

UVOD Osnovna ideja za obradu teme racionalizacija troškova u malim i srednjim preduzećima je proizvod realne potrebe da se aktuelnim dešavanjima u bližem i daljem okruženju pridje na jedan sistematizovan način, identifikuju troškovi i komplementarno obuhvate praktične metode i mjere za racionalizaciju. Živimo u vremenu koje obilježavaju konstantne i burne promjene u svim segmentima poslovanja, pa smatram prirodnim i neophodnim da se pri determinisanju i ocjeni ovakvog rada pridje sa naučnog aspekta.

Takodje savremenici smo u vremenu hiperbrzih promjena, tehničkih, naučnih i tehnoloških dostignuća, kao i nove organizacije rada, potrebe za novim znanjima i vještinama, te stoga mora da bude jasno da nema vremena za čekanje, jer se zaostajanje manifestuje gotovo po geometrijskoj progresiji.

U današnjim uslovima, kada se promjene odvijaju sve brže, pred preduzeće se postavlja zahtjev adekvatnog reagovanja. Spoljašnje okruženje, u kojem djeluju složeni i nestabilni faktori, nameće preduzeću strateški način razmišljanja. Promjene stvaraju probleme, ali ti problemi mogu da postanu šanse ukoliko su u preduzeću svjesni svoje pozicije, svog pravca kretanja i posljedica primjene izabrane strategije.

U realnim uslovima se nažalost često dešava da predložena rješenja ne odgovaraju raspoloživim resursima preduzeća koje ne može da odgovori na zahtjeve - zbog svoje pozicije, finansijskog potencijala, ili zbog uslova i ograničenja spoljašnjeg okruženja. Pogrešno odabrana rješenja, ako se primjenjuju po svaku cijenu, troše napore i resurse preduzeća, i mogu da dovedu do nezavidne pozicije u odnosu na njegove konkurente, a s tim i do gubitka povjerenja u najviše rukovodstvo i do smanjivanja motivacije zaposlenih.

Neohodna je primjena naučnih metoda koje boljom prilagodjenošću pokazuju ono što uproštenije metode mogu da propuste. To znači da se istraživanja moraju zasnivati na metodologiji koja će maksimalno da uvažava specifičnosti pojedinih djelova. U cilju racionalizacije proizvodnje i poslovanja te izlaska iz teškoća i ulaska u stabilnije poslovne vode, preduzeća se sve više orijentišu na primjenu najnovijih naučnih metoda i tehnologije.

1. POJMOVNO ODREDJENJE MSP, ZNAČAJ TROŠKOVA 1.1. Definicija malih i srednjih preduzeća i njihov značaj

U literaturi možemo da pronadjemo razne definicije malih i srednjih preduzeća. Na primjer, u Velikoj Britaniji mala i srednja preduzeća predstavljaju poslovni subjekti koji broje do 200 zaposlenih, u Francuskoj mala preduzeća zapošljavaju 6 do 50, odnosno do 100 ili maksimalno do 200 zaposlenih, a srednja od 51 do 500 zaposlenih.

U Njemačkoj se prilikom definisanja malih i srednjih preduzeća pored broja zaposlenih u obzir uzima i ukupni prihod preduzeća na godišnjem nivou.

Odredbe Evropske Unije su definisale mala i srednja preduzeća kao subjekte koji imaju manje od 250 zaposlenih, ukupan godišnji promet manji od 40 miliona eura i nezavisnost u upravljanju preduzećem.

Prema definiciji preuzetoj od OECD, mala i srednja preduzeća imaju manje od 500 zaposlenih, premda se svakoj zemlji ostavlja mogućnost da ovaj broj umanji ili uveća - što se u pojedinim zemljama i čini. Komparacije radi, OECD odredbama mikro preduzeća imaju do 4 zaposlena, vrlo mala do 20, mala do 99, a srednja od 100 do 500 zaposlenih radnika.

U Bosni i Hercegovini još uvijek ne postoji zajednička i jedinstvena definicija MSP. Istina, pokrenuta je inicijativa još tokom 2004. godine od strane ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa kojom je predviđeno definisanje koncepta malih i srednjih preduzeća na nivou države. Republika Srpska i FBiH po ovom pitanju koriste različite definicije.

U Republici Srpskoj u skladu sa zakonom o podsticanju razvoja malih i srednjih preduzeća¹, u zavisnosti od veličine preduzeća se razvrstavaju prema sljedećim kriterijumima :

- prosječan broj zaposlenih;
- ukupan prihod od prodaje;
- zbir bilansne aktive.

Prema tome mala preduzeća se definišu kao pravna lica koja zapošljavaju od 11 do 50 radnika, ostvaruju ukupni godišnji prihod od prodaje do 4 miliona KM, ili imaju zbir bilansne aktive u vrijednosti do 2 miliona KM. U okviru malih preduzeća posmatraju se i mikro preduzeća, koja zapošljavaju prosječno do deset radnika.

Srednja preduzeća su definisana kao pravna lica koja :

- zapošljavaju prosječno od 51 do 250 radnika;
- ostvaruju godišnji prihod od prodaje do 20 miliona KM, ili
- imaju zbir bilansne aktive u vrijednosti do 10 miliona KM.

Koristeći podatke Evropske Banke za obnovu i razvoj dolazimo do saznanja da u većini zemalja jugoistočne Evrope učešće malih i srednjih preduzeća je veće od polovine domaćeg bruto proizvoda (više od 50 %). Po istom izvoru podataka najveći broj malih i srednjih preduzeća na 1000 stanovnika imali su Poljska (87), Mađarska (85,9) i Češka (85,1). U odnosu na ostale zemlje u pomenutom regionu Bosna i Hercegovina (7) je uz Moldaviju (6,1) i Crnu Goru (7,8) imala najmanji broj malih i srednjih preduzeća na 1000 stanovnika². Korišteni podaci odnose se na izvještaj izvora iz 2002. godine. Kako bi Bosna i Hercegovina ostvarila povoljniji položaj u ovom segmentu, potrebno je da se poboljšaju određeni uslovi u unutrašnjem okruženju.

1.2. Značaj troškova za poslovanje preduzeća Troškovi imaju veoma veliki značaj za poslovanje svih organizacionih sistema, pa tako i preduzeća koje posmatramo u okviru ovog

rada. Praćenje troškova, njihovog nastajanja, razvoja, njihovo sistematizovanje i analiziranje po raznim kriterijumima u cilju njihove racionalizacije doprinose svodjenju u potrebne okvire i optimiziranju. Racionalno poslovanje, njegov koncept i alati su način uklanjanja nepotrebnih aktivnosti u poslovnim procesima koji dovode do smanjenja troškova poslovanja i davanja veće vrijednosti proizvodima ili uslugama za njihove korisnike.

Efektivno i efikasno sagledavanje troškova kroz adekvatnu prizmu omogućava pravovremeno anticipiranje budućih kretanja mogućih alternativa poslovno - finansijskog odlučivanja, tj. usvajanja optimalnih pravaca daljeg poslovanja preduzeća koji će omogućiti njegov prosperitet.

Preduzeća danas djeluju u nesigurnom poslovnom okruženju koje karakterišu nagle i duboke promjene, te nesigurna i neizvjesna budućnost. Konkurenti se danas mnogo bolje poznaju, njihove metode i tehnike proizvodnje postaju sve više ujednačene. Fleksibilnost, inovativnost i kontinuirano usavršavanje poslovanja elementi su koji postaju sastavni dio strateškog pristupa izgradnje konkurentske prednosti. Uspjeh u takvom okruženju ostvaruju samo ona preduzeća koja se brže i djelotvornije prilagođavaju novim okolnostima na tržištu. Napredak u tehnologiji, transportu, komunikacijama, elektronici, obradi podataka, telekomunikacijama i novim materijalima omogućuju globalizaciju poslovanja. Usljed tih uticaja proces transformacije klasičnih oblika preduzeća neminovan je i nezaustavljiv. Savremeni organizacioni oblici preduzeća u savremenom poslovanju postaju dominirajući organizacioni oblik preduzeća. Ovakve organizacije, zamjenjujući tradicionalne, jedinstvene organizacione forme omogućavaju menadžmentu preduzeća racionalizaciju troškova poslovanja i efikasnije iskorištenje postojećih kapaciteta, pružajući mu tako maksimalnu fleksibilnost u odgovaranju na izazove tržišta.

Ekonomsku realnost devedesetih godina karakteriše ograničenost resursa za koju se nadmeću brojne profitne i neprofitne organizacije. To nadmetanje, u mahom slobodnoj tržišnoj utakmici karakteriše donošenje brojnih odluka kao što su : kako i koliko resursa treba angažovati, po kojoj cijeni, kad i za koje potrebe, kako najbolje iskoristiti postojeće resurse itd. Vjerujući da posmatranje - praćenje troškova ima izuzetno veliku ulogu u pronalaženju odgovora na ova i slična pitanja, potrebno je obratiti pažnju na kvalitet informacija koje treba da pomognu menadžmentu preduzeća u poboljšanju efikasnosti korišćenja pribavljenih resursa. Procesi unutar preduzeća u svrhu stvaranja nove upotrebne vrijednosti - proizvoda ili usluga odvijaju se uz uzajamno djelovanje osnovnih elemenata : radne snage, sredstava za rad i materijala. Svaki od ovih elemenata na specifičan način učestvuje u stvaranju novog upotrebno kvaliteta. Tom prilikom gubi se njihov upotrebni kvalitet, čiji kvantitativni izraz predstavljaju troškovi, tj. finansijski predstavljeno trošenje.

Kombinovanje elemenata proizvodnje podrazumjeva odgovarajući kvalitativni, kvantitativni i vremenski sklad koji se obezbjeđuje uz pomoć funkcije menadžmenta preduzeća. Svaki od navedenih elemenata svojim upotrebim svojstvima doprinosi odvijanju proizvodnog procesa i funkcionisanju preduzeća, pri čemu se ne može vršiti njihova kvalitativna supstitucija, odnosno ona je konstantna dok se usavršavanjem proizvodnih postupaka i organizacijom mogu mjenjati i

medjusobno supstituisati djelovi svake od tih komponenti. Takodje, moguće su supstitucije između pojedinih elemenata u kvantitativnom pogledu, odnosno dio troškova jednog elementa može se supstituisati troškovima drugog elementa proizvodnje u cilju racionalizacije ukupnog trošenja po jedinici rezultata reprodukcije.

Kada se poslovanje odvija u uslovima smanjenog ili otežanog snabdjevanja sirovinama, energijom, informacijama, drugim vrstama materijala, kao i umanjene potražnje za proizvodima ili uslugama, ili uz druge poteškoće koje opet uslovljavaju nemogućnost iskorištenja kapaciteta ili potpuno obustavljanje njegove eksploatacije dolazi do neracionalne upotrebe kapitala uloženog na ovaj način. Ta neracionalnost se ogleda u nemogućnosti reprodukovanja uložene vrijednosti u izgradnju kapaciteta.

Ukoliko u potpunosti izostane korišćenje ovih kapaciteta, može da dodje do gubitaka kapitala uloženog u njegovo uspostavljanje. Ili ukoliko se proizvodni kapaciteti ne koriste u potpunosti kapital koji je uloženi u njegovu izgradnju će se reprodukovati nedovoljno. Obično to uslovljava teškoće u ostvarivanju ekonomskih principa poslovanja, odnosno ostvarivanje većih rezultata u odnosu na ulaganja.

Savremenu proizvodnju karakteriše veoma visok stepen koncentracije sredstava za rad, u kojima je akumulirana ekonomska vrijednost i ona predstavlja proizvodnu pripremu, što podrazumjeva efikasno organizovanje i korišćenje ovako pripremljenih potencijala. Oni se manifestuju kao mogućnost raspoloživih sredstava za rad da posluže u proizvodnji planiranog obima proizvoda ili vršenju usluga.

Proces reprodukcije se organizuje u okviru ekonomskih sistema preduzeća - privrednih subjekata koji su definisani u prethodnom djelu. Ove sisteme karakteriše povezivanje elemenata proizvodnje u datom kvalitativnom, kvantitativnom i vremenskom skladu u cilju izvršavanja postavljenih zadataka. Uslov za uspješno funkcionisanje jednog ovakvog sistema je odgovarajuća priprema elemenata proizvodnje, koja se ogleda u posjedovanju sredstava za rad, potrebne količine materijala i organizovanom radnom kolektivu. Veličina proizvodnog kapaciteta preduzeća određena je obimom i djelotvornošću sredstava za rad, oni predstavljaju akumuliranu ekonomsku vrijednost i imaju mogućnost da supstituišu određenu količinu ljudskog rada i materijala. Razvoj preduzeća omogućava unošenje novih sredstava za rad u proizvodnju i primjenu savršenijih tehnoloških postupaka, što podrazumjeva veću efikasnost preduzeća. Obje komponente predstavljaju akumuliranu ekonomsku vrijednost bilo u sredstvima za rad ili u tehnološkom znanju.

Zbog upravljanja poslovnim procesima sa stanovišta konkurentnosti važno je sagledavanje opravdanosti troškova nastalih u toku ostvarivanja opštih i posebnih menadžerskih ciljeva organizacije.

Postojanje savremenih informacionih sistema omogućuje praćenje troškova procesa, a informacije o njihovom nastanku i trendovima omogućavaju menadžmentu pravovremeno donošenje odluka. U tom nastojanju potrebno je osloboditi se zablude kako je moguća potpuna

eliminacija troškova.

Eliminacija troškova nije moguća jer dovodi do apsurdnih situacija u kojima dolazi u pitanje smisao poslovanja. Racionalizacija i optimizacija troškova omogućuje da se troškovi minimiziraju uz željeni rezultat. Pritom željeni rezultat nije samo količinski izraz ili mjera poslovnih aktivnosti nego je to i subjektivan osjećaj zadovoljstva kupaca. Dakle, odvijanje poslovnih procesa nije moguće bez utroška resursa i troškova.

Medjutim, menadžment organizacije zainteresovan je za informacije o tome koliki trebaju da budu ukupni troškovi, koji troškovi nisu neophodni, kao i koji su troškovi odvijanja procesa optimalni. U traženju odgovara na ta pitanja menadžment pribjegava posebnim načinima upravljanja i vođenja poslovanja, a to je upravljanje troškovima (Cost Management).

U okviru sistema upravljanja troškovima, dakle i troškovima poslovnih procesa kao jednim od značajnih aspekata obuhvatanja troškova, menadžment može u postupku priprema informacija namijenjenih za proces odlučivanja i kontrole upotrebiti brojne metode rasporedjivanja troškova i upravljanja troškovima.