности, неопходно је да утврде:

1. број и структуру пословних субјеката,
2. покривеност увоза извозом,
3. структуру и вриједност извоза и увоза.

Број и структура пословних субјеката у Републици Српској приказани су у сљедећој табели.

Табела 1.

Број и структура пословних субјеката у Републици Српској

Ред. број	Назив подручја према класификацији дјелатности (КД)	31. 12. 2011. године	31. 12. 2012. године	31. 12. 2013. године	31. 12. 2014. године
1.	Трговина на велико и на мало; поправка моторних возила и мотоцикала	7.958	8.087	8.272	8.510
2.	Остале услужне дјелатности	3.935	4.301	4.597	4.890
3.	Прерађивачка индустрија	3.462	3.576	3.701	3.840
4.	Умјетност, забава и рекреација	1.849	1.968	2.092	2.154
5.	Грађевинарство	1.401	1.438	1.479	1.534
6.	Саобраћај и складиштење	1.203	1.253	1.286	1.337
7.	Стручне, научне и техничке дјелатности	1.117	1.173	1.241	1.326
8.	Пољопривреда, шумарство и риболов	912	938	983	1.025
9.	Дјелатност здравствене заштите и социјалног рада	489	603	646	691
10.	Образовање	514	528	548	570
11.	Информације и комуникације	447	458	487	510
12.	Остала подручја према КД испод 500 пословних субјеката	1.886	1.910	1.875	1.961
<b>Укупно</b>		<b>25.173</b>	<b>26.233</b>	<b>27.207</b>	<b>28.348</b>

Извор: Адаптирана табела на основу података из издања Статистички годишњак Републике Српске за 2015. годину, Републички завод за статистику Републике Српске, стр. 63.

Преглед подручја према класификацији дјелатности приказан је од оних с највише пословних субјеката ка онима с мањим бројем. У табели су означена остала подручја према КД испод 500 пословних субјеката и приказују збир свих осталих подручја са мање од 500 пословних субјеката, иако нека од њих имају запажено учешће у производњи или пружању услуга, па чак и броју запослености радника у Републици Српској. Због тога треба напоменути да су у тим осталим подручјима према КД испод 500 пословних субјеката вађење руде и камена, производња и снабдијевање електричном енергијом, гасом, паром и климатизацијом, финансијске дјелатности, дјелатности осигурања и друге.

Структура пословних субјеката приказана у табели 1 наводи на закључак да је у Републици Српској из године у годину присутан тренд повећава броја пословних субјеката, али указује и на њихову неповољну структуру. Наиме, структуру углавном чине пословни системи из трговинске и услужне дјелатности, а тек потом су производне дјелатности. Овај податак не би ни био толико значајан ако га не упоредимо с покривеношћу увоза извозом у Републици Српској. Из тог разлога слиједи преглед покривености увоза извозом за период од 2011. до 2015. године.

Табела 2.

Покривеност увоза извозом у Републици Српској

у 000 КМ					
Година	Извоз	Увоз	Обим робне размјене	Салдо робне размјене	Покривеност увоза извозом у %
1	2	3	4 (2 + 3)	5 (2 – 3)	6 (2 / 3 x 100)
2011.	2.560.808	4.577.526	7.138.334	– 2.016.718	55,9
2012.	2.374.737	4.487.548	6.862.285	– 2.112.811	52,9
2013.	2.604.090	4.557.635	7.161.725	– 1.953.545	57,1
2014.	2.692.013	4.946.061	7.638.074	– 2.254.048	54,4
2015.	2.513.205	4.296.087	6.809.292	– 1.782.882	58,5

Извор: Адаптирана табела на основу података из издања Мјесечни статистички преглед, децембар 2015, Републички завод за статистику Републике Српске, стр. 50.

Табела 2 указује на то да Република Српска нема довољну производњу и стварање новостворене вриједности којом би покрила увоз, те је из године у годину непокривеност увоза извозом између 40 и 50 процената. Ако би се ови подаци посматрали заједно с подацима о структури пословних субјеката у Републици Српској, могло би се закључити да је Република Српска оријентисана на увоз, а не на производњу. Осим наведених активности потребно је сагледати шта сачињава преовлађујућу структуру увоза, а шта извоза. У складу с тим дат је наредни приказ (табела 3).

Табела 3.

Структура и вриједности извоза и увоза према Стандардној међународној привредној класификацији у Републици Српској у 2014. години

у 000 КМ				
Сектори и одсједи према стандардној међународној трговинској класификацији	Извоз	Увоз	Салдо робе размијене	Покривеност увоза извозом у %
1	2	3	4 (2 – 3)	5 (2 / 3 x 100)
<b>УКУПНО</b>	<b>2.692.013</b>	<b>4.946.061</b>	<b>-2.254.048</b>	<b>54,4</b>
<b>0 Храна и живе животиње</b>	<b>201.135</b>	<b>649.074</b>	<b>-447.939</b>	<b>31,0</b>
0 Живе животиње	3.882	19.638	-15.756	19,8
1 Месо и прерађевине од меса	16.881	100.139	-83.258	16,9
2 Мљечни производи и јаја	30.701	11.808	18.893	260,0
3 Рибе и прерађевине	6.235	11.399	-5.164	54,7
4 Житарице и производи	40.050	195.819	-155.769	20,5
5 Поврће и воће	47.684	55.885	-8.201	85,3
6 Шећер, производи од шећера, мед	26.467	26.617	-150	99,4
7 Кафа, чај, какао, зачин	21.137	74.769	-53.632	28,3
8 Сточна храна (осим житарица у зрну)	1.554	104.673	-103.119	1,5
9 Разни производи за храну	6.543	48.328	-41.785	13,5
<b>1 Пића и дуван</b>	<b>12.343</b>	<b>102.644</b>	<b>-90.301</b>	<b>12,0</b>
11 Пића	11.797	90.846	-79.049	13,0
12 Дуван и производи од дувана	546	11.798	-11.252	4,6
<b>2 Сирове материје нејестиве, осим горива</b>	<b>515.332</b>	<b>146.816</b>	<b>368.516</b>	<b>351,0</b>
21 Коже сирове, крзна нештављена	32.409	18.699	13.710	173,3
22 Уљано сјемење и плодови	1.612	3.430	-1.818	47,0
23 Сирови каучук	3	560	-557	0,5
24 Плута и дрво	277.954	23.599	254.355	1.177,8
25 Целулоза и отпацци од папира	7.056	36.167	-29.111	19,5
26 Текстилна влакна и отпацци	1.360	33.516	-32.156	4,1
27 Сирове гнојива и минерали	8.779	9.383	-604	93,6
28 Металне руде и отпацци	183.552	8.625	174.927	2.128,1
29 Остале животињске и биљне материје д.н.	2.609	12.838	-10.229	20,3
<b>3 Минерална горива и мазива</b>	<b>413.223</b>	<b>1.162.634</b>	<b>-749.411</b>	<b>35,5</b>
32 Камени угаљ, кокс и брикети	16.021	5.909	10.112	271,1
33 Нафта и нафтни деривати	283.009	1.091.297	-808.288	25,9
34 Плин, природни и индустријски	99	29.870	-29.771	0,3
35 Електрична енергија	114.094	35.558	78.536	320,9
<b>4 Животињска и биљна уља, масти и воскови</b>	<b>320</b>	<b>16.997</b>	<b>-16.677</b>	<b>1,9</b>
41 Животињска уља и масти	0	555	-555	0,0
42 Чврсте биљне масти и уља	42	12.782	-12.740	0,3
43 Животињска и биљна уља и масти, прерађени; воскови	278	3.661	-3.383	7,6
<b>5 Хемијски производи</b>	<b>133.457</b>	<b>579.183</b>	<b>-445.726</b>	<b>23,0</b>
51 Органски хемијски производи	1.476	44.186	-42.710	3,3
52 Неоргански хемијски производи	85.701	33.082	52.619	259,1
53 Производи за бојење и штављење	802	33.649	-32.847	2,4
54 Медицински и фармацевтски производи	18.602	180.416	-161.814	10,3
55 Етерична уља, парфимеријски и тоалетни производи	6.755	50.601	-43.846	13,3
56 Вјештачка ђубрива	511	28.936	-28.425	1,8
57 Пластичне твари у примарним облицима	4.140	76.946	-72.806	5,4
58 Пластичне твари у осталим облицима	5.237	68.727	-63.490	7,6
59 Хемијске твари и производи, неспоменути	10.232	62.639	-52.407	16,3
<b>6 Производи разврстани према материјалу</b>	<b>484.956</b>	<b>923.490</b>	<b>-438.534</b>	<b>52,5</b>
61 Кожа, производи од коже, крзна	1.377	94.772	-93.395	1,5
62 Гума и гумени производи	1.390	62.160	-60.770	2,2
63 Производи од плута и дрвета	45.239	39.864	5.375	113,5



Сектори и одсједи према стандардној међународној трговинској класификацији	Извоз	Увоз	Салдо робне размијене	Покривеност увоза извозом у %
1	2	3	4 (2 – 3)	5 (2 / 3 x 100)
64 Папир, картон, производи од целулозе	79.243	81.313	- 2.070	97,5
65 Предиво, тканине, текстилни производи	56.214	140.219	- 84.005	40,1
66 Производи од неметалних минерала	12.329	90.683	- 78.354	13,6
67 Жељезо и челик	85.862	161.198	- 75.336	53,3
68 Обојени метали	16.072	37.756	- 21.684	42,6
69 Производи од метала, остали	187.231	215.527	- 28.296	86,9
<b>7 Машине и транспортна средства</b>	<b>246.771</b>	<b>957.999</b>	<b>- 711.228</b>	<b>25,8</b>
71 Погонске машине и уређаји	37.652	148.251	- 110.599	25,4
72 Специјалне машине за поједине индустријске гране	34.955	110.049	- 75.094	31,8
73 Машине за обраду метала	15.766	18.295	- 2.529	86,2
74 Индустријске машине и дијелови за општу употребу д.н.	43.742	208.148	- 164.406	21,0
75 Машине за канцеларије и аутоматску обраду података	3.806	19.747	- 15.941	19,3
76 Телекомуникацијски апарати и апарати за снимање звука и репродукцију	3.355	71.646	- 68.291	4,7
77 Електричне машине и уређаји	92.668	222.301	- 129.633	41,7
78 Друмска возила	13.471	154.458	- 140.987	8,7
79 Остала транспортна опрема	1.356	5.104	- 3.748	26,6
<b>8 Разни готови производи</b>	<b>683.529</b>	<b>407.215</b>	<b>276.314</b>	<b>167,9</b>
81 Монтажне зграде; санитарни, расвјетни и уређаји за гријање	15.668	18.897	- 3.229	82,9
82 Намјештај и дијелови	162.292	31.733	130.559	511,4
83 Предмети за путовање	109	6.198	- 6.089	1,8
84 Одјећа	76.413	58.430	17.983	130,8
85 Обућа	352.148	145.362	206.786	242,3
87 Научни и контролни инструменти	4.405	32.060	- 27.655	13,7
88 Фотоапарати, сатови	1.688	6.280	- 4.592	26,9
89 Разни готови производи, неспоменути	70.806	108.254	- 37.448	65,4
<b>9 Производи и трансакције, неспоменути</b>	<b>946</b>	<b>8</b>	<b>938</b>	<b>11.825,0</b>

Извор: Адаптирана табела на основу података из издања Статистички годишњак Републике Српске за 2015. годину, Републички завод за статистику Републике Српске, стр. 344-345.

Према подацима из претходне табеле може се уочити да је Република Српска у 2014. години остварила позитиван салдо у структури извоза и увоза при робној размијени: 1. мљечни производи и јаја, 2. коже сирове, крзна нештављена, 3. плуто и дрво, 4. металне руде и отпаци, 5. камени угаљ, кокс и брикети, 6. електрична енергија, 7. неоргански хемијски производи, 8. производи од плута и дрвета, 9. намјештај и дијелови, 10. одјећа и 11. обућа. Међутим, ако се сагледају претходно поменути позитивна салда у структури извоза и увоза, може се закључити да Република Српска свој извоз у највећој мјери базира на извозу сировина, тзв. природно интензивних производа, код којих су кључни фактори у производњи земља, клима или природно богатство, те производи код којих је физички рад главни фактор производње, тзв. радно интензивни производи. Лоша слика извозне политике Републике Српске је што се извоз сировина базира на неконтролисаним трошењу шума и минералних богатстава, која се или никако или пак ријетко обнављају.

И поред тога што Република Српска остварује позитиван биланс размјене у поменутиим трговинским класификацијама, и даље је већим дијелом увозник природно интензивних производа, затим радно интензивних, капитално интензивних и научно-технолошких интензивних производа. Јасно је да пословни системи у Републици Српској не могу бити произвођачи робе за чију су производњу неопходна одређена природна налазишта или климатски услови, али постоји широк дијапазон робе за коју се могу успоставити производни капацитети и на тај начин супституисати увоз.

## **7. Основне карактеристике политике набавке пословних система у Републици Српској**

Сагледавање структуре пословних система и покривеност увоза извозом омогућава одређивање главних карактеристика политике набавке пословних система Републике Српске. С тим у вези, презентовани подаци у табели 6 овог рада, а који се односе на пословни амбијент у Републици Српској, указују на главне смјернице привреде:

1. У укупној структури пословних система преовладавају трговинске и услужне дјелатности,
2. Не постоји покривеност увоза извозом, што наводи на претпоставку да је тржиште увозно оријентисано,
3. Извоз је базиран на природно интензивне производе, гдје се извозе сировине, а највећим дијелом шуме и минерална богатства, те на радно интензивне производе, гдје је у производњи артикала потребно интензивно учешће радне снаге,
4. Великим дијелом ради непокривености увоза извозом, и поред тога што се за неку робу остварује позитиван биланс размјене, Република Српска базира увоз на природно интензивним, радно интензивним, капитално интензивним и научно-технолошки интензивним производима.

Поменута непокривеност увоза извозом не мора значити да је на тржишту несташица за неким материјалом или робом, али указује на чињеницу да тржиште Републике Српске има улогу трговца привреда које су извознице робе. У прилог наведеном треба сагледати обим залиха код пословних система у Републици Српској:

Табела 4.

Коефицијент њ број дана ѡрајања једној обрџа залиха у Рејублици Срјској

		у 000 КМ			
Ред. број	Опис	2012.	2013.	2014.	2015.
1.	Приходи од продаје (пословни приходи)	17.012.864	17.016.433	16,568.144	17.726.945
2.	Просјечне залихе	2.645.910	2.663.167	2.506.633	2.938.366
3.	Коефицијент обрџа залиха	6,4	6,4	6,6	6,0
4.	Број дана трајања једног обрџа	57	57	55	61

Извор: Адаптирана табела на основу података из рада: Микеревић, Д. (2016). *Анализа ѡриносној, имовинској ѡ финансијској ѡложаја Рејублице Срјске*. Бања Врућца: Зборник радова 11. међународног симпозијума о корпоративном управљању, стр. 370.

Наведени подаци из табеле 4 указују на константност пословања и да нема значајних одступања по годинама, тј. да привреда Републике Српске има своју динамику. Међутим, чињеница је да Република Српска на залихама увијек има између 2.500.000.000 и 3.000.000.000 КМ и да се вријеме једног обрџа залиха креће око 60 дана. Наиме, посматрајући из економског угла, поменути обим залиха представља везана средства привреде. При томе не треба занемарити чињеницу да управљање залихама има и своје трошкове, који се односе на набавку и држање залиха, које плаћају крајњи потрошачи. С обзиром на претходно презентоване податке и податке из тачки б овог рада, може се закључити да тренутна ситуација на тржишту Републике Српске, која је условљена потребама тржишта и покривености увоза извозом, у ланцу снабдијевања ствара прекомјерне залихе и неликвидност у дугом року. Ова чињеница се може поткријепити анализом финансијске стабилности у привреди, која је приказана на основу покрића залиха нето обртним фондом (обртним капиталом), према подацима из наредне табеле.

Табела 5.

Покриће залиха нето обртним фондом ѡ привреде Рејублице Срјске од 2012. до 2015. ѡдине

		у 000 КМ			
Ред. број	Опис	2012.	2013.	2014.	2015.
1.	Обртна имовина	9.105.413	9.658.696	9.415.463	9.715.735
2.	Краткорочне обавезе	8.773.165	8.788.523	9.065.887	9.139.751
<b>3.</b>	<b>Нето обртни фонд (1-2)</b>	<b>332.248</b>	<b>870.173</b>	<b>349.576</b>	<b>575.984</b>
4.	Залихе и средства намијењена продаји	2.654.057	2.672.276	2.416.667	2.625.590
5.	Стопа покривености залиха НОФ (3/4 x 100)	12,5%	32,6%	14,5 %	21,9%

Извор: Микеревић, Д. (2016). *Анализа ѡриносној, имовинској ѡ финансијској ѡложаја Рејублице Срјске*. Бања Врућца: Зборник радова 11. међународног симпозијума о корпоративном управљању, стр. 375.

Према подацима из табеле примјећује се да је у цијелом посматраном периоду нето обртни фонд позитиван, али показује недостатак капитала за одржавање ликвидности. Наиме, из ових показатеља се може уочити да у области дугорочне финансијске равнотеже у привреди Републике Српске нису створени услови за одржавање ликвидности будући да је стопа покривености залиха нето обртним фондом знатно мања од сто (100).

На основу претходно наведеног може се поставити питање како о томе размишљају наши привредници. Из презентованих података може се закључити да већина размишља о трговини, али увозним производима, а мање о производњи. Таква ситуација одређује и тренутну главну карактеристику политике набавке, а то је да се роба тражи од иностраних добављача или њихових заступника. С обзиром на то да се увози већа количина робе, те да она захтијева трошкове допреме у Републику Српску, неопходно је да пословни системи више воде рачуна о оптималном броју и висини набавки како би се укупни трошкови набавке, допреме, складиштења и залиха свели на што мању мјеру.

Оваква ситуација доводи у зависан положај пословне системе из Републике Српске у односу на добављаче из иностранства, јер се са тренутним обимом и врстом производње не може извршити супституцију увоза. На крају треба нагласити да овакав начин рада пословних система подстиче развој привреде других земаља, те свакодневно одлијевање новчаних средстава у иностране тржишне токове.

## **Закључак**

Политика набавке пословних система, посматрано на нивоу Републике Српске а не појединачних пословних система, негативно утиче на финансијску успјешност. Узрок овог стања треба тражити у структури пословних система и покривености увоза извозом, тј. недовољна производња пословних система из Републике Српске. Оваква ситуација пред набавну функцију ставља тежак задатак, а то је одакле набавити робу будући да у привреди Републике Српске не постоји задовољавајућа производња, а у неком областима уопште и не постоји, која би могла конкурисати увозу. Стога постојеће стање на тржишту доводи у зависан положај домаће привредне системе од добављача из иностранства. Овакав начин рада пословних система доводи до одлива новчаних средстава из Републике Српске и тржиште претвара у трговца иностране робе.

Приказана структура пословних система Републике Српске, покривеност извоза увозом и стања залиха код пословних система указује на потребу сагледавања ланца снабдијевања како би се смањило везивање залихе

у ланцу и на тај начин позитивно утицало на просјечно вријеме трајања обрта залиха, што би се одразило и на дужину пословног циклуса у Републици Српској. У том случају смањење везаних средстава довело би до повећања расположивих средстава, тј. ликвидности пословних система, те претпоставке за смањење просјечног периода наплате потраживања од купаца или повећања инвестиција.

Чињеницу непокривености увоза извозом, међутим, треба схватити као унутрашњи потенцијал, а не тражити кривца у цјелокупној ситуацији. Ако се тако поставе ствари, неопходно је извршити детаљну анализу тржишта и указати на потребе, те на тој основи нудити потенцијалним инвеститорима да на територији Републике Српске покрену производњу и задовоље потребе тржишта јер би на такав начин дошло до смањења зависности од увоза и проширења извозног потенцијала Републике Српске. Чињеница је да проведена анализа неће указати на могућност супституције укупног увоза, али представља полазну основу за одлучивање како поставити ствари у привреди и на најбољи начин усмјерити расположива и ограничена средства за подстицаје локалних и државних институција.

## Литература

- Dess, G., Lumpkin, T., i Eisner, A. (2007). *Strategijski menadžment*. 3. izd. Beograd: „Data status”.
- Ferišak, V. (2006). *Nabava: politika, strategija, organizacija, management*. 2. aktualizirano i dopunjeno izd. Zagreb: vlastita naklada.
- Феришак, В., и Стиховић, Л. (1989). *Набава и материјално пословање*. Загреб: „Информатор”.
- Gustafsson, A, i Johnson D., M. (2006). *Natjecanje u uslužnoj ekonomiji: kako stvoriti konkurentsku prednost kroz razvoj i inovaciju usluga*. Zagreb: „Mate” d.o.o.
- Иванишевић, М. (2008). *Пословне финансије*. Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду.
- Kotler, P. i Keller, K. L. (2006). *Marketing menadžment*. 12. izd. Beograd: „Data status”.
- Краљ, Ј. (1990). *Финансијско управљање и финансијско пословање у условима тржишне привреде*. Књиговодство, 8-9 (1990).
- Красуља, Д. (1994). *Пословне финансије*. 6. изд. Београд: Економски факултет.
- Микеревић, Д. (2016). *Анализа њриносној, имовинској и финансијској њоложаја Републике Српске*. Бања Врућица: Зборник радова 11. међународног симпозијума о корпоративном управљању, стр. 363-384.
- Микеревић, Д. (2009). *Финансијски менаџмент*. 3. измијењено и допуњено изд. Бања Лука: Економски факултет.
- Микеревић, Д. (2005). *Спиритиешки финансијски менаџмент*. Бања Лука: Економски факултет.

- Ловрета, С., Кончар, Ј. и Петковић, Г. (2006). *Канали маркетинга*. 2. изд. Београд: Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду.
- Ранковић М., Ј. (1999). *Управљање финансијама предузећа: финансијска политика, организација, планирање, контрола и анализа*. 9. поновљено изд. Београд: Етнографски музеј.
- Републички завод за статистику Републике Српске. *Мјесечни статистички преглед, децембар 2015*.
- Републички завод за статистику Републике Српске, *Статистички годишњак Републике Српске за 2015. Годину*.
- Robbins P., S. i Judge A., T. (2009). *Organizacijsko ponašanje 12. izd.* Zagreb: „Mate” d.o.o.
- Сорак, М. (2006). *Менаџмент производње*. Бања Лука: Технолошки факултет Универзитета у Бањој Луци.
- Van Horne, J. C. i Wachowicz, J. M. (2002). *Osnove finansijskog menadžmenta. 9. izd.* Zagreb: „Mate” d.o.o.