SPOLJNOTRGOVINSKO I DEVIZNO POSLOVANJE

SADRŽAJ

Predgovor III

GLAVA PRVA
FUNKCIJE, ZADACI I PRINCIPI SPOLJNOTRGOVINSKOG POSLOVANJA

1. POJAM SPOLJNE TRGOVINE 1
2. ULOGA I ZNAČAJ SPOLJNE TRGOVINE U NACIONALNOJ PRIVREDI 4
3. SLIČNOSTI I RAZLIKE IZMEĐU UNUTRAŠNJE I SPOLJNE TRGOVINE 6
4. ZADACI SPOLJNOTRGOVINSKIH PREDUZEĆA I DRUŠTVA 10
5. PRINCIPI SPOLJNOTRGOVINSKOG POSLOVANJA 11
   - 5.1 Poslovni i proizvodni standardi 13
   - 5.2 Ekonomski interes 14
   - 5.3 Sigurnost posla 15
   - 5.4 Čuvanje ugleda i poverenja 16
   - 5.5 Zaštita poslovne tajne 16
   - 5.6 Nemonopolsko ponašanje i sprečavanje nelojalne utakmice (konkurencije) 17
   - 5.7 Principi spoljnotrgovinskog poslovanja ustanovljeni u Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju 18

Pitanja 20
PRILOG 21

GLAVA DRUGA
SUBJEKTI SPOLJNOTRGOVINSKOG I DEVIZNOG POSLOVANJA (U ZEMLJI I INOSTRANSTVU)

1. POJAM I PODELA 27
2. SUBJEKTI U ZEMLJI 29
   - 2.1 Preduzeća i društva za izvoz i uvoz 30
   - 2.2 Preduzeća i društva za zastupanje stranih firmi 33
   - 2.3 Preduzeća i društva za međunarodno posredovanje 34

2.4 Preduzeća i društva za izvođenje građevinskih radova u inostranstvu 35
2.5 Preduzeća i društva za turističke poslove 36
2.6 Preduzeća i društva za poslove slobodnih carinskih zona 37
2.7 Preduzeća i društva za međunarodni transport 40
2.8 Preduzeća i društva za međunarodnu špediciju 41
2.9 Preduzeća i društva za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe i usluga 42
2.10 Banke u međunarodnom poslovanju 43
2.11 Organizacije za međunarodno osiguranje 45
2.12 Ostali subjekti u spoljnoj trgovini 46
2.13 Uloga države i njenih organa u spoljnotrgovinskom poslovanju 46
3. SUBJEKTI U INOSTRANSTVU 47
3.1 Preduzeća i društva za obavljanje privrednih delatnosti u inostranstvu 47
3.2. Banke u inostranstvu 48
3.3 Organizacije osiguranja u inostranstvu 49
3.4 Ogranci i predstavništva u inostranstvu 49
Pitanja 51
PRILOZI 52

GLAVA TREĆA
MENADŽMENT I MARKETING SPOLJNOTRGOVINSKOG PREDUZEĆA

1. MENADŽMENT 59
1.1 DEFINICIJE MENADŽMENTA 59
1.2 SUŠTINA MENADŽMENTA 64
1.2.1 Planiranje u menadžmentu 64
1.2.2 Organizovanje u menadžmentu 67
1.2.3 Vođenje - liderstvo u menadžmentu 70
1.2.4 Kontrolisanje (kontrola) u menadžmentu 71
1.3 EFIKASNOST I EFEKTIVNOST POSLOVANJA U SPOLJNOTRGOVINSKOM PREDUZEĆU I DRUŠTVU 74
1.3.1 Efikasnost poslovanja 74
1.3.2 Efektivnost poslovanja 80
2. MARKETING U SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLOVANJU 83
2.1 Osnovne definicije marketinga 83
2.2 Primena (istraživanje) marketinga 87
2.3 Targetiranje, segmentacija, pozicioniranje u marketingu 88
2.4 Upravljanje marketingom u spoljnotrgovinskom poslovanju 91
2.5 Marketing miks 95
Pitanja 96
PRILOZI 97

GLAVA ČETVRTA
MENADŽMENT KVALITETA I DRUGI STANDARDI U SPOLJNOTRGOVINSKOM I DEVIZNOM POSLOVANJU

1.MENADŽMENT KVALITETA 99
1.1.Uvod u kvalitet 99
1.2. Suština ISO kvaliteta 104
1.3.Totalni menadžment kvaliteta (TQM) 105
1.4. Standard Evropske unije - EC 108
1.5. HACCP standard 108
1.6. HALAL sertifikacija 109
1.7. Zakonsko regulisanje standarda u Srbiji 110
2. KLAUZULE INCOTERMS 2010. 111
3. MEĐUNARODNA TIR KONVENCIJA 114
4. CARINSKA KONVENCIJA ZA PRIVREMENI UVOZ ROBE (ATA) 115
5. KLAUZULE IZ DOMENA MEĐUNARODNIH UGOVORA 116
Pitanja 117
PRILOZI 118

GLAVA PETA
CENE I KALKULACIJE

1. CENA U SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLU 123
1.1. Pojam i značaj spoljnotrgovinskih cena 123
1.2. Vidovi ugovaranja cene 124
1.3 Revizija ugovorene cene 131
1.3.1. Suština metoda i dejstva klizne skale 132
1.4 Politika izvoznih cena 137
1.4.1 Troškovi 138
1.4.2 Tržišna cena 138
1.4.3 Konkurencija 138
2. SPOLJNOTRGOVINSKE KALKULACIJE 140
2.1. Pojam i značaj kalkulacija 140
2.2 Vrste i metode kalkulacija 141
2.3 Kalkulacije po vrstama poslova 145
2.3.1 Kalkulacija izvoznog posla 145
2.3.2 Kalkulacija uvoznog posla 150
2.3.3 Kalkulacija specifičnih spoljnotrgovinskih poslova 152
Pitanja 156
PRILOG 157

GLAVA ŠESTA
KANALI IZVOZA I UVOZA

1. MEĐUNARODNI SAJMOVI 162
2. MEĐUNARODNE AUKCIJE 163
3. MEĐUNARODNE BERZE 164
   3.1 Pojam i vrste berzi 164
   3.2 Vlasnici, članovi i učesnici berze 165
   3.3 Tehnologija berzanskog posla 167
      3.1.1. Berzanske robe i berzanski listing 167
      3.3.2 Trgovanje – utvrđivanje berzanske cene (kotacije) 169
      3.3.3 Kliring i saldiranje 169
      3.3.4 Informisanje i kontrola berzanskih poslova 170
   3.4. Berzanski poslovi 171
      3.4.1 Forvardi 173
      3.4.2 Fjučersi 174
      3.4.3 Opcije 175
      3.4.4 Svopovi 177
      3.4.5 Hedžing poslovi 178
   3.5 Berze kao rizična tržišta u privrednim krizama 179
   3.6 Najznačajnije robne berze u svetu 180
4. SVETSKI TRGOVINSKI CENTRI 182
5. MEĐUNARODNI TENDERI 184
6. PRIKUPLJANJE PONUDA MINIMALNOG BROJA PONUĐAČA 185
7. PRODAJA PREKO SOPSTVENIH PREDUZEĆA I PREDSTAVNIŠTAVA 186
8. PRODAJA PREKO DILERA 186
9. PRODAJA PUTEM FRANŠIZINGA 187
10. PRODAJA PUTEM LIZINGA 188
11. PRODAJA PUTEM ZASTUPNIKA I POSREDNIKA 188
12. PRODAJA PUTEM KATALOGA 189
13. PRODAJA U MULTILEVELU 190
14. PRODAJA PUTEM POŠTE 190
15. DIREKTNA POGODBA 191
16. ELEKTRONSKA TRGOVINA 191
   16.1 Elektronski poslovni modeli 192
   16.2 Mobilna trgovina 194
17. STRATEŠKE ALIJANSE 194
Pitanja 195
PRILOZI 197

GLAVA SEDMA
NAČINI PLAĆANJA U SPOLJNOJ TRGOVINI

1. KLAUZULE IZ DOMENA MEĐUNARODNIH PLAĆANJA 199
2. DAVANJE OVLAŠĆENJA BANKAMA ZA POSLOVANJE SA INOSTRANSTVOM 199
3. USPOSTAVLJANJE KORESPONDENTSKIH ODNOSA IZMEĐU BANAKA REZIDENATA I BANAKA NEREZIDENATA 200
4. DEVIZNO POSLOVANJE I PLATNI PROMET SA INOSTRANSTVOM 201
   4.1 Regulativa deviznog poslovanja 201
   4.2 Tekuće devizno poslovanje 202
   4.3 Sredstva i instrumenti plaćanja 202
   4.4 Redovan izvoz/uvoz i izvoz/uvoz na kredit 202
   4.5 Kupoprodaja potraživanja i dugovanja po spoljnotrgovinskim poslovima 203
   4.6 Kapitalni poslovi između rezidenata i nerezidenata 203
   4.7 Valutna klauzula i devizna plaćanja u zemlji 203
   4.8 Kurs dinara 204
   4.9 Kontrola i evidencija deviznog i spoljnotrgovinskom poslovanja 204
5. DEVIZNO TRŽIŠTE 205
   5.1 Pravno regulisanje 205
   5.2 Spot kupovina i spot prodaja deviza između NBS i banaka 207
   5.3 Svop kupovina i svop prodaja deviza između NBS i banaka 207
   5.4 Vrste deviza i efektivve kojima se trguje 208
6. OTVARANJE I VOĐENJE DEVIZNIH RAČUNA 208
   6.1 Rezidenti 208
   6.2 Nerezidenti 210
7 .OBAVLJANJE MENJAČKIH POSLOVA 211
8. PLATNI PROMET SA INOSTRANSTVOM 212
   8.1 Instrumenti platnog prometa sa inostranstvom 212
      8.1.1 Međunarodni dokumentarni akreditiv 212
         8.1.1.1 Učesnici u akreditivnom poslu 212
         8.1.1.2 Vrste akreditiva 213
         8.1.1.3 Uslovi u vezi sa datumima u akreditivu 214
         8.1.1.4 Korišćenje akreditiva 214
      8.1.2 Međunarodni dokumentarni inkaso 214
      8.1.3 Instrumenti bezgotovinskog plaćanja 217
         8. 1.3.1 Bankarska doznaka 217
         8.1.3.2 Ček 217
         8.1.3.3 Međunarodno kreditno pismo 219
         8.1.3.4 Platne kartice 220
   8.2 Savremeni kliring u međunarodnim plaćanjima 221
   8.3 Tehnički propisi za obavljanje međunarodnog platnog prometa 222

9. INSTRUMENTI OBEZBEĐENJA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU 223
9.1 Bankarske garancije 223
9.1.1 Deinicija 223
9.1.2 Podele bankarskih garancija 224
9.1.3 Pravno regulisanje 226
9.2 Jemstvo 226
9.3 Menica 227
9.3.1 Pojam menice i elementi 227
9.3.2 Vrste menica 228
9.3.2.1 Trasirana menica 228
9.3.2.2 Sopstvena menica 230
9.3.3 Pravno regulisanje 231
9.4 Stvarnopravna obezbeđenja 232
9.4.1 Ručna zaloga 232
9.4.2 Zaloga potraživanja 233
9.4.3 Hipoteka 233
10. ODOBRAVANJE I OSIGURANJE IZVOZNIH KREDITA 235
10.1 Načini odobravanja osiguranja izvoznih kredita 235
10.2 Vrste agencija koje podržavaju izvozne kredite 235
10.3 Odobravanje i osiguranje izvoznih kredita u pojedinim zemljama 236
10.4 Praksa Srbije 238
Pitanja 240
PRILOZI 241

GLAVA OSMA
RIZICI U SPOLJNOJ TRGOVINI

1. POJAM RIZIKA 243
2. VRSTE RIZIKA 245
2.1 Operativni (poslovni) rizik 246
2.1.1 Rizik lošeg ugovora 247
2.1.2 Rizik neisporuke robe ili isporuke robe slabijeg kvaliteta 248
2.1.3 Rizik gubitaka, nelikvidnosti i nesolventnosti 249
2.1.4 Rizik nepoštovanja zakona i gubljenja poslovnog ugleda 249
2.2 Tržišni rizik 250
2.3 Transportni rizik 252
2.4 Rizik naplate, uključiv i naplatu po kreditnom poslu 252
2.5 Rizik kamatne stope i deviznog kursa 253
2.6 Rizik zemlje 258
2.7 Rizik više sile 260
3. UPOREĐENJE SPOLJNOTRGOVINSKIH SA BANKARSKIM RIZICIMA 260

4. ZAŠTITA OD RIZIKA 261
Pitanja 264
PRILOZI 265

GLAVA DEVETA
SPOLJNOTRGOVINSKI POSLOVI I TEHNOLOGIJE NJIHOVOG OBAVLJANJA

9.1 POJAM I PODELA 267
9.2. OBLICI IZVOZA I UVOZA ROBE 268
9.2.1 Redovan izvoz i uvoz 268
9.2.2 Vezani poslovi 269
9.2.3 Specifični oblici spoljnotrgovinskih poslova 270
9.3. SPOLJNOTRGOVINSKI UGOVORI 270
9.4. TEHNOLOGIJA IZVOZNOG POSLA 273
9.4.1 Poslovi koji prethode činu zaključivanja posla (ugovora) 273
9.4.1.1 Ispitivanje, praćenje i analiza tržišta putem savremenog menadžmenta i marketinga 274
9.4.1.2 Organizacija privredne propagande i reklame i analiza njihovih dejstava 277
9.4.1.3 Izbor kanala i načina prodaje 279
9.4 1.4 Izbor i provera boniteta poslovnog partnera 280
9.4.1.5 Pretkalkulacija izvoznog posla 280
9. 4.2 Pregovaranje, ugovaranje i zaključivanje izvoznih poslova 283
9. 4.3 Realizacija (izvršavanje) ugovora, analiza posla i odlaganje predmeta 288
9.5 TEHNOLOGIJA UVOZNOG POSLA 289
9.5.1 Utvrđivanje potrebe, istraživanje tržišta, izbor snabdevača i ostali predugovorni poslovi 291
9.5.1.1 Izbor kanala nabavke, načina nabavke i samog dobavljača 292
9.5.1.2 Komisija kupca za izbor najpovoljnijih snabdevača 293
9.5.1.3 Obezbeđenje uvoznog režima 295
9.5.1.4 Obezbeđenje sredstava za plaćanje 295
9.5.1.5 Kalkulacija uvoznog posla 295
9.5.2 Zaključivanje ugovora 297
9.5.3 Realizacija (izvršavanje) uvoznog posla 300
9.6 TEHNOLOGIJA VEZANIH POSLOVA 301
9.6.1 Kompenzacioni posao 301
9.6.2 Barter poslovi 303
9.6.3 Paralelni poslovi (ugovori) 304
9.7. SPECIFIČNI SPOLJNOTRGOVINSKI POSLOVI 305
9.7.1 Poslove oplemenjivanja 305

9.7.2 Reeksportni poslovi 306
9.7.3 Tranzitni poslovi 308
9.7.4 Lizing poslovi 309
9.7.5 Franšizing poslovi 311
9.7.6 Dugoročna proizvodna kooperacija 312
9.7.7 Poslovno-tehnička saradnja (strateške alijanse) 314
9.8 USLUGE U SPOLJNOTRGOVINSKOM PROMETU 315
9.8.1 Značaj i vrste usluga 315
9.8.2 Međunarodni transport 319
9.8.3 Međunarodna špedicija 321
Pitanja 322
PRILOZI 324

1
Glava

FUNKCIJE, ZADACI I PRINCIPI SPOLJNOTRGOVINSKOG POSLOVANJA

1. POJAM SPOLJNE TRGOVINE

Cilj je svake proizvodnje da roba dođe u potrošnju i da zadovolji neku čovekovu potrebu, bilo da je reč o sredstvima za proizvodnju (oprema, sirovine, energija), bilo sredstvima za potrošnju (aparati za domaćinstvo, odeća, obuća, energija, nameštaj, hrana i sl.).

Putem tržišta roba može stići u potrošnju na domaće tržište (unutar granica jedne zemlje, na primer Republike Srbije) ili na bilo koje strano tržište, odnosno tržište bilo koje druge zemlje u svetu. Ako roba prelazi granicu jedne zemlje i odlazi u druge zemlje – reč je o spoljnoj trgovini. Pored *spoljnih tržišta* (tržišta bilo koje zemlje u svetu van svoje matične zemlje) postoji i tzv. *svetsko tržište*. To je tržište na kome se susreću ponuda i tražnja iz svih zainteresovanih zemalja sveta. Na njemu vlada najrigoroznija konkurencija i postižu se svetski uslovi kupoprodaje, u koje spada svetski kvalitet, cene i način plaćanja, rokovi isporuka, servisiranje mašina i opreme i sl. Najbolji primer svetskog tržišta jesu svetske berze robe, usluga, deviza, novca i kapitala, kao i međunarodne licitacije i tenderi na kojima, pod istim uslovima, mogu nuditi robu sve zainteresovane zemlje sveta. Most između nacionalnog i svetskog tržišta je regionalno tržište (na primer Evropska unija – EU). To je vrsta svetskog tržišta, ali se, prilikom trgovine, sa njim moraju prebroditi regionalne trgovinske barijere. Ono je transparentan deo svetskog tržišta, ako na njemu sve zemlje, van integracije, mogu prodavati i kupovati pod istim uslovima, što u praksi najčešće nije slučaj.

Prema definiciji, spoljna trgovina predstavlja promet robe i usluga u kome se razmena obavlja između subjekata raznih zemalja tako što predmet kupoprodaje prelazi carinsku liniju i teritoriju zemlje prodavca (izvoz) ili zemlje kupca (uvoz), a koji se obavlja na osnovu zaključenih pismenih spoljnotrgovinskih ugovora. Ako se ova definicija spoljne trgovine raščlani, iz nje proizlazi sledeće:

- spoljna trgovina se obavlja između subjekata različitih zemalja, od kojih je jedan u ulozi prodavca (izvoz), a drugi u ulozi kupca (uvoz);
- roba, po pravilu, prelazi državnu granicu;
- spoljna trgovina se obavlja po određenim zakonima, a interesi učesnika se izražavaju u uredno zaključenim spoljnotrgovinskim ugovorima.

Po Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju: „*Spoljnotrgovinski promet je promet između domaćih i stranih lica koji se obavlja na osnovu ugovora zaključenih u skladu sa domaćim propisima i međunarodnim ugovorima*" (Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju, „Službeni glasnik Srbije" br 36/2009). Po istom Zakonu: "Spoljnotrgovinsko poslovanje je spoljnotrgovinski promet robe i usluga i obavljanje privrednih delatnosti stranog lica u Republici Srbiji i domaćeg lica u drugoj državi ili carinskoj teritoriji" (član 1. istog Zakona). Obavljanje privrednih delatnosti obuhvata direktno ulaganje kapitala i investicione radove stranog lica u Republici Srbiji i domaćeg lica u drugoj državi ili carinskoj terotoriji.

Kao što se vidi u Zakonu se direktno ne pominje prelaz robe preko granice, kao sastavni deo definicije spoljne trgovine. Međutim, zakon to priznaje indirektno. Naime, u ćlanu 39. se kaže: „Domaće lice kupljenu robu u drugoj državi ili carinskoj teritoriji ne mora da:

1. Uveze ako se ta roba, na osnovu ugovora, neposredno isporučuje u drugu državi ili carinsku teritoriju, ili
2. Stavi u slobodan promet, ako se ta roba nakon sprovedenog odgovarajućeg carinskog postupka otprema sa teritorije Republike Srbije." (član 39. pomenutog Zakona). Znači, da u svim drugim slučajevima roba, u spoljnoj trgovini, mora da pređe državnu granicu, odnosno carinsku teritoriju.

Pored dobara, spoljnotrgovinska razmena obuhvata i niz proizvodnih i neproizvodnih *usluga*, kao što su usluge u saobraćaju, turizmu, investiciono – građevinski radovi, bankarske usluge, naučnoinformativne usluge, konsalting i sl. Obuhvata, takođe, *međunarodni promet tehnologije, deviza – novca i kapitala, te međunarodno kretanje radne snage.*

Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju usluge definiše na sledeći način: „Spoljnotrgovinski promet usluga obavlja se u skladu sa zakonom, međunarodnim sporazumima i preuzetim obavezama Republike Srbije. Pružanje usluga domaćeg i stranog lica u drugoj državi ili carinskoj teritoriji, slobodno je. Strana lica na teritoriji Republike Srbije pružaju usluge u skladu sa propisima koji uređuju pružanje pojedinih vrsta usluga" (Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju, član 27.).

Zakon, takođe, reguliše šta su strana, a šta domaća lica u spoljnotrgovinskom poslovanju: „Domaće lice u smislu ovog zakona, je pravno lice i preduzetnik sa sedištem i fizičko lice sa prebivalištem u Republici Srbiji".

Strano lice, u smislu ovog zakona, je:

1. Pravno lice i preduzetnik sa sedištem u drugog državi ili carinskoj teritoriji,
2. Fizičko lice sa prebivalištem u drugoj državi ili carinskoj terotoriji i
3. Domaće fizičko lice sa prebivalištem ili boravištem u drugoj državi ili carinskoj terotioriji dužim od godinu dana." (Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju, član 3).

U spoljnu trgovinu mogu da se uključuju samo konkurentni proizvodi – usluge, u pogledu cene, kvaliteta, načina plaćanja, rokova isporuka i sl. Zbog toga svaka zemlja, da bi imala uspeha u spoljnoj trgovini, mora na najbolji način da kombinuje faktore proizvodnje kojima raspolaže, počev od prirodnih resursa, preko radne snage, do kapitala, tehnologije, marketinga i menadžmenta. Sve ono što je deficitarno i/ili jeftinije, uvozi se iz inostranstva, a ono što je suficitarno i/ili se može skuplje prodati u inostranstvu izvozi se u druge zemlje.

Spoljna trgovina obavlja se u veoma složenom radnom procesu koji se sastoji od nekoliko faza. Ona obuhvata razne delatnosti – od pripreme posla (izučavanje tržišta, reklama i propaganda, unapređivanje prodaje), preko proizvodnje i uspostavljanja poslovnih veza sa stranim partnerima, do zaključivanja i realizacije samog spoljnotrgovinskog posla. Taj radni proces poznat je pod nazivom *spoljnotrgovinsko i devizno poslovanje*.

Svako preduzeće pridaje veliki značaj obezbeđivanju kontinuiteta reprodukcije u proizvodnji i u prometu koji dovodi do poslovnog uspeha. Od komercijalne odnosno marketing funkcije zavisiće neprekidnost kruženja sredstava u procesu reprodukcije. To je veoma značajno za uspešno poslovanje pošto nabavka i prodaja iz prethodne faze reprodukcije predstavljaju uslov za njenu sledeću fazu. Ako se, na primer, proizvodno preduzeće ne snabde na vreme materijalom i opremom, odnosno ne pretvori novac (N) u robu (R), po formuli (N-R), neće moći da obavi proizvodnju (P), a svaki prekid u proizvodnji dovešće u pitanje prodaju (R_1) i naplatu uvećanog novca (N_1) po poznatoj formuli (R_1 - N_1). U trgovinskim preduzećima slična je međuzavisnost nabavke (N – R) i prodaje (R - N_1).

Simboli u izvedenim formulama označavaju:

N - početno angažovani novac

R – kupljenu robu

N_1 - uvećan novac od prodaje ranije nabavljene robe

P – proizvodnju i

R_1 - novoproizvedenu robu

Proizvođač i trgovac bore se za što veći *profit*. Pri tome, spoljnotrgovinsko poslovanje obezbeđuje onaj deo nabavke i prodaje koji prelazi granicu jedne zemlje i realizuje se kroz izvoz i uvoz. U protivnom, kada bi se spoljna trgovina definisala samo kao ugovor između rezidenata i nerezidenata ne bi se mogli pratiti tokovi trgovine ni poreklo robe, spoljna trgovina postala bi leglo kriminala, korupcije i izbegavanja poreza i drugih nužnih dažbina od kojih živi država.

U savremenim uslovima, pogotovo po običajima i zakonima Evrope i Amerike, spoljna trgovina ne može da se obavlja na bazi usmene reči (tu i tamo i danas ovo pravilo se primenjuje u trgovini između nekih azijskih zemalja), nego isključivo na bazi pisanih, validnih, sa stanovišta pozitivnog prava, i međunarodno zaštićenih spoljnotrgovinskih ugovora.

Poznavanje spoljnotrgovinskog i deviznog poslovanja uslov je ukupnog uspeha preduzeća, izraženog u dohotku i profitu. Obuka stručnjaka za ovu oblast više je nego ekonomski korisna i profitabilna. Jako i kvalitetno obrazovanje je garancija da će naši poslovni ljudi u kontaktima sa inostranim partnerima znati i umeti da obezbede najoptimalnije uslove za obavljanje spoljnotrgovinskih poslova.

Izvoz je deo nacionalne proizvodnje koji se prodaje u inostranstvu.

Uvoz je deo nacionalne potrošnje koji se podmiruje kupovinom robe u inostranstvu.

Izvoz i uvoz imaju svoje optimume za svako preduzeće i za zemlju u celini, pa je zadatak i spoljnotrgovinskog preduzeća i države da ih utvrdi kako bi ukupni efekti spoljne trgovine na poslove spoljnotrgovinskog preduzeća i razvoj zemlje bili što povoljniji.

2. ULOGA I ZNAČAJ SPOLJNE TRGOVINE U NACIONALNOJ PRIVREDI

Spoljna trgovina ima veliku ulogu i značaj. Bez nje savremena privreda uopšte ne bi mogla da funkcioniše, posebno u uslovima globalizacije.

Uloga i značaj spoljne trgovine ogledaju se u sledećem:

a. ona omogućuje da se na spoljna tržišta plasiraju viškovi i kupe (popune) manjkovi u robi, uslugama, novcu, kapitalu, tehnologiji i sl.;
b. dopunjuje asortiman proizvoda i usluga i omogućuje kvalitetnije zadovoljavanje ljudskih potreba – reprodukcionih i potrošačkih;
c. omogućuje postizanje povoljnijih uslova razmene cena nego ako se prodaje samo na domaćem tržištu;
d. usmerava proizvođače na primenu svetskih kriterijuma i standarda vrednovanja proizvodnje i najsavremenijeg tehnološkog progresa;
e. omogućuje stalnu komunikaciju sa svetom koja pozitivno utiče na kretanje ljudi i kapitala, kao i na obuku ljudi - proširivanje znanja i upoznavanje
f. upoznavanje kultura i običaja drugih naroda i zemalja.

Objasnićemo svaku od ovih tačaka:

a. Spoljna trgovina proizilazi iz međunarodne podele rada, a povratno istu obogaćuje i olakšava. Spoljnom trgovinom ostvaruju se značajni zadaci u okviru nacionalne privrede. Putem plasmana viškova i uvoza deficitarnih proizvoda – usluga, ona vrši značajne strukturne promene u materijalnoj proizvodnji i društvenom proizvodu svake zemlje. Na primer, naša zemlja proizvede 10.000.000 tona kukuruza, a za nacionalnu potrošnju potrebno je 5.000.000 tona. Da nije spoljne trgovine, taj višak proizvoda značio bi uzalud uložen rad i sredstva. Ali spoljnotrgovinskim procesom omogućeno je da se kukuruz proda u inostranstvu (izveze) i uveze, na primer, nafta i gas u kojima naša zemlja oskudeva. Isto tako, budući da se u Srbiji ne proizvode kafa, pamuk, kompjuteri i dr., ne bi bilo ni tih proizvoda bez spoljne trgovine. Može se navesti još mnogo sličnih primera.

b. Spoljna trgovina je korisna i kada ne dopunjuje potrebe za robom koje uopšte nema, ili je nema dovoljno, i kada se ne ostvaruje pod neposrednim motivom većeg dohotka (profita). Tada je reč o dopuni asortimana. Naime, svaki proizvođač, a posebno trgovac, želi da ponudi kompletan asortiman određenog proizvoda – usluge. A da bi to postigao i pored toga što ne proizvodi ceo asortiman, pomaže mu spoljna trgovina. Na primer, „14 oktobar“ iz Kruševca želi da ponudi sve vrste putnih i građevinskih mašina. Međutim, pošto proizvodi samo mašine do 300 konjskih snaga, može da napravi spoljnotrgovinski aranžman sa preduzećem CATERPILLAR (SAD) ili sa japanskim preduzećem KOMATSU, da međusobnom razmenom mašina dođe i do mašina od 400 i 500 konjskih snaga. Tada bi raspolagao ukupnom gamom ponude toga tipa mašina na tržištu i zadovoljio ukupne potrebe kupaca.

c. Spoljna trgovina se ne svodi samo na plasman viškova i popunu manjkova u robi i uslugama, kao i kompletiranje asortimana. Nju motiviše i zarada na uvoznim i izvoznim poslovima, veća nego da se oni obavljaju u zemlji. Spoljna trgovina umanjuje produkcione troškove i omogućava konkurentnost i na uvoznoj i na izvoznoj strani. Još su klasici ekonomije utvrdili da se jednoj zemlji isplati da izvozi i uvozi određene proizvode čak i u uslovima kada je na svetskom tržištu eksploatiše druga zemlja. Razlog tome je što se u spoljnu trgovinu uključuje najkonkurentnija roba, proizvedena i prodata po najpovoljnijim uslovima, pa se zato jeftinije kupuje i skuplje prodaje nego na nacionalnom tržištu. Osim toga, u spoljnoj trgovini uvek deluje logika masovne proizvodnje – tzv. ekonomija obima, koja omogućuje porast produktivnosti i degresiju troškova po jedinici proizvoda. Ona daje više maha slobodnoj konkurenciji, sprečavajući i umanjujući monopole, kao i previsoko i naglo kolebanje cena. Spoljna trgovina, takođe, *posreduje* u u kupoprodaji između raznih zemalja sveta (reeksportni poslovi), ne dodirujući teritoriju matične države. Na taj način se ostvaruju znatne zarade u devizama i domaćoj valuti, što takođe pozitivno utiče na ukupan dohodak preduzeća i nacionalne ekonomije u celini.

d. Spoljna trgovina stalno prisiljava domaće proizvođače da se uklope u svetske kriterijume i standarde vrednovanja proizvodnje, kao i u najsavremeniji tehnički progres.

Ko nije sposoban da pruži konkurentnu cenu, kvalitet, način pakovanja, asortiman i slično, koje će svet prihvatiti, brzo će biti eliminisan sa svetskog tržišta, pa će morati ili da prodaje samo u zemlji ili da zaključuje tzv. bilateralne trgovinske i platne sporazume sa pojedinim zemljama na osnovu kojih može prodavati pod uslovima lošijim od svetskih. U uslovima globalizacije konkurentska borba za domaće proizvođače jednako je validna i na domaćem tržištu. Iako su međusobni bilateralni trgovinski i platni sporazumi sudbina nerazvijenih zemalja, bez borbe za primenu svetskih merila vrednosti nema razvoja ni uspeha na tržištu. Jasno je da se spoljna trgovina uvek ostvaruje u okviru postojećeg spoljnotrgovinskog i deviznog sistema koji određena zemlja u trgovini sa svetom primenjuje.

e. Spoljna trgovina omogućuje stalnu komunikaciju sa svetom, a mogućnosti međunarodnog saobraćaja između ljudi, preduzeća i država svakodnevno se proširuju. Saobraćajna sredstva se stalno osavremenjuju. Nekada je trebalo nekoliko dana, pa i meseci, da se uspostavi kontakt između kupca i prodavca, a danas se to može obaviti u svako doba i automatski, putem interneta, telefaksa, video konferencije ili satelitske televizije. I samo kretanje – putovanje ljudi iz zemlje u zemlju, posebno u uslovima savremenog avio saobraćaja, postalo je izuzetno brzo. Dostignuti stepen tehničke savršenosti saobraćajnih sredstava povoljno utiče na proširenje obima međunarodne razmene i kretanje ljudi. Povećava se njihova transportna moć, proširuje mreža puteva, postiže veća brzina i sigurnost saobraćaja. Savremenim tehničkim sredstvima, materijalna dobra, ljudi i misli, veoma se brzo prenose kroz ceo svet. Sve to pozitivno utiče na kretanje ljudi i kapitala, povećanje znanja ljudi, kao i bolje upoznavanje sa kulturom i običajima naroda drugih zemalja i na transfer pozitivnih iskustava u zemlju. To istovremeno omogućuje da međunarodna trgovina ne obuhvata samo razmenu nego i poslove inženjeringa i otvaranje proizvodnih pogona krupnih kompanija širom sveta, koji pozitivno utiču ne samo na svoju zemlju, nego i na razvoj drugih zemalja u svetu.

3. SLIČNOSTI I RAZLIKE IZMEĐU UNUTRAŠNJE I SPOLJNE TRGOVINE

Unutrašnja i spoljna trgovina su slične, ali i značajno različite. Sličnosti su u njihovoj posredničkoj ulozi, u delovanju ekonomskih zakona kod formiranja cena, u organizaciji tržišta i u tehnici trgovanja.

Najznačajnija sličnost između unutrašnje i spoljne trgovine je u njihovoj **posredničkoj ulozi** tj. da i jedna i druga posreduju između proizvođača i potrošača. Posredovanje je trojne prirode: a) interpersonalno; b) interlokalno i c) intertemporalno.

a. Trgovina posreduje između personificiranih proizvođača i potrošača, dakle (između ličnosti koji se jedanput pojavljuju u proizvodnji u vidu preduzimača kao organizatora proizvodnje, a drugi put u licu potrošača koji na tržištu - u trgovinama, na pijacama, putem interneta i sl.- kupuju tu robu. Radi se, dakle, o posredovanju između ličnosti (lat. persona) i otuda se u ovom slučaju govori o **interpersonalnom posredovanju.**

b. Trgovina posreduje, u prostoru - između mesta gde se roba proizvodi i mesta gde se roba troši, sa većom ili manjom udaljenošću između tih mesta. Uvek je potrebno da se sa robom, u tom međuprostoru, stručno manipuliše, što znači da se ona dobro upakuje, zaštiti od rasipanja, pravilno transportuje i iznese na tržište. Trgovina obavlja sve te poslove i nosi uvek rizik koji se pojavljuje po osnovu transporta (prevoza) i naplate robe, bilo da se radi o unutrašnjem ili međunarodnom prometu robe.

   U ovom slučaju trgovina posreduje između mesta (lat. locus) proizvodnje i mesta potrošnje i zato se govori o **interlokalnom** posredovanju trgovine.

c. U funkciji **intertemporalnog posredovanja** (lat. tempus-vreme) trgovina preduzima sve potrebne radnje da bi se premostile vremenske razlike od momenta proizvodnje do momenta potrošnje. Redak je, naime, slučaj da se proizvedena roba neposredno po završenom procesu proizvodnje, odmah iznosi na tržište i prodaje potrošaču. Proizvedenu robu, od strane trgovine, valja otkupiti onda kada se ona najviše nudi jer je tada njena cena niža, a njenu prodaju izvršiti u vreme kada se ona najviše traži, uključujući i proces zamrzavanja i skladištenja.

Savremena trgovina je, u stvari, dobila nove kvalitete baš time što se ona sve više osposobljava da u prilagođenim prostorijama - silosi, hladnjače, sušare, magacini – neke sezonske proizvode lageruje i održava u skoro nepromenjenom stanju, a da ih prodaje u vreme kad su oni najpotrebniji. Ovo je slučaj sa raznim poljoprivredno - prehrambenim proizvodima. Slično je i sa mnogim industrijskim proizvodima. Letnju obuću i odeću valja proizvoditi na zimu, prolećnu na jesen, a zimsku u leto. To je uslov da bi se odgovarajuća roba mogla masovno izneti na tržište u vreme njene sezone.

U intertemporalnoj ulozi, a u fazi lagerovanja, manipulacije, sortiranja i slično trgovina ne samo što održava kvalitet određene robe, nego posredno na isti dodatno pozitivno utiče tj. isti uvećava (staro vino**,** stara prepečenica i sl.). Ona se ovde, zapravo pojavljuje kao produžena ruka proizvodnje **–** nastavak proizvodnog procesa. (Aleksić, Unković, 1979., str. 10. i 11.).

Delovanje ekonomskih zakona kod formiranja cena je sledeća sličnost unutrašnje i spoljne trgovine. Zakon ponude i tražnje, kao jedan od osnovnih ekonomskih zakona, jednako deluje i u unutrašnjoj i u spoljnoj trgovini. Ako se radi o njegovom ograničenju zbog dejstva monopola (imperfektna konkurencija) ili mera države, kojima ona utiče na održavanje ravnoteže u privredi, ti uticaji su jednako mogući i u unutrašnjoj i u spoljnoj trgovini. Ovde je jedina razlika što se cene kod spoljne trovine mnogo objektivnije mere jer deluje ponuda roba iz celog sveta.

Organizacioni oblici tržišta ili kanali marketinga su, takođe, slični u unutrašnjoj i u spoljnoj trgovini. I u unutrašnjoj i u spoljnoj trgovini može se organizovati prodaja i kupovina robe na berzama, aukcijama, licitacijama, tenderima, sajmovima, prikupljanjem ponuda, direktnom pogodbom, putem telefona, pošte, radija, televizora, interneta i sl. Malo je teže organizovati međunarodne kupovine i prodaje, jer međunarodna roba podleže carinjenju i primeni različitih deviznih kurseva, ali u samoj suštini trgovine sa stanovišta kanala marketinga, nema ozbiljnijih razlika da li se radi o unutrašnjoj ili spoljnoj trgovini.

Tehnika trgovine je takođe slična u unutrašnjoj i spoljnoj trgovini. Kad se radi o plasiranju ponuda i upita, pregovaranju, zaključivanju ugovora, realizaciji poslova ne postoji značajnija razlika unutrašnje i spoljne trgovine. Razlika je što strana roba podleže carinjenju, preračunavanju cena putem deviznog kursa, specijalnom sistemu plaćanja i najčešće većoj udaljenosti, što sve inicira veće rizike u spoljnoj nego u unutrašnjoj trgovini, ali je sama tehnika trgovine ista.

Postoje i *značajne razlike* između unutrašnje i spoljne trgovine. Osnovne su u:

- nejednakoj mobilnosti faktora proizvodnje;
- različitim monetarnim sistemima;
- trgovinskim ograničenjima;
- nivou rizika i
- fizičkom prelasku robe preko granice, kad se radi o spoljnoj trgovini.

Nejednaka mobilnost faktora proizvodnje svodi se na Rikardovu tezu da su između zemalja faktori proizvodnje (zemlja, rad i kapital) nemobilni. Međutim, jedno je druga polovina 18 veka kada je nastala njegova teorija, a drugo vreme današnjeg dejstva svetske globalizacije. Danas se i između zemalja slobodno kreću ne samo robe i usluge nego i faktori proizvodnje. Pa, ipak, jedno je granica unutar jedne zemlje, a drugo kretanje faktora proizvodnje u druge, najudaljenije zemlje sveta. I pored toga, što je Rikardova teza u praksi opovrgnuta, posebno teorijom Olina i savremene škole o jednakoj pokretljivosti faktora proizvodnje u unutrašnjoj i u spoljnoj trgovini, još uvek postoji veća mobilnost kod kretanja faktora proizvodnje unutar jedne zemlje, kod svih faktora, a pogotovo kod kretanja radne snage. Dobijanje radne dozvole u drugim zemljama i dalje podleže rigoroznim nacionalnim procedurama u cilju zaštite domaćeg tržišta rada. Kapital i tehnologije, pa i proizvodi vezani za prirodu (drvo, rude, nafta, gas, šumski plodovi, voće, povrće i sl.) kad se od iste otrgnu i postanu roba, su u visokom stepenu mobilni i između zemalja. Na to posebno utiču savremene mogućnosti transporta i razmene informacija, sve veće izjednačavanje uslova života i prilagodljivost ljudi za rad u različitim zemljama i sredinama. Faktori su posebno mobilni unutar regionalnih ekonomskih integracija objedinjeno, a u svakom slučaju više nego sa zemljama van integracije.

Različiti monetarni sistemi predstavljaju jednu od glavnih razlika unutrašnje i spoljne trgovine. Nasuprot čisto domaćim poslovima, međunarodni poslovi se odvijaju u svetu mnogo valuta i monetarnih sistema. „**Strana valuta**, česta prepreka koja se pojavljuje tokom međunarodnih pregovora, je uvek prisutna poteškoća kod sklapanja međunarodnih

poslova, koja se pokazala nepremostivom preprekom u nekim slučajevima." (Salakjuz, 2006., str. 75). Naime, svaka zemlja ima svoju valutu kao zakonsko sredstvo plaćanja i različit sistem cena koji utiče na kurs nacionalne valute. Posledice i poteškoće ovoga se javljaju kad treba cenu robe izraženu u nacionalnoj valuti pretvoriti u cenu robe izraženu u nekoj međunarodno priznatoj valuti. Pošto postoje različiti sistemi cena u pojedinim zemljama redak je slučaj da se unutrašnja vrednost neke nacionalne valute, koja odražava njenu kupovnu moć na domaćem tržištu, podudara sa cenom iste robe u drugim zemljama, koja se meri odnosom deviznih kurseva.

Svaka zemlja utvrđuje svoj sistem deviznog kursa, kojima meri vrednost svoje, u odnosu na valute drugih zemalja. Pri tome, često, dolazi do uspostavljanja nerealnih odnosa vrednosti (do precenjivanja ili podcenjivanja valuta pojedinih zemalja iz različitih razloga). To nije bilo moguće u doba zlatnog standarda, kada su se odnosi između valuta automatski uspostavljali. Tada nacionalni monetarni sistemi nisu predstavljali prepreku za spoljnu trgovinu. Danas devizni sistem, posebno devizni kursevi, predstavljaju, često, ograničavajući faktor rasta spoljne trgovine, a u svim varijantama, razliku između unutrašnje i spoljne trgovine. U unutrašnjoj trgovini postoje samo cene, ne i devizni kursevi, a u spoljnotrgovinskom poslovanju na rentabilnost poslova utiču paralelno i cene i devizni kursevi.

Carine i **razna druga ograničenja u spoljnoj trgovini** (kontingenti, kvote, dozvole, saglasnosti, prelevmani, obavezna prodaja deviza, međunarodni standardi kvaliteta mere indirektnog protekcionizma) primenjuju se u spoljnoj, a ne i u unutrašnjoj trgovini i predstavljaju trajnu i značajnu razliku između unutrašnje i spoljne trgovine. Ako se mnoge mere i ukinu nikada ne mogu nestati carinske barijere na granici. Čak i ako bi se carinske stope ukinule, procedura carinjenja, radi zaštite kvaliteta - zdravlja i bezbednosti građana, uvek moraju postojati. Promet određenih proizvoda (npr. droga, trafiking, oružje) obavezno se podvrgava kontroli i u unutrašnjoj trgovini.

Nivo rizika je veći u spoljnoj nego u unutrašnjoj trgovini. To nije uslovljeno samo udaljenijim transportom, jer nekada transport unutar jedne zemlje (na primer Rusije) je mnogo udaljeniji nego između mnogih zemalja. Svetski poslovi prelaze političke, kulturološke i ideološke granice U spoljnoj trgovini se, često, prelaze granice više zemalja, različite su carinske stope i mere državne politike, poreski sitemi, kamatne stope, devizni kursevi, konjunkturne promene na tržištima pojedinih zemalja, postoji više piraterije i kriminalnih grupa i sl. Jednostavno rečeno, rizici su mnogo veći u spoljnoj, nego u unutrašnjoj trgovini.

Fizički prelazak robe preko granice predstavlja glavnu specifičnost spoljne trgovine. Kod unutrašnje trgovine roba ostaje u granicama jedne zemlje, a kod spoljne trgovine roba, u principu, napušta granice jedne zemlje i odlazi u druge zemlje. To adekvatno prati i statistika spoljne trgovine.

4. ZADACI SPOLJNOTRGOVINSKIH PREDUZEĆA I DRUŠTVA

Rastuća proizvodnja i usluge iziskuju sve veća tržišta. Da bi imala uspeh na tržištu, spoljnotrgovinska preduzeća stalno moraju da usavršavaju svoj menadžment, prilagođavajući organizaciju zahtevima tržišta i preduzimajući permanentno usavršavanje svojih kadrova. Osnovni zadaci spoljnotrgovinskog preduzeća u okviru razmene sa inostranstvom sastoje se u sledećem:

- stalnom i preventivnom izučavanju i analizi spoljnih tržišta, preventivno, tj. pre nego se uđe u proces proizvodnje robe i usluga.
- svu robu namenjenu izvozu plasirati pod najpovoljnijim uslovima, u pravo vreme i na pravom mestu,
- u granicama svojih deviznih mogućnosti nabaviti iz uvoza opremu, repromaterijal i proizvode široke potrošnje pod najpovoljnijim uslovima;
- na najekonomičniji i najrentabilniji način obavljati i sve druge spoljnotrgovinske poslove, uključujući i poslove reeksporta, dugoročne proizvodne kooperacije, poslovno-tehničke saradnje, građevinarstva po sistemu inženjeringa, ulaganja kapitala i sl.

Da bi ispunilo ovako ozbiljne zadatke, spoljnotrgovinsko preduzeće mora imati

dobro razgranatu i efikasno organizovanu spoljnotrgovinsku mrežu, tzv. kanale prodaje u zemlji i inostranstvu, raspoloživ prostor, opremu i sposobne kadrove.

Stalno i preventivno izučavanje i analiza spoljnih tržišta zahteva podsećanje na dva velikana ostvarivanja uspeha u privredi i na spoljnom tržištu: Pitera Drakera i Akia Moritu. Piter Draker dao je čuvenu definiciju efektivnosti i efikasnosti: „efektivnost znači raditi prave stvari, a efikasnost raditi stvati na pravi način“ (Drucker, 1995). Raditi prave stvari znači izabrati pravu delatnost - zanimanje firme, da li se baviti proizvodnjom, trgovinom ili finansijama i u kojim sve oblastima. Raditi stvari na pravi način znači raditi iste produktivno, ekonomično i rentabilno. Za jedno i drugo, tj. ostvarivanje efektivnosti i efikasnosti potrebno je savremeno istraživanje tržišta i analiza komparativnih tržišta, a to se može ostvariti samo uz primenu koncepta savremenog marketinga. To se posebno vidi iz misli Akia Morite tvorca i dugogodišnjeg prvog čoveka SONY-a: „Mi ne opslužujemo tržišta, mi ih stvaramo“ (Morita, 1985., str 36). To je Morita i dokazao na novim, u celom svetu izuzetno prihvaćenim, proizvodima: džepni tranzistor, vokmen, video, diskete DVD i slično.

Svu robu namenjenu izvozu plasirati po najpovoljnijim uslovima, u pravo vreme i na pravom mestu. Ovaj zadatak spoljnotrgovinskog preduzeća ima oslonac u prvom zadatku. Ako je dobro istraženo i izanalizirano svako moguće izvozno tržište, problem realizacije proizvedene robe i usluga biće manji. No, vremenska dimenzija utiče na, inače,

teško predvidive ćudi tržišta i njegovu kolebljivost. Dopunske radnje, prikupljanja svih informacija i percepcija tržišta pre prodaje, uvek su neophodne od strane menadžmenta, da bi se roba namenjena izvozu plasirala u pravo vreme, na pravom mestu i pod najpovoljnijim uslovima.

U granicama svojih deviznih mogućnosti nabaviti iz uvoza opremu, repromaterijal i proizvode široke potrošnje pod najpovoljnijim uslovima. Ova nabavka može biti za svoje potrebe (direktna nabavka za svoje poslovanje) i radi zarade razlike u ceni između nabavne i prodajne cene robe, odnosno provizije u komisionom odnosu (posrednička spoljna trgovina). Uvozna preduzeća i društva za ove poslove moraju biti sposobna, a pogotovo platežno sposobna sa stanovištva konvertibilnih plaćanja. Ako radi devizno tržište i ako su kupovine i prodaje deviza na njemu slobodne, dovoljno je da preduzeća (kada uvozi za sebe) i klijenti (kod uvoza u posredničkom odnosu) imaju adekvatan iznos dinarskih sredstava, kojima na deviznom tržištu kupuju devize. Ako ne radi devizno tršište, ili kupovine i prodaje deviza na njemu nisu slobodne, onda se moraju koristiti devize sa sopstvenog deviznog računa, devize iz zaduživanja u inostranstvu, kao i iz tekućih deviznih rezervi za pojedine namene koje odobrava država.

Na najekonomičniji i najrentabilniji način obavljati i sve druge spoljnotrgovinske poslove, uključujući i poslove reeksporta, dugoročne proizvodne kooperacije, poslovno-tehničke saradnje, građevinarstva po sistemu inženjeringa, ulaganja kapitala i slično. Izvoz i uvoz, ma koliko značajni, nisu jedini poslovi u spoljnoj trgovini. Postoji i niz drugih, pomenutih i nepomenutih, spoljnotrgovinskih poslova, od kojih zavisi ne samo uspešnost koja proizilazi iz zadataka spoljnotrgovinskog preduzeća, nego i uspešnost privrede bilo koje zemlje u celini.

5. PRINCIPI SPOLJNOTRGOVINSKOG POSLOVANJA

Dobra organizacija spoljnotrgovinskog, kao i svakog drugog, preduzeća daje mogućnost da se ostvare **četiri ključne misije** odnosno odgovornosti preduzeća i to:

- ekonomska odgovornost,
- pravna odgovornost,
- etička odgovornost i
- filantropska odgovornost.

Ove misije odnosno odgovornosti prikazane su na donjem grafikonu

Šema 1. Piramida ukupne odgovornosti preduzeća

Izvor: Momčilo Milisavljević, Savremeni strategijski menadžment, Megatrend, Beograd, 2005., str. 546.

Svako preduzeće mora da se pridržava sve četiri pomenute odgovornosti:

Ekonomska odgovornost je oslonac za sve druge odgovornosti. Samo rentabilno preduzeće (sa značajnim prinosom, sa visokom dobiti, tržišnim učešćem i povoljnom stratreškom pozicijom na osnovu diferentne prednosti) od koristi je zaposlenim, stejkholderima i društvu. U društvu mora da preovlađuje svest da je uspešno samo rentabilno preduzeće, na osnovu čega treba vrednovati i menadžment preduzeća.

Pravna odgovornost je sposobnost preduzeća da posluje po zakonima. To znači da preduzeće posluje na način koji je konzistentan sa očekivanjima države i lokalne zajednice. Konkretnije rečeno, to znači poštovanje i pridržavanje zakona po latinskoj izreci *pakta sunt servanda* (zakoni se moraju primenjivati). Podrazaumeva se da se i ugovori moraju poštovati i da nepoznavanje zakona ne oslobađa od odgovornosti (*ignorantio legis nocet*).

Etička odgovornost znači ponašanje preduzeća prema društvenim običajima i etičkim normama. Te norme se sa vremenom menjaju, a osnovno je da se etičke norme ne smeju podrediti ostvarivanju ekonomskih ciljeva poslovanja. Etika ne trpi laži, prevare, kriminal i korupciju.

Filantropska odgovornost podrazumeva da preduzeće bude adekvatno uklopljeno u okruženje, da bude darodavac, saglasno svojim mogućnostima. To znači da preduzeće svojim sredstvima doprinosi poboljšanju kvaliteta života, kako svojih radnika, tako i sredine u kojoj posluje, da podržava društvene manifestacije i pomaže u rešavanju ljudskih sudbina.

Principi spoljnotrgovinskog poslovanja predstavljaju određena ponašanja subjekata koji obavljaju spoljnotrgovinske poslove. Oni proizilaze iz pomenute misije i odgovornosti preduzeća, samo su konkretniji. Ta pravila moraju odražavati obostrane interese subjekata koji zaključuju spoljnotrgovinske poslove. Pored toga, moraju garantovati kvalitetno obavljanje tih poslova i njihovu sigurnost kako bi se izbegli veliki nepredviđeni rizici koji su mogući u spoljnotrgovinskom poslovanju, ukoliko se preventivno ne preduzmu adekvatne mere i aktivnosti.

Principi spoljnotrgovinskog poslovanja moraju, takođe, garantovati zakonitost, poslovni moral i etičke norme poslovanja, čuvanje referenci, ugleda i poverenja subjekata koji nose spoljnotrgovinske poslove, kao i ugleda zemalja kojima ti subjekti kao nosioci spoljnotrgovinskih poslova pripadaju. Mnogi spoljnotrgovinski poslovi često sadrže i elemente tajnosti, pa se u okviru principa spoljnotrgovinskog poslovanja mora štititi poslovna tajna, jer je odavanje poslovne tajne strogo sankcionisano u spoljnotrgovinskom pravu.

U okviru principa spoljnotrgovinskog poslovanja mora se liberalizovati tržište i uspostavljati ravnoteža ponude i tražnje, izbegavati nelojalna utakmica (konkurencija) na tržištu, kao i monopolsko ponašanje na štetu kupaca i drugih zemalja.

Spoljnotrgovinsko poslovanje je prava moralna disciplina, o čemu uvek moraju voditi računa svi učesnici toga poslovanja.

Principi spoljnotrgovinskog poslovanja imaju svoju suštinsku odnosno naučnu dimenziju i zakonsku dimenziju.

Suštinski principi spoljnotrgovinskog poslovanja su:

- poslovni i proizvodni standardi,
- ekonomski interes,
- sigurnost posla,
- zaštita poslovne tajne,
- nemonopolsko ponašanje i sprečavanje nelojalne utakmice (konkurencije).

(Unković, 2007., str 16-20).

5.1. POSLOVNI I PROIZVODNI STANDARDI

Da bi moglo uspešno poslovati u spoljnoj trgovini, preduzeće mora da primenjuje savremene poslovne i proizvodne standarde koje kupac zahteva. U te standarde spadaju, pre svega, kvalitet – asortiman i dizajn proizvoda, način pakovanja i obeležavanja, cene, održavanje, rokovi isporuka, komunikacije sa javnošću, pravilno obaveštavanje javnosti o proizvodima i uslugama, istinita reklama i propaganda i slično.

Svaka površnost i nepridržavanje poslovnih i proizvodnih standarda skupo se plaća u spoljnoj trgovini, kao što se i dobro poslovanje nagrađuje i o njemu brzo pročuje. Ovde se najbolje može primeniti narodna izreka: »Dobro se nadaleko čuje, a zlo još dalje».

Sa razvojem tehnologije, informatike i komunikacija standardi nisu više pitanje samo pojedinih preduzeća i zemalja. Oni se unificiraju na širem svetskom privrednom prostoru, u svim ili većini zemalja sveta. To znači da je u poslednje vreme došlo do unifikacije standarda u spoljnoj trgovini. Nadležni, u svetu priznati, instituti daju potvrde – ateste i uverenja o homologaciji da određeni proizvodi – usluge, te standarde ispunjavaju, pa mogu biti predmet međunarodne trgovine.

Najnoviji primer su standardi kvaliteta Međunarodne organizacije za standarde (koja posluje u okviru sistema Ujedinjenih nacija). Oni se u praksi označavaju kao standardi kvaliteta ISO 9 000 i ISO 14 000. Njih su prvo prihvatile i u poslovanje uvele članice Evropske unije: Nemačka, Francuska, Velika Britanija, Italija, Španija, Portugalija, Grčka, Belgija, Luksemburg, Holandija, Danska, Irska, Švedska, Finska i Austrija, a istovremeno ili nešto kasnije i mnoge druge zemlje sveta. Jugoslavija (naslednica Srbija) je, takođe, potpisala sporazum o usvajanju standarda ISO, a naša renomirana preduzeća već su dobila saglasnost da na domaćem i svetskom tržištu posluju pod zaštitnim znakom kvaliteta pomenutih standarda. Postoji i standard HACCP koji se odnosi na ispravnost prehrambenih proizvoda. Evropska unija ima svoje standarde kvaliteta sa oznakom CE. Postoje i standardi Halal kod izvoza u muslimanske zemlje, Haram popularno Košer standard kod prodaje Jevrejima, a još uvek postoje i specifični nacionalni standardi u svakoj zemlji.

5.2. EKONOMSKI INTERES

Spoljnotrgovinska preduzeća i društva rukovode se, pri obavljanju spoljno-trgovinskih poslova, sticanjem profita. Imajući u vidu uslove zaključivanja i obavljanja određenog spoljnotrgovinskog posla, spoljnotrgovinska preduzeća i društva sastavljaju spoljnotrgovinske kalkulacije, kako bi većom produktivnošću rada i nižim troškovima smanjila cenu i postigla konkurentnost u spoljnoj trgovini. Time se stvaraju pogodni uslovi za rentabilne spoljnotrgovinske poslove, za povećanje profita i izbegavanje eventualnih gubitaka.

Iako je osnovni princip da na spoljnotrgovinskim poslovima ne treba gubiti, u praksi postoje i izuzeci. Na primer, da bi preduzeća koja znatno zavise od uvoza došla do konvertibilnih deviza (pogotovo ako domaća valuta nije konvertibilna), svoje eventualne nominalne gubitke na nekom spoljnotrgovinskom poslu pokrivaju višim cenama svojih proizvoda na domaćem tržištu. Tu nužnost je nametnula praksa, iako se, u principu, ne može podržati nepovoljniji položaj domaćih kupaca u odnosu na inostrane, kada je reč o bilo kom proizvodu ili usluzi, pogotovo ne na duže staze.

Pravilo prodaje ispod praga rentabilnosti često primenjuju transnacionalne i multinacionalne kompanije kada su zainteresovane za osvajanje nekog novog tržišta i potiskivanje sa njega međunarodne konkurencije. Inače, pravilo ponašanja ovih kompanija jeste obim profita u celini radi stimulisanja ukupnog razvojnog procesa, a ne zarada profita po svaku cenu na svakom pojedinačnom spoljnotrgovinskom poslu.

Prodaja proizvoda u inostranstvu po cenama nižim od uobičajenih proizvodnih troškova ili nižim od realnih tržišnih cena u međunarodnoj trgovinskoj praksi naziva se *damping*. Ovo je radnja koja nije dozvoljena u svetskoj trgovini i kažnjava je po propisima Svetske trgovinske organizacije.

Pri ostvarivanju principa ekonomskog interesa u spoljnoj trgovini, uvek se mora voditi računa o ravnoteži interesa oba partnera – kupca i prodavca, uvažavajući prisustvo i snagu konkurencije.

5.3. SIGURNOST POSLA

Spoljna trgovina je više izložena rizicima nego unutrašnja trgovina. Roba se transportuje u druge zemlje uz sve poteškoće prelaska granice, posebno na carini, kao i uz plaćanje niza dažbina u zemlji uvoznici, često i nepredviđenih, što može uticati na rentabilnost posla. Ona je posebno izložena promenama kamatne stope i deviznog kursa, koji, takođe, utiču na spoljnotrgovinsku kalkulaciju. Izložena je i riziku naplate, kako usled solventnosti potpisnika ugovora, tako i usled eventualnog uvođenja vanrednih mera od strane države (devalvacija nacionalne valute ili zabrana transfera deviza u inostranstvo usled platnobilansnih poremećaja). Osim toga, roba je izložena i transportnim rizicima, riziku njene krađe ili havarije na putu i slično.

Ni najatraktivniji spoljnotrgovinski posao (sa visokim profitom) ne znači mnogo ako roba ne stigne do odredišta ili se, pak, posao ne naplati. Zato je pravilo da se svi poslovi u spoljnoj trgovini osiguravaju bilo adekvatnim bankarskim instrumentima,bilo hipotekom, bilo osiguranjem kod odgovarajućih osiguravajućih društava u zemlji i/ili u inostranstvu.

Rizici u spoljnoj trgovini mogu se podeliti na:

- komercijalne i
- nekomercijalne rizike.

Komercijalni rizici su, na primer, ugovaranje kvaliteta, cene, pariteta isporuke, načina plaćanja i sl. Ove rizike je teško osigurati, a ukoliko se i osiguravaju, to je moguće jedino kod redovnih osiguravajućih društava i uz visoku premiju osiguranja.

Nekomercijalni rizici su, na primer, požar, poplava, dugotrajni štrajkovi, rat, državni prevrati, nemogućnost naplate, zabrana transfera deviza u inostranstvo, moratorijum na dugove i sl. To su rizici koji se u pravu nazivaju višom silom. Za osiguranje poslova od ovih rizika većina zemalja u svetu ima specifične organizacije: Nemačka – Hermes, Francuska – Coface, Italija – Sace, SAD – Eximbank, Rusija – Eximgarant i sl. Premije kod ovih organizacija su niže budući da država u mnogim slučajevima iz budžeta sufinansira osiguranje izvoza od nekomercijalnih rizika.

5.4. ČUVANJE UGLEDA I POVERENJA

Poslovanje mnogih preduzeća zavisi od spoljne trgovine. Njihovi uspesi i neuspesi zavise od uspešnosti spoljnotrgovinskih poslova. Neka preduzeća skoro celu proizvodnju usmeravaju na spoljna tržišta, neka polovinu proizvodnje, a neka znatno manje ili uopšte nisu uključena u spoljnu trgovinu, što je u praksi sasvim retko. Na primer, naša preduzeća iz oblasti brodogradnje, godinama su izvozila više od 95% svoje ukupne godišnje proizvodnje; Srbija proizvodi oko 50 000 tona malina godišnje, od čega se samo 2 000 do 3 000 tona troši u zemlji, a ostalo se izvozi; Rudarsko-topioničarski basen Bor, izvozi više od 70% svoje ukupne godišnje proizvodnje u inostranstvo itd.

Većina preduzeća, dakle, ne obavlja jednokratno spoljnotrgovinske poslove, već od njih trajno živi. Da bi trajno uspešno poslovalo, preduzeće mora držati do svoga imena, čuvati reč, ugled i poverenje, uredno ispunjavati svoje obaveze, dosledno sprovoditi zakone i klauzule spoljnotrgovinskih ugovora.

Od stečenog ugleda i međusobnog poverenja partnera u spoljnoj trgovini zavisi da li će uopšte doći do određenog spoljnotrgovinskog posla, zatim da li će on biti rentabilno realizovan, a posebno da li će se jednom dobijen posao obnoviti.

Prave spoljnotrgovinske firme eliminišu nesolidne partnere iz prošlosti, a tokom saradnje sa novim, do tada neproverenim partnerima, obavezno traže proveru njihovih poslovnih referenci (boniteta). Dokument o proveri obično daju privredne, odnosno trgovinske komore pojedinih zemalja, ugledne svetske banke, specijalne vladine institucije, a u poslednje vreme sve je više privatnih firmi koje se bave proverom boniteta preduzeća – potencijalnih partnera u spoljnoj trgovini. Jedna od najuglednijih na svetu privatnih firmi za procenu boniteta poslovnih partnera u spoljnoj trgovini, jeste američka firma «Dun & Bradstreet» iz Njujorka, koja ima svoje sedište i u Beogradu.

5.5. ZAŠTITA POSLOVNE TAJNE

Spoljnotrgovinski poslovi se u osnovi, obavljaju na principima otvorenosti i javnosti, pogotovo što je spoljna trgovina kompjuterizovana, a mnogi spoljnotrgovinski poslovi obavljaju se i putem Interneta. Međutim, postoje i određene **poslovne tajne**. To su najčešće:

- podaci od interesa za odbranu i bezbednost zemlje,

- podaci i dokumenta čije bi prerano otkrivanje (na primer, visina ponuđenih cena) ugrozilo dobijanje određenih poslova za preduzeće, a time destabilizovalo njegovu ukupnu poslovnu politiku,
- izumi, recepture i inovacije koje se ne smeju saopštiti u javnosti pre nego što ih njihovi pronalazači budu zvanično patentirali, odnosno primenili i iskoristili u proizvodnji i unovčili.

Svi koji rade na poslovima kod kojih je neophodno čuvati poslovnu tajnu, dužni su da tu tajnu čuvaju u vreme objavljivanja pomenutih poslova, kao i određen broj godina posle toga.

Poslovna tajna regulisana je zakonima i uredbama – kad su u pitanju državni organi i zaštita državnih tajni, a odgovarajućim pravilnicima i ugovorima o radu – ako je reč o poslovnim tajnama preduzeća. Oni koji rade na pomenutim poslovima, moraju se dosledno pridržavati tih zakona, uredaba i/ili pravilnika, jer su sankcije za odavanje poslovnih tajni vrlo rigorozne, počev od suspenzije sa posla, pa do krivične odgovornosti – u zavisnosti od štete koju odavanje tih tajni može prouzrokovati.

5.6. NEMONOPOLSKO PONAŠANJE I SPREČAVANJE NELOJALNE UTAKMICE (KONKURENCIJE)

Monopoli su džinovska preduzeća koja presudno utiču na ponudu i/ili tražnju i

formiranje cena u svojoj delatnosti. Ukoliko je u pitanju samo jedno preduzeće, to je čisti *monopol*, a dva preduzeća čine *duopol.* U praksi obično tri ili više preduzeća vladaju ponudom određenih proizvoda i takvo tržišno stanje naziva se *oligopol.*

Monopoli koji raspolažu ogromnom privrednom snagom i imaju svoje «ćerke» i «unuke» u mnogim zemljama, nazivaju se *transnacionalne* i *multinacionalne kompanije.*

Transnacionalne kompanije su vlasništvo jedne zemlje, imaju centralizovanu upravu i filijale u više zemalja, dok su multinacionalne kompanije vlasništvo više zemalja.

Prvi veliki monopoli (kompanije) nastali su u Holandiji, Engleskoj, Francuskoj i Nemačkoj, ali su svoj najveći razvoj doživeli u SAD. Godine 1870. Rokfeler (D. Rockfeller) osniva prvu kompaniju za proizvodnju nafte – «Standard Oil Company». Godine 1872. osnovana je «General Electric Company», a 1901. godine «United States Steel Corporation» i tako redom.

Kompanije pružaju niz prednosti zemljama kojima pripadaju, na primer, ubrzan razvoj, visoke zarade, profit i sl., ali zato imaju negativan uticaj na potrošače, budući da određuju visoke cene svojih proizvoda, često i iznad kupovne moći potrošača.

Upravo je nepovoljan uticaj monopola na potrošače i uslovio da se monopoli u mnogim zemljama zakonski ograniče (pa i zabranjuju) i kontrolišu. Tako je u SAD već 1890. godine donet prvi antimonopolski zakon, tzv. Sherman Anti-Trust Act. Prema ovom zakonu, u proizvodnji i drugoj delatnosti postoji monopol ukoliko četiri ili manje firmi kontrolišu više od 50% proizvodnje ili druge delatnosti. Svrha tog zakona bila je da se stimuliše konkurencija, obaraju cene i otklanjaju druge slabosti monopola. Slični zakoni kasnije su usvojeni u Evropskoj uniji i mnogim drugim zemljama, uključujući i Srbiju, gde je, takođe, formirana i Antimonopolska komisija, kao nezavisno telo.

Najčešći oblici nelojalne utakmice (konkurencije) u praksi su sledeći:

- lažno obaveštavanje o proizvodima (na pakovanju je označen jedan, a u sadržaju drugi kvalitet proizvoda, obično lošiji),
- lažno reklamiranje proizvoda,
- iznošenje neistinitih podataka o konkurenciji i njenim proizvodima i uslugama, radi izvlačenja ličnih koristi i nanošenja štete konkurenciji, kao i
- razni drugi oblici nelojalne utakmice, koji se svode na prevare, obmane, neispunjavanje obaveza na štetu potrošača i drugih proizvođača.

Svi oblici nelojalne utakmice pravno su sankcionisani, i to od novčanih kazni, zabrane rada u određenoj delatnosti, pa do kadrovskih suspenzija i krivičnih dela. U EU se zloupotreba konkurencije kažnjava do 10% godišnjeg prihoda firme. Zakoni o zaštiti potrošača i delovanje udruženja potrošača efikasna su brana protiv nelojalne konkurencije. Nelojalna konkurencija posebno je karakteristična za spoljnotrgovinsko poslovanje, pošto konkurentsku borbu na svetskom tržištu vodi veliki broj preduzeća iz najrazličitijih zemalja sveta.

5.7. PRINCIPI SPOLJNOTRGOVINSKOG POSLOVANJA USTANOVLJENI U ZAKONU O SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLOVANJU

Ovo su legalni-zakonski principi koji omogućuju brže uključivanje u proces svetske trgovinske globalizacije, a to su:

- **Sloboda spoljnotrgovinskog poslovanja**. Spoljnotrgovinsko poslovanje je slobodno i može se ograničiti samo u skladu sa odredbama Zakona („Sl. glasnik Srbije", br. 36/2009).
- **Tretman najpovlašćenije nacije** je primena najpovoljnijih uslova u spoljnotrgovinskom prometu. Najpovoljniji uslovi su više od uslova koji su odobreni sporazumom o slobodnoj trgovini, sporazumom o carinskoj uniji, aranžmanom o pograničnoj trgovini i uslove odobrene ili zasnovane na prelaznim sporazumima o uspostavljanju zone slobodne trgovine ili carinske unije.

- **Nacionalni tretman**. Strana roba uvezena na teritoriju Republike Srbije, po obavljenom carinjenju, ne može imati manje povoljan tretman od tretmana koji ima slična domaća roba. Prava intelektualne svojine stranih lica neće imati manje povoljan tretman od tretmana koji je dat pravima intelektualne svojine domaćih lica.
- **Zabrana kvantitativnih ograničenja**. U spoljnotrgovinskom prometu robom ne mogu se uvoditi nova niti zadržavati postojeća kvantitativna ograničenja, osim onih koja su, kao nužna, propisana Zakonom.
- **Javnost.** Mere koje utiču na spoljnotrgovinsko poslovanje i koje se donose u skladu sa Zakonom objavljuju se u „Službenom glasniku Republike Srbije". Ministarstvo nadležno za poslove ekonomskih odnosa sa inostranstvom, na zahtev zainteresovanog lica, daje informacije i tumačenja o primeni Zakona i merama koje se na osnovu njega donose.
- **Poverljivost informacija**. Informacije pribavljene u skladu sa Zakonom smatraju se poverljivim i ne mogu se objaviti, niti dostaviti trećim licima bez pismene saglasnosti lica na koje se odnose, osim kada je nadležni organ obavezan da to učini u skladu sa Zakonom.
- **Izuzeci od principa spoljnotrgovinskog poslovanja** su mogući u sledećim slučajevima: 1) zaštite javnog morala, 2) zaštite života i zdravlja ljudi, životinja ili biljaka, 3) primene specifičnih pravila trgovine zlatom i srebrom, 4) zaštite prava intelektualne svojine, 5) zaštite umetničkog, istorijskog ili arheološkog blaga, 6) zaštite neobnovljivih prirodnih bogatstava, 7) poštovanja obaveza iz međunarodnih sporazuma, 8) zaštite životne sredine, prirodnih retkosti i ugroženih biljnih i životinjskih vrsta, i 9) zaštite bezbednosti.

PITANJA

1. Objasnite definiciju spoljne trgovine?
2. Koja je uloga i značaj spoljne trgovine u nacionalnoj privredi?
3. Koje su sličnosti između unutrašnje i spoljne trgovine?
4. Koje su osnovne razlike između unutrašnje i spoljne trgovine?
5. Objasnite predmet izučavanja spoljnotrgovinskog i deviznog poslovanja?
6. Koji su osnovni zadaci i funkcije spoljnotrgovinskog preduzeća ?
7. Nabrojte i objasnite ključne misije i odgovornosti spoljnotrgovinskog preduzeća?
8. Nabrojte i objasnite suštinske principe spoljnotrgovinskog i deviznog poslovanja?
9. Objasnite monopolsko ponašanje i nelojalnu konkurenciju u spoljnotrgovinskom i deviznom poslovanju?
10. Objasnite osnovne principe po Zakonu o spoljnotrgoivnskom poslovanju?
11. Koji su izuzeci od principa spoljnotrgovinskog poslovanja?
12. Objasnite suštinu Sporazuma o stabilizaiji i pridruživanju?

P R I L O G

Sporazum Srbija - EU o stabilizaciji i pridruživanju

1. Uvod

Iako se momenat potpisivanja sporazuma o pridruživanju sa pravom definiše kao kamen temeljac i ključni događaj za „evropsku" sudbinu jedne zemlje, to je takođe i trenutak kada počinje postavljanje ključnih pitanja o strategiji pristupanja, pregovaračkim pozicijama za pregovore o ugovoru o pristupanju i o pripremi zemlje za učešće u zajedničkim evropskim politikama i strukturnim fondovima. Proces evropskih inegracija jeste politički proces, ali je i mnogo više od toga – to je naprezanje kompletnog društva da postigne pravne, ekonomske, tehnološke, naučne i druge standarde koji važe u EU.

Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju predstavlja akt kojim se uspostavlja pridruživanje između, Republike Srbije sa jedne strane i Zajednice i njenih država članica sa druge strane. Pridruživanje, u stvari, predstavlja takvu vrstu ugovorenog odnosa u kojem se postepeno, na prelaznoj osnovi, uspostavlja najviši oblik saradnje između ugovornih strana koji podrazumeva da Srbija uživa izvesna prava koje uživaju i države članice pri čemu je obim tih prava doveden u zavisnost od ciljeva pridruživanja i načina na koji se ono ostvaruje.

2. Struktura Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju

Budući da je reč o tipskom ugovoru Srbija će zaključiti sporazum koji će pored preambule i opštih principa sadržati još devet delova koji nose sledeće nazive:

- politički dijalog;
- regionalna saradnja;
- slobodno kretanje roba;
- kretanje radnika, osnivanje preduzeća, pružanje usluga, kapitala;
- usklađivanje pravnih propisa i njihovo sprovođenje;
- saradnja na području pravosuđa i unutrašnjih poslova;
- političke saradnje;
- finansijska saradnja i
- institucionalne, opšte i završne odredbe.

Sastavni deo ovog Sporazuma će biti aneksi i protokoli, odnosno zajedničke i jednostrane deklaracije.

Sporazum predviđa i obrazovanje posebne institucionalne strukture koju čine Savet za stabilizaciju i pridruživanje koji je ovlašćen da donosi odluke i preporuke u funkciji ostvarivanja ciljeva ovog Sporazuma, zatim Komitet za stabilizaciju i pridruživanje i Parlamentarni komitet za stabilizaciju i pridruživanje.

3. Ciljevi Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju

Ovim sporazumom se regulišu politički, ekonomski i trgovinski odnosi, osigurava postepeno usklađivanje zakonodavstva sa pravnim tekovinama EU i podstiče saradnja u brojnim oblastima između ugovornih strana.

Podsticanjem političke, ekonomske i institucionalne stabilizacije država, odnosno regiona u celini, što je jedan od ciljeva ovih sporazuma, doprinosi se uspostavljanju i jačanju stabilnog evropskog poretka zasnovanog na Evropskoj uniji kao njegovom stožeru. Postizanje ovog cilja, pretpostavlja demokratizaciju, vladavinu prava, poštovanje ljudskih i manjinskih prava i sloboda, reformu državne uprave i izgradnju institucija, unapređenje saradnje u ekonomskim i drugim oblastima poput pravosuđa i unutrašnjih poslova. U tom smislu, posebna pažnja se pridaje jačanju nacionalne i regionalne bezbednosti.

Naziv ovih sporazuma sugeriše da je njihovo težište ne samo na stabilizaciji već i na pridruživanju. Pridruživanje je takav oblik saradnje koja se postepeno intenzivira i u potpunosti realizuje po isteku, sporazumom predviđenog, prelaznog perioda od npr. šest ili deset godina. Njime se:

- unapređuju politički odnosi ugovornih strana kreiranjem primerenog institucionalnog okvira za politički dijalog;
- podupiru reformski procesi u funkciji uspostavljanja konkurentne tržišne privrede i razvoja skladnih ekonomskih odnosa i saradnje sa perspektivom uspostavljanja zone slobodne trgovine i
- podstiče regionalna saradnja.

Ovim sporazumom se predviđa i uspostavljanje zone slobodne trgovine po isteku prelaznog perioda od npr. šest godina. Naime, stupanjem na snagu ovog sporazuma ukidaju se sve carine, količinska ograničenja, kao i mere sa sličnim dejstvom na uvoz industrijskih i poljoprivrednih proizvoda u EU. Od ovakvog režima razmene odstupa se samo u slučaju jednog broja tekstilnih, poljoprivrednih i proizvoda od čelika. Takođe, ukidaju se carine i količinska ograničenja na uvoz iz EU ali tako da se odgovarajućim aneksima ovog sporazuma odstupa od pune liberalizacije, budući da se carine na industrijske i poljoprivredne proizvode postepeno smanjuju do isteka utvrđenog prelaznog perioda.Tržište EU se otvara daleko brže u korist pridružene države.

Do stupanja na snagu Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju trgovinske odnose između pridružene države i Evropske zajednice reguliše Privremeni sporazum. Reč je o Sporazumu koji se zaključuje kako bi se omogućilo brže sprovođenje onih delova Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju koji se nalaze u nadležnosti Evropske zajednice (slobodno kretanje roba tj. industrijskih, poljoprivrednih i ribljih proizvoda, tekuća plaćanja i kretanje kapitala, tržišna konkurencija, intelektualna i industrijska svojina, carine). Za razliku od Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, stupanje na snagu Privremenog sporazuma ne zahteva ratifikaciju država članica EU.

Pridruživanje, međutim, predstavlja samo prvu ali neizbežnu fazu u procesu evropske integracije država zapadnog Balkana pa tako i Srbije posle koje sledi pristupanje EU. Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju stoga ne treba samo gledati kao skup prava i obaveza već i kao dobar instrument za dalje sprovođenje, usmeravanje i ubrzavanje sveukupnih političkih, ekonomskih i institucionalno-pravnih reformi u društvu. Konačno, proces integracije u Evropsku uniju predstavlja dugotrajan proces u kome je članstvo u EU ne samo cilj već i sredstvo za uspostavljanje trajnog mira i stabilnosti, jačanje demokratije i vladavine prava, kao i ekonomskog prosperiteta i blagostanja država ovog regiona.

4. Nacionalna strategija Srbije za pristupanje EU

Usvajanje Nacionalne strategije za pristupanje EU je od izuzetne važnosti i predstavlja prioritetan i dugoročan strateški cilj. Ostvarenje ovog cilja omogućiće Srbiji učešće u razvoju evropske i svetske ekonomije, politike i kulture. Nacionalna strategija je izrađena zbog neophodnosti utvrđivanja planova rada i koordinisanja aktivnosti svih relevantnih učesnika u procesu pristupanja EU i potrebe da se reforme što efikasnije sprovedu i usaglase sa potrebama integracije u EU.

Cilj nacionalne strategije je da integriše obaveze koje proizilaze iz Procesa stabilizacije i pridruživanja u sveobuhvatnu strategiju razvoja Srbije, koja teži transformaciji zemlje u stabilno demokratsko društvo sa funkcionalnom tržišnom privredom. Na ovaj način, razvoj zemlje se određuje kao cilj, a približavanje i , konačno, pristupanje EU kao sredstvo za ostvarivanje tog cilja. Predviđenim merama i programskim rešenjima Nacionalna strategija teži da "prevede" većinsko raspoloženje građana za pridruživanje EU u konkretna očekivanja svih društvenih slojeva, a time i u realne zadatke svih političkih činilaca i institucija.

Celovit proces integracije u EU podrazumeva ispunjavanje strogih ekonomskih i političkih uslova, a pre svega, realizaciju reformi, ostvarenje zadovoljavajuće privredne stabilnosti i rasta, stabilizaciju demokratskog sistema, jačanje tržišnih institucija i uspostavljanje pravne države, posebno administracije i pravosuđa. Nacionalna strategija za pristupanje Srbije EU predstavlja sistematizovanu, stručnu podlogu koja će koristiti Vladi Republike Srbije, ministarstvima kao i drugim učesnicima u realizaciji aktivnosti u složenom i sveobuhvatnom procesu pridruživanja Evropskoj uniji.

5. Primena Prelaznog sporazuma o trgovini i trgovinskim pitanjima između Evropske zajednice i Republike Srbije

Vlada Republike Srbije je 16. oktobra 2008. godine usvojila Zaključak kojim se predviđa početak primene Prelaznog sporazuma o trgovini i trgovinskim pitanjima između Evropske zajednice sa jedne strane, i Republike Srbije sa druge strane, od 01. januara 2009. godine.

Cilj ove mere je skraćivanje neophodnog vremena između početka primene Prelaznog sporazuma i dobijanja statusa zemlje kandidata. Potpuna liberalizacija trgovine će biti završena nakon šest godina, odnosno 01. januara 2014. godine. Tempo liberalizacije može biti ubrzan u zavisnosti od ekonomske situacije.

Srbija još od 2001. godine uživa **preferencijalni status na izvoz robe u EU** (Uredba Saveta broj 2007/2000) koje dozvoljavaju potpuno slobodan izvoz robe poreklom iz Srbije na tržište EU. Ovaj režim je na snazi do 31. decembra 2010. godine. Stupanjem na snagu Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju ove mere će se prevesti u sporazumne mere, odnosno postaju ugovorna obaveza.

Za privredu Republike Srbije ovo konkretno znači mogućnost uvoza industrijske i poljoprivredne robe poreklom iz Evropske unije bez plaćanja carine ili uz plaćanje niže stope carine od one koja je propisana Zakonom o Carinskoj tarifi.

Za poljoprivredne proizvode je zbog njihovog značaja predviđen sporiji tempo liberalizacije trgovine, odnosno za oko 35% poljoprivrednih proizvoda biće omogućen uvoz bez plaćanja carine odmah nakon početka primene sporazuma, dok će se za ostale poljoprivredne proizvode liberalizacija trgovine odvijati u skladu sa dinamikom koja je predviđena sporazumom.

Za industrijske proizvode stepen liberalizacije je veći. Svi industrijski proizvodi su podeljeni u četiri grupe prema osetljivosti. I to na: neosetljive kod kojih se carine ukidaju odmah po stupanju Sporazuma na snagu, osetljive (lista a), veoma osetljive (lista b) i najosetljivije (lista c). Na ovaj način će odmah nakon početka primene sporazuma za oko 65% industrijskih proizvoda biti omogućen uvoz bez plaćanja carine (neosetljivi proizvodi). Za ostale industrijske proizvode carine će se snižavati u skladu sa dinamikom koja je predviđena sporazumom i to:

Aneks I	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
lista (a)	70%	40%	0%	0%	0%	0%
lista (b)	80%	60%	40%	20%	0%	0%
lista (c)	85%	70%	55%	40%	20%	0%

Izvor: sajt www.mfin.sr.gov.yu

Radi ostvarivanja prava na uvoz robe bez plaćanja carine ili uz plaćanje carine po sniženoj stopi na robu poreklom iz EU, potrebno je prilikom uvoza nadležnoj carinarnici podneti dokaz o poreklu robe (sertifikat EUR.1).

U cilju pravilne primene Prelaznog sporazuma, odnosno pravilne primene stopa carine prema sporazumu pri uvozu u Srbiju robe poreklom iz EU, pripremljena je Instrukcija ministra finansija koja sadrži tarifne oznake i stope carine, koje će se primenjivati od 01. januara 2009. godine.

U okviru Procesa stabilizacije i pridruživanja Evropska unija je 2000. godine odobrila zemljama Zapadnog Balkana trgovinske olakšice - preferencijalni pristup tržištu u vidu autonomnih trgovinskih prefercijala (autonomous trade preferences).

Ova mera sadržana je u uredbama Saveta EU br. 2007/2000 od 18.11.2000. godine i 2563/2000 od 20.11.2000. godine.

Autonomni trgovniski preferencijali stupili su na snagu 01. decembra 2000. godine sa rokom trajanja od 5 godina i omogućavaju izvoz u EU bez carina i ograničenja za većinu naših proizvoda, sa izuzetkom određenih proizvoda ribarstva (pastrmke), vina i junećeg mesa (babybeef- individualne kvote za svaku zemlju). S obzirom da su ove mere formalno istekle krajem 2005. godine, usvojeno je produženje izuzetnih trgovinskih mera **do 2010. godine.** Od januara 2006. godine ove mere se primenjuju posebno na Republiku Srbiju, odnosno Republiku Crnu Goru, imajući u vidu da se radi o posebnim carinskim teritorijama, a sada i posebnim državama.

U toku uživanja preferencijalnog tretmana, zemlje korisnici su u obavezi da zadrže **stepen uvozne zaštite prema EU** koji je postojao u trenutku uvođenja ovih mera (u našem slučaju stepen uvozne zaštite koji je postojao krajem 2000. godine), što je detaljnije definisano klauzulom o mirovanju (the standstil clause) član 2, stav 1, Uredbe broj 2007/2000.

Otežavajuća okolnost za korišćenje ovih mera jesu veoma duge i složene procedure uspostavljanja **administrativno-tehničke saradnje za izvoz** tzv. osetljivih proizvoda, (posebno poljoprivrednih i prehrambenih), kao i činjenica da tržište EU poseduje veoma visok nivo zaštite (u vidu zahtevnih standarda kvaliteta), visok stepen zaštite potrošača i zdravstvene standarde za proizvode iz trećih zemalja.

Za razliku od izuzetnih trgovinskih mera EU, Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju predstavljaće dugoročni ugovorni odnos sa Srbijom u oblasti trgovinske saradnje, ali i drugih sektorskih politika. Po mnogima najvažniji efekat SSP-a je uspostavljanje **zone slobodne trgovine između Srbije i EU** i to tako što se srpsko tržište otvara postepeno (u roku od 6 godina), a tržište EU uz mali broj izuzetaka, odmah. Nakon zaključenja SPP naša zemlja može podneti i zvaničnu kandidaturu za članstvo u EU. Sam sporazum predstavlja dobar signal investitorima, ne samo iz EU već iz celog sveta, koji bi trebalo da posvedoči o stabilizaciji tržišta u našoj zemlji i napretku u procesu evropskih integracija, pa samim tim i značajnog poboljšanja investicione klime.

EU predstavlja najznačajnijeg spoljnotrgovinskog partnera Srbije i učestvuje sa više od polovine u ukupnom uvozu i izvozu Srbije u svet.

6. Zaključak

Posle stupanja na snagu Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Republika Srbija će, kao pridružena država, biti u mogućnosti da podnese zvaničnu kandidaturu za članstvo u EU. Proces priključenja zavisiće od procene Evropskog saveta da li i u kojoj meri Republika Srbija ispunjava propisane kriterijume za punopravno članstvo u EU, odnosno u kojoj meri prihvata njene osnovne ciljeve. Politička volja i vetar u leđa su neophodni preduslovi za uspeh ovog procesa, koji se u suštini svodi na ispunjavanje ”domaćeg zadatka”: dostizanja i poštovanja pravila kluba kome težimo. To ne isključuje kreativnost, na protiv. Evropske integracije se ne zasnivaju samo na dogovorima ministara i evropskih komesara, već zahtevaju napor čitavog društva: administracije, pravosuđa, akademske zajednice, privatnog sektora i civilnog društva.

2 GLAVA

SUBJEKTI SPOLJNOTRGOVINSKOG I DEVIZNOG POSLOVANJA (U ZEMLJI I INOSTRANSTVU)

1. POJAM I PODELA

U spoljnotrgovinskom poslovanju postoji veliko ukrštanje i saradnja preduzeća iz raznih zemalja. Kako je tržište postalo globalno, spacijalizacija i ekonomija obima su važnije nego kad se radi o subjektima na nacionalnom tržištu. Promene u specijalizaciji i organizaciji međunarodnih subjekata imaju značajan uticaj na međunarodne marketing strategije.

Privredni subjekt je lice koje obavlja privrednu delatnost radi zadovoljavanja društvenih interesa i ostvarivanja dobiti. Privrednom delatnišću se smatra proizvodnja ili promet robe, kao i vršenje usluga na tržištu. Privredni subjekti se dele na preduzetnike (kao fizička lica), te preduzeća, privredna društva i zadruge kao pravna lica. Postoje i posebni privredni subjekti koji mogu da obavljaju samo određenu delatnost (banke, berze, osiguravajuća društva, dileri, brokeri i sl), čija je delatnost specifična, pa se podvrgavaju posebnom zakonodavnom režimu.

Privredno društvo je pravno lice sa jednim ili više članova (vlasnika) koje obavlja delatnost radi sticanja dobiti. Karakterišu ga osnivački akt, ulog, namera sticanja dobiti i registracija. Lice koje neposredno uloži kapital ili kupi akcije postaje član društva. Društvo se naziva društvo lica ako vlasnici odgovaraju svom svojom imovinom, a to su, najčešće ortačka i komanditna društva. Društva kapitala su društva koja odgovaraju samo uloženim kapitalom (akcijama ili udelima). Ukupni kapital društva čine osnovna sredstva, obrtna sredstva, nevidljivi kapital (good will), rezerve i neraspoređena dobit (Vasiljević, 2007.).

Subjekti spoljne trgovine su lica koja direktno obavljaju spoljnotrgovinski promet sa inostranstvom ili, pak, svojom ulogom indirektno doprinose obavljanju spoljnotrgovinskih poslova. To su nosioci spoljnotrgovinskog prometa od pripreme spoljnotrgovinskih poslova, pa do njihovog zaključivanja, realizacije i kontrole. Bez njihovog delovanja spoljnotrgovinski promet ne bi mogao ni postojati.

Subjekti koji se bave poslovima spoljne trgovine moraju da ispunjavaju potrebne prostorne, tehničke, kadrovske i organizacione uslove i da budu upisani u registar koji se vodi kod Agencije za privredne registre Republike Srbije.U pomenuti registar upisuju se i preduzetnici, odnosno samostalne privredne radnje koje su ranije bile upisivane u opštinske registre.

Subjekti spoljne trgovine mogu biti:

- preduzetnici,
- preduzeća,
- društva i
- zadruge.

Preduzetnici, kao fizička lica, imaju status samostalnih radnji, sa pravom obavljanja spoljnotrgovinskih poslova. Spoljnotrgovinske poslove u zemljama tržišne privrede može da obavlja bilo koji pojedinac, kao građansko lice, ako ima klijenata koji mu obavljanje tih poslova poverava ili poslove radi za sopstveni račun. Novim zakonom o spoljnotrgovinskom poslovanju u Srbiji je, takođe, preduzetnicima omogućeno da obavljaju spoljnotrgovinske poslove (uvoz i izvoz), ali samo uvoz za sopstvene potrebe i izvoz sopstvene proizvodnje i usluga.

Preduzeća su samostalni oblici organizacije spoljne trgovine, sa samostalnom upravom, tekućim i deviznim računom i samostalnom odgovornošću u obavljanju spoljnotrgovinskih poslova. Po našim propisima termin preduzeća koristi se samo za javna preduzeća, koja mogu biti lokalna i državna preduzeća.

Društva su, oblici organizovanja preduzeća na principima vlasništva kapitala, a dele se na: preduzeća lica i preduzeća kapitala. Preduzeća lica su sopstvena (individualna) ili ortačka društva. Društva kapitala su mnogo značajnija u spoljnotrgovinskom poslovanju, a dele se na:

- akcionarska društva i
- društva na udele (društva sa ograničenom odgovornošću).

U praksi se društva javljaju u raznim oblicima, kao što su preduzeće, grupa, holding kompanija, trust, koncern, transnacionalna kompanija, multinacionalna kompanija i sl.

Zadruge su organizacije fizičkih lica zasnovane na njihovoj ravnopravnosti i solidarnosti. Osnivaju se radi ostvarivanja zajedničkih interesa, na primer, nabavno-prodajne, omladinske, poljoprivredne, za izgradnju stanova, za zapošljavanje i sl. Zasnivaju se na nekoliko jasnih načela:

1. otvorenost za nove članove,
2. promenjivost ulaganja kapitala, kapital se unosi i iznosi prema pravilima zadruge,
3. one rade za zadrugare, preduzetnike i za druga lica,
4. svi su zadrugari ravnopravni u upravljanju zadrugom po principu „jedan zadrugar jedan glas" i u korišćenju njenih usluga, bez obzira na veličinu uloženog kapitala,
5. dobrovoljnost, svako je lice slobodno da postane član, ali i da istupi iz zadruge i iznese kapital, prema pravilima zadruge.

Samo fizička lica mogu da budu članovi zadruge. Zadruge mogu biti značajne u izvoznim i uvoznim poslovima, jer su konkurentnije nego pojedinačni sitni zadrugari, kao fizička lica. One se često udružuju u saveze, na primer, izvozne zadruge, uvozne zadruge, ili zadruge koje obavljaju ukupnu spoljnu trgovinu (izvoz i uvoz) za svoje članove- zadrugare.

Jedan deo organizacione mreže preduzeća i društava svoje poslovanje obavlja u zemlji porekla, a drugi deo u inostranstvu. Zato se subjekti spoljnotrgovinskog poslovanja mogu podeliti na:

- subjekte koji posluju u zemlji i
- subjekti koji posluju u inostranstvu.

2. SUBJEKTI U ZEMLJI

Subjekti koji posluju u zemlji su sledeći:

- preduzeća i društva za izvoz i uvoz,
- preduzeća i društva za zastupanje stranih firmi,
- preduzeća i društva za međunarodno posredovanje,
- preduzeća i društva za izvođenje građevinskih radova u inostranstvu,
- preduzeća i društva za turističke poslove,
- preduzeća i društva za poslove slobodnih i carinskih zona,
- preduzeća i društva za međunarodni transport,
- preduzeća i društva za međunarodnu špediciju,
- preduzeća i društva za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe i usluga,
- banke u međunarodnom poslovanju,
- organizacije za međunarodno osiguranje,
- ostali subjekti u spoljnoj trgovini,
- država i njeni organi sa stanovišta njihove uloge u spoljnotrgovinskom poslovanju.

Sve pomenute vrste subjekata spoljne trgovine imaju svoje specifičnosti i moraju posebno biti upisane u registar nadležnog državnog organa.

2.1. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA IZVOZ I UVOZ

Preduzeća i društva koja se bave izvozom i uvozom jesu najznačajniji subjekti spoljne trgovine i predstavljaju direktne nosioce spoljnotrgovinskih poslova.

U grupu preduzeća i društava spadaju:

- proizvodna (poslovna) preduzeća i društva i
- specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća i društva.

Proizvodna (poslovna) preduzeća, u domenu spoljne trgovine, mogu biti organizovana na raznovrsne načine, i to:

- kao delovi preduzeća u obliku poslovnica, odeljenja, sektora, službi, profitnih centara i sl. ili
- kao samostalni subjekti (sa svojom registracijom, upravom, deviznim i tekućim računom) unutar složenih poslovnih društava odnosno višefilijalnih sistema.

Razlozi zbog kojih proizvodna (poslovna) preduzeća osnivaju svoje delove ili preduzeća za izvoz i uvoz su sledeći:

- lakša komunikacija sa potrošačima, odnosno korisnicima njihovih uluga,
- dobro poznavanje svojih proizvoda (usluga) i pravilno predstavljanje njihovog kvaliteta i referenci,
- optimalno korišćenje sopstvenih faktora proizvodnje i smanjivanje zavisnosti od specijalizovanih spoljnotrgovinskih preduzeća,
- proširivanje polja delatnosti za sticanje dohotka i profita, pored proizvodnje i usluga, i na oblast spoljne trgovine,
- sigurnija i trajnija vladavina tržištima u inostranstvu.

Spoljna trgovina proizvodnih (poslovnih) preduzeća ima manju slobodu delovanja u odnosu na specijalizovanu spoljnu trgovinu kako se nebi zapostavila prodaja (izvoz i uvoz) sopstvenih proizvoda, a više radilo za treća lica. Zbog toga se propisuje strogo interno pravilo rada ovih preduzeća, po kome ona mogu zaključivati poslove i zarađivati profit i dohodak izvan preduzeća tek kada omoguće normalnu prodaju i nabavku svom matičnom preduzeću.To ne znači da se proizvodna (poslovna) preduzeća odriču rada i usluga specijalizovanih spoljnotrgovinskih preduzeća u svim onim slučajevima kada ova preduzeća za njih mogu zaključiti bolje i unosnije poslove.

Specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća imaju značajnu ulogu, kao nosioci spoljne trgovine. Njihove prednosti su sledeće:

- spoljna trgovina je najčešće njihova jedina specijalizacija i struka, najbolje poznaje prilike i tržište za određenu robu (uslugu), pa ove poslove najkvalitetnije obavljaju,

- spoljnotrgovinske poslove obavljaju za veliki broj preduzeća (posebno sitnijih, koja i nemaju svoju spoljnotrgovinsku delatnost), što preko ekonomije obima smanjuje troškove spoljne trgovine, pa se ona obavlja ekonomičnije, uz niže rabate i provizije,
- spoljna trgovina je povezana sa prelaskom jedne ili više državnih granica, sa praćenjem zakona i drugih propisa, zaključivanjem spoljnotrgovinskih ugovora, praćenjem međunarodnih propisa i prakse u spoljnoj trgovini, praćenjem inovacija u svetskoj trgovini, neophodnosti saradnje sa špediterima, transporterima, bankama, osiguranjem, državnim organima, pa se proizvođačima često ne isplati da organizuju ogromne službe i zapošljavaju veliki broj radnika na ovim poslovima,
- poznajući spoljna tržišta i sve prilike na njima, a posebno konjukturu i odnose ponude, tražnje i konkurencije, specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća mogu dobiti i nove poslove, koje bi teško obezbedila i dobila samostalna proizvodna (poslovna) preduzeća,
- specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća (posebno veća) imaju jaku organizacionu mrežu u inostranstvu za uspostavljanje kvalitetnih kontakata sa postojećim i potencijalnim kupcima u inostranstvu,
- kada je reč o složenim proizvodima koji zahtevaju trajniji servis i rezervne delove u inostranstvu, specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća mogu kvalitetnije i jeftinije organizovati ove poslove, jer to rade za veći broj preduzeća,
- zbog većeg broja preduzeća sa kojima rade, specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća mogu obavljati složen sistem spoljnotrgovinskih poslova (ulaganje kapitala, kooperacija, kompenzacija, konsignacija i sl.), što je teže organizovati kada sama proizvodna preduzeća obavljaju poslove spoljne trgovine,
- znanje, organizacija, kvalifikovanost i razvijene poslovne veze omogućavaju specijalizovanim spoljnotrgovinskim preduzećima i društvima da poslove trgovine obavljaju uspešnije, konkurentnije, uz veći obrt, manje troškove, manje angažovanje kapitala i veći profit.

Specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća mogu kupovati i prodavati proizvode i usluge (robu) na sledeći način:

- u svoje ime i za svoj račun, kada ostvaruju razliku u ceni u visini između nabavne i prodajne cene,
- u svoje ime i za svoj račun po tehnologiji uglednih svetskih firmi (franšizing), realizujući često proizvode i usluge franšizera po tržišnim uslovima. Uobičajeno je da vlasnik od korisnika franšize naplaćuje i određenu nadoknadu (procenat od ukupnog prihoda) fiksno kao ulaznicu u sistem franšize i u obliku tzv.tantijeme odnosno rojalti (royalty), a na ime korišćenja proizvođačke, uslužne, odnosno trgovačke marke, a ćesto se ulaže i u zajednički fond reklame i propagande,
- u svoje ime i za tuđi račun (u tzv.komisionom odnosu), kada spoljna trgovina zarađuje komisionu proviziju,

- u tuđe ime i za tuđi račun (u zastupničkom odnosu), kada ova preduzeća rade za svog principala i zarađuju zastupničku proviziju,
- u tuđe ime i za tuđi račun u poslovima posredovanja, kada ova preduzeća garantuju svojim imenom i ovlašćenjem principala da kvalitetno mogu obaviti posredničke poslove, s tim da ona nisu potpisnici ugovora, niti imaju prava i obaveze iz spoljnotrgovinskog ugovora, i tada zarađuju posredničku proviziju.

Specijalizovana spoljnotrgovinska preduzeća se, dakle, bave izvozom i uvozom robe, usluga, tehnologije, kapitala i drugim oblicima međunarodnih ekonomskih transakcija. Mogu biti u svim oblicima vlasništva: privatna, zadružna, državna, mešovita.

Specijalizovana spoljnorgovinska preduzeća, koja posluju u svoje ime i za svoj račun su najznačajnija preduzeća u spoljnoj trgovini. Mogu biti homogena i jedinstvena preduzeća sa jednom ili više spoljnotrgovinskih roba, a mogu biti složeni višefilijalni trgovinski sistemi koji obuhvataju robu, usluge, a često imaju i unutrašnju trgovinu, pa i proizvodnju u svom sastavu. Njihove karakteristike su sledeće:

- sve robe kupuju i prodaju u svoje ime i za svoj račun, kombinujući nabavne i prodajne cene u cilju sticanja profita,
- odgovorne su za kvalitet isporučene robe i usluga, moraju uredno odgovarati na reklamirane isporuke, i odgovorne su za naplatu robe,
- svojom misijom, organizacijom i snagom stalno sprovode strategiju rada na pojedinim tržištima, boreći se za širenje tržišta i povećanje udela na njemu, saglasno svojim mogućnostima i interesima,
- ne rade samo jednu vrstu posla nego obično kombinuju razne poslove unutrašnje i spoljne trgovine, uključiv komisione poslove, zastupništvo, posredništvo i razne usluge, a ne retko razvijajući i sopstvenu proizvodnju.

U ovu vrstu preduzeća spadaju i dileri (distributeri) koji se bave preprodajom robe, kupuju robu od uglednih svetskih proizvođača ili trgovaca (na primer automobile), pa ih dalje prodaju neposrednim kupcima.

Komisiona spoljnotrgovinska preduzeća

To su preduzeća koja rade u svoje ime, a za tuđi račun. Njihove karakteristike su sledeće:

- obično se radi o snažnim preduzećima koja imaju razvijenu mrežu u zemlji i inostranstvu,
- svojim poznavanjem domaće privrede i upornim istraživanjem komparativnih stranih tržišta dovode do pronalaženja unosnih spoljnotrgovinskih poslova,
- prilikom davanja ponuda, učešća na berzama, tenderima i aukcijama rade isključivo

po nalozima principala, vlasnika robe ili upita za istom, od koga dobijaju instrukcije i zajedno s njim rade poslove, iste realizuju i brinu o reklamacijama iz zaključenih spoljnotrgovinskih poslova,

- pošto su u stalnom kontaktu sa kupcima i bolje poznaju platežne moći kupca, oni su odgovorni za naplatu robe,
- za svoje usluge naplaćuju proviziju najčešće 3-10% od naplaćene robe.

Ovde spadaju i preduzeća konsignacione prodaje. Oni nisu vlasnici robe, a prodaju je u svoje ime, a za račun komisionara. Oni primaju robu na konsignaciju, a zatim je prodaju, s tim da rade za proviziju, koju odbijaju od vrednosti prodate robe, pre prenosa novca vlasniku robe. Oni su često u fizičkom posedovanju robe, pa sprovode aktivnosti unapređenja prodaje , zatim pregovaranja, finansiranja, naplate, preduzimanja rizika i pružanja brojnih tržišnih informacija.

2.2. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA ZASTUPANJE STRANIH FIRMI

Preduzeća i društva za zastupanje stranih firmi spoljnotrgovinske poslove obavljaju samostalno, u ime i za račun svoga principala (inostrane firme koja ih je ovlastila da zastupaju njene poslove, odnosno proizvode i/ili usluge).

Zastupnik najčešće, ekskluzivno zastupa određenog proizvođača (robu) na celokupnoj teritoriji određene države. Međutim, krupni svetski proizvođači mogu imati više zastupnika u istoj zemlji za svaki specifični proizvod ili uslugu, a vrlo retko i po potrošačkim regionima određene zemlje (npr. po republikama unutar federacije kao jedinstvene države, ili po pojedinim pokrajinama, gradovima i okruzima). Zastupnik ne može zastupati niti raditi za konkurentsku firmu svog principala, ali zato može zastupati više firmi iz raznih zemalja, koje nisu međusobni konkurenti. Zastupnik mora dobro da poznaje firmu, proizvod koji zastupa, a misija mu je da osvoji što više kupaca.

Zastupnik najčešće obavlja sledeće poslove:

- putem savremenog marketinga istražuje tržište za koje je nadležan i o tome uredno izveštava svog principala,
- daje sugestije o načinu reklamiranja proizvoda i sam reklamira proizvode principala i uredno obaveštava postojeće i potencijalne kupce o kvalitetu i drugim performansama proizvoda (usluga) koje zastupa,
- stalno prati ponašanje, reakcije i zahteve kupaca i daje sugestije principalu o unapređenju programa proizvodnje i prodaje.
- sugeriše principalu kada je najbolje da i sam obiđe tržište, nadležne kupce i investitore, kao i državne organe, te kada je to u interesu održavanja postojećih i dobijanja novih poslova,
- brine o kvalitetnom održavanju i servisiranju proizvoda koji su već prodati u određenoj zemlji,a često i o naplati prodate robe,

- pomaže principalu u pripremi spoljnotrgovinskih ugovora,
- u ime i za račun principala može zaključiti i potpisati spoljnotrgovinski ugovor na osnovu prethodnog dogovora, interneta, faksa ili telefonske saglasnosti principala, s tim da taj ugovor naknadno, najčešće u roku od trideset dana principal mora odobriti.

Zastupnik, kao agent principala, suštinski, sprovodi aktivnosti unapređenja prodaje. «Sve to paktično znači da agenti prodaje deluju kao vlastito prodajno osoblje proizvođača. Pri svemu tome trebalo bi imati u vidu da navedeni agenti prodaje nemaju vlasništvo nad robom niti raspolažu robom kojom trguju.» (Čupović, 1990.)

Zastupnik se često bavi i poslovima skladištenja rezervnih delova (konsignaciono skladište), kao i organizovanjem servisiranja prodate opreme koju zastupa. U praksi, konsignaciono skladište i servis rezervnih delova mogu biti organizovani i van firme zastupnika, ali i u tom slučaju zastupnik koordinira uredno servisiranje prodate opreme i uredno snabdevanje rezervnim delovima.

Za svoje usluge zastupnik, saglasno ugovoru sa principalom, naplaćuje proviziju koja u praksi najčešće iznosi 3-5%. Ukoliko zastupnik iz provizije plaća propagandu i reklamiranje proizvoda, onda je provizija, svakako veća. A ukoliko na sebe preuzima rizik naplate prodate robe, tada naplaćuje i dopunsku, tzv. ***del credere* proviziju**, čija visina zavisi od visine rizika naplate. Ukoliko zastupnik istovremeno organizuje konsignaciju rezervnih delova i servis za održavanje prodate opreme, za svaki od ovih dopunskih poslova ugovara se posebna provizija. Ako na tržištu zastupnika, sam principal, van zastupnika, proda robu iz zastupničkog programa, obavezan je da zastupniku uplati tzv. **kontrolnu proviziju** koja najčešće iznosi 1% od vrednosti prodajnog ugovora.

Svaki zastupnički ugovor u Srbiji mora biti registrovan u odgovarajućem republičkom ministarstvu nadležnom za ekonomske odnose sa inostranstvom.

2.3. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA MEĐUNARODNO POSREDOVANJE

Posrednička trgovinska preduzeća (i lica) su samostalni subjekti, koji rade u tuđe ime i za tuđi račun. Razlike između njih i preduzeća za izvoz i uvoz su sledeće:

- ona nemaju nikakve obaveze niti uživaju prava iz zaključenih poslova, osim što polažu pravo na zarađenu proviziju iz poslova za koje su uspešno posredovali,
- ona imaju obaveze samo u domenu posredovanja – dovođenja u vezu kupca i prodavca koji će zaključiti spoljnotrgovinski posao, te uživati prava i snositi obaveze iz poslova posredovanja.

Poseduju stručnost i znanje za određena tržišta, pa su dobro došli u pokretanju novih poslova.

Ova preduzeća, koja mogu biti i fizička lica, obavljaju tri vrste delatnosti:

- u ime i za račun strane firme obavljaju poslove koji prethode zaključivanju ugovora o kupovini i prodaji, a posebno istražuju tržište i proveravaju bonitet partnera od interesa za plasman određene robe, a ređe i za njenu kupovinu,
- dovode u vezu inostrane firme sa domaćim preduzećima radi zaključivanja međunarodnog ugovora o kupovini i prodaji robe ili vršenju usluga i ako principal traži, pomažu u njihovom pregovaranju i zaključivanju.
- koriste svoje znanje, veze i poznanstva za pokretanje novih spoljnotrgovinskih poslova.

Za svoje usluge posrednička preduzeća, ili fizička lica, naplaćuju proviziju koja se najčešće kreće od 1 do 3% zavisno od vrednosti posla. Izuzetno, ako ona garantuju i naplatu prodate robe, što je ređe u praksi, tada i ona uživaju veću tzv. *del credere* proviziju.

Posrednička preduzeća ne treba mešati sa reeksporterima koji nisu samo posrednici pri zaključivanju spoljnotrgovinskih poslova već su i konkretni potpisnici spoljnotrgovinskih ugovora i nosioci prava i obaveza koje iz njih proizilaze. Ova preduzeća kupuju i plaćaju robu u svoje ime i za svoj račun u jednoj ili više zemalja, a onda tu robu u originalu ili uz određenu obradu, doradu ili preradu, često i zamenu dokumenata o poreklu robe, prodaju u drugim zemljama. Spadaju u grupu specijalizovanih spoljnotrgovinskih preduzeća.

2.4. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA IZVOĐENJE GRAĐEVINSKIH RADOVA U INOSTRANSTVU

Kao jedno od najstarijih ljudskih zanimanja, građevinarstvo je povezano sa mnogim oblastima života i rada ljudi i ljudske zajednice. Od pojave prvih civilizacija na obalama velikih reka: Egipat na Nilu, Vavilon i Asirija na Eufratu i Tigru, Indija na Indu i Gangu i Kina na Jankcekjangu i Žutoj reci, starost građevinarstva meri se milenijumima. U razvijenim zemljama ono učestvuje preko 10% u bruto nacionalnom proizvodu. Po nivou građevinarstva se meri da li u privredi vlada kriza ili prosperitet.

Građevinarstvo je delatnost od posebnog društvenog interesa zbog značaja i uticaja na bezbednost ljudi. Naši neimari širom sveta izgradili su stotine mostova i hiljade kilometara puteva, vodoprivredne objekte, termo i hidro centrale, stambene i industrijske objekte koji povezuju ljude i zemlje, od projektovanja, izgradnje, nadzora i održavanja. Osamdesetih godina dvadesetog veka neto godišnji prihod od građevinarstva iznosio je 1,5 milijardi dolara, a stanje zaključenih poslova preko 5 milijardi dolara, u bivšoj SFRJ.

Obavljanje građevinskih radova u inostranstvu predstavlja veoma složen vid ekonomske saradnje sa svetom, koji obuhvata studije, idejne projekte, ekonomsko-tehničke elaborate, izvođačke projekte, pripremne radove, izgradnju objekata, montažu opreme, završetak objekta, njihovo puštanje u pogon, probni rad, dokazivanje kapaciteta i kvaliteta i uhodavanje rada objekta. Građevinski objekti se mogu podeliti na objekte niskogradnje

(putevi, pruge, gasovodi, naftovodi, vodovodi, oprema i objekti za regulisanje reka, sistemi za navodnjavanje i sl.) i objekte visokogradnje (fabrike, termo i hidroelektrane, poslovne i administrativne zgrade, škole, bolnice, naučni instituti i akademije, stambeni objekti).

Ako se obavlja jedna ili više faza građevinskih radova od početka do kraja (npr.izrada idejnih i izvođačkih projekata, geološki radovi, projekti infrastrukture, zidanje i sl.), tada je reč o **poslovima inženjeringa**. Ako jedno preduzeće obavlja samo jednu fazu (na primer izgradnju do ukrovljenja) od početka do kraja to se zove **parcijalni inženjering,** a ako kompleksno obavlja sve faze radova-od idejnih i glavnih projekata i elaborata, do izgradnje i puštanja objekta u probni rad, kao i kontrolu njihovog rada, onda je reč o poslovima tzv. **kompleksnog inženjeringa** po sistemu »ključ u ruke».

U poslove građevinarstva ubrajaju se i poslovi nadzora i konsaltinga. **Poslovi nadzora** stari su koliko i građevinarstvo, jer je bez njih teško i zamisliti kvalitet radova u građevinarstvu. *Reč **konsalting*** prvi put se pojavila 1945. u razgovoru jednog od najvećih svetskih stručnjaka za menadžment Pitera Drakera sa rukovodstvom Dženeral motorsa, a prilikom rasprave o njegovoj studiji „Koncept korporacije Dženeral motorsa".

Građevinski radovi su najsloženiji poslovi u spoljnoj trgovini jer obuhvataju znanje, studije, projekte, istraživanje tržišta i propisa zemlje investitora, komercijalu, složene finansijske operacije, izgradnju, montažu opreme, puštanje u pogon, kontrolu rada i sl. Istovremeno, preduzeće – izvođač radova mora pre ulaska u posao da sačini pravilnu i veoma složenu kalkulaciju kako na kraju posla ne bi iskazalo gubitak. Zato se ovi radovi ustupaju preduzećima sa renomeom i proverenim referencama, koja nude najpovoljnije uslove izgradnje u, obično, jakoj međunarodnoj konkurenciji.

Izgradnja složenih građevinskih objekata – u fazama – može da traje i više od deset godina, a vrednost pojedinačnih objekata ponekad prelazi i sumu od deset milijardi dolara. U svetu se, inače, godišnje uradi preko 300 objekata sa vrednošću preko milijardu dolara.

Srbija ima reference i konkurentnost u izgradnji građevinskih objekata širom sveta, a ostvarila je na tim poslovima neto devizni godišnji priliv i preko milijardu dolara. Najpoznatija firma je «Energoprojekt». Organizovana je na principu holdinga - sa deset firmi u zemlji i preko trideset sopstvenih i mešovitih firmi i predstavništava u raznim zemljama sveta.

Posao se u ovoj delatnosti, najčešće dobija na tenderima, što zahteva sprovođenje posebnih i osetljivih postupaka, primenu propisa i uzansi građenja i saradnje sa okruženjem.

2.5. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA TURISTIČKE POSLOVE

U ovu grupu spadaju specijalizovana preduzeća i društva koja posluju u svoje ime i za svoj račun, u svoje ime i za tuđi račun, a često obavljaju i usluge zastupništva i posredovanja u oblasti ugostiteljstva i turizma. Ona posluju po tržišnim principima i imaju sopstvenu tarifu za usluge koje obavljaju.

Da bi se bavila uslugama turizma, ova preduzeća, kao i sva ostala, moraju biti registrovana u nadležnoj Agenciji za privredne registre.

Poslovi turističkih preduzeća:

- organizuju turistička i poslovna putovanja,
- pružaju ugostiteljske usluge (smeštaj i ishrana), samostalno ili u saradnji sa specijalizovanim ugostiteljskim preduzećima,
- organizuju posete turističkim objektima i kulturnim spomenicima, zatim izlete u prirodu, odlaske na sportske i zabavne manifestacije,
- organizuje krstarenje atraktivnim morima, rekama, jezerima, te lov i ribolov,
- organizuje prevoz svim prevoznim sredstvima, pribavljanje prevoznih dokumenata (karata i dr., uključujući i viziranje pasoša), mada često i same pružaju usluge prevoza, rent-a-car, kao i opravke prevoznih sredstava,
- obavljaju i druge usluge imanentne svojoj delatnosti.

Turistička preduzeća nazivaju se turističkim agencijama. Ova preduzeća mogu raditi u svoje ime i za svoj račun, ili u posredničkoj ulozi (kao agenti ili subagenti) pri pripremi i/ili ugovaranju turističkih aranžmana. Kada rade ,u svoje ime i za svoj račun, organizovane i zaokružene ture putovanja turista, preciznim programom, od prevoza, zakupa hotela do ugovaranja vremena i sadržaja putovanja, nazivaju ih **turoperatorima.** Da bi se mogle uspešno baviti turističkim poslovima, turističke agencije se moraju učlaniti u udruženje turističkih agencija naše zemlje (YUTA) i Međunarodno udruženje prevozničkih agencija (IATA).

Koliki značaj imaju ova preduzeća u svetskoj privredi, pokazuje podatak da je prihod od međunarodnog turizma u 2008.godini iznosio 945 milijarde dolara, a to je samo nešto manje od ukupnog izvoza poljoprivrede čitavog sveta (WTO, World Trade Report, 2009).

Turistička preduzeća obavljaju svoju delatnost u skladu sa Zakonom o turizmu („Službeni glasnik RS“, br. 36/09).

2.6. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA POSLOVE SLOBODNIH CARINSKIH ZONA

Slobodne zone su samostalni subjekti u međunarodnom prometu koji poslove zaključuju u svoje ime i za svoj račun, a mogu obavljati proizvodne, zastupničke i posredničke poslove. **Slobodne zone predstavljaju ograđene prostore, pod carinskim nadzorom, u kojima domaća i strana preduzeća obavljaju niz privrednih delatnosti pod povlašćenim uslovima.** Ne treba poistovećivati zonu sa nizom preduzeća koja u njoj posluju. Zona, kao preduzeće, nadležna je da stvara uslove za rad proizvodnih i uslužnih preduzeća koja posluju na njenoj teritoriji:

- da bude ograđena i obezbeđena,
- da iznajmljuje zemljište za izgradnju objekata ili gotov poslovni prostor zainteresovanim preduzećima koja tu žele da posluju,

- da izgradi infrastrukturu,
- da brine o ekologiji i bezbednosti poslovanja,
- da ima ažurnu evidenciju preduzeća i poslova,
- da ima organizovanu procedure izlaska i ulaska ljudi i robe u zonu,
- da primenjuje carinskog nadzor i postupak nad svim robama i ljudima koji ulaze u zonu i iz nje izlaze,
- da primenjuje sve druge zakonske propise.

Zona obavlja i niz pomoćnih usluga kako bi olakšala rad preduzeća u njoj, a i sama može da obavlja niz privrednih aktivnosti. U slobodnim zonama obavljaju se: proizvodnja, prerada- obrada i dorada, montiranje komponenata u jedinstven proizvod (tzv. asamblaža), sortiranje, pakovanje i prepakivanje, premarkiranje proizvoda, trgovinska delatnost, transport i špedicija, bankarske usluge, usluge osiguranja, građevinski radovi, usluge uskladištenja robe, smeštaja i ishrane zaposlenih,, utovara, istovara, poslova izvoza, uvoza i sl. Tu se odvija kompletan život privrede – tzv. privreda u malom.

Preduzeće *slobodna zona* osniva se odlukom vlade određene zemlje na osnovu elaborata o opravdanosti osnivanja, posebno na osnovu doprinosa povećanju izvoza i tehnološkom razvoju zemlje. Elaborat sadrži naziv zone, ime osnivača, područje i površinu prostora zone, delatnosti koje će se u njoj obavljati, zaštitu okoline, te izvozne i profitne efekte osnivanja zone.

Zona se osniva radi podsticanja izvoza, zaposlenosti i tehnološkog razvoja zemlje, i to uglavnom na području rečnih i morskih luka, kao i drugih međunarodnih saobraćajnih raskrsnica.

Ako se roba iz zone izvozi, na uvoz komponenata i opreme ne plaćaju se carine, porezi i takse, pa to rad u zoni čini jeftinijim i atraktivnijim nego rad van zone. Osim toga, sva roba u zonu ulazi slobodno – bez dozvola i kontingenata (kvota) za robu koja se izvozi, a redovni carinski i spoljnotrgovinski režim primenjuje se ukoliko se roba iz zone uvozi na domaće tržište, što je potpuno logično. Preduzeća koja posluju na teritoriji zone «u tom delu poslovanja» slobodno raspolažu ostvarenim devizama i u uslovima deviznih restrikcija, što takođe predstavlja stimulans za poslove u zoni.

Preduzeća koja osnivaju firme i posluju u zoni,sama za sebe grade poslovne objekte ili ih iznajmljuju od zone ili drugih preduzeća koja u njoj posluju. Prostor zone je obavezno dobro ograđen i pod carinskim nadzorom.

Zona se finansira od zakupnina za iznajmljeni poslovni i skladišni prostor, od naknada za ustupljeno zemljište za izgradnju objekata, od provizije za usluge koje pruža preduzećima na svojoj teritoriji i od privrednih delatnosti koje samostalno obavlja.

Preduzeća i društva carinskih zona slična su preduzećima i društvima slobodnih zona. Postupak njihovog osnivanja je isti.

Poslove carinskih zona obavljaju najčešće preduzeća za poslove pomorskih ili rečnih luka Pošto se ova preduzeća bave prijemom, istovarom, smeštajem, prepakivanjem, ma-

nipulacijom, skladištenjem i utovarom primljene robe, sasvim je logično da je i u lukama sva roba pod carinskim nadzorom. Ukoliko se roba uvozi i u određenoj luci priprema za izvoz, te ako se potom izvozi, onda se na tako uvezenu robu, takođe, ne plaćaju carine, porezi i takse i ona je na slobodnom režimu izvoza i uvoza. Od preduzeća slobodnih zona razlikuju se po tome što se lučka preduzeća ne mogu baviti proizvodnjom u lukama, niti obavljati šire delatnosti, van nomenklature lučkih poslova, što je u slučaju zona moguća i normalna pojava.

Zone se razvijaju na principu lokacije i ulaganja kapitala, pre svega, stranih kompanija. Pojedine zone u svetu (na primer Šangajska) raspolažu i sa 1.000 ha površine, zapošljavaju više od 100.000 radnika, ostvaruju spoljnotrgovinski promet od preko deset milijardi dolara, a u njoj je smešteno i poslove obavlja preko pet stotina svetskih kompanija. Oko jedne petine svetske trgovine obavlja se preko slobodnih zona. Najrazvijenije slobodne zone imaju SAD, Kina, Meksiko, Irska, Tajvan, Hong Kong, Singapur. One su značajno doprinele uspehu u razvoju ovih zemalja. Navodimo primer Meksika, gde zone nose naziv „makilagori". Razvijene su sedamdesetih godina 20 veka duž granice između Meksika i SAD. One su, u startu, oslobođene carina i strogih spoljnotrgovinskih propisa, a pri izvozu u SAD iz tih zona carina se plaća samo na novododatnu vrednost.

Na „makiladore", danas, otpada 1/4 ukupnog meksičkog izvoza i 2/3 izvoza gotovih industrijskih proizvoda. Njihov uticaj na tehnološki razvoj i zaposlenost je ogroman. U njima se proizvode kvalitetni proizvodi finalne obrade i visokog tehnološkog sadržaja: automobili, televizori, kompjuteri, razne elektronske komponente. Najčešće se radi o mešovitim preduzećima (joint venture), gde strani partner daje dizajn, menadžment, tehnologiju proizvodnje, obezbeđenje kvaliteta i marketing, a domaći infrastrukturu, radnike i socijalno staranje.

Strana preduzeća u zoni posluju u sopstvenom ili u mešovitom vlasništvu, gradeći za sebe ili, pak, iznajmljujući poslovni prostor. Slobodna zona, kao preduzeće, obezbeđuje im uslove rada (ograđivanje zone, izgradnja poslovnog prostora, sprovođenje carinskog postupka, rešavanje infrastrukture neophodne u radu, izdavanje radnih dozvola, bezbednost i sl.). Preduzećem *Slobodna zona* upravljaju vlasnici zone (akcionari).

Zona se smatra osnovanom kada elaborat o potrebi njenog osnivanja potvrdi Vlada određene zemlje i kada preduzeće slobodna zona garantuje da će se pridržavati ekoloških standarda za celokupnu proizvodnju u zoni i ostvariti određeni procenat učešća izvoza u ukupnom prometu.

Ulazak, odnosno izlazak robe iz zone je slobodan. Za robu koja se prerađuje u zoni, pa se plasira u izvoz ne plaća se carina na uvoz, a na robu koja se iz zone uvozi na domaće tržište primenjuje se važeći režim uvoza i uobičajeni postupak carinjenja i plaćanja carine. Preduzeća koja posluju u zoni za to poslovanje imaju i slobodan devizni režim, odnosno slobodu plaćanja sa inostranstvom, uz pravo da devize ostvarene u poslovanju preko Slobodne zone drže na sopstvenom deviznom računu i sa njima slobodno raspolažu.

Slobodne zone, direktno ili indirektno, doprinose visokom procentu zaposlenosti, privrednom i tehnološkom razvoju i zaradi deviza. Zbog toga se u svim zemljama donose stimulativne mere za poslovanje zone, uključujući i oslobađanje od poreza na dobit u roku od najmanje pet godina.

U Srbiji je osnivanje slobodnih zona i poslovanje u njima regulisano Zakonom o slobodnim zonama („Službeni glasnik RS", br. 62/06).

2.7. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA MEĐUNARODNI TRANSPORT

Funkcija međunarodnih transportnih preduzeća i društava (tzv.vozara u spoljnoj trgovini) jeste da prevozi (fizički premeštaju) robu, putnike i vesti (informacije) u međunarodnom prometu. Prema vrsti sredstava prevoza (prenosa) mogu se podeliti na:

- pomorska preduzeća,
- preduzeća rečne ili jezerske plovidbe,
- železnička preduzeća,
- drumska preduzeća,
- avio - prevoznike,
- preduzeća za cevovodni transport (naftovodi i gasovodi) i
- preduzeća Pošta (pošta, telefon, telegraf),
- preduzeća mobilne telefonije, koja se bave i prenosom vesti i informacija putem faksa, interneta i satelita.

Navedena preduzeća povezuju svetska tržišta i skraćuju sve vidove rastojanja među njima, čime povezuju zemlje, druga preduzeća i ljude u jedinstven sistem svetskog privređivanja, putovanja i komunikacija.

Transport je obeležio epohu ubrzanog razvoja spoljne trgovine, zajedno sa viškom proizvoda, međunarodnom podelom rada, teritorijalnim širenjem tržišta po otkriću Indije i Amerike, tehnološkim progresom i nastankom i razvojem gradova.

Transport je značajna stavka ekonomskih kalkulacija, pa je važno izabrati najkraći put, najkonkurentniju prevoznu firmu i najsigurnije prevozno sredstvo kako bi roba, putnik ili vest (informacija) najsigurnije i najjeftinije stigli do odredišta. U transportu je poslednjih decenija izvršena prava tehnološka revolucija. Da bi se komuniciralo preko Atlantika, početkom XX veka trebalo je da se putuje brodom četrnaest dana, nadzvučnim avionom 2 sata, a modernim telekomunikacijama veze kupca i prodavca se uspostavljaju trenutno (Naisbitt, J., 1982).

Transportna preduzeća i društva mogu biti u svim oblicima vlasništva, s tim što su železnica i pošta, najčešće u vlasništvu države. Postupak registracije ovih preduzeća je najsloženiji. Pored upisa kod Agencije za privredne registre,upisuju se i u nadležnom državnom ministarstvu pošto je potrebno imati stručne i kvalitetne radnike i sigurna transportna sredstva i garancije, u pogledu bezbednosti prevoza.

Preduzeća za međunarodni transport posluju na principima tržišta i profita, a i država raznim subvencijama, refakcijama i direktnim investicijama pomaže izgradnju saobraćajnica i razvoj saobraćajne flote svih vrsta. Za svoje usluge ova preduzeća naplaćuju prevoznu tarifu koja je ili unapred poznata (u slučaju linijskog – redovnog transporta) ili čini predmet pogodbe (u slučaju slobodnog – povremenog, odnosno čarter prevoza).

Transportna preduzeća i društva su veoma značajna u međunarodnom prometu usluga. Njihova ukupna zarada (izvoz) u celom svetu iznosila je 2008. godine oko 875 milijarde dolara (WTO, World Trade Report, 2008).

2.8. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA MEĐUNARODNU ŠPEDICIJU

Naziv ovih preduzeća potiče od italijanske reči spedire koja znači otpremiti, poslati. Naime, u robnom prometu vlasnik robe najčešće ne dolazi u neposredni odnos sa vozarom, već to radi preko špeditera kao stručne i specijalizovane firme za te poslove.

Špediteri rade u svoje ime, a po dispoziciji i za račun nalogodavca. Između špeditera i nalogodavca može biti zaključen trajniji ugovor o saradnji, ili, pak, nalogodavac špeditera ovlašćuje pojedinačnim nalozima za svaki konkretan posao. Među špediterima vlada konkurencija, pa se špediter najčešće bira putem konkursa, odnosno na principu prikupljanja ponuda.

Špediterska preduzeća obavljaju u spoljnoj trgovini sledeće poslove:

- pripremaju robe za isporuku, njenu primopredaju i obeležavanje,
- pribavljanje najpovoljnijih prevoznih sredstava i zaključivanje ugovora sa vozarem,
- pribavljanje transportnih dokumenata,
- utovar, istovar, otpremu i dopremu robe,
- praćenje robe na putu, uključujući i održavanje njenog kvaliteta (npr.ishrana životinja tokom transporta),
- tranzit robe kroz teritorije stranih zemalja, pribavljanje potrebnih dokumenata, pretovar, uskladištavanje, čuvanje i nadzor robe,
- osiguranje robe u transportu,
- izvozno-uvozno carinjenje robe, kao i
- druge poslove iz nadležnosti špedicije.

Špediter, po nalogu vlasnika robe, bira najpovoljnije prevozno sredstvo i sa vozarem zaključuje ugovor o prevozu za račun utovaritelja robe. Pored toga, ostvaruje najuži kontakt sa vozarem, isporučiocem i kupcem robe, kao i sa organizacijom nadležnom za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe, a sve u cilju kvalitetne isporuke robe smanjivanja zastoja u prevozu i ubrzavanja isporuke robe. Prilikom primene kombinovanog - integralnog prevoza, po završetku jedne obezbeđuje drugu vrstu prevoza robe, i to bez zastoja u prevozu i gubitaka u troškovima (kalo, lom, rastur, ležarina, nepotrebno skladištenje,

prepakivanje i sl.). Špediter preuzima i sve obaveze oko izdavanja (pribavljanja) i kontrole ispravnosti transportnih dokumenata (konosman, tovarni list, teretnica i sl.), dokumenta osiguranja, skladištenja, čuvanja robe, kontrole kvaliteta i kvantiteta, carinjenja itd. U ime vlasnika deklariše robe na carini i vrši sve carinske i uvozne procedure.

Za svoje usluge neophodne u transportu robe špediter naplaćuje proviziju koja najčešće, za čiste špediterske usluge, iznosi od 0,3 do 1%. On u ime i za račun korisnika robe često plaća razne troškove, uključiv i carinu, pa se kasnije regresira kod nalogodavca, a po potrebi može i kreditirati nalogodavca u granicama raspoloživih sredstava, ili pribavljati bankarske garancije za plaćanje carine i osiguranja.

Za špediterska preduzeća karakteristično je da imaju jaku mrežu (operativu) u zemlji i inostranstvu, i to na mestima gde se ugovaraju saobraćajne usluge i obavlja otprema i doprema robe, posebno u pomorskim i rečnim lukama, na železničkim stanicama, aerodromima, graničnim prelazima, svetskim berzama saobraćaja i slično.

Špediter prodavcu daje značajne savete u pogledu najbržeg, najkvalitetnijeg i najjeftinijeg prevoza robe. Može imati i ulogu tzv. poverljive ruke, odnosno poverljivog držaoca robe za račun i po nalogu vlasnika robe (kupca, prodavca), što se najčešće koristi pri zaključivanju kompenzacionih poslova, a izuzetno ga vlasnik potraživanja može ovlastiti i za naplatu robe. Ova preduzeća su od tolikog značaja da roba stigne do odredišta, da ih u praksi nazivaju «arhitektima kvalitetnog i sigurnog međunarodnog prevoza» i obavljanja savremene trgovine.

2.9. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA KONTROLU KVALITETA I KVANTITETA ROBE I USLUGA

Sastavni deo međunarodnog robnog prometa predstavlja i kontrola ugovorenog kvaliteta i kvantiteta robe. Nekada tu funkciju vrši komisija kupca, a najčešće se ovi poslovi poveravaju specijalizovanim preduzećima za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe (proizvoda i usluga).

Da bi bila registrovana za ove poslove, preduzeća za kontrolu moraju dobro poznavati robu, sve metode i tehnologiju kontrole i biti dobro kadrovski, prostorno i tehnički opremljena da tu funkciju obavljaju.

Stručna organizacija za kontrolu kvaliteta i kvantiteta postupa po nalogu naručioca (najčešće kupca robe), radi po naučnim i stručnim principima i snosi punu moralnu i materijalnu odgovornost ukoliko bi njen sertifikat o izvršenoj kontroli bio netačan.

Pored toga što su tehnički i kadrovski opremljena, ova preduzeća i društva moraju

poznavati domaće i strane propise o kvalitetu i kvantitetu robe, kao i sve najznačajnije međunarodne standarde u toj oblasti (ISO- standard međunarodne organizacije za standarde EC kao standard Evropske unije, DIN- standard nemačke organizacije za standarde,

ASA standard američke organizacije za standarde, ANFOR- francuski standard, BSI – standard Velike Britanije, JIS-standard Japana, SIS – standard Švedske i sl, Halal i Haram standard). Standardi ISO predstavljaju međunarodne norme kvaliteta koje je već usvojilo više od sto zemalja sveta. Njih su, kao osnovne norme kvaliteta, prihvatile i zemlje Evropske unije koje, takođe imaju svoj regionalni standard EC kao i nacionalne standarde. Posebni su Halal standardi koji se primenjuju prilikom isporuke robe, pre svega mesa i drugih prehrambenih proizvoda, u muslimanske zemlje i Haram ili Košer standardi za izvoz robe u Izrael.

Pomenuta preduzeća uvek izdaju pismeni sertifikat o utvrđenom kvalitetu i kvantitetu robe. Za svoje usluge naplaćuju proviziju koja se meri promilima i retko kad u praksi prelazi 1%.

Najpoznatije kontrolne organizacije u Evropi su:

- LLoyd's Registar of Shipping, London,
- Bureau Veritas, Paris,
- Intercontroll Gmbh, Berlin
- Control Co. Gmbh, Beč, i
- General Supertendence co ltd, Ženeva

Najpoznatija kontrolna organizacija u našoj zemlji jeste «Jugoinspekt» a.d.-Beograd, koja poseduje sve relevantne međunarodne reference i licence za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe.

2.10. BANKE U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

Banke imaju veoma značajnu ulogu u spoljnoj trgovini. Usluge i kapital poslovnih banaka su neophodne i nezamenljive u svim fazama realizacije bilo kog spoljnotrgovinskog posla – od njegove pripreme i ugovaranja, pa sve do konačnog završetka toga posla.

Uloga banaka u međunarodnom poslovanju (ovlašćene banke) sastoji se u sledećem:

- one daju sve potrebne podatke i informacije svojim klijentima o bonitetu budućeg poslovnog partnera u inostranstvu uvek kada to klijenti od banke zahtevaju,
- obavljaju platni promet sa inostranstvom (prenos gotovine, avansi, doznake, menice, čekovi, kreditna pisma, akreditivi, krediti i sl.)
- izdaju najrazličitije vidove bankarskih garancija za račun i po nalogu nosioca spoljnotrgovinskog posla (izvoznika, uvoznika, nosioca međunarodnih investicija i kredita, konsignacionih poslova i sl.),
- kreditiraju spoljnotrgovinske poslove u najrazličitijim vidovima,
- obavljaju druge bankarske usluge neophodne u međunarodnom prometu.

Po Zakonu o bankama Srbije poslovi banke su:

- depozitni poslovi,
- kreditni poslovi, devizni, devizno-valutni poslovi,
- poslovi platnog prometa,
- izdavanje platnih kartica,
- izdavanje garancija, avala i drugih oblika jemstva,
- poslovi sa hartijama od vrednosti,
- brokersko-dilerski poslovi, kupovina, prodaja i naplata potraživanja,
- poslovi zastupanja u osiguranju,
- poslovi za koje dobije ovlašćenje zakonom,
- drugi poslovi čija je priroda srodna ili povezana sa navedenim poslovima.

(Zakon o bankama, „Službeni glasnik RS“, br. 107/2005)

Kao što se vidi banke obavljaju širok spektar finansijskih usluga od depozita do odobravanja kredita, od tekućih računa do čekova i platnih kartica, od trgovine hartijama od vrednosti do kastodi poslova, od platnog prometa do izdavanja garancija i avaliranja menica, od poslova osiguranja do raznovrsnih konsalting usluga. Sprovode kreditne analize, odobravaju i restrukturiraju kredite, štite od rizika sebe i svoje klijente, odobravaju projektne kredite, hipotekarne kredite, kreditiraju stanovništvo. Uvode nove bankarske i parabankarski proizvode poput finansijskog lizinga, franšizinga i konsaltinga, te faktoringa i forfetinga.

Bez banaka se ne može ostvariti konvertibilnost nacionalne valute, kao najvažnija pojava za uspešnu privrednu saradnju sa svetom i ukupni nacionalni valorizacioni sistem i tržišnu privredu. Ministar finansija Rusije Kudrin izjavio je da rublja ne može postati konvertibilna sve dok Rusija ne stvori „jaku mrežu ruskih banaka u ZND, ali i šire.“ Tek posle toga se može uspostaviti konvertibilnost rublje. Ministar finansija Kine izjavio je da juan ne može postati svetski priznata valuta sve dok se ne raširi mreža kineskih banaka širom sveta koje će omogućiti dostupnost juana svuda gde se on traži.

Ako u zemlji ne postoje dobre banke, ili su one u krizi, nema kredita za privredu, pa vlada recesija i nezaposlenost, što je posebno uočljivo u eri savremene svetske finansijske krize sa kraja prve decenije 21. veka.

Radi unapređenja saradnje sa poslovnim bankama svako preduzeće koje se bavi spoljnom trgovinom uspostavlja dugoročne poslovne odnose i veze sa bankom koju izabere kao najpovoljniju za sebe. Odnosi klijent – banka regulišu se posebnim ugovorom. Za svoj angažovani kapital i usluge banke naplaćuju dividendu, kamatu, proviziju, ili profit, najčešće na principima tržišta i odnosa ponude i tražnje nacionalnog novca, valuta i deviza. Za zemlju je značajno da ima i domaći kapital u bankama, da bankarstvo u potpunosti ne prepusti stranom kapitalu.

Pored obaveznog upisivanja u registar nadležnog državnog organa, poslovne banke upisuju se u registar centralne banke određene države. Centralna banka kontroliše kretanje cena, kamate i kursa, novčanu masu i spoljnu likvidnost zemlje, propisuje i kontroliše poslovanje banaka, daje saglasnost na bilans banaka, kao i za kadrove na ključnim poslovima u bankama.

Ovlašćenje za obavljanje bankarskih poslova (uključujući i poslovanje sa inostranstvom) u Srbiji daje Narodna banka Srbije.

2.11. ORGANIZACIJE ZA MEĐUNARODNO OSIGURANJE

Roba, kao predmet međunarodnog prometa od otpreme do dopreme obično prolazi kroz više zemalja, pa je izložena povećanim međunarodnim rizicima, prvenstveno riziku stradanja robe, a i samog prevoznog sredstva u transportu, požaru, sudaru. Osim toga, moguće je da stradaju i ljudi na izvršavanju zadataka u spoljnoj trgovini, kao i imovina na gradilištima u inostranstvu.

Od pomenute tri vrste rizika – dakle od rizika pri *transportu robe*, te *zaštite ljudi i imovine* – preduzeće se uvek osigurava kod odgovarajuće organizacije za osiguranje, a moguće je osiguranje i od drugih vrsta rizika, na primer od rizika naplate i sl. Osiguravajuće kuće, u principu, ne osiguravaju nivo izvoznih cena, krizne poremećaje na tržištu, te ratne i političke rizike. Ratni i politički rizici tretiraju se rizicima više sile i njih osiguravaju nacionalne institucije za osiguranje izvoznih poslova (na primer Hermes u Nemačkoj, Eksim banka u SAD, SAĆE u Italiji, Coface u Francuskoj i sl.).

Pri zaključivanju spoljnotrgovinskog posla, ugovorne strane uvek utvđuju koja će od njih snositi koju vrstu rizika i preduzimaju mere sigurnosti posla. Kompanija koja treba da osigura robu (ljude, imovinu), tzv. osiguranik, uplaćuje određenu premiju i dobija polisu osiguranja u kojoj su precizno navedena prava osiguranika ukoliko dođe do nesreće (štete). Kompanija za osiguranje (osiguravač), u slučaju nastale štete predviđene polisom, mora uredno izvršiti svoje obaveze isplate štete, zadržavajući pravo regresa (obeštećenja) od lica koje je tu štetu prouzrokovalo.

Pošto su, kada je reč o nekim poslovima, sume osiguranja izuzetno visoke, kompanije za osiguranje deo tih rizika, uplatom odgovarajuće premije, prenose na *kompanije za reosiguranje*.

Osiguranje naplate izvoznog posla u praksi je multidisciplinarno. Vrše ga kompanije za osiguranje, ali je ono najčešće povereno nacionalnim institucijama za osiguranje naplate izvoznih rizika. To su već pomenute organizacije: nemačka - Hermes, francuska – Coface, engleska – ECDG, američka Eximbank i sl. Osiguranje kod ovih organizacija je mnogo jeftinije nego kod redovnih kompanija za osiguranje.

U svim razvijenijim zemljama postoje poznate organizacije za osiguranje. U svetu je najpoznatiji American International Group (AIG) i britanski « Lojd» (LLOYD' s) osnovan

1680. godine, koji imaju svoje filijale širom sveta. U Srbiji su najveće organizacije za osiguranje Kompanija Dunav osiguranje a.d. - Beograd i Kompanija DDOR, a.d. Novi Sad.

2.12. OSTALI SUBJEKTI U SPOLJNOJ TRGOVINI

Pored navedenih, postoje i ostali subjekti u spoljnoj trgovini. Njihov broj nije mali. Svi subjekti čija roba i usluge, prelazi nacionalnu granicu predstavljaju subjekte spoljne trgovine. Kriterijum podele subjekata na domaće i inostrane, u zemljama nekonvertibilne valute, može biti i valuta plaćanja. Po tom kriterijumu, a sa stanovišta spoljne trgovine i platnog bilansa, svi subjekti koji zarađuju i/ili troše devize predstavljaju subjekte spoljne trgovine.

Ostali subjekti, i pored svog značaja u spoljnoj trgovini, neće biti detaljnije obrađeni (jer to ne dozvoljava prostor ovog udžbenika).

Navešćemo samo neke od njih jer smatramo da ih nije moguće nabrojati u celini. To su:

- naučni instituti i laboratorije,
- organizacije za istraživanje tržišta, propagandu i marketing,
- informativna preduzeća,
- brokeri i dileri i njihova udruženja,
- oditorske firme (firme za proveru ispravnosti bilansa i poslovanja),
- advokatske kancelarije,
- javna skladišta,
- preduzeća za organizovanje međunarodnih sajmova i specijalizovanih izložbi,
- preduzeća za aerodromske usluge i slično.

Iako svrstani pod odrednicom ostali, ovo su veoma značajni subjekti u spoljnoj trgovini, bez nekih se ona teško može i obavljati.

2.13. ULOGA DRŽAVE I NJENIH ORGANA U SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLOVANJU

Uloga države i njenih organa u spoljnoj trgovini je dvojaka:

- regulativna i
- operativna..

U okviru *regulativne uloge,* država, uz pomoć svojih organa, stvara klimu za

obavljanje spoljnotrgovinskih poslova radom diplomatsko - konzularnih predstavništava, kao i zakonima i merama ekonomske politike iz oblasti svojine, preduzetničkog zakonoda-

vstva, obligacionih odnosa, fiskalnih i monetarnih propisa, spoljnotrgovinskog i deviznog poslovanja (regulisanje tržišta, cena, carina, deviznog kursa, spoljnotrgovinskih režima, kao što su kontingenti, kvote, dozvole, saglasnosti, zatim poreza, premija, alokacije deviza, kamata, novčane mase, investicija, inspekcija i sl.).

U okviru *operativne uloge* država sama zaključuje spoljnotrgovnske poslove, posebno u oblasti monopolskih proizvoda (nafta i derivati, pšenica, pića, duvan, šibice i sl.) i proizvoda za popunu državnih robnih rezervi. Na primer, izvoz pšenice u SAD obavlja se isključivo posredstvom specijalizovane državne institucije, izvoz nafte i derivata u više zemalja objedinjen je na nivou države (Alžir, Libija, Iran, Irak i sl.), ukupnu količinu potrebnog uvoza šećera za 1999.godinu, koja je iznosila 60.000 tona, (bivša) Savezna Republika Jugoslavija je poverila Organizaciji za robne rezerve itd.

3. SUBJEKTI U INOSTRANSTVU

Da bi uspešno poslovali, sva preduzeća i drugi subjekti u spoljnoj trgovini moraju da poseduju i odgovarajuću mrežu u inostranstvu jer je neophodno stalno prisustvo na stranim tržištima kako bi se uredno obavljali postojeći i dobijali novi poslovi. U tom pogledu postoji veliki broj mogućnosti, a cilj je preduzeća i drugih subjekata u spoljnoj trgovini da pronađu najcelishodnije i ekonomski najracionalnije rešenje u prometu robe i usluga.

Među subjektima koji posluju u inostranstvu najznačajniji su:

- preduzeća i društva u inostranstvu,
- banke u inostranstvu,
- kompanije osiguranja u inostranstvu i
- ogranci i predstavništva u inostranstvu.

Pravilan spoj i saradnja operative subjekata koja posluje u zemlji sa onim koji posluju u inostranstvu pruža šansu za uspešne spoljnotrgovinske poslove.

3.1. PREDUZEĆA I DRUŠTVA ZA OBAVLJANJE PRIVREDNIH DELATNOSTI U INOSTRANSTVU

Preduzeća u inostranstvu su najčešće « kćeri » i « unuke » domaćih matičnih preduzeća. Mogu biti potpuno vlasništvo domaće firme ili zajedničko vlasništvo sa određenim stranim partnerom (partnerima). To su samostalni subjekti koji posluju po zakonu profita i pravnog

sistema zemlje domicila. Mogu biti novoosnovana preduzeća u potpunom vlasništvu ili suvlasništvu (green field), integrisana sa stranim preduzećem (merdžovanje) ili kupljena na berzi ili van berze (akvizicija).

Sredstva za njihovo osnivanje obezbeđuje matična firma (firme) iz ličnih izvora:

- sopstvena roba, stvari i prava izražena u novcu,
- sopstvene devize, uključujući i dobit ostvarenu poslovanjem u inostranstvu,
- krediti pribavljeni u inostranstvu,
- devize kupljene na deviznom tržištu u zemlji.

Domaće lice dužno je da obavesti ministrastvo o izvršenom direktnom ulaganju u drugoj državi ili carinskoj teritoriji, u roku od 30 dana od direktnog ulaganja. Obaveštenje mora da sadrži podatke o domaćem licu, stranom licu, odnosno ogranku ili predstavništvu u drugoj državi ili carinskoj teritoriji, visini direktnog ulaganja, odgovornom licu za poslovanje stranog lica, ogranka ili predstavništva i druge podatke koje se tiču direktnog ulaganja. Uz obaveštenje se prilaže prevod akta o direktnom ulaganju. Domaće lice dužno je obavestiti ministarstvo nadležno za spoljnu trgovinu i o svim promenama koje se odnose na direktna ulaganja u roku od 30 dana od nastanka promene. (Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju, član 41).

Vlasnici raspolažu ostvarenom dobiti poslovanja ovih preduzeća i pokrivaju gubitke ako do njih dođe, a sve po propisima zemlje u kojoj posluju.

Bilans se sastavlja po zakonima zemlje u kojoj se posluje. U našoj zemlji postoji zakonska obaveza da se taj bilans dostavi republičkom ministarstvu nadležnom za spoljnu trgovinu 30 dana po njegovom sastavljanju. Preduzeća u inostranstvu sa matičnom firmom dogovaraju koliko će profita (dobiti), iskazanog po završnom računu, ostaviti za sopstveno poslovanje u inostranstvu, a koliko transferisati matičnoj firmi u zemlji.

Ukoliko preduzeće osnovano u inostranstvu loše posluje ili iz nekih drugih razloga dođe do njegove likvidacije, sva preostala sredstva, posle podmirivanja obaveza preduzeća u inostranstvu, moraju biti preneta u matičnu zemlju. Po našim propisima rok za prenošenje tih sredstava je devedeset dana od dana zvaničnog završetka likvidacije, odnosno likvidacionog postupka.

Obavljanje privrednih delatnosti u inostranstvu regulisano je Zakonom o spoljno--trgovinskom poslovanju („Sl. glasnik RS", br. 36/09).

3.2. BANKE U INOSTRANSTVU

Slično preduzećima, banke mogu osnivati sopstvene i mešovite banke u inostranstvu, kroz *green field* ulaganja, fuzije i akvizicije, kao i ogranke (filijale) i predstavništva. Dužnost tih banaka je da stiču profit i pomažu trgovinu i razvoj zemlje, odnosno zemalja koje su ih osnovale. One, takođe, posluju po propisima zemlje domicila i obavezne su da sastavljaju godišnji bilans.

Sve odredbe o osnivačkom ulogu (izuzev mogućnosti da ulažu robu, jer banke nisu ni proizvođači ni trgovci), poslovanju, načinima raspolaganja dobiti, pokrivanju gubitaka, likvidaciji, kao i povraćaju sredstava iz likvidacione mase, isti su i za preduzeća i za banke.

Na osnovu podnetog elaborata i drugih dokumenata, saglasnost za osnivanje sopstvenih i mešovitih banaka u inostranstvu i stranih banaka u zemlji, kao i pravo da one mogu obavljati devizne i kreditne poslove sa inostranstvom, daje Narodna banka Srbije. Registar banaka u inostranstvu, njihovih agencija i filijala vodi se, takođe, u pomenutoj banci.

3.3. KOMPANIJE OSIGURANJA U INOSTRANSTVU

Da bi bile što bliže subjektima koje osiguravaju od rizika, kompanije za osiguranje imovine i lica osnivaju svoju mrežu u inostranstvu (sopstvene i mešovite kompanije, predstavništva, filijale i sl.), takođe, kroz green field investicije, fuzije i akvizicije.

Postupak njihovog osnivanja, rada, unošenja dobiti, pokrivanja gubitaka, likvidacije, te unošenja sredstava iz likvidacione mase isti je kao i kod osnivanja preduzeća i banaka. Isto kao kod banaka elaborat o osnivanju ili kupovini se podnosi i saglasnost za osnivanje dobija od Narodne banke Srbije, koja daje saglasnost i na izbor direktora. Ovoj banci se podnosi i godišnji bilans poslovanja, koji se, takođe, dostavlja i Ministarstvu finansija.

3.4. OGRANCI I PREDSTAVNIŠTVA U INOSTRANSTVU

Preduzeća, banke i organizacije osiguranja mogu osnivati svoje ogranke i predstavništva u inostranstvu, svako u domenu svoga poslovanja. Da bi osnovale svoj ogranak odnosno predstavništvo, banka i organizacija za osiguranje moraju dobiti saglasnost od Narodne banke Srbije. Saglasnost se daje na osnovu podnetog zahteva i obrazloženja (elaborata) opravdanosti njegovog osnivanja.

Ogranak je izdvojen, pravno zavistan organizacioni deo osnivača, koji trajno obavlja poslove i zaključuje ugovore iz delatnosti za koje je osnivač registrovan. Ogranak ne može imati širu poslovnu sposobnost od osnivača.

Predstavništvo je izdvojen, pravno zavistan organizacioni deo osnivača, koji obavlja predhodne i pripremne radnje u vezi sa zaključenjem ugovora, a koji ne može da zaključuje ugovore, osim za sopstvene potrebe.

Ogranak i predstavništvo stranog lica u republici Srbiji upisuje se u registar privrednih subjekata, u skadu s propisima Republike Srbije kojima se uređuje upis u taj registar (Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju, član 4.).

Ogranak ima veća ovlašćenja od predstavništva i može razvijati poslovnu delatnost i poslovati za sopstveni račun.

Predstavništva se osnivaju radi istraživanja i obrade tržišta, doprinosa urednom obavljanju postojećih poslova i uspostavljanja poslovnih kontakata između zainteresovanih domaćih i stranih firmi zbog zaključivanja novih spoljnotrgovinskih poslova. Predstavništvo nije ekonomski subjekt niti ima status pravnog lica. Uputstvo za rad dobija od matične firme kojoj, takođe, daje značajne sugestije o tome kako treba raditi na određenom tržištu da bi se postigli komercijalni uspesi.

Predstavništvo može imati sopstveni račun. Njegovi troškovi vode se i knjiže u matičnoj firmi. Troškove predstavništva odobrava i snosi matična firma. Predstavništvom rukovodi direktor koga postavlja osnivač. Ukoliko osnivač nije zadovoljan radom predstavništva – menja rukovodstvo, a ako predstaništvo loše radi duže vreme, on ga likvidira, što se odnosi i na ogranak. Obaveza unošenja sredstava iz likvidiranog ogranka i predstavništva matične zemlje ista je kod preduzeća, banke ili organizacije za osiguranje u inostranstvu. Svoja predstavništva u inostranstvu može osnivati i Privredna komora Srbije. U prilogu je data šema subjekata spoljne trgovine u zemlji i inostranstvu.

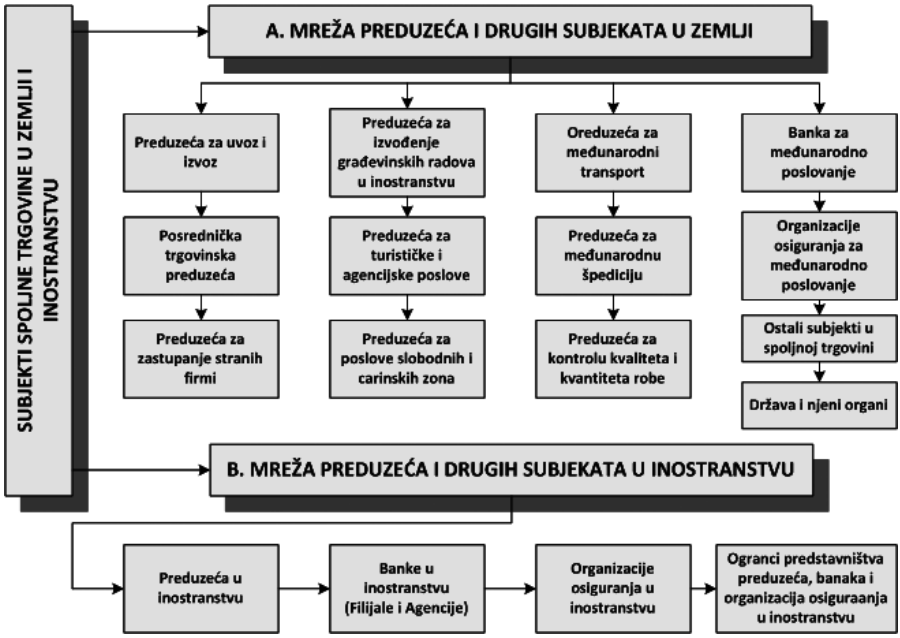
PITANJA

1. Koja je uloga i koji su zadaci subjekata u spoljnoj trgovini?
2. Nabrojte subjekte spoljne trgovine u zemlji i u inostranstvu?
3. Koji su osnovni uslovi za registraciju spoljnotrgovinskih preduzeća?
4. Objasnite funkcionisanje preduzeća za izvoz i uvoz: a) proizvodnih i b) specijalizovanih spoljnotrgovinskih preduzeća?
5. Šta su komisionari?
6. Objasnite zastupnička i posrednička preduzeća?
7. Definišite građevinska preduzeća u spoljnoj trgovini?
8. Koja transportna preduzeća postoje i koja je njihova uloga u spoljnoj trgovini?
9. Kakva je uloga špeditera u spoljnoj trgovini?
10. Koje su funkcije preduzeća za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe i usluga u spoljnoj trgovini?
11. Definišite preduzeća i društva za turističke poslove?
12. Objasnite suštinu preduzeća slobodnih i carinskih zona.
13. Koja je uloga banaka u spoljnoj trgovini?
14. Objasnite ulogu organizacija za međunarodno osiguranje?
15. Navedite subjekte spoljne trgovine koji posluju u inostranstvu?
16. Koja je osnovna razlika između preduzeća, ogranaka i predstavništava, koje posluju u inostranstvu?
17. Navedite ostale subjekte od značaja za spoljnu trgovinu?
18. Koja je uloga države u spoljnoj trgovini?
19. Objasnite šemu subjekata u spoljnoj trgovini?

PRILOG

Prilog 1

ŠEMA SUBJEKTI SPOLJNE TRGOVINE U ZEMLJI I INOSTRANSTVU



Prilog 2

POSLOVNA ZGRADA GENEXA

GENEKS je bio najveća firma u velikoj Jugoslaviji. Vrednost ukupnih njegovih poslova u 1990. godini iznosila je oko 7 milijardi ondašnjih dolara, što je znatno više od ukupnog izvoza koji je Srbija ostvarila u 2008. godini. Nažalost, sankcije Saveta bezbednosti UN iz 1992. godine, ratovi u okruženju i bombardovanje NATO pakta iz 1999.godine, toliko su oslabile ovu firmu da se ona sada bori za opstanak.

Prilog 3

SVETSKA TRGOVINSKA ORGANIZACIJA (STO)

1. POJAM I ULOGA

- STO, na prvom mestu obezbeđuje liberalizaciju svetske trgovine.
- Drugo, STO predstavlja forum za rešavanje međunarodnih trgovinskih sporova..
- **Ali, STO se ne zalaže za liberalizaciju trgovine po svaku cenu. U određenim okolnostima STO podržava održavanje barijera slobodnoj trgovini, ukoliko je to u interersu potrošača, radi sprečavanja širenja zaraznih bolesti i zaštite zdravlja ljudi ili radi zaštite životne sredine.**
- **1947. godine – Konferencija UN o trgovini i zapošljavanju. Usvojena Havanska povelja o formiranju ITO. Nikad nije stupila na snagu – nije je ratifikovao dovoljan broj država. Dogovorena pravila i carinski ustupci postaju Opšti sporazum o carinama i trgovini – GATT**
- **OPŠTI SPORAZUM O CARINAMA I TRGOVINI – višestrani ugovor međunarodnog prava zaključen radi liberalizacije svetske trgovine.**
- Sledi osam rundi pregovora. Najznačajnije runde pregovora:
  - Kenedi (1964-1967);
  - **Tokijska (1973-1979);**
  - **Urugvajska (1986-1995).**
- Od Tokijske runde pregovora (1979) godine počinje postepeno smanjenje carinskih stopa
- Urugvajska runda pregovora (1986-1995) dovodi do daljeg smanjenja carinskih stopa i uspostavljanja standarda i pravila za primenu antidampinških, kompenzatornih i zaštitnih mera, kao i potpisivanja GATS-a i TRIPS-a.
- **Urugvajska runda je završena usvajanjem Marakeške deklaracije i formiranjem STO. Potpisnice GATT postaju članice STO**
- **Lista ustupaka i obaveza UR na 22.500 strana definiše obaveze pojedinih zemalja da smanje i utvrde gornju granicu carinskih stopa za određene kategorije roba i usluga.**
- U pojedinim slučajevima carinske stope su ukinute – njihova gornja granica je nula.
- **Rezultat je sniženje za 40% u domenu carinskih stopa na industrijske proizvode, tako da je prosečna carinska stopa sa 6,3% pala na 3,8%.**

Lokacija:	***Ženeva, Švajcarska***
Osnovana:	***1 januara 1995***
Stvorena:	***Sporazumom iz Marakeša, na kraju Urugvajske runde pregovora (1994)***
Članstvo:	***153 zemlje i 29 posmatrača-kandidata za članstvo (23. jul, 2008)***
Budžet:	***185 miliona švajcarskih franaka (2008)***
Administracija:	***625 zaposlenih***
Gen. direktor:	***Pascal Lamy***
Funkcije:	***Nadzor nad sprovođenjem STO sporazuma*** ***Forum za trgovinske pregovore*** ***Rešavanje trgovinskih sporova*** ***Nadzor nad nacionalnim trgovinskim politikama*** ***Tehnička pomoć i edukacija zemalja u razvoju*** ***Saradnja sa drugim međunarodnim organizacijama***

- Organi: Ministarska konferencija - čine je predstavnici svih članova STO.
- Opšti Savet – ima izvršna ovlašćenja. Najvažnija tela u okviru Saveta su
  - Telo za rešavanje sporova i
  - **Telo za razmatranje trgovinske politike.**
- **Sledi delotvornija globalna zaštita prava intelektualne svojine**
- Bolji pristutup tržištu u trgovini uslugama
- **Česta upotreba posebnih trgovinskih mera zaštite domaćeg tržišta (antidamping, kompenzatorne i zaštitne mere)**
- Upotreba vancarinskih mera (TBT, SPS)
- preko 20 novih članica, 30 prijava
- Započeta nova-deveta runda pregovora (Doha 2001)
- GATT nije institucija i sastojao se od skupa pravila primenjivanih na privremenoj osnovi, dok STO predstavlja stalnu instituciju sa utvrđenom strukturom i sopstvenim Sekretarijatom.
- Pravila GATT-a primenjivala su se isključivo na međunarodnu trgovinu robom, dok sporazumi STO obuhvataju trgovinu robom i uslugama, kao i trgovinske aspekte intelektualne svojine.
- GATT je predstavljao multilateralni instrument (koji se odnosio na sve), dok je Tokijska runda pregovora iz 1979. godine za rezultat imala seriju novih sporazuma nastalih u plurilateralnim pregovorima koji su prouzrokovali fragmentaciju multilateralnog trgovinskog sistema. Nasuprot tome, članice STO usvojile su i prihvatile sporazume STO u jednom mahu.

- Sistem rešavanja sporova u okviru STO u sebi sadrži utvrđene vremenske rokove i zbog toga funkcioniše brže od sistema rešavanja sporova GATT-a. Pored toga, postoji i stalno Apelaciono telo koje razmatra sve zaključke panela za rešavanje sporova. Takođe postoje i detaljnija pravila koja regulišu proces sprovođenja odluka

2. SPORAZUMI

- GATT 1994
- GATS – Opšti sporazum o trgovini uslugama
- TRIPS Sporazum o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine
- TRIMS – Sporazum o uslovima za strana ulaganja koji utiču na trgovinu.
- Sporazum o poljoprivredi
- Sporazum o tekstilu
- **Sporazum o tehničkim preprekama u trgovini (TBT)**
- Sporazum o sanitarnim i fitosanitarnim merama (SPS)
- Sporazum o antidampingu
- **Sporazum o subvencijama i kompenzatornim merama**
- **Sporazum o zaštitnim merama**
- Sporazum o carinskoj vrednosti
- Sporazum o poreklu robe
- **Sporazum o uvoznim dozvolama**
- Dogovor o rešavanju sporova

3. TRGOVINA BEZ DISKRIMINACIJE

- Nacionalni tretman (Zabranjena diskriminacija između inostrane i domaće robe ili usluga i vršilaca usluga ili između inostranih i domaćih nosilaca prava intelektualne svojine. Uvezena i domaća roba (uključujući usluge, žigove, itd.) moraju imati podjednak tretman nakon ulaska na tržište određene zemlje članice.)
- Tretman najpovlašćenije nacije (bilo koje povlastice i privilegije garantovane od ugovorne strane za proizvod koji ima poreklo u drugoj državi momentalno i neopozivo važe za isti proizvod koji ima poreklo u svim zemljama ugovornicama.) Izuzeci:
    1. mogućnost da se većinom glasova odstupi od primene klauzule najpovlašćenije nacije;
    2. carinske unije i zone slobodne trgovine;
    3. zemlje u razvoju.

- TRANSPARENTNOST (predvidljiva trgovinska politika)
- **SLOBODNA TRGOVINA**
  - Smanjenje carinskih prepreka kroz pregovore
  - **Pravilo: carinska vrednost = transakciona vrednost (faktura)**
  - Opšta zabrana količinskih ograničenja (kvota, izvoznih ili uvoznih dozvola i drugih mera sa istim dejstvom). Izuzeci:
    1. privremeno ograničenje izvoza hrane i drugih bitnih proizvoda kada postoji nedostatak tih proizvoda na domaćem tržištu;
    2. ograničenje uvoza poljoprivrednih proizvoda kada je ustanovljeno ograničenje deo subvencionisanja cena poljoprivrednih proizvoda;
    3. ograničenja koja se primenjuju na osnovne proizvode, a proizlaze iz međunarodnih sporazuma.
- PREDVIDLJIVOST I ŠIRI PRISTUP STRANIM TRŽIŠTIMA
  - **Zabrana arbitrarnog postavljanja prepreka trgovini**
  - Više carinskih 'čvrstih obaveza' i obaveza otvaranja tržišta
- **PODSTICAJ RAZVOJU I EKONOMSKIM REFORMAMA**
- Beneficije za zemlje u razvoju (preferencijalni tretman i dr)
- PROMOCIJA KOREKTNE TRŽIŠNE UTAKMICE
  - Antidampinške i kompenzacione mere (legitimne mere zaštite domaće proizvodnje)
  - **<u>Damping</u>: stavljanje proizvoda iz jedne zemlje u promet na tržištu druge zemlje, po ceni koja je niža od normalne cene za taj proizvod, pod uslovom da se na taj način nanosi šteta domaćoj industriji ili onemogućava njen razvoj. (neophodno postojanje uzročne veze!)**
  - **<u>Kompenzacione mere</u>: mere kojima se suzbijaju negativni efekti uvoza subvencionisane robe.**
  - **<u>Subvencije</u>: premije ili prihodi koje u bilo kojoj formi daje domaća država za proizvodnju određenih proizvoda, a koje omogućavaju bolji izvoz tog proizvoda.**
- OPŠTI IZUZECI OD LIBERALIZACIJE:
  - mere neophodne radi zaštite javnog morala i zdravlja ljudi, mere koje se primenjuju na uvoz ili izvoz zlata i srebra, mere neophodne za zaštitu prava intelektualne svojine
  - mere koje se odnose na proizvode koje prave zatvorenici
  - **mere koje se preduzimaju radi zaštite nacionalnog umetničkog, istorijskoh i arheološkog bogatstva**
  - **mere za očuvanje neonobovljivih prirodnuih resursa i dr. posebno navedeni izuzeci.**

- POSEBNI IZUZECI OD LIBERALIZACIJE
  - zaštita bezbednosti
  - **zaštita ravnoteže plantog bilansa**
  - zaštita od prekomernog uvoza (eng. safeguards measures)
- Primena Dogovora o rešavanju sporova
- Osnovni principi:
  - države ugovornice nemaju pravo da same odrede da li su povređena pravila GATT-a ili da suspenduju neku svoju obavezu koja proizlazi iz GATT-a, već moraju pokrenuti postupak za utvrđivanje postojanja povrede;
  - pravo da započne postupak ima država, a ne preduzeće koje ima njenu pripadnost i koje je pretrpelo štetu usled toga što je druga država povredila pravila GATT-a.
- Više od 200 slučajeva od 1995. do danas – više od celog perioda trajanja GATT
  1. Pregovori u cilju zaključenja poravnanja koje se sastoji od naknade u trgovinskim olakšicama, koje daje država koja je učinila povredu državi koja je usled toga pretrpela štetu.
  2. Postupak pred Panelom Tela za rešavanje sporova i izveštaj Panela, koji je obavezujući u pogledu utvrđenog činjeničnog stanja. U pogledu pravnih pitanja postoji mogućnost žalbe Apelacionom telu.
  3. Postupak po žalbi protiv odluke Panela, koja može biti potvrđena ili izmenjena. Apelaciono telo vrši vertikalnu kontrolu odluke .
  4. Telo za rešavanje sporova usvaja ili stavlja van snage odluku Apelacionog tela.
- Odluke obavezujuće za sve, ponekad uz probleme u sprovođenju (SAD-EU "hormonski spor")
- STO nema mogućnost da prinudi svog člana da se ponaša na određeni način.
- Strana koje je pretrpela povredu traži od tela za rešavanje sporova ovlašćenje za preduzimanje protivmera protiv strane čija mera predstavlja povredu obaveza STO. Radi se o suspendovanju obaveza koje tužilac ima prema tuženom u istom sektoru trgovine robom i uslugama, kao i u drugim sektorima.

Izvor, Milena Đorđević, materijal sa Interneta

3
Glava

MENADŽMENT I MARKETING SPOLJNOTRGOVINSKOG PREDUZEĆA

1. MENADŽMENT

1.1 DEFINICIJE MENADŽMENTA

Menadžment spoljnotrgovinskih preduzeća sličan je kao kod drugih preuduzeća. Reč **menadžment** ima značenje upravljati, voditi, rukovoditi, raspolagati sa nečim. Pojam podrazumeva timove (ljudske resurse) koji obavljaju taj upravljački i rukovodni proces kroz: **planiranje, organizovanje, vođenje i kontrolu** poslova i poslovanja. Navodimo definicije menadžmenta najuglednijih autora:

1. Menadžment znači koordiniranje aktivnosti vezanih za posao, tako da se one obavljaju efikasno i efektivno - s ljudima i uz pomoć drugih ljudi (Robins S.P. Decenzo, D.A., 2001., p.6),
2. Menadžment predstavlja pružanje znanja u cilju otkrivanja kako postojeće znanje može da se najbolje primeni da bi se proizveli rezultati. Menadžment je nova tehnologija znanja, važnije od bilo kakve druge nauke: „Suština menadžmenta je da se znanje učini produktivnim.“ (Draker, 1997.), ili „Bez sumnje da je osnovni zadatak menadžmenta ostao isti, osposobljavanje ljudi da zajednički deluju ka ostvarivanju postavljenih ciljeva, zajedničkih vrednosti, odgovarajuće strukture, i obuke i razvoja potrebnih da bi se izvršili poslovi i reagovalo na promene.“ (Draker, 2002, str.

11.). Pojava menadžmenta je omogućila da znanje od društvenog ukrasa i luksuza preraste u istinski kapital bilo koje privrede (Draker, isto, str 13.). „Menadžment se bavi ljudskim bićima. Njegov zadatak je da osposobi ljude da zajednički rade, da svoje potencijale učine delotvornim, a svoje slabosti irelevantnim). To iziskuje organizaciju, da bi menadžment postao ključni, odlučujući faktor“ (Draker, 2002, str 17.).

Preduzeće ima misuju i postoji da bi zadovoljavalo i kreiralo kupce i pozitivno uticalo na zaposlene, vlasnike, zajednicu i društvo, da svojim robama i uslugama doprinese kvalitetu života modernog čoveka i društvene zajednice: „Niko nije znao da mu je potreban fotokopir aparat i kompjuter, dok oni nisu izneti na tržište. Potreba možda nije ni postojala sve dok nisu preduzete određene poslovne mere da bi se ona stvorila, putem inovacije, kredita, propagande ili veštine prodaje. U svakom slučaju radi se o poslovnoj meri koja je dovela do stvaranja kupaca. Kupac određuje šta jeste jedno preduzeće. Sam kupac i njegova spremnost da plati određenu robu ili uslugu pretvaraju ekonomske resurse u bogatstvo, stvari u robu. Ono što kupac kupuje i što smatra vrednošću nikad nije samo proizvod. Uvek se radi o korisnosti, tj. o onome što proizvod ili usluge obezbeđuju.“(Draker, 2002, str 23. i 24.). Svrha preduzeća je da stvara kupce, pa menadžment mora da se usredsredi na dve osnovne funkcije: marketing i inovacije.

Istinski marketing kreće od kupca, njegove demografije, njegove stvarnosti, njegovih vrednosti. On ne postavlja pitanje: „Šta želimo da prodajemo?“ Postavlja pitanje: „Šta kupac želi da kupi?“ Ne kaže: „To je ono što naš proizvod ili usluga čine“. Tvrdi „Ovo je zadovoljavanje vrednosti i potreba koje kupac traži.“ (Draker, 2002., str 24.). Inovacije su ,takođe, uslov i osnova uspeha. „Najproduktivnija inovacija je **različit proizvod ili usluga** koji stvaraju novu mogućnost zadovoljavanja potreba, a ne unapređenje. Obično ovaj novi i drugačiji proizvod ima višu cenu, ali će dovesti do produktivnije ekonomije.“ (Draker, 2002, str 25.).

3. Menadžment je proces odlučivanja i sprovođenja odluka, u uslovima stalnih promena po šemi:

PROMENE

↓

PROBLEMI/ŠANSE

↓

MENADŽMENT

↓

ODLUČIVANJE I SPROVOĐENJE ODLUKA

(Isak Adižas, Dijagnoza stilova upravljanja, Prometej, Novi Sad, 1994, str. 120).

4. "Menadžment je proces objedinjavanja i usmeravanja pojedinačnih izvora neophodnih za obavljanje poslovnih aktivnosti. Neophodni, ali nezavisni izvori se integrišu u ukupan poslovni sistem, radi ostvarivanja ciljeva poslovanja. Uloga menadžmenta je da integriše, koordinira i usmerava aktivnosti podsistema i stavlja ih u racionalan odnos sa sredinom u kojoj preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost." (Momčilo Milisavljević, 2005, str. 4.)
5. "Menadžment je delotvorno znanje koje se primenjuje u kontinuiranom procesu: planiranja, organizovanja, vođenja i kontrole, poslovnim aktivnostima radi ostvarivanja organizacione svrhe i ciljeva, kako bi neka organizacija bila efektivna i efikasna." (Branislav Mašić i ost. autori, 2007, str 18.).

Pojam menadžment potiče od engleske reči **manage** (upravljati, voditi, rukovoditi). Koren je u latinskoj reči **manus,** što znači ruka i francuskoj reči **menage,** što znači vođenje domaćinstva. Radi se o disciplini koja potiče is starog Egipta, oko 4 500 godina pre naše ere, a teorijski je uobličena neposredno posle Drugog svetskog rata. Tejlor je u svojim radovima koristio reči menadžment i menadžer u njihovom sadašnjem značenju. U SAD se reč menadžment ne odnosi samo na proces nego i na ljude koji vode procese, s tim da je u drugoj polovini XX veka odvojena reč menadžer od vlasnika preduzeća. Cilj menadžmenta je uspostavljanje ili poboljšanje rezultata neke organizacije iz bilo koje delatnosti, a oni najviše zavise od kvantuma znanja menadžera i zaposlenih radnika.

„Zdravlje preduzeća je u rukama rukovodstva. Zdrava kompanija i bolesno društvo su retko kada spojivi. Zdrave kompanije zahtevaju zdravo, ili barem funkcionalno, društvo. Zdrava društvena zajednica je neophodan preduslov uspešnog preduzeća koje se razvija" (Draker, 2002, str 46.).

„Istinsko ulaganje u društvo znanja, nije više ulaganje u mašine i alate. Ono je ulaganje u radnika, znanja. Bez toga su mašine, bez obzira koliko napredne i sofisticirane, neproduktivne. Dodatni zaključak glasi: **pošto društvo znanja neizostavno mora da bude društvo organizovanja, njegov centralni i značajan organ je menadžment."** (Draker, 2002, str 195. i 196.). Draker dalje objašnjava da znanje vezano za pojedinca, znači da je generičko i mobilno, brzo se seli iz preduzeća u preduzeće, pa su i preduzeća, kao skupine ljudi, mnogo manje čvrsto organizovana nego ranije. Iz misije preduzeća, a svako preduzeće i privredna delatnost su specifični, proizilazi strategija, a ona određuje organizacionu i kadrovsku strukturu.

U poslednjih pola veka shvatili smo da je menadžment bitan za sve organizacije, bez obzira na delatnost. Svi rukovodioci obavljaju iste poslove bez obzira na to čime se organizacija bavi. Svi treba da okupe ljude, koji poseduju različita znanja da bi rezultati bili bolji. Svi treba dobro da razmotre šta su rezultati u organizaciji, a nakon toga da definišu ciljeve. Svi su odgovorni za ono što nazivamo „teorijom poslovanja", tj. pretpostavkama na kojima organizacija zasniva odluke šta da radi, kao i svoj učinak i delovanje. Za sve njih je potreban organ koji uobličuje strategije, odnosno sredstva da bi ciljeve organizacije pretvorili u rezultate. Svi treba da definišu vrednosti, sistem nagrađivanja i kažnjavanja, a sa njim i duh i kulturu preduzeća. Svim je menadžerima potrebno poznavanje menadžmenta kao

posla i discipline, kao i poznavanje i razumevanje same organizacije, njene svrhe, vrednosti, okruženja, tržišta i ključnih sposobnosti. (Draker, 2002, str. 196.).

Menadžment se menjao kroz istoriju. Čarls Dikens u romanu „Teška vremena" iz 1854. godine prikazuje da radnici rade za „vlasnika". Krajem devetnaestog veka „fabrika", a ne vlasnik, biva poslodavac. U dvadesetom veku" globalna korporacija „a ne fabrika", postaje poslodavac. Gazdu je zamenio šef, koji i sam ima šefa u devedeset i devet odsto slučajeva. (Draker, 2002, str. 194.). Era znanja ponovo u centar stavlja njegovog nosioca, menažera koji ne mora da zavisi od krute organizacije preduzeća.

Menadžment je kontinuiran proces kojim se pokreće i usmerava poslovna aktivnost radi ostvarivanja svrhe poslovanja preduzeća, a rezultat procesa upravljanja je poslovna odluka i njena primena u poslovnoj aktivnosti. Upravljanjem se pribavljaju i alociraju izvori na one proizvode i usluge kojima se podmiruju potrebe građana, privrede i društva, a ekonomski karakter menadžmenta se ogleda u sticanju profita. Suština je kreiranje koristi i isporuka robe kupcu koja za njega predstavlja pravu vrednost. U savremenom menadžmentu i marketingu proizvod ili uslugu ne definiše proizvođač nego potrošač. **Preduzeće se osniva da bi zadovoljilo potrebe potrošača, privrede i društva koje imaju trajni karakter, iz čega proizilazi i trajna aktivnost upravljanja i ostvarivanja rezultata preduzeća.**

Svako preduzeće, koje posluje u različitim delatnostima je specifično, važna je njegova društvena dimenzija jer svako preduzeće posluje u privredi, ali i u društvu. Menadžeri mere svoje pozicije unutar preduzeća i spolja, preduzeće postoji sve dok privreda i društvo veruju da je ono neophodno, korisno i produktivno. Uspeh preduzeća polazi od definisanih ciljeva poslovanja i izbora poslovne delatnosti. Uspeh preduzeća zahteva konkretizovane ciljeve koje treba postaviti u osam ključnih oblasti:

- Marketing,
- Inovacije,
- Ljudski resursi,
- Finansijska sredstva,
- Fizička sredstva,
- Produktivnost i ekonomičnost,
- Društvena odgovornost i
- Ostvarivanje profita.

Nabrojani ciljevi određuju strukturu posla, ključne aktivnosti koje moraju da se izvršavaju i, iznad svega, raspodelu ljudi na date zadatke. Ukoliko se ne odredi ono što će se raditit i vrednovati i koja će biti merila u jednoj oblasti, sama oblast se neće razvijati. (Draker, 2002., str 32. i 33.).

Izvori su kadrovski, tehnološki, fizički, finansijski i sl. **Sposobnos**t je stručnost preduzeća da koordinira svoje izvore i njihovo usmeravanje u prave svrhe korišćenja, kako bi radnici primali zarade, a vlasnici profite. Stručnost se oslanja na rutinu preduzeća

- način na koji preduzeće odlučuje i upravlja svojim internim procesima da se ostvare ciljevi poslovanja. Uopšteno govoreći, sposobnost preduzeća je proizvod njegove organizacione strukture i sistema kontrole. Ti sistemi specifikuju kako se i gde donose odluke u preduzeću, kulturne norme i vrednosti u preduzeću. Po definiciji, sposobnosti su neopipljive, one leže koliko u pojedincima, toliko i u načinu na koji oni komuniciraju, sarađuju i donose odluke u preduzeću.

Preduzetnički menadžment u novim poslovima i preduzećima ima svoja četiri osnovna zahteva:

- prvo, usredsređenost na tržište,
- drugo, sposobnost finansijskog planiranja, pogotovo priticanja svežeg gotovog novca (cash flow) i zadovoljavanja potreba u kapitalu,
- treće, kontinuirano formiranje vrhovnog rukovodećeg tima, preventivno i na vreme,
- najzad, četvrto, on zahteva od osnivača - preduzetnika, donošenje odluke o sopstvenoj ulozi, oblasti rada i angažovanju, i odnosima prema ostalim rukovodiocima kompanije. (Draker, 2002, str 124.).

Menadžment, bez obzira na to koje sve nazive nosi, svodi se na moto „radi najpametnije", ili „najbolje uradi", ili „izbegavaj ono što nije potrebno uraditi i što je štetno." Menadžment je stalni proces rešavanja problema sa kojima se susreće preduzeće u obavljanju svoje poslovne aktivnosti., a sadrži četiri ključne faze u ostvarivanju njegove uloge, procesa i rezultata i to:

Menadžment daje svrsishodnost privrednoj aktivnosti preduzeća usmeravajući je na ostvarivanje društveno prihvatljivih ciljeva poslovanja. Menadžment je preduslov za opstanak, rast i razvoj preduzeća, koji se ne iscrpljuje samo u donošenju poslovnih odluka već uključuje i preduzimanje akcija za njihovo ostvarivanje i kontrolu. Pretpostavlja odgovornost menadžera i tima top menadžmenta za efikasno i efektivno korišćenje izvora preduzeća. Menadžment se deli na operativni i strategijski:

Operativni menadžment podrazumeva proces obavljanja tekućih aktivnosti vezanih za transformaciju inputa u autpute, na efikasan i efektivan način. Jasnije rečeno pod operativnim menadžmentom podrazumeva se proces pribavljanja inputa, njihova transformacija u autput, te realizacija i naplata autputa (proizvoda i usluga) radi održavanja preduzeća i sticanja profita. U operativnom menadžmentu najvažnije je postaviti ciljeve, rasporediti resurse i usredsrediti se na akciju optimalizacije profita i minimalizacije rizika. Operativni menadžer je odgovoran za integraciju ljudi, materijala, mašina i vremena, a radi što boljih rezultata poslovanja. Time on ostvaruje produktivnost rada, uštede i dodatnu vrednost.

Strategijski menadžment predstavlja kontinuirani proces dugoročnog - po mogućnosti trajnog - održavanja organizacije na način koji obezbeđuje njen kontinuiran uspeh i napredak, zaštićen od iznenađenja i koristan vlasnicima, radnicima, okruženju i društvenoj sredini. Za strategiju su nam potrebne sistematske informacije o okruženju, posebno o

tržištu, kupcima, tehnologijama, finansijskim izvorima, o promenama u domaćoj i svetskoj privredi. Najveći profitni centar za preduzeće je kupac koji ima platežnu moć, a on se pridobijaju na četiri načina:

- kreiranjem koristi,
- utvrđivanjem odgovarajućih cena,
- prilagođavanjem društveno - ekonomskoj realnosti klijenta,
- isporukom onoga što za klijenta zaista predstavlja pravu vrednost.

Menadžment preduzeća stalno mora da se pita: šta je prava „usluga", prava vrednost za korisnika, potrošača ? (Draker, 2002., str 164.). Neuspeh se najpre vidi ako dinamika prodaje, tržišno učešće i konkurentnost preduzeća slabi, a smanjuje se broj efektivnih kupaca posebno onih značajnih.

„Okruženje u kome posluju savremene organizacije postaje sve dinamičnije, različito, teško, opasno i puno diskontinuiteta. Jedina izvesnost u organizacionom životu jeste izvesnost promene, a jedina stabilnost je stabilnost u kretanju." (Milovan Stanišić, Branislav Mašić, 2009, str 10).

Za svaku kompaniju važna je **inovacija** i procena sopstvenog učinka u sferi inovacija, a svaka se kompanija mora pitati, koje su njene inovacije postigle uspeh i koliko je od takvih, naših inovacija. Da li je naš učinak srazmeran postavljenim ciljevima? Da li je poboljšana pozicija na tržištu? Kakvi smo u poređenju sa konkurencijom? Nameće se uvek više pitanja nego što ima odgovora, a najvažnije je da se postavljaju prava pitanja. Inovacije su najopipljivije kada je u pitanju porast produktivnosti i stopa povraćaja uloženog kapitala. (Draker, 2002. str. 90. i 91.).

1.2. SUŠTINA MENADŽMENTA

Postoje četiri suštinske faze u procesu menadžmenta: planiranje, organizovanje, vođenje i kontrola.

1.2.1 Planiranje u menadžmentu

Planiranje znači ocenu budućnostri, odnosno analizu faktora i postavljanje ciljeva od kojih će zavisiti efikasno i efektivno poslovanje preduzeća u budućnosti. Planiranje znači da je preduzeće u dilemi da li da ga u budućnost vode slučajni i stihijski događaji, ili da ono svesno i programirano utiče na te događaje i iste prilagođava uspehu svoje organizacije. Preduzeće koje planira spremno dočekuje promene, dok preduzeće koje ne planira stalno rešava nepredvidive, iznenadno nastale probleme. Planiranje je osnovna pretposavka stabilnog i uspešnog poslovanja. „Planiranje znači sistematsko razmišljanje o budućnosti preduzeća, sa akcentom da se ona stvara akcijom u sadašnjosti. Planiranje je

kreiranje promena, a ne konzerviranje stanja. To je aktivnost da se nešto desi što se inače bez planske akcije ne bi desilo. Planiranje je kontinuelni proces donošenja planskih odluka kojima se unose promene u odnos između preduzeća i sredine. Planiranje omogućava da preduzeće proširi svoju pažnju izvan granica tržišta na kome obavlja svoju poslovnu aktivnost u sadašnjosti." (Milisavljević, 2009. str 3).

Sistem strateškog planiranja nastaje iz potrebe da menadžment razmišlja strateški, vrši se analiza i procena konkurentske situacije i grane u kojoj preduzeće posluje, predviđaju se novi trendovi i pojave u privredi. Vrši se dinamička alokacija izvora zasnovana na njihovom potencijalu u stvaranju vrednosti. Menadžment je u većoj meri orjentisan na nove proizvode i nova tržišta, a akcenat se stavlja na inovacije i istraživačko - razvojnu aktivnost preduzeća. Najveća pažnja se posvećuje proučavanju potrošača i konkurencije, kako na domaćem tako i na međunarodnom tržištu, sve je u funkciji rasta i razvoja preduzeća i usklađenosti potencijala preduzeća sa sredinom u kojoj ono posluje.

Tri su najbitnija atributa strategijskog planiranja. Prvi je njegova orijentisanost na bazično pitanje efektivnosti preduzeća - izbor pravog poslovnog područja. Drugi je njegova orijentisanost na promenu - poboljšanje strategijske pozicije preduzeća. Treći je usmeren na rast i razvoj preduzeća na domaćem i međunarodnom tržištu. Strategijsko planiranje uključuje tri faze aktivnosti: strategijsku analizu, strategijski izbor i strategijsku promenu.

„Relativna vrednost strategijskog planiranja meri se njegovim doprinosom:

1. preciznom identifikovanju snaga i slabosti preduzeća; 2. identifikovanju postojeće i potencijalne prednosti u odnosu na druge učesnike u privrednom poslovanju; 3. proceni rizika pojedinih alternativnih pravaca akcije, i 4. procesu interne konzistentnosti elemenata strategije. Strategijsko planiranje doprinosi da se izbegne greška da se alokacija izvora obavi pre nego što se formuliše strategija, ili da se strategija formuliše a alokacija izvora obavlja spontano. Konačno, strategijsko planiranje je kreativan pristup procesu planiranja koji u fokusu ima budućnost sadašnjih odluka." (Milisavljević, 2009., str 8.).

U strategijskom planiranju jasna procena izvora preduzeća igra posebnu ulogu, potrebna je analiza postojećih i nedostajućih izvora kao i analiza upotrebe raspoloživih izvora, odnosno načina pribavljanja dodatnih izvora. Preduzeće može imati veoma solidne izvore, a da oni ne daju zadovoljavajuće rezultate, jer je njegova poslovna aktivnost usmerena na tržišta koja su u opadanju. Takođe su značajni stavovi o misiji i viziji, konkurentskom poređenju (benchmarking), satisfakciji potrošača, strategiji rasta i planiranju performansi efikasnosti i efektivnosti, autsorsingu i sl. Drugačije rečeno, da li je preduzeće izabralo prava poslovna područja, da li se kreće u ispravnom smeru, posebno prema potrošačima i da li radi efikasno?

Knjigom „Strategijski fokusirana organizacija: kako *balanced scorecard company* uspevaju u novom poslovnom okruženju", Kaplan i Norton su naveli pet principa koji čine okvir za stvaranje strategijski fokusirane kompanije i to:

- pokrenuti promenu kroz liderstvo sa vrha kompanije;
- prevesti strategiju u operatine rokove;

- uskladiti (izbalansirati) organizaciju prema strategiji;
- motivisati, kako bi strategija postala deo posla svakog zaposlenog i
- nastojati da strategija postane kontinuiran proces. (Kaplan, R.S., Norton, D.P. 2001,).

Strategijski fokusirana organizacija uz primenu tzv. strategijske mape – puta, stvara pretpostavke za balansiranje procesa, ljudi, tehnologija i kultura sa zahtevima potrošača i ciljevima akcionara. Strategijske mape obezbeđuju okvir za aktiviranje nematerijalne imovine u stvaranju vrednosti, a sastoje se od ciljeva, sažetih iskaza onog što moramo raditi dobro u perspektivi, kako bismo uspešnije izvršili strategiju.

P**okretanje promena kroz liderstvo sa vrha kompanije** je početni i najvažniji korak balansiranog uspeha kompanije -BSC. **Prevođenje strategije u međusobno povezane ciljeve** je drugi korak koji logično sledi.

U trećem koraku: **uskladiti - izbalansirati organizaciju prema strategiji,** autori su uveli strategijske mape i *scorecard* (mere i targeti) u prevođenju strategije u akcioni plan, uz kaskadni sistem i balansiranje organizacionih jedinica i korporativnog osoblja. Organizaciono balansiranje omogućuje sinergiju poslovnih jedinica i osoblja u okviru istog korporativnog sistema.

U objašnjenju četvrtog principa: **motivisati, kako bi strategija postala deo svačijeg posla**, akcenat su stavili na pitanja stvaranja strategijske svesti kod svih zaposlenih, usklađenost i motivisanost ličnih ciljeva i akcija, kao i razvoj kompetentnosti. Da bi strategija postala **kontinuirani proces** Kaplan i Norton, u svojoj knjizi iz 2006. godine, predložili su sistem operativnog planiranja, budžetiranja i kontrole, što čini osnovni sadržaj petog principa **strategijski fokusirane organizacije** (Kaplan R.S., Norton, D.P. 2006).

Najnovijom knjigom iz 2008., Kaplan i Norton su došli do **sveobuhvatnog menadžment sistema** koji povezuje strategiju i poslovne akcije. Uvode „premiju izvršenja" te povezanost strategije i operacija za konkurentsku prednost. Sistem pravi sintezu i integriše doprinose autora i uvodi brojne menadžment inovacije, uključujući razvoj strategije, operativni menadžment, obračun troškova zasnovanih na aktivnostima, poslovnu inteligenciju i analitičke alate za merenje konkurentske prednosti. (Kaplan, R.S, Norton, D.P. 2008).

Da bi uspevalo na tržištu, a posebno održavalo vodeću poziciju, svako preduzeće mora da bude sposobno da vrši istraživanja, da projektuje, da se razvija, organizuje, proizvodi i izvozi, investira u bilo kom delu sveta, da koristi prave informacije i stalno se tehnološki inovira. Strategijski menadžment uključuje kako strategijsko planiranje, tako i strategijsku akciju da se planovi ostvare. Njegov je zadatak eliminisanje otpora promenama i usklađivanje ciljeva preduzeća i sredine. On omogućava da se preduzeće osposobi za izbegavanje kriza u područjima poslovne aktivnosti. Planiranju prethodi strateška analiza gde je sada preduzeće nalazi i kakvim se stazama kreće. Planiranje obuhvata:

- stratešku analizu pozicije preduzeća u privredi,
- strategiju rasta,
- strategijsku viziju o misiji preduzeća,

- strategiju potrošača,
- strategiju tržišnog učešća,
- strategiju dobrih bilansa i rezultata poslovanja u cilju povećanja zarada i profita,
- izbor između alternativnih strategija.
- Stalno se mora postavljati pitanje:
- da li je preduzeće maksimalno iskoristilo tržište,
- da li su troškovi proizvodnje i prodaje najniži, a profiti najveći,
- da li postoje pretpostavke za dalji rast i razvoj i da li se one adekvatno koriste?

U strateškom menažmentu preduzeće mora biti sklono stalnim promenama i prilagođavati se sredini i nijedna dugoročna odluka nikada se ne sme smatrati konačnom. Pošto preduzeće živi od domaće i inostrane tražnje, za strategiju je važno pravilno ukomponovati izvoz i uvoz u stope rasta i ukupnog razvoja.

1.2.2 Organizovanje u menadžmentu

Dobra organizacija je pola uspeha preduzeća, najbitnija institucija savremenog društva. Termin **organizacija** se koristi da se opiše proces organizovanja, kako bi se na pravi način usmerili i iskoristili ljudi i sredstva za ciljeve preduzeća. Ljudi stvaraju organizaciju da bi ostvarili neke ciljeve, koje kao pojedinci nisu u stanju da ostvare. Ključni elementi svake organizacije su svrha i cilj koji žele da se ostvare, ljudi i struktura, koja odgovara prirodi zadataka koje organizacija namerava da obavlja. Organizacija je osoben sistem međuzavisnih ljudi, neophodan za ostvarivanje specifičnih ciljeva u privredi i društvu.

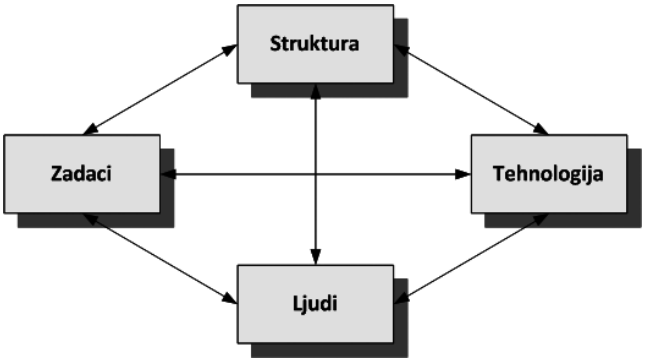
Organizacija je proces definisanja posla koji treba obaviti i stvaranja strukture potrebne za ostvarivanje zadataka kojima se realizuju ciljevi poslovne aktivnosti. Problem organizacije je iznalaženje balansa između potrebne decentralizacije i centralizacije odnosno integrisanosti funkcija preduzeća. Potrebno je resurse uklopiti u sistem međuzavisnosti odnosa pojedinca i grupe ljudi, izvršiti podelu rada i funkcija, kao i utvrditi okvir za proces upravljanja, da bi se ostvarila efikasnost i efektivnost preduzeća.

Organizovanje, kao faza procesa upravljanja, obuhvata određivanje posla koji treba da se obavi, podelu rada među zaposlenim i postavljanje mehanizma koordinacije aktivnosti u preduzeću. Najznačajniji proizvod procesa organizovanja je *organizaciona struktura* koja predstavlja ukupnost aktivnosti i odnosa koji čine da preduzeća uspešno funkcioniše u tekućem periodu i na dugu stazu. Za uspeh organizacije je značajna vertikalna i horizontalna organizaciona struktura, a posebno kako su filijale i profitni centri uklopljeni u ukupnu strukturu kompanije.

Organizaciona struktura, koja je rezultat procesa organizovanja i organizacionog ponašanja, treba da odgovara ciljevima i sredini u kojoj preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost. Ona nije sama sebi cilj nego sredstvo da se ostvare rezultati i ciljevi poslovanja.

Organizaciona struktura se prilagođava datim okolnostima i donetim odlukama. Daje se šema organizacione strukture:

Šema 3. Osnovni elementi organizacije



Izvor: Momčilo Milosavljević, Savremeni strategijski menadžment, treće izdanje, Megatrend, Beograd, 2005., str. 469

ORGANIZACIONA ŠEMA PREDUZEĆA X

Skupština
Upravni odbor
Nadzorni odbor
Direktor

Pravni i opšti poslovi	**Planiranje i razvoj**	**Ljudski resursi**
Proizvodnja	**Marketing** *- nabavka (uvoz)* *- prodaja (izvoz)* *- reklama*	**Finansije** *- finansijski menadžment (likvidnost i investicije)* *- računovodstvo* *- evidencija, blagajna, likvidatura* *- finanijske analize i izveštavanje*

U proizvodnom preduzeću značajna je proizvodnja, a u trgovinskom prvenstveno marketing i finansije. Marketing i finansije su naličja istog lika. Bez prodaje nema naplate, a

bez naplate nema nabavke niti obnavljanja ponovnog ciklusa proizvodnje i prodaje. Isto su važni računovodstvo i stalne analize da bi se videlo u kom pravcu se organizacija kreće. U organizaciji je svaka funkcija važna i povezana, sve deluju kao celina, kao ljudski organizam. Sektorski interesi treba da motivišu uspeh i ne smeju razarati celinu organizacije.

U spoljnotrgovinskom preduzeću organizacija može biti uspostavljena po:

- funkcionalnom principu,
- predmetnom principu,
- geografskom principu,
- kupcima,
- mešavini prethodnih principa ili njihovog dela i
- složenoj matrici.

U osnovi **funkcionalnog pristupa** su pojedine aktivnosti koje se odnose na proces distribucije robe i usluga od proizvođača do potrošača, finansije, planiranje i razvoj, pravni i opšti poslovi, kadrovski poslovi. Postoji veći broj funkcija marketinga, kao što su: istraživanje tržišta, nabavka, prodaja, reklama, skladištenje, transport i sl., a i druge funkcije koje imaju složenu strukturu.

U **predmetnom pristupu** organizacija marketinga je izvršena po proizvodu, grupi proizvoda, industrijskoj grani. Specifični su pristupi marketingu kod hrane, energije, široke potrošnje, repromaterijala, opreme, građevinskih radova i pojedinih vrsta usluga i transfera tehnologija, kod industrije, građana kao potrošača, države.

Kod **geografskog pristupa** marketinške organizacione jedinice formirane su, za sve proizvode, usluge i marketing aktivnosti po geografskim područjima, na primer:

- Evropska unija i druge zemlje zapadne Evrope,
- Zajednica Nezavisnih Država,
- Severna Amerika,
- Južna Amerika,
- zemlje Magreba,
- ostala Afrika,
- Srednji istok,
- Indija i ostale zemlje Južne Azije,
- Indokina,
- Kina,
- Japan,
- zemlje „azijski tigrovi“ i ostale zemlje Azije,
- Australija i Okeanija.

Geografska šema može biti i po zemljama, na primer 20 - 30 zemalja sa kojima određeno preduzeće ostvaruje „gro“ svoga spoljnotrgovinskog prometa.

Kod organizacije po **kupcima** (potrošačima) - nekad i dobavljačima, prednost se daje ključnim kupcima odnosno dobavljačima. To je slučaj kada se poslovi preduzeća obvaljaju, na primer, sa 50 krupnih kompanija, kada se radi o dobrovoljno udruženim trgovinskim lancima, kooperaciji, franšizingu, poslovnim alijansama i slično. Ovde su marketing i poslovne aktivnosti struktuirane po različitim grupama potrošača u svetu.

Mešavina prethodnih principa česta je u praksi, a najčešće se kombinuju robni i geografski princip, ili robni sa organizacijom po dobavljačima i kupcima.

Konačno **matrična struktura** je najsloženija. Ona kombinuje više, često sve, modele organizacije (najčešće funkcionalni, proizvodni i georgafski princip organizovanja spoljnotrgovinskog marketinga).

1.2.3 Vođenje - liderstvo u menadžmentu

Donošenje pravih **kadrovskih odluka iz domena ljudskih resursa** je odlika pravilnog upravljanja organizacijom. Takve odluke otkrivaju kompetentnost upravljanja, šta su mu vrednosti i da li se svoj posao odgovorno shvata. Organizacija stalno mora da kompletira i obnavlja svoj ljudski kapital i da ga racionalizuje, da bi obezbedila sebi trajanje, tj. da ne bi nestala. Danas organizacija treba da stvara i obučava ljude koji će biti sposobni da je vode sutra.

Liderstvo ili tzv. top menadžment, je značajno za uspeh svakog preduzeća i društva, pa i spoljnotrgovinskog, ali su značajni i srednji i najniži nivo menadžmenta. Kada je **Krajsle**r trebalo da likvidira sedamdesetih godina XX veka svojim znanjem, upornošću i veštinom vođenja spasio ga je Li Ajakoka, pretvorivši ga u uspešnu firmu**.** Čuvena je njegova izreka: „konkurentnost se stvara u školskoj klupi". **SONY** je zvezdane rezultate postigao pod vođstvom Akija Morite. Američki investicioni fond **Berkšir Hatvei** (Berkshire Hathway) krenuo je sedamdesetih godina od nule da bi za samo l0 godina dostigao bogastvo od l00 milijardi dolara, pod mudrim vođstvom Vorena Bafeta (Warren Buffet). Bil Gejts svojom pronicljivošću i upornim radom stvorio je **Majkrosoft,** ponos američke privrede i za nepunih l0 godina postao najbogatiji čovek sveta.

Efektivnost lidera znači da on svojim aktivnostima i ponašanjem povećava vrednost preduzeća koje vodi. Rezultat njegove aktivnosti treba da bude veći autput nego input, ne samo statički mereno, što je odlika efikasnosti, nego kontinuirano i dinamički, što je odlika efektivnosti. **Kompetentnost lidera** se ogleda u sposobnosti da, u situaciji sa brojnim ograničenjima, doprinese da preduzeće ostvari dodatnu vrednost. Lider neposredno dodaje vrednost usmeravajući, koordinirajući i motivišući zaposlene da se angažuju na najbolji mogući način u ostvarivanju ciljeva preduzeća. Postoji *feedback* (povratna sprega) o vrednosti koju dodaje menadžer i on može na osnovu tako dobijenih informacija da prilagođava svoju kreativnost i način ponašanja. Kompetentnost znači sposobnost da se doda vrednost, a ograničenja su kontekst i objektivna situacija u kojima preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost. (Milisavljević, 2005, str. 255.)

Navike uspešnih ljudi slikovito je opisao Stiven Kavi, svrstavši ih u sedam glavnih:

1. budite proaktivni,
2. počnite od zamišljenog svršetka,
3. birajte bitno od nebitnog stavljajući prvo najvažnije stvari,
4. razmišljajte o obostranoj koristi,
5. tražite prvo da razumete, pa tek onda da vas razumeju,
6. sinergizujte, zajedno možemo više, celina je više od zbira pojedinačnog,
7. naoštrite testeru, investirajte u sebe fizički, psihički i obrazovno.

(Covey, Stephen R, 2004.).

Ove navike uspešnih ljudi svode se na model „vidi – radi – uspevaj". Za dobrog menadžera (vođu) potrebni su geni, a još više rad i znanje.

Moć je osnovna pokretačka energija potrebna da se strateška poslovna vizija prevede u stvarnost. Rasel, poznati britanski filozof, svojevremeno je rekao da je fundamentalni pokretač društva **moć**, na isti način kao što je **energija** fundamentalni koncept u fizici. Moć je neophodna za stvaranje i realizaciju strategijske promene putem izbora adekvatnih strategija preduzeća i njihovog ostvarenja.

Liderstvo povećava efikasnost kroz sledeći lanac aktivnosti:

- stvaranje privlačne vizije za preduzeće,
- povećanje obaveza i napora zaposlenih,
- povećanje kvaliteta proizvoda i produktivnosti rada,
- povećanje prodaje i dobiti preduzeća.

Jukl pravi razliku između tri tipa lidera: orijentisan na zadatak, orijentisan na interpersonalne odnose i orijentisan na promene. **Orijentacija na zadatak** znači da je preokupacija lidera obezbeđenje stabilnosti i vršenje postepenih promena u kvalitetu i produktivnosti**.** **Orijentacija na interpersonalne odnose** znači poboljšanje ljudskih odnosa u organizaciji i njihova prisna kooperacija, a sve radi povećanja satisfakcije pojedinaca sa poslom i njihova identifikacija sa organizacijom kroz veću motivisanost. **Orijentacija na promene** znači da je preokupacija lidera poboljšanje strategijske pozicije preduzeća kroz njegove promene i prilagođavanje promenama u sredini. (Yukl G., 1994., p. 5.).

1.2.4 Kontrolisanje (kontrola) u menadžmentu

Kontrola omogućava menadžerima da prate efikasnost svoga planiranja, organizovanja i liderskih aktivnosti. Njen je cilj preduzimanje korektivnih mera kada i gde je to potrebno. **Kontrola je četvrta upravljačka funkcija u menadžment procesu, ali je isto tako značajna kao i prethodne tri**. Spoljnotrgovinska preduzeća koriste kontrolu da bi mogla da ostvare zadovoljavajući napredak ka svojim ciljevima i da efikasno koriste svoje resurse i ostvaruje uspehe u spoljnoj trgovini i svom poslovanju.

Između ostalog kontrola je potrebna, u savremenim uslovima, zbog:

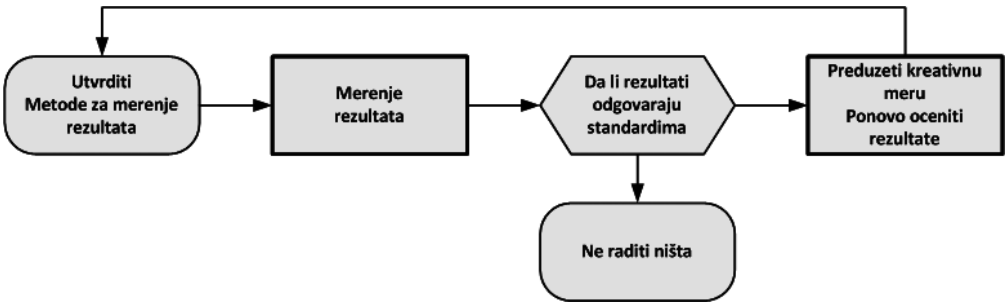
- kreiranja boljeg (totalnog) kvaliteta;
- preduzimanja i savladavanja promena (radi podsticanja mogućnosti i smanjenja
- rizika);
- bržeg uvođenja novih proizvoda i usluga;
- stvaranja veće dodatne vrednosti (prednost u odnosu na konkurenciju);
- uvođenja delegiranja i timskog rada (participativni menadžment koji motiviše radnika). (Steingraber, 1990., p. 149.).

Da bi kontrola uspela potrebno je poznavati i primenjivati sledeće tipove standarda:

1. standarde kvaliteta kako bi oni odgovorili očekivanjima potrošača za proizvode i usluge preduzeća,
2. fizički standardi (nemonetarni) koriste se za kontrolu pojedinih inputa: materijal, oprema, radna snaga, energija i sl.,
3. finansijski standardi, koji mere efikasnost upravljanja novcem, posebno ostvarivanje likvidnosti,
4. standardi za kapital mere efekte investiranog kapitala (na primer prinos na investicije),
5. standardi prihoda su monetarna merila efekata u prodaji: ukupan prihod, prosečan prihod po kupcu, prodaja po glavi stanovnika na određenom području, prosečan prihod po prodavcu, prosečan prihod po m2 prodajnog prostora i slično,
6. standardi troškova se koriste za analizu fiksnih, fiksno-varijabilnih, varijabilnih i ukupnih troškova,
7. finansijski raciji su brojevi kojim se brzo mere efikasnost poslovanja preduzeća,
8. vremenski standardi prate ostvarenje pojedinih programskih standarda sa stanovišta vremena,
9. neopipljivi standardi su standardi koje je teško meriti, pa se procenjuju: na primer, sposobnost menadžmenta, efekti sindikalne aktivnosti, efekti orgnizovanosti i slično,
10. ostvarivanje ciljeva je značajan standard, jer meri kako se niz pojedininačnih ciljeva u poslovanju ostvaruje kao celina.

Primena standarda je jako složen posao, jer loša primena može da proizvede pogrešne procene i orijentaciju, što je izuzetno rizično u poslovanju preduzeća. Zbog toga funkcija kontrole mora biti dobro postavljena, organizovana i stalno nadzirana od menadžmenta kao jedna od najznačajnijih aktivnosti u ukupnom poslovanju preduzeća.

Šema 4. Osnovni koraci u kontrolnom procesu



Izvor: Mockler, R., The Management Control Process, Englewood Cliffs, New York, 1984.

Kontrola se deli na:

- taktičku (operativnu) kontrolu i
- strategijsku kontrolu.

Taktička (operativna) kontrola bavi se tekućim aktivnostima preduzeća, odnosima inputa i autputa, ostvarivanjem tekuće proizvodnje i usluga, bilansima poslovanja, pokazateljima uspešnosti, ostvarivanjem kvaliteta, propagandom, penetracijom tržišta, finansijskom likvidnošću, motivisanošću radnika i sl.).

Strategijska kontrola bavi se merenjem ostvarivanja strategije razvoja preduzeća. Da bi kontrola bila **preventivna i uspešna** menadžment kontrole mora da obuhvati sledeće procedure:

- šta se kontroliše (kvalitet, rast proizvodnje i usluga, stanje na tržištu, finansijski pokazatelji, ponašanje ljudskog faktora i sl.),
- ko kontroliše (precizno određivanje internih organa kontrole),
- kako se kontroliše-precizni standardi kontrole, sa čime se ostvarenje upoređuje,
- način izveštavanja i korišćenje rezultata kontrole, ko preduzima mere da se slabosti i greške otklone,
- spremnost na eksternu kontrolu kada je u pitanju primena zakona i propisa iz oblasti kvaliteta, plaćanja poreza, sprovođenje politike cena i monetarnih mera, urbanističkih propisa, radnih propisa, zdravlja, ekologije, platnog prometa, spoljnotrgovinskog i carinskog sistema, deviznih tokova i sl.

Savremeno upravljanje spoljnotrgovinskim preduzećem danas se ne može ni zamisliti bez dobre interne i eksterne kontrole ukupnog poslovanja.

1.3. EFIKASNOST I EFEKTIVNOST POSLOVANJA U SPOLJNOTRGOVINSKOM PREDUZEĆU

1.3.1. Efikasnost poslovanja

Bogatstvo uključuje novac, nekretnine, dragocenosti, hartije od vrednosti, ljudske resurse, nematerijalnu aktivu - imidž firme. **Portfolio imovine**, ako je izbalansiran, znači da je ukupna imovina preduzeća dobro raspoređena sa stanovišta zarade (uvećanja profita) i smanjenja rizika. **Finansijski menadžment**, zajedno sa proizvodnim i marketing menadžmentom, je sve važniji deo uspeha. On daje odgovore: kako zaraditi sredstva i naplatiti potraživanja, kako investirati - koliko iz dobiti, prodaje imovine, kredita, prodaje hartija od vrednosti, kako plasirati višak novca i kapitala, kako se i koliko zaduživati, kako održavati likvidnost, izbegavati rizike i slično. Pojam **određivanja vrednosti** obuhvata: knjigovodstvenu vrednost, tržišnu vrednost, stvarnu vrednost, vrednost kontinuiranog poslovanja i likvidacionu vrednost.

Ukupna imovina je jednaka ukupnim obavezama plus kapital vlasnika akcija ili udela. **Kapital vlasnika akcija ili udela** je jednak imovini minus obaveze. Osnovni interes akcionara je rast tržišne vrednosti akcija, što zavisi od sposobnosti menadžerskog tima, ali i opštih okolnosti, da li vlada prosperitet ili kriza na tržištu. Kada preduzeće investira kapital, to iziskuje trenutni izdatak novca uz očekivanje budućih koristi, na primer, investicije u imovinu kao što je oprema, zgrade, zemljište, uvođenje novog proizvoda, novog sistema distribucije ili novog programa za istraživanje i razvoj. Kraće rečeno, buduća uspešnost i profitabilnost preduzeća zavisi od dugoročnih odluka koje se donose trenutno. Kada se određuje odgovarajući **finansijski leveridž** zaduženosti preduzeće, mora se proceniti sposobnost novčanih tokova preduzeća za otplatu duga. **Kapacitet zaduživanja** preduzeća može se proceniti analizom racija pokrića i verovatnoće novčane insolvenosti u okviru različitih nivoa duga.

Druge metode analize finansijske pozicije kompanije obuhvataju poređenje racija strukture kapitala preduzeća drugih kompanija koje imaju sličan poslovni rizik, istraživanja analitičara za investicije i poverilaca, te procenu učinka odluke o finansijskom leveridžu. U donošenju odluka o odgovarajućoj strukturi kapitala, treba razmotriti sve pomenute faktore. Osim toga, odluku bi trebalo doneti u skladu s određenim konceptima procenu vrednosti preduzeća. **Oportunitetni trošak** je ono što se gubi, zbog nepreduzimanja sledeće najbolje investicione alternative.

Finansijska analiza uvek uključuje različite finansijske izveštaje - prvenstveno bilans stanja i bilans uspeha. **Bilans stanja** obuhvata imovinu, obaveze i vlasničku glavnicu preduzeća u određenom trenutku, dok **bilans uspeha** obuhvata prihode i rashode preduzeća tokom određenog vremenskog perioda. Važan je i **bilans novčanih tokova** i **bilans promena na kapitalu** Finansijska analiza pruža podatke za ukupnu ocenu kuda ide preduzeće. Na primer, u analizi eksternog finansiranja, posebna briga se posvećuje

sredstvima koja su preduzeću potrebna, njegovom finansijskom stanju i uspešnosti, te njegovom riziku poslovanja. Na osnovu analize tih faktora, moguće je odrediti finansijske potrebe preduzeća i onda pregovarati sa mogućim unutrašnjim i spoljnim investitorima kapitala. *Finansijski raciji* su oruđa koja se upotrebljavaju za analizu finansijskog stanja i uspešnosti. Te *racije* izračunavamo da bismo dobili poređenja koja mogu biti korisnija od sirovih individualnih veličina.

U finansijskoj analizi najčešće se koriste **procentualni udeli i indeksi**. Kod udela različite stavke bilansiranja izražavamo kao udeo ukupne imovine, a stavke bilansa uspeha kao udeo neto prihoda od prodaje. Kod indeksa stavke bilansa stanja i bilansa uspeha izražene su kao indeksi u odnosu na početnu odnosno baznu godinu. Menadžeri marketinga i finansija moraju aktivno da sarađuju u razvijanju politika prodaje (kreiranja) i naplate. Stalni zajednički i timski rad personala marketinga i finansija jedino može dati rezultate u ovim najznačajnijim oblastima rada, života i opstanka preduzeća.

Dva osnovna pokazatelja uspešnosti poslovanja spoljnotrgovinskog preduzeća su efikasnost i efektivnost, a ljudski resursi su najznačajniji u uspešnosti poslovanja. Kod principa efikasnosti različita su tumačenja njegovog sadržaja. Po jednim autorima obuhvata produktivnost, po drugima produktivnost i ekonomičnost, a po trećima produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost- profitabilnost. Autori ove knjige preferiraju najširi koncept: znači ostvariti najviši promet po jedinici vremena, ostvariti najniže troškove po jedinici prihoda i ostvariti najviši profit po jedinici ulaganja.

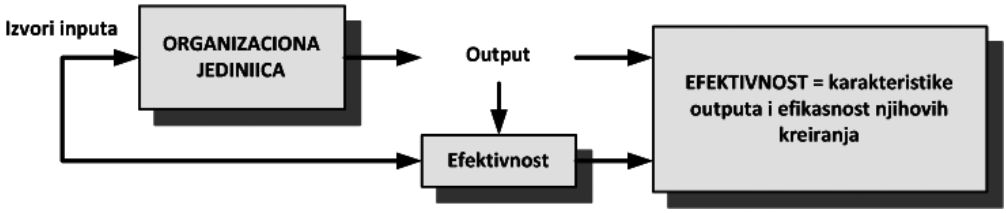
Draker je doprineo da se u literaturi pravi razlika između efikasnosti i efektivnosti poslovanja preduzeća. **Efektivnost** znači raditi prave stvari, a **efikasnost** znači raditi stvari na pravi način, znači produktivno, ekonomično i rentabilno, bolje od drugih. (Draker, 2002., str 239.). Efikasnost se ne može lako primeniti na učinak znanja, zato je potrebna efektivnost, bez obzira na sve poteškoće njenog merenja. „Rad na pravim stvarima čini poslove znanja delotvornim. To se ne može meriti nijednim postojećim merilom koje se koristi za fizički rad." (Draker, 2002., str 240.). Efektivnost stvara kupac, odnosno sposobnost da se osvoji kupac, koji troškove i uložene napore preduzeća pretvara u prihod i profit, svojom spremnošću da preda novac kao kupovnu moć, za proizvode i usluge preduzeća. Efektivnost je oruđe koje čini da se pribave pravi resursi i da raspoloživo ljudstvo i njegovo znanje donese što veće rezultate uz primenu pravog menadžmenta. (Draker, 2002., str 248.). Efektivnost znači i konkurentnost u odnosu na rivale (benchmarking). Konačno, efektivnost znači ostvarivanje ciljeva preduzeća u interesu svih stejkoldera i društvene sredine u kojoj ono posluje.

Efikasnost je transformacioni proces koji se izražava odnosom rezultata funkcionisanja preduzeća (output) i ulaganja (inputa) neophodnih da se ti rezultati ostvare. Efektivnost prvenstveno uključuje delatnost, šta preduzeće radi i to:

1. specifikacija proizvoda i usluga kojima se preduzeće bavi,
2. kvalitet proizvoda i usluga,
3. raspoloživost proizvoda i usluga,

4. pouzdanost proizvioda i usluga,
5. tržišno učešće i pozicija proiztvoda i usluga na tržišu,
5. fleksibilnost u obavljanju aktivnosti preduzeća.

Šema 5. Efikasnost i efektivnost poslovanja



Izvor: Cook S. and Slack N., Modern Management Decisions, Prentice-Hall International, London, 1984., p. 254.

Efektivnost rezultata poslovanja je merilo ostvarivanja postavljenog cilja poslovanja. To znači pribaviti resurse i ostvariti planirane proizvodne ili poslovne zadatke kvalitativno i kvantitativno. Efektivnost se može meriti u odnosu na:

- globalne ciljeve i njihovo performansno ostvarivanje, rast i obim rezultata,
- na resurse (njihovo pribavljanje i efektivno korišćenje),
- na tržište privlačenja kupaca, (rast konkurentske prednosti, tržišnog učešća, otvaranje novih tržišta i kanala marketinga),
- na zaposlene (motivisanost, napredak u struci, istraživačko-razvojne aktivnosti i druge aspekte usavršavanja kvaliteta života i ukupnog poslovanja),
- jačanje pregovaračke pozicije i povećanje konkurentnosti preduzeća,
- sposobnost uklapanja u okruženje, održiv razvoj i filantropske aktivnosti.

Efikasnost spoljnotrgovinskog preduzeća se meri kroz produktivnost, ekonomičnost i profit. **Troškovi** po kojima se učinci realizuju, prate se po metodu direktnih i indirektnih, odnosno ukupnih troškova, i po alokaciji troškova na njihove nosioce. **Finansijski efekti** se mere pomoću racio brojeva. **Analiza rezultata poslovanja** zahteva prave informacije i primenu savremenih računovodstvenih standarda. **Revizija rezultata poslovanja** obuhvata kontrolu parametara efikasnosti i efektivnosti, te njihove međusobne odnose. Efikasnost može biti tehnička i ekonomska. Tehnička meri uštede po proizvodu (rezultatu). Ekonomska meri produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost. Deli se na *vremensku* (upoređivanje istog subjekta u različitim vremenskim periodima) i *komparativnu* (upoređivanje više subjekata u istom vremenskom periodu).

1.3.1.1. Pokazatelji efikasnosti

Efikasnost se najuspešnije meri putem racio brojeva i to:

- racio aktivnosti,
- racio likvidnosti,
- racio leveridža i
- racio deviznih efekata

RACIO (POKAZATELJI) AKTIVNOSTI se mere preko pokazatelja produktivnosti i eko-nomičnosti, kao i preko obrta zaliha i obrta potraživanja (kupaca), koje objašnjavamo:

Produktivnost je osnovni pokazatelj u merenju efikasnoti. Meri se kao količina odnosno vrednost stvorena po radniku u određenom vremenu (dan, mesec, godina). U trgovini se najčešće meri po vrednosti, a u unutrašnjoj trgovini postoji i pokazatelj ostvarenog prihoda po m2 prodajnog prostora u određenom vremenu. U spoljnotrgovinskom poslovanju za produktivnos**t** se primenjuje sledeća formula:

$$P = \frac{V}{R}$$

P = produktivnost, V = prihod po osnovu svih spoljnotrgovinskih poslova,
R = broj zaposlenih radnika.

"Privlačenje sredstava i njihovo stavljanje u pogon je samo početak. Zadatak jednog preduzeća je da učini da ta sredstva postanu produktivna. Zato su svakom preduzeću potrebni ciljevi vezani za produktivnost i to za svaki od tri glavna resursa, prirodna dobra, radnu snagu i kapital, kao i za samu celokupnu produktivnost."

(Draker, 2002., str. 38.).

Ekonomičnost se meri primenom sledeće formule:

$$E = \frac{V}{T}$$

E = ekonomičnost, V = prihod po osnovu svih spoljnotrgovinskih poslova,
T = vrednost ukupnih troškova fiksnih, fiksno-varijabilnih i varijabilnih.

Rentabilnost (profitabilnost) meri se preko četiri osnovna pokazatelja:

Profitabilnost u odnosu na ukupnu imovinu:

$$ROA = \frac{\text{Neto profit nakon poreza}}{\text{Ukupna imovina (aktiva)}}$$

Pokazuje koliko ukupna imovina daje profita godišnje izraženo u procentima.

$$\text{ROCE} = \frac{\text{Neto profit nakon poreza}}{\text{Ukupni uloženi kapital}}$$

Pokazuje za koliko se godina ukupni uloženi kapital može vratiti preko profita.

$$\text{RONW} = \frac{\text{Neto profit pre poreza}}{\text{Uloženi sopstveni kapital}}$$

Pokazuje za koliko se godina sopstveni uloženi kapital može vratiti preko profita.

$$\text{R} = \frac{\text{Neto profit nakon poreza}}{\text{Ukupan godišnji prihod}}$$

Ovaj pokazatelj merenja rentabilnosti je najpogodniji za njeno upoređivanje sa sličnim preduzećima i upoređivanje rentabilnosti istog preduzeća u različitim vremenskim periodima.

Koeficijent obrta zaliha (OZ) se meri kao odnos ukupnog prometa – prihoda (UP) i prosečnih zaliha (PZ).

Obrt potraživanja (OP) meri se kao odnos prosečnih potraživanja (PP) i ukupnog prihoda od prodaje (UP) i pokazuje koliko brzo spoljnotrgovinsko preduzeće naplaćuje svoja potraživanja.

Racio likvidnosti izračunavaju se na sledeći način:

$$\textbf{INDIKATORI LIKVIDNOSTI} = \frac{\textbf{Tekuća aktiva}}{\textbf{Tekuće obaveze}}$$

ili oštrije, a realnije

$$\textbf{INDIKATORI LIKVIDNOSTI} = \frac{\textbf{Tekuća aktiva - trajne zalihe}}{\textbf{Tekuće obaveze}}$$

Po jednoj i po drugoj formuli, likvidnost (dnevna, nedeljna, mesečna) je ostvariva ako je koeficijent likvidnosti veći od jedan, tj. ako je tekuća aktiva veća od tekućih obaveza.

Racio (pokazatelj) leveridža pokazuje koliko je preduzeće zaduženo odnosno koliko njegovo poslovanje zavisi od tuđih sredstava (kapitala) i kakve efekte daje korišćenje tuđeg kapitala. Meri se kao odnos ukupnog duga (UD) i ukupne aktive preduzeća (UA) odnosno:

INDIKATORI LEVERIDŽA

$$L = \frac{UD}{UA}$$

Za preduzeće se smatra opasnom granicom ako više od polovine ukupne aktive ima u pasivi izvor u tuđem kapitalu odnosno u zaduženosti. Zbog toga se koristi i jednačina: zaduženost odnosno ukupni dug u odnosu na sopstveni kapital i rezerve (SKR):

$$L = \frac{UD}{SKR}$$

Ako je ovaj pokazatelj veći od jedan stanje je nepovoljnije za preduzeće, a ako je što manji od jedan stanje je povoljnije za preduzeće.

Zaduženost može da se meri i kao odnos kamate (K) i profita (P):

$$L = \frac{K}{P}$$

Ako je u ovoj formuli L veće od 1 to je opasno stanje za preduzeće, kamata je veća od profita, pa se otplata kredita vrši iz supstance, odnosno smanjuje se postojeći kapital preduzeća, a takvo stanje nagoveštava skori stečaj i likvidaciju preduzeća.

INDIKATORI DEVIZNIH EFEKATA L (IDE) pokazuju da li preduzeće sopstvenim izvozom može pokrivati sopstveni uvoz, što je posebno značajno ako ne funkcioniše devizno tržište i postoji deficit deviza u zemlji. Meri se na tri načina:

$$IDE = \frac{DP}{UP}$$

$$IDE = \frac{SD}{UA}$$

$$IDE = \frac{I}{U}$$

Simboli znače:

IDE = indikatori deviznih efekata

DP = prodaja u devizama

UP = ukupna prodaja odnosno ukupan prihod preduzeća

SD = ukupan spoljni dug preduzeća

UA = ukupna aktiva

I = ukupni izvoz

U = ukupni uvoz.

Indikatori deviznih efekata su znčajni za stabilnost preduzeća, jer ako većina deviza ostvarenih izvozom ide na otplatu dugova (glavnica i kamata) onda preduzeću nedostaju devize za uvoz opreme, energije, sirovina i repromaterijala odnosno za tekuće poslovanje i za razvoj. To je posebno osetljivo ako ne funkcioniše devizno tržište.

1.3.2 Efektivnost poslovanja

Efektivnost znači viziju razvoja preduzeća u dužem periodu, a ne samo tekuće - statičko merenje pokazatelja efikasnosti. Ako preduzeće dinamički posluje efektivno svako sledeće statično merenje efikasnosti biće povoljnije. Efektivnost obuhvata izbor delatnosti, ostvarivanje ciljeva koji se žele postići, preduzimanje mera i aktivnosti da se pribave resursi kako bi se moglo do tih ciljeva stići, povećanje prometa - tržišnog učešća i konkurentnosti, motivisanje radnika i menadžera te pravilan odnos sa svim stejkholderima, uključiv i društvenu sredinu u kojoj preduzeće posluje.

Kameron navodi četiri pristupa merenju efektivnosti preduzeća i to:

- ostvarivanje ciljeva,
- sistemski pristup,
- konkurentske vrednosti i
- strategijski konstituenti. (Cameron R.S., 1984)

Ako se ovi Kameronovi pristupi merenju efikasnosti izraze konkretnije, efektivnost se može meriti u odnosu na:

- izbor privredne delatnosti,
- globalne ciljeve i njihovo performansno ostvarivanje, rast i obim rezultata,
- resurse, (njihovo pribavljanje i efektivno korišćenje),
- privlačenja kupaca na tržištu, (rast konkurentske prednosti, tržišnog učešća, ostvaranje novih tržišta i kanala marketinga, jačanje pregovaračke pozicije i povećanje konkurentnosti preduzeća),
- na zaposlene i sposobnost menadžmenta (motivisanost, napredak u struci, stimulisanje istraživačko - razvojne aktivnosti i druge aspekte usavršavanja kvaliteta života i ukupnog poslovanja),
- sposobnost uklapanja u okruženje, održiv razvoj i filantropske aktivnosti.

Efektivnost rezultata poslovanja najviše zavisi koliko se uspelo u izboru delatnosti gde preduzeće može da da najbolje rezultate. Po izboru delatnosti sledi **postavljanje i ostvarivanje ciljeva**, te pribavljanje adekvatnih **resursa** i upravljanje istim radi ostvarivanja zamišljene poslovne aktivnosti kvalitativno i kvantitativno. Ciljevi moraju biti jasno definisani, ne sme ih biti mnogo, o njima mora postojati saglasnost u preduzeću, oni moraju biti merljivi. Akcentira se opstanak preduzeća u privrednoj strukturi u dužem roku i njegova sposobnost da zadovoljava potrebe potrošača, finansijski uspešno posluje i održava zadovoljavajuću interakciju sa svojom sredinom. Za postizanje efektivnosti važni su svi resursi (sirovine, energija, kapital i tehnologija), a efektivnost zavisi od sposobnosti menadžmenta da istu kreira i ostvaruje.

Konkurentnost tj. uspeh na tržištu je u velikom broju slučajeva kritičan faktor efektivnosti odnosno uspeha preduzeća, a posebno na određenim tržišnim segmetnima. Ona je značajna bez obzira na krivu prodaje. Uobičajen pristup je da kažemo da želimo da

budemo vodeći, mada je teško da svi možemo biti vođe. Mora se doneti odluka u kom delu tržišta, sa kojim proizvodima, uslugama, vrednostima, treba da se vodi tržišna strategija i osvajaju kupci. Za kompaniju nije dobro ako joj prodaja raste, a tržišni udeo opada. Drugim rečima, potrebno je da se tržište širi brže od prodaje koju ostvaruje kompanija. Kompanija koja ima mali udeo na tržištu ili ga stalno smanjuje na kraju će postati nebitna, a samim tim ranjiva na tržištu - udeo zavisi od konkurentske snage preduzeća na tržištu.

Konkurentnost predstavlja sposobnost firme, privredne grane i zemlje da se održi i napreduje u smislu ekonomske efikasnosti i efektivnosti, u odnosu na druge. Konkurentnost se sve više zasniva na sposobnosti upravljanja, tj. na produktivnosti umnog rada i novca, tehnologiji, kvalitetu, dizajnu, upotrebnoj vrednosti, marketingu, upravljanju rizicima, a manje na nadnicama. Država pomaže u određivanju strategije ciljnog tržišta, infrastrukturi, obrazovanju kadrova, zdravstvu, nauci, subvencijama i zaštiti nacionalnog tržišta.

Konkurentne su kompanije koje stalno investiraju, inoviraju i imaju sveže informacije sa tržišta. Kada se u operativnoj konkurentnosti dostigne maksimalna vrednost, to zahteva inovacije, nove investicije, kadrovske promene i nove načine upravljanja.

„Razlike u operativnoj efikasnosti među kompanijama široko su zastupljene. Neke kompanije su sposobne da svoje proizvodne činioce iskoriste bolje od drugih zahvaljujući tome što eliminišu bespotrebne poslove, koriste savremenu tehnologiju, bolje motivišu zaposlene, ili imaju bolji uvid u upravljanje određenim aktivnostima, odnosno nizovima aktivnosti. Takve razlike u operativnoj efikasnosti predstavljaju važan izvor razlika u profitabilnosti konkurenata, jer direktno utiču na relativne troškovne pozicije i stepen diferencijacije." (Porter, 2008., str. 45.).

Posebno su se, osamdesetih godina XX veka, u operativnoj konkurentnosti istakli Japanci, koji su kroz „TQM" i „Just in time" pružali niže troškove i viši kvalitet. Masaki Imao, uveo je u japanski menadžment princip „kaizen", što znači „korak po korak", da svaki radnik svaki dan na poslu napravi neko dobro delo koje utiče na povećanje produktivnosti ili smanjenje troškova. Kada su Japanci ovaj princip primenili u fabrici duvana u Senti produktivnost je povećana 50%, a škart u proizvodnji smanjen je 46%.

Porter smatra da postoje tri etape u razvoju nacionalne konkurentske prednosti: **u prvoj etapi**, razvoj je pokretan povoljnim uslovima i faktorima proizvodnje, **u drugoj etapi**, razvoj je pokretan efikasnošću, **u trećoj etapi** razvoj je pokretan inovacijama posebno informacionim tehnologijama (Porter at all, 2008-2009., str. 43-63). Najbitniji izvori inovacija koji pomeraju konkurentnsku prednost su: nove tehnologije, nove ili izmenjene potrebe potrošača, nastajanje novih segmenata i grana, promene u troškovima inputa, kao i promene u državnoj regulativi. Usklađenost između politike, nauke i tehnologije, od koje zavisi način sticanja konkurentske prednosti u privredi, mora da postoji.

Za postizanje efektivnosti najvažniji su **ljudski resursi i kvalitet menadžmenta, kao i njihova motivisanost.** Efektivnost će sve više zavisiti od toga šta rade rukovodioci i profesionalci sa svojom organizacijom i sudbinama ljudi**.** Savremena teorija i praksa potvrđuju tezu da superiorni menadžeri imaju veće poslovne performanse. "Vođstvo je, dakako, važno. Nažalost, sve se ono razlikuje od onoga što se pod tim nazivom danas propagira.

Ono nema nikakve veze sa „osobinama vođe“ a još manje ima veze sa „harizmom“. Biti rukovodilac je ovozemaljski, običan, neromantičan i dosadan posao. Njegovu suštinu čini uspešnost njegovog izvođenja.“ (Draker, 2002., str.293.). Efikasan vođa zna da je njegov vrhunski zadatak da kreira ljudski potencijal i ljudsko vizionarstvo. Lideri kompanije, koja sledi strategiju zasnovanu na konkurentnosti i udelu na tržištu, pokušavaju da ostvare nadprosečnu profitabilnost. Čim to ostvari kompanija se, u zavisnosti od potonje strukture prodaje u sektoru, obično prebacuje na strategiju očuvanja te pozicije, ili strategiju kontrolisanog profita.

Efektivnost znači da lider svojim aktivnostima i ponašanjem dodaje vrednost preduzeću koje vodi. Rezultat njegove aktivnosti treba da bude veći autput nego input shvaćeno dinamički. Kompetentnost lidera se ogleda u sposobnosti da u situaciji sa brojnim ograničenjima doprinese da preduzeće ostvari dodatnu vrednost. Efektivni lider ne trudi se da donese mnogo odluka, nego manji broj, ali pravih i strateških. Pri tome je bitna ocena lidera da li se radi o generičkoj odluci ili izuzetku. Ono što je **generička** odluka može da se prenosi od slučaja do slučja tj. iz organizacije u organizaciju i uvek se rešava po unapred utvrđenim i preciznim pravilima i principima, jer ona obuhvata većinu slučajeva relevantnih za život i opstanak preduzeća. **Izuzeci** se mogu rešavati samo kao izuzeci i onako kako dolaze. „Da bi se odluka pretvorila u delo, potrebno je dati odgovor na nekoliko jasnih pitanja. Ko treba da bude upoznat sa ovom odlukom? Šta treba da se preduzme? Ko treba da izvrši? Kakvo delo treba da se preduzme da bi oni koji treba da ga obave mogli to da urade? Prvo i poslednje pitanje se često predviđaju, što rezultira rigoroznim posledicama,“ (Draker, 2002., str 283.). Efektivna odluka zasniva se i proističe iz sukoba različitih mišljenja i ozbiljnog razmatranja svih alternativa. Lider neposredno dodaje vrednost usmeravajući, koordinirajući i motivišući zaposlene da se angažuju na najbolji mogući način u korišćenju resursa i ostvarivanju ciljeva preduzeća. Kompetentnost znači sposobnost da se doda vrednost, a ograničenja su kontekst ili situacija u kojima preduzeće obavlja svoju poslovnu aktivnost.

Za uspehe u ukupnom poslovanju nije dovoljno voditi računa samo o prihodima i troškovima, nego i o mogućim **rizicima**. Pravu preduzetničku ličnost karakteriše sklonost ka preuzimanju rizika, ali samo toliko, koliko organizacija može da podnese, iz postojećih i budućih rezervi i koji ne mogu poremetiti poslovanje. U protivnom igra na riziku svodi se na hazard tj. kocku. Rizici mogu nastati usled nepovoljnih konjunkturnih kretanja u proizvodnji i na tržištu, lošeg upravljanja poslovima (tzv. operativni rizici), nepovoljnog dejstva mera ekonomske politike (cene, porezi, krediti, kamate, devizni kursevi, nepovoljni izvori kapitala i sl.) i usled iznenadne i više sile. Savremeni menadžeri uvek nastoje da maksimalizuju dobit i optimalizuju rizike. Posebno je važna procena rizika od strane menadžmenta u odnosu na stopu neto prinosa na aktivu. Na performanse utiče i okruženje, a zadatak je dobrih menadžera da isto pomaže i stalno mu se prilagođava.

Pristup strategijskih konstituenata polazi od pretpostavke da je efektivno ono preduzeće koje zadovoljava osnovne zahteve svih konstutuenata od kojih zavisi podrška za poslovne aktivnosti preduzeća. Konstituente, u stvari, čine stejkholderi, koji se, u literaturi

najčešće, dele na šest osnovnih grupa (akcionari koji finansiraju poslovanje, menadžeri koji upravljaju poslovanjem, zaposleni koji obavljaju poslove, privreda (kupci i dobavljači), banke i država. **Akcionari** stavljaju akcenat na tržišnu stopu prinosa na investicije u akcije, tržišnu vrednost akcija i stabilnost dividendi. **Menadžer**i akceptiraju rast prodaje, rast aktive i stabilnost dobiti. **Zaposleni** u prvi plan stavljaju sigurnost - održivost zaposlenja, povećanje zarada i rast zarada iznad troškova života, a srazmerno produktivnosti rada. **Privreda** (kupci i dobavljači) u prioritet stavlja rentabilnost u odnosu sa angažovanim kapitalom, s tim da su za dobavljače bitne kontinuirane poružbine, a za kupce poželjni proizvodi. **Banke** i drugi finansijeri insisitraju na zaradi (kamate, profit) i urednoj otplati duga. Preduzeće je kreacija privrede i društva, pa menadžment mora voditi računa i o društvenim interesima. **Država i lokalna zajednica** očekuju uredno plaćanje poreza i doprinosa, povećanje zaposlenosti i doprinos trgovinskom i platnom bilansu zemlje i slično. Preduzeća mogu opstajati samo dok društvo i privreda veruju da je ono neophodno korisno i produktivno.

Efektivnost je dinamička kategorija sa mnogim kvalitativnim pokazateljima. Današnja povećana efektivnost, u svim pomenutim elementima njene strukture, odraziće se na sutrašnjim povećanim merilima efikasnosti.

2. MARKETING U SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLOVANJU

2.1 Osnovne definicije marketinga

Marketing kao reč i tržišna kategorija u današnjem značenju nastao je početkom 50-tih godina XX veka. Marketing se tumači sa više aspekata: kao ekonomski proces, poslovna funkcija, poslovna koncepcija, naučna disciplina. Kasnije nastaje holistički marketing, kao društveno odgovorni marketing u celini, a njegov najznačajniji deo je menadžment bliskih odnosa sa kupcima (CRM)

Doneti odluke nije nimalo lako. Marketeri donose važne odluke za preduzeće: gde, kome i kada prodavati proizvode, kako oblikovati novi proizvod, koje cene ponuditi kupcima, koliko potrošiti na propagandu ili prodaju, kakvo pakovanje proizvoda primeniti, koja boja i tekst da stoje na omotu. Marketing omogućuje da se stalno prate kupci i konkurencija i poboljšava kvalitet i vrednost svoje ponude. Time se najbolje zadovoljavaju kupci, vlasnici, radnici, menadžeri, dobavljači i ostali stejkholderi, povećava produktivnost prodajne sile i popunjavaju individualne i društvene potrebe.

„Marketing je organizaciona funkcija i set procesa kreiranja, komuniciranja i isporuka vrednosti potrošačima i upravljanja odnosima sa kupcima, na način koji donosi korist organizaciji i njenim stejkholderima“. (Kotler-Keler, 2008., str 6).

„**Marketing** je profitonosno zadovoljavanje potreba."
(Kotler- Keler, 2008., str 5).

Pomoću marketinga, privredni subjekti, na tržištu, obezbeđuju svoju aktivnu poziciju, uključujući plansko organizovanje i usmeravanje dobara i usluga od proizvođača do potrošača. Zbog toga je važno da marketing dobije pravo mesto u organizacionoj šemi preduzeća i da bude efikasnog karaktera. **Marketing je sredstvo da se ocene potrebe i uticaj njihovog nivoa i intenziteta, kao i šansa da se ostvari profit na tržištu kroz zadovoljstvo potrošača**. Marketing je čuvar i udomitelj robne marke i širi je pojam od prodaje.

Po **Drakeru**: „Marketing je proces planiranja i izvršenja - stvaranja, uspostavljanja prodajne cene, promocije i distribucije ideja, robe (proizvoda) i usluga da bi se uspostavila razmena koja zadovoljava lične potrebe i ciljeve kupaca i potrebe i ciljeve organizacije" (Drucker.,l988, str., 155). Draker je postavio sledeća pitanja, kao osnovu marketinga:

- Šta je naš posao?
- Šta bi trebalo da bude naš posao u budućnosti?
- Ko je naš kupac?
- Ko bi trebalo da bude naš kupac u budućnosti
- Šta je vrednost za našeg kupca? (Drucker, 1973, p. 7).

Po Drakeru inovacije i marketing, kao pokretači poslovanja i razvoja, su u neposrednoj vezi. Inovacije se ne mogu ograničiti samo na proizvodnju, jednako su važne i u distribuciji. "Inovacija se može definisati kao zadatak darivanja novih i većih kapaciteta koji donose bogatstvo radnoj snazi i materijalnim resursima." (Draker, 2002, str 26).

Sistematska analiza svih postojećih proizvoda, usluga, procesa, tržišta, krajnjih korisnika i kanala distribucije, je bitan korak u procesu donošenja odluke šta je naš posao, šta će on biti i šta treba da bude. Da li je sve to i dalje održivo i da li će ostati tako i u budućnosti? Da li i dalje nudimo vrednost kupcu? Da li i dalje odgovaramo populacionim i tržišnim prilikama, trenutnoj tehnologiji i ekonomiji? Definisanje svrhe i misije je mukotrpan, bolan i rizičan proces. Ali samo ono omogućuje da preduzeće postavi ciljeve, razvije strategiju, usredsredi sredstva i pređe na posao, da se preduzećem upravlja radi postizanja rezultata. Voditi neko preduzeće znači balansirati različite potrebe i ciljeve, a zato su potrebni višestruki ciljevi. (Draker, 2002., str 31).

„Osnovne definicije posla i njegove svrhe i misije treba pretvoriti u konkretizovane ciljeve. Inače one ostaju na nivou pretpostavki, dobrih namera i briljantnih epigrama koji se nikad ne ostvaruju:

- ciljevi se moraju izvesti iz definicije šta naš posao jeste, šta će biti i šta treba da bude. Oni nisu apstraktni. Oni su obaveza da će se delovati i tako ispunjavati misija preduzeća i standardi prema kojima će se meriti postignuti rezultati. Drugim rečima, ciljevi predstavljaju **osnovu za strategiju preduzeća.**
- Ciljevi moraju biti operativni. Mora biti moguće njihovo pretvaranje u specifične ciljeve i specifične zadatke. Treba da postanu osnov, kao i motivacija, za rad i postizanje rezultata.

- Ciljevi moraju da omoguće **koncentraciju** resursa i napora. Oni moraju odvojiti fundamentalne stvari među ciljevima preduzeća tako da se mogu koncentrisati ključni resursi ljudstva, novca i fizičkih mogućnosti. Pre svega, neminovno je da budu selektivni, a ne sveobuhvatni." (Draker, 2002, str. 31).

Ugledni profesor sa Harvarda **Teodor Levit** najveći naglasak stavlja na sposobnost firme da **stvara** svetske proizvode i prva uvodi nove pristupe segmentacije i marketinga, umesto da samo reaguje na već postojeće potrebe. Objasnio je i razliku između prodaje i marketinga. Po njemu prodaja je usmerena na potrebe i interese proizvođača, a marketing na potrebe kupaca. (Teodore Levitt, l983, str 92-102).

Po **Džoberu** i **Lankasteru** „Prodaja je upravo jedinstvena po tome što je okrenuta specifičnim potrebama svakog pojedinca i što je prodavac, koji samostalno prodaje proizvod, u stanju da proceni date okolnosti i u skladu sa njima posavetuje svakog potrošača ponaosob." (Džober i Lankaster, 2006, str. 21).

Marketing koncept podrazumeva identifikaciju potreba i želja potrošača, te obezbeđenje proizvoda i usluga, kako bi se u kvalitetu i vrednosti zadovoljio kupac, a prodavac ostvario profit. U idealnom smislu marketing treba da, u preduzeće, dovede kupca koji je spreman da kupi i da trajno bude lojalan firmi. Kada je SONY proizveo džepni tranzistor, vokmen, video rekorder i diskete;firma Gillette brijač Mach III; i kompanija Toyota automobil Lexus, proizvođači su odmah bili zatrpani porudžbinama. Tada je vlasnik i predsednik SONY Akio Morita dao dve krupne izjave koje su ušle u anale marketinga i to su: „Misli globalno, deluj lokalno" i „Mi ne opslužujemo tržišta, mi ih stvaramo". I jedna i druga predstavljaju pravi preventivni marketing. (Akio Morita, 1989).

Kotler je, ne samo definisao nego i razradio suštinu marketinga u sledećim tezama:

1. marketing u suštini predstavlja nauku prodavca. Njegov glavni cilj je pružanje podrške direkciji kad odlučuje o tome **šta treba proizvesti i kako to prodati;**
2. preduzeća koja prodaju treba da su relativno slobodna u utvrđivanju svog marketing miksa i svog tržišnog cilja;
3. preduzeća koja prodaju su efikasna u meri u kojoj **proučavaju i služe potrebama i željama kupaca;**
4. preduzeća koja prodaju treba da **diferenciraju svoje ponude** što je moguće više, kako bi zadovoljila različite želje različitih grupa kupaca; i
5. dobrobit potrošača treba maksimizirati polazeći od koncepta marketinga.

(Kotler i Cherubini 4/l978, str 199.).

Svako preduzeće ima poslovnu strategiju i poslovnu taktiku. Cilj poslovne strategije je da što više potrošača kupuje proizvode i usluge određene kompanije, a da ona ostvaruje dobit**. Strategija** definiše izbor poslovne delatnosti (specijalizacija). **Taktik**a je sredstvo ostvarivanja strategije. Osnovni elementi za definisanje strategije su proizvodni faktori, proizvod, tržište i tehnologija, a sve zavisi od tražnje,ponude i deficitarnosti. Preduzeće mora nastojati da uskladi svoj proizvodni program i potencijal sa zahtevima kupaca (tržištem). Strategija je potrebna da bi se preduzeće, na dugu stazu, menjalo i prilagođavalo zahtevima sredine

i svih stejkholdera, a posebno interesima svoga uspeha i profita. Drugačije rečeno, da bi uspevalo na tržištu i osvajalo platežno-sposobne kupce po sledećoj šemi:

POTREBE POTROŠAČA – PROIZVODI - VREDNOST I ZADOVOLJENJE KUPACA – RAZMENA I TRANSAKCIJE

Po **Keliju**: „Marketing se sastoji od aktivnosti stvaranja tržišta i satisfakcije kupaca putem distribucije robe koja zadovoljava potrebe potrošača. Marketing omogućuje da kupac dobije robu, proizvođač novac i da oba budu zadovoljni. (citirano prema: Stapleton, J., l975, str 8). Sergio Zymona, potpredsednik kompanije Coca Cola definisao je ciljeve marketinga na sledeći način: „Cilj marketinga je u tome da proda što više robe većem broju ljudi, češće i za više novca radi ostvarivanja većeg profita. To se postiže kroz koncept proizvoda, koncept prodaje, koncept marketinga i logistike. Pri tome je koncept prodaje da se proda ono što se ima, a koncept marketinga da se proda ono što kupci (tržište) žele, procenjujući koliko je kupaca i koliko ih je u stanju i koliko da kupe (sajt Kompanije).

Američka asocijacija za marketing (AMA) daje sledeću definiciju marketinga iz 2007. godine: "Marketing je aktivnost, set institucija i procesa za kreiranje, komuniciranje, isporuku, i razmenu, ponuda koje imaju vrednost za potrošače, klijente, partnere, i društvo u celini." (American Maketing Association, www.marketingpower.com/Community/ARC). AMA daje i definiciju istraživanja tržišta, kao prikupljanje, beleženje i analiziranje, svih činjenica vezanih za problem transfera robe i usluga potrošačima.

Kao **ekonomski proces** marketing povezuje proizvodnju sa potrošnjom, proizvođačima omogućuje prodaju proizvoda, a kupcima zadovoljenje potreba putem tržišta. U ovoj funkciji marketing se može posmatrati sa mikro i sa makro aspekta.

Kao **poslovna funkcija** marketing predstavlja jednu od najvažnijih funkcija u organizacionoj šemi preduzeća, zajedno sa proizvodnom i finansijskom funkcijom.

Kao poslovna koncepcija ili filozofija marketing označava poslovnu orijentaciju privrednih subjekata prema tržištu. Reč je o poslovnoj orijentaciji koja se zasniva na sagledavanju **ex ante** (preventivno) potreba i želja potrošača i njihovo zadovoljenje na tržištu, pod najpovoljnijim uslovima.

Kao **naučna disciplina** marketing je izrastao u jednu od najznačajnijih naučnih ekonomskih disciplina.

Menadžment bliskih odnosa sa kupcima je novija, ali i najznačajnija marketing disciplina. Život svakog preduzeća zavisi od poslova, a poslova nema bez negovanja kupaca i ukupnih odnosa sa kupcima. Onaj koji se bori za kupce i neguje odnos sa njima ima veću lojalnost kupaca i njihov manji odliv, pa mu je lakše da nadograđuje nove kupce radi što veće prodaje i više osvojenih novih poslova.

Holistički marketing

Holistički ili društveno odgovoran marketing je najnovija koncepcija, marketing XXI veka. Njegove komponente su: menadžment dobrih odnosa sa kupcima (CRM), interni marketing, društveno odgovoran marketing i integrisani marketing. Holistički marketing zahteva dobre odnose: menadžera i radnika, sa klijentima - kupcima, dobavljačima, distributerima i drugim, sa društvenom zajednicom i ukupnim okruženjem, uključiv posebno ekološku zaštitu i društveno odgovoran razvoj i poslovanje.

2.2 PRIMENA (ISTRAŽIVANJE) MARKETINGA

Tržište ne postoji bez ponude, ali ni bez tražnje. One ne moraju biti identične, a što više odstupaju jedna od druge tržište je nestabilnije, turbulentnije i više izloženo krizi. Tržište i odnos ponude i tražnje za jedne subjekte odražava mogućnost plasmana, a za druge mogućnost kupovine. Prostor, vreme i tehnike trgovanja, označavaju anatomiju tržišta, a ponuda i tražnja njegovu fiziologiju (Lovreta, Končar, Petković, 2009, str 8). Talasasto kolebanje ponude i tražnje naziva se tržišnom konjunkturom, a manifestuje se kroz rast tržišta, njegov pad, recesiju (krizu) i oživljavanje (ozdravljenje). Konjunktura obično označava rok od pet do l0 godina, a preko toga su ciklusi, odnosno ciklična privredna kretanja, koja, po Kondratijevu, mogu biti dugog roka i preko 50 godina. Ushodno konjunkturno i ciklično kretanje vuče proizvodnju, privredni rast i zaposlenost, dok ih nishodno smanjuje. Praćenje i predviđanje konjunkturnih i cikličnih kretanja je veoma bitno za izbegavanje kriza i smanjivanje oštrice njihovog uticaja.

Tržište deluje na racionalnost odluka u ekonomskoj politici. Ono je veoma značajno preko svoje **alokativne, selektivne, distributivne i informativne funkcije.** Zbog toga se ono ne sme prepustiti stihiji, nego se mora usmeravati instrumentima privrednog sistema i ekonomske politike. Može se podeliti: **prema vrstama robe** kojima se trguje (tržište robe, novca, kapitala, radne snage) - kod robe posebno, na primer: tržište nafte, tržište metala, tržište žitarica, tržište stoke i mesa i slično); **po područjima delovanja** (lokalno, nacionalno, regionalno i svetsko), **po homogenosti robe** (kod heterogenih roba ne postoji transparentnost pa deluju monopoli, dok kod homogenih – postoji mogućnost supstitucije pa deluje transparentna trgovina, slobodna konkurencija i konkurentnost).

Sa stanovišta **primene marketinga** značajan je izbor ciljnog tržišta, sprovođenje modela segmentacije na njemu, a onda primena **marketing miksa** (proizvod - njegov kvalitet i diferencijacija od drugih, cena, kanali prodaje, promocija i, na kraju, zauzetost tržišta, pozicioniranje i čuvanje imidža. „Marketing menadžment smatramo umetnošću i naukom izbora ciljnih tržišta i sposobnošću pridobijanja, zadržavanja i povećanja broja kupaca putem stvaranja, isporuke i komuniciranja superiorne vrednosti za kupce."(Kotler-Keler, 2008.,str 6.).

Istraživanje marketinga potrebno je za donošenje bazičnih odluka o izboru trgovinskog područja na bazi kupovne moći i kupovnog potencijala, lociranju kanala marketinga uključiv i maloprodajne, uspostavljanje kontakata sa potrošačima. Istraživanje tržišta, najčešće, se vrši u tri etape. U **prvo**j se vrši preliminarni uvid u atraktivnost pojedinih tršišta, u različitim zemljama. U **drugoj etapi** vrši se procena tržišnog potencijala sa namerom da se dobije odgovor na pitanje kakva je agregatna tražnja na svakom odabranom tržištu. Konačno, u **trećoj etapi** se vrši analiza potencijalne prodaje preduzeća, koja vodi odgovoru na pitanje - kakva je atraktivnost potencijalne tražnje za proizvodima preduzeća. Pri tome su u primeni sledeće strategije:

- strategija penetracije postojećeg tržišta sa uvećanim postojećim ili novim proizvodom;
- strategija razvoja novog tržišta sa postojećim ili novim proizvodom.

Potencijal tržišta i potencijal prodaje osnova su za donošenje poslovnih odluka o izboru tržišta. Ide se logikom: targetiranja, segmentacije i pozicioniranja u marketingu.

2.3. TARGETIRANJE, SEGMENTACIJA, POZICIONIRANJE U MARKETINGU

Brend je osnova uspešnog i trajnijeg pozicioniranja na tržištu. Brendirani proizvodi bolje zadovoljavaju potrebe klijenata i omogućuju veću zaradu vlasniku brenda i brendiranih proizvoda. Najuspešniji je brend sa kojim se kupac psihološki identifikuje, zamisli ili izgovori: „Ovo je za mene", „Ovo sam ja", „Ovo meni najviše odgovara". Normalno, tržišni potencijal, zavisi i od kupovne moći kupca, ili zemlje u pitanju, a može da

se izrazi u vrednosti (od na primer milijardu dolara), ili u količini (na primer l0.000 automobila). Potencijal tržišta SAD je l5.000 milijardi dolara, a srpskog 50 milijardi dolara. Kod procenta zauzetosti tržišta za pojedinu firmu mora se uzeti u obzir i konkurencija. Ako dotična firma ima zauzetost od l0% na određenom tržištu onda ona na tom tržištu prodaje toliki procenat od ukupnog broja, na primer, kupljenih automobila. „Uvek je potrebno tražiti nove kupce, jer statistike SAD pokazuju da preduzeća godišnje gube 15-20% postojećih klijenata". (D. Golijanin, 2009., str 174.)

Da bi se uspešno prodavalo mora se sve znati o:

- proizvodu,
- tržištu,
- kupcima, i
- konkurenciji.

Potrebno je definisati ciljeve koji se žele ostvariti na pojedinom konkretnom tržištu, formirati strategiju za svaku zemlju ili grupu zemalja, izraditi potrebne planove, programe i projekte za sprovođenje strategije, formirati organizaciju za sprovođenje planova i programa i postaviti sistem kontrole njihovog izvršenja. „Marketing odelenje (department) kompanije mora utvrditi da li negde postoji tržište, njegovu veličinu, segmente, osetljivost, sklonosti i kupovne novine. Marketing mora osigurati sve te podatke odelenju za istraživanje i razvoj, kako bi ono moglo planirati najbolji mogući proizvod za ciljno tržište. Isto tako, sektor marketinga mora formirati cene, distribuciju i plan promocije za distribuciju proizvoda. Zatim, marketing sektor primenjuje plan, razmatra rezultate i uvodi korektivne aktivnosti tamo gde se ne ostvaruju traženi rezultati. Na taj način, marketing počinje pre nego što proizvod postoji i nastavlja dugo nakon njegove prodaje, stalno prikazujući šta se događa na tržištu i neposredno tražeći puteve za povećanje zadovoljstva kupaca." (Kotler, 1998., str. 3).

Ciljevi preduzeća pomažu da se donese odluka o izboru atraktivnih tržišta. Prisutne su tri vrste ciljeva: **Prvi,** kratkoročni i dugoročni prinos na investicije (profit i tok gotovine). **Drugi,** učešće na tržištu, pri čemu se ima u vidu sposobnost suočavanja sa konkurencijom. **Treći**, ulaz na tzv. vodeća tržišta, gde su ciljevi učešća bitni, posebno u inicijalnoj fazi. Da bi se izvršio adekvatan izbor ciljeva neophodna je analiza karakteristika pojedinih tržišta sa stanovišta: veličine, potencijala za rast, etapa u životnom ciklusu proizvoda, sličnosti sa postojećim tržištima, nivoa konkurencije, kao i politike i mera nacionalne države. (Milisavljević, 1996. str 86). Snaga određene firme i njena pozicija na konkretnom tržištu zavisi da li je ta firma lider na tome tržištu, izazivač, sledbenik ili nišer. Pri svemu tome je najvažnije kako se ponaša konkurencija i šta ona namerava činiti.

Sa stanovištva istraživanja marketinga razlikuju se tržišta: individualnih potrošača, industrijska odnosno tržišta proizvođača, tržišta državnih nabavki i tržišta preprodavaca. **Individualni potrošači** su u velikom broju i kupuju, obično, male količine u maloprodaji. Zadovoljstvo potrošača u kvalitetu, ceni i uslugama je najznačajnije u ekspanziji ovih kupovina. Uvek se vrši segmentacija ovih tržišta i to prema:

- starosnoj dobi,
- polu,
- primanjima,
- društvenoj klasi kojoj potrošač (potencijalni kupac) pripada,
- geografskoj lokaciji,
- stambenoj poziciji,
- ličnim osobinama,
- boji kože,
- koristi koju očekuje od kupovina,
- ponderu kupovina (veliki i mali kupci),
- učestalosti kupovina (stalni ili povremeni kupac).

Najznačajnije je **industrijsko tržište** odnosno tržišta proizvođača. Ta tržišta posluju sa manjim brojem kupaca i dobavljača, preferiraju direktnu prodaju, posebno kod složenih proizvoda i tehnologija, te kupovinu i prodaju putem franšizinga i lizinga. **Tržišta državnih nabavki** su značajna tržišta, jer tu spadaju nabavke svih državnih i komunalnih firmi i institucija, uključiv vojsku i policiju. Nabavke za ove firme vrše se na tenderima i licitacijama, ređe putem direktne pogodbe, što ih čini specifičnim. **Tržište preprodaje** podrazumeva čistu trgovinsku delatnost - kupovina radi prodaje za svoj ili za tuđi račun - prodavati se može po marki proizvođača, uslužne firme ili trgovca. I kod preprodaje je marketing koncepcija od neprocenjivog značaja. Kupci se dele na redovne potrošače, potrošače prvi put, potencijalne potrošače i nepotrošače. Dalje se dele na velike i male kupce, kupce koji insistiraju na kvalitetu, na ceni i na prodajnim uslugama.

Kod istraživanja mogućnosti izvoza, zemlje kupce treba rangirati po više kriterijuma: veličina tržišta, kupovna moć, rast tržišta, troškovi poslovanja, značajni kupci, konkurentska prednost, kolika je stopa prinosa od ulaganja na svakom tržištu i stepen rizika. Proverava se i politička stabilnost, štrajkovi, demonstracije, pobune, kriminal, korupcija, teroristički ispadi. Proveravaju se očekivani troškovi i profit, što zavisi od lokalnih uslova rada, trgovinske prakse, poreza i sl. Stalno se mora znati šta se događa sa tržišnim učešćem, stopom izgubljenih kupaca, kako su potrošači zadovoljni, kakav je kvalitet proizvoda i kakvi su poslovni pokazatelji. Da bi se sačuvalo trajnije tržišno učešće i profit važno je zadovoljstvo svih stejkholdera.

Istraživanje makro okruženja obuhvata promene i događaje na političkom, ekonomskom, socijalnom i tehnološkom okruženju (**PEST analiza**) i vaganje prednosti i slabosti – šansi i ograničenja kako sopstvenih, tako i u upoređenju sa konkurencijom (**SWOT matrica**), koje utiču na uspeh na tržištu. Ovde nema prostora za njihovo detaljnije obrazloženje, a studenti su ih upoznali u predmetu Marketing.

2.4. UPRAVLJANJE MARKETINGOM U SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLOVANJU

Po Kotleru upravljanje marketingom odnosno marketing menadžment sadrži:

- analizu marketinga (marketing istraživanje odnosno istraživanje tržišta)
- planiranje marketinga i implementaciju planova
- kontrola ostvarenja planova (Kotler, l998., str. 14.)

Analiza marketinga (marketing istraživanje) svodi se na:

istraživanje tržišta na bazi prikupljanja, beleženja i analiziranja svih činjenica vezanih za selekciju tržišta na bazi seriozne analize,

- analizu konkurencije,
- određivanje tržišnih ciljeva, povećano učešće na tržištu i profit,
- sagledavanje realne sopstvene snage i pozicije za osvajanje određenog tržišta i nastup na istom.

Istražuju se potrošači, tražnja, ponuda, konkurencija. Istraživanje marketinga u određenom prostoru, vremenu i okruženju je najznačajnija faza trgovinskog marketinga, jednako važna i u operativnom i u strateškom smislu. Ono obuhvata:

- definisanje problema (predmeta, područja i cilja istraživanja),
- utvrđivanje izvora informacija (podataka),
- izbor metoda i tehnika istraživanja marketinga,
- analiza (obrada) podataka i izveštavanje,
- plan troškova za istraživanje,
- plan kadrova,
- terminski plan (plan rokova istraživanja).

Dobro uočen problem daje pola rešenja (na primer, zašto opada prodaja, šta je sa asortimanom, tržištem, konkurencijom, proizvodom). Istražuju se:

- obim, potrebe i dinamika tržišta,
- svaki proizvod/usluga od interesa (karakteristike, asortiman, kvalitet, cena, razvoj proizvoda),
- potrošači (kategorije, segmenti, preferencije, kupovna moć, razvoj),
- konkurencija (proizvod/usluga, kvalitet, cene, razvoj konkurencije),
- cene (stanje, kretanje, tendencije),
- organizacija i kanali prodaje, i
- propaganda, načini unapređenja prodaje.

Uvek je najvažniji izvor informacija (interni i eksterni, kao i nacionalne i međunarodne publikacije), zatim metode i tehnike istraživanja (statističko posmatranje, ankete i intervjui). Takođe su bitni, analiza i obrada prikupljenih podataka i informacija putem kvalitativnih i kvantitativnih statističkih i matematičkih metoda. Pri tome su najznačajniji sopstvena iskustva i ekspertize.

Najvažniji zadaci marketing menadžmenta po Kotleru su:

- razvijanje marketing planova i strategije,
- sticanje uvida u marketing,
- povezivanje sa kupcima,
- izgradnja jakih brendova,
- oblikovanje tržišne ponude,
- isporuka vrednosti,
- komuniciranje vrednosti i
- kreiranja dugoročnog rasta.

Da bi se došlo do ciljnih kupaca i proizvod i usluga prilagodili istim neophodna je pravilna komunikacija. Ona se svodi na:

- propagandu,
- unapređenje prodaje,
- upotrebu iskustva i kreiranje događaja,
- razvoj odnosa sa javnošću,
- razvoj lične prodaje i
- razvoj direktnog marketinga. (Kotler, Marketing menadžment).

Po mišljenju Dika Vorena, deset najznačajnijih područja upravljanja marketingom radi istraživanja tržišta su: utvrđivanje karakteristika tržišta, merenja kapaciteta tržišta, analiza tržišnog udela, analiza prodaje, studije o trendovima poslovanja, studije o konkretnim proizvodima, kratkoročno predviđanje, prihvatanje i potencijal novog proizvoda, dugoročno predviđanje i studije o formiranju cena (Warren Twedt, l988.).

Planiranje marketinga se svodi na predviđanje tržišnih kretanja na osnovu dosadašnjih trendova i ocene perspektive, a posebno utvrđivanje kvantitativnih zadataka moguće prodaje u količini ili vrednosti. Sadrži program mera, taktike i strategije da se zadrže postojeći i privuku novi potrošači na ciljnim tržištima. Cilj planova marketinga je uvećanje prodaje putem sledeće šeme:

MARKETING

↓

ISTRAŽIVANJE TRŽIŠTA

↓

REKLAMA I PROPAGANDA

↓

PRODAJA

U fazi planiranja marketinga donose se važne odluke o tržištu, proizvodu, usluzi, asortimanu, potrošačima, ekonomiji poslovanja.

Implementacija planova ima za cilj da planovi budu ostvareni. Sadrži program mera, taktike i strategije da se zadrže postojeći i privuku novi potrošači, zauzme ili poveća tržišno učešće i ostvari uspeh u poslovanju, zaradi i profitu na ciljnim tržištima.

Kod planiranja i implementacije planova najvažniji su ljudski resursi, organizacija i menadžment, kojim se sprovode planovi. Ljudski resursi su najznačajniji i za uspeh ukupnog procesa marketinga i uspeh ekonomije preduzeća u celini. Za ljudske resurse najvažnija su kompetentnost i ovlašćenja zaposlenih, (svakog na svom mestu i sa svojim ovlašćenjima). Važni su, takođe, informisanost, znanje, poverenje (da kupca, kao osnovnu kariku u marketingu, neće prevariti), stručnost, odgovornost, sposobnost za komunikaciju, pouzdanost, veru u napredak, kako bi davali sve od sebe na privlačenju, osvajanju i zadržavanju potrošača.

Kontrola planova marketinga trgovinskog preduzeća definiše se kao skup postupaka koji omogućuju da se nastavljaju pozitivna dela, otklanjaju greške i ostvaruju ciljevi preduzeća, posebno u odnosu na planirane i postavljene zadatke preduzeća i aktuelne zakonske propise u sopstvenoj državi. Za kontrolu su najznačajniji:

- odgovarajući standardi i njihova kvantifikacija,
- mogućnost razlikovanja dobrih i loših strana u poslovanju trgovinskog preduzeća.

Kontrola, najčešće, uključuje :

- godišnju kontrolu planova i ukupnog poslovanja,
- kontrolu rentabilnosti, efikasnosti i zadovoljstva kupaca-potrošača,
- stratešku kontrolu, uključiv i kontrolu strateških planova.

Prodavci moraju biti aktivni u marketingu, istraživanju tržišta i njegovim prognozama, promociji. Penetracija Interneta i obilje informacija na Web-u, otvorila je nove mogućnosti prognoza, prepoznavanje trendova na tržištu, otkrivanje kupaca, aktivnosti konkurencije i sl. Prodaja je značajna za marketing, jer pruža ključne podatke o kupcima, tržištu,

konkurenciji, predviđanju prodaje i njenom budžetu, odnosno prihodima i troškovima. S druge strane, prodajne aktivnosti su pod direktnim uticajem odluka koje se donose u fazi marketing planiranja, uključiv i bazu podataka. To se posebno odnosi na planiranje vezano za marketing program, marketing miks, a posebno promotivni miks.

Prodajni planovi mogu biti strateški i operativni (taktički). U **strategijskom marketing planu** govori se o ciljnim tržištima i poslovnoj orijentaciji na osnovu analize najboljih tržišnih šansi. U **taktičkom (operativnom) planu** određuju se marketing taktike, uključiv karakteristike proizvoda i izbor asortimana (merčendajzing), cene, izbor kanala prodaje i promocije. Kod planiranja poslova stalno se mora gledati u budućnost, najmanje nekoliko godina. „Strateško planiranje je upravljački proces razvijanja i održavanja životne sposobnosti ciljeva i sredstava organizacije u odnosu prema mogućnostima njene okoline. Zadatak je strateškog planiranja da prilagodi kompaniju da osvoji dovoljno povoljnih poslova kako bi se održala čak i ako bi neki od njenih poslova bili i štetni." (Kotler, l998, knjiga II, str 43.).

Kod marketing istraživanja treba pratiti:

- procene boniteta, date od poznatih svetskih institucija,
- statističke i druge publikacije,
- materijale ministarstava, privrednih komora, banaka, fondova,
- intervjue i izjave uglednih ličnosti,
- tenderska i licitaciona dokumenta,
- poslovne skupove i razgovore, posebno Davos,
- posete državnih delegacija i izjave zvaničnika,
- radio i TV programe i filmove o promociji preduzeća,
- promene u okviru relevantnih web sajtova.

Metode za analizu tržišta najčešće su: anketa, trend, statistička analiza tražnje, iskustvo eksperata, sopstvena dugoročna analiza tražnje. Trend se koristi za predviđanje budućnosti na bazi kretanja iz prošlosti. Postoji **sekularni trend, ciklički trend, sezonski uticaji i slučajni uticaji i promene.** Potrebno je da se izvrši podela serija na ova četiri trenda, pa će prognoze biti pouzdanije. **Sekularni trend** pokazuje dugoročne tendencije u prodaji određenog proizvoda, pod uticajem političkih, ekonomskih, socijalnih (demografskih) i tehnoloških faktora. **Ciklički - konjunkturni trend** se javlja kada vremenske serije pokazuju talasanje sa konstantnim amplitudima i vremenskom periodičnošću. **Sezonski trend** pokazuje promene koje se redovno odražavaju u kraćem vremenskom periodu (mesec, tromesečje), pa ih treba isključiti iz dugoročnog predviđanja. **Slučajni uticaji i promene** obuhvataju iznenadne događaje kao što su: politički prevrati, ratovi, privredne krize, elementarne nepogode, restriktivne mere države - uključiv i moratorijum dugova i slično. Ako je prodaja određenih proizvoda pod velikim uticajem ovih faktora, metod trenda se ne preporučuje. **Statistička analiza** se najčešće zasniva se na dinamičkoj i strukturnoj analizi, te regresionoj i korelacionoj analizi kao i analizi verovatnoće.

Za predviđanje budućih kretanja na tržištu posebno su poznata dva američka instituta: Hudson Institute Futures Group i Institute for the Future.

2.5. MARKETING MIKS

Prodavac (izvoznik) mora poznavati tržište, konkurenciju, potrebe potrošača, sve ono što je potrebno da neko bude uspešan u marketingu. Potrebno je imati viziju, sposobnost strateškog razmišljanja i kreativnost. Ne može se osmisliti, još manje prodavati, novi proizvod, ako se ne znaju potrebe kupaca i kompletna situacija na tržištu.

„**Pozicioniranje** je postupak kreiranja proizvoda kompanije i marketing miksa tako da proizvod zauzme određeno mesto u svesti potrošača" (Kotler, l996 Knjiga I, str 279). **Penetracija tržišta** je:

- povećanje prodaje postojećeg proizvoda na postojećem tržištu (tržištima);
- razvoj tržišta - uvođenje postojećih proizvoda na nova tržišta;
- razvoj proizvoda - uvođenje potpuno novih proizvoda na postojeća ili nova tržišta.

Segmentacija tržišta je njegova podela na manje celine radi veće efikasnosti u prodaji. Etičko poslovanje omogućuje bolje kontakte sa kupcima, trajnije prodaje i smanjenje troškova prodaje, iako nekada produžava vreme potrebno za obavljanje prodaje, odnosno prodajne transakcije. „Dobro voditi posao znači upravljati njegovom budućnošću, a upravljati budućnošću znači upravljati informacijama."(Harper, l961., p.1).

Tržište je ranije definisano kao mesto gde se susreću kupci i prodavci. Danas se tržište definiše kao skup odnosa kupaca i prodavaca, koji obavljaju transakcije kupovine i prodaje nekog proizvoda ili grupe proizvoda, gde se formiraju cene i vrši transfer novca. Ponuda uspeva ako ima vrednost za kupca. Kupac, između različitih ponuda, bira one koje imaju najveću vrednost za njega u kombinaciji kvalitet, cene i pružene usluge. **Kotler** je davno definisao tzv. *marketing miks*, kao uslov uspeha na tržištu, a njega čine **4P** i to:

- proizvod,
- cena,
- mesto odnosno kanali prodaje i
- propaganda.

Neki autori imaju svoje elemente marketing miksa, koji se, takođe, mogu koristiti. Tako Robert Lauterborn umesto četiri Kotlerova P predlaže svoja četiri C, pa se dolazi do tzv. **integrisanog marketinga** koji je veoma primenjiv u praksi i to:

4P	4C
◆ Proizvod (product)	◆ rešenje za kupca (customer solution),
◆ Cena (proce)	◆ trošak za kupca (customer cost),
◆ Mesto (place)	◆ pogodnost za kupca (convenience),
◆ Promocija(promotion)	◆ komunikacije sa kupcem (comunication)

(Lauterborn, 1990, str 26).

Propaganda nije posebno obrađena u ovom udžbeniku pošto na studijskom programu Marketing i trgovina Univerziteta Singidunum, postoji poseban predmet „Komuniciranje i pregovaranje u trgovini".

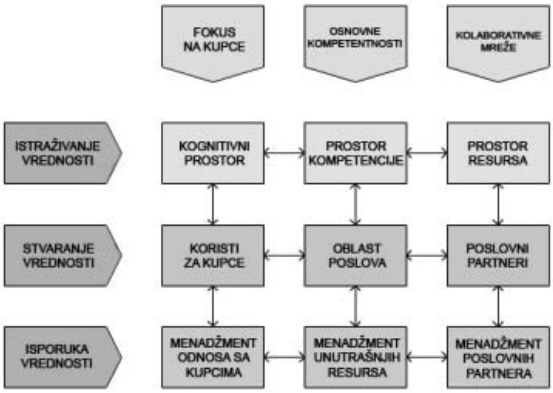
PITANJA

1. Objasnite osnovne definicije menadžmenta?
2. Objasnite proces planiranja u menadžmentu?
3. Objasnite proces organizovanja u menadžmentu?
4. Navedite organizacionu šemu preduzeća?
5. Objasnite proces vođenja (liderstva) u menadžmentu?
6. Nabrojte karakteristike dobrog menadžera?
7. Nabrojte navike uspešnog menadžera po Kavi Stivenu?
8. Objasnite proces kontrole u spoljnotrgovinskom menadžmentu?
9. Objasnite efikasnost poslovanja spoljnotrgovinskog preduzeća i sve njene pokazatelje?
10. Objasnite efikasnost merenu racio brojevima?
11. Objasnite sve aspekte efektivnosti poslovanja spoljnotrgovinskog preduzeća?
12. Koje su međusobne relacije efikasnosti i efektivnosti u poslovanju spoljnotrgovinskog preduzeća?
13. Navedite osnovne definicije marketinga?
14. Primena i istraživanje marketinga u spoljnotrgovinskom preduzeću?
15. Targetiranje, segmentacija i pozicioniranje u marketingu?
16. Upravljanje marketingom u spoljnotrgovinskom preduzeću?
17. Marketing kontrola?
18. Marketing miks, njegova suština i objašnjenje?
19. Koji je deo marketing miksa po vama najznačajniji?

PRILOG

PRILOG 1

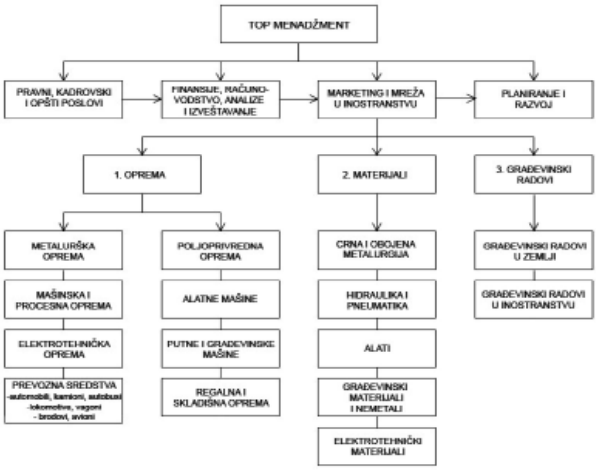
OKVIR HOLISTIČKOG MARKETINGA



Izvor: P.Kotler: Marketing menadžment, Data status, 2006., str. 40

PRILOG 2

ORGANIZACIONA ŠEMA «RUDNAPA»



Napomena: šema je iz 1990. godine.

Izvor: autor M.Unković

4 GLAVA

MENADŽMENT KVALITETA I DRUGI STANDARDI U SPOLJNOTRGOVINSKOM I DEVIZNOM POSLOVANJU

1. MENADŽMENT KVALITETA

1.1. UVOD U KVALITET

Kotler je kroz 4 P izrazio suštinu marketinga:

- proizvod odnosno njegov kvalitet,
- cena,
- kanali marketinga i
- propaganda.

Pored prodaje na domaćem tržištu ceo ovaj marketing miks, kako ga je nazvao Kotler, značajan je i za spoljnotrgovinsko poslovanje.

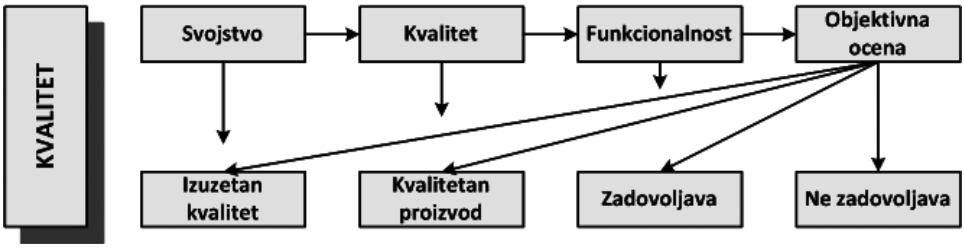
Međunarodna standardizacija kvaliteta stara je preko 150 godina. Standardi unapređuju poslovanje, proširuju tržište i zbog toga svetska privreda investira milijarde dolara na standarde. Standardi predstavljaju važan korak u brzom i efikasnom pristupu međunarodnim tržištima, a njihovom primenom podstiče se realna i zdrava trgovina i pristupačne cene za kupce. Uloga kvaliteta, kao jednog od najznačajnijih stubova ekonomskog razvoja i izvoznog uspeha, potvrđuje se insistiranjem na uvođenju standardizacije, kojom se postiže veći kvalitet, niži troškovi i veća bezbednost proizvoda, a samim tim jača konkurencija u međunarodnom poslovanju. Standardi se dele na tehničke (na primer,

veličina, sadržaj materija, boja), standarde učinka (sposobnost da nešto učine - proizvedu) i standarde konkurentnosti. Postoji i podela na obavezne i dobrovoljne standarde. Sporazum Svetske trgovinske organizacije (STO) o tehničkim preprekama trgovini (Agreements of Technical Barriers to Trade), standarde definiše kao dokumenta koja je odobrilo priznato telo, na bazi propisanih uputstava i karakteristika proizvoda, ili procedura i metoda proizvodnje, uključiv terminologiju, simbole, koji se primenjuju na proizvod, proces ili metod proizvodnje.

Svaki proizvod koji se pojavljuje u spoljnoj trgovini mora imati adekvatan - odgovarajući kvalitet. Kvalitet je potreban za potrošače i značajan za konkurentnost - uspešnost ponuđača, najznačajniji faktor diferencijacije i izvor vrednosti za potrošače. Niko nije spreman da kupuje i ulaže svoj novac ako proizvod ne odgovara njegovoj nameni odnosno potrebi koju treba da zadovolje. To važi kako za proizvode široke potrošnje, tako za repromaterijale i opremu. Definicija kvaliteta nije nimalo laka, a pogotovo kad se on upoređuje sa cenom. Visok kvalitet traži jaču cenu, srednji kvalitet srednju cenu, a nizak kvalitet nižu cenu - uvek se radi o kvalitetu koji može da zadovolji minimalne potrošačeve potrebe i navike. Nekad se radi i o „percepciji kvaliteta", pa svi misle da je Folksvagen (VW) bolji od Škode, iako se radi o sličnom vozilu. Zbog toga se kvalitet koristi u dva osnovna značenja:

- kao mera osobine, normativ, svojstvo, karakteristike, itd;
- kao izraz, stepen doživljenog zadovoljstva, stečenog ukusa, sigurnosti i sl., pri njegovom korišćenju i zadovoljavanju ljudskih potreba.

Svaki proizvod - usluga, samim svojim posedovanjem, podrazumeva određeni nivo kvaliteta. Zbog toga se, u praksi, često sačinjava šema, koja izražava kvalitet proizvoda:



Svetska trgovinska organizacija (STO) insistira da sve robe u međunarodnoj trgovini imaju obaveznu kontrolu pre isporuke (preshipment inspection). Inspekciju vrše specijalizovane i specijalno imenovane firme koje daju potvrdu kvaliteta, kako bi se izbegli ogromni troškovi vraćanja robe, ako bi se naknadno utvrdilo da ona nije kvalitetna. Vrši se na osnovu Sporazuma STO o kontroli robe pre isporuke, a taj sporazum obavezuje sve zemlje članice STO (Agreement on Preshipment Inspection). Ključ razvoja upravljanja

kvalitetom je uvažavanje potreba i zahteva potrošača. Potrošači tradicionalno procenjuju kvalitet na osnovu: bezbednosti pri korišćenju, zdravstvenoj i ekološkoj sigurnosti, pouzdanosti (da li se proizvod često kvari), dugotrajnosti, lakoći upotrebe, funkcionalnosti odnosno da proizvodi tražene pokazatelje i afirmisanosti robne marke. Kvalitet zavisi od proizvodnih procesa i njihove kontrole, obučenosti radnika, odgovornosti u radu i izboru dobavljača, sa stanovištva kvaliteta njihove isporučene robe.

Ne postoji neka opšteprihvaćena definicija kvaliteta nego parcijalne definicije.

Evropska organizacija za kvalitet (EOQC) usvojila je sledeću definiciju:"Kvalitet je stepen do koga proizvod zadovoljava potrebe korisnika."

Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO) daje sledeću definiciju: „Kvalitet je sveukupnost svojstava i karakteristika nekog proizvoda ili usluge koji se odnose na njegovu sposobnost da izvrši prethodno postavljene ili zahtevane potrebe." (http:// status. oecd. org/glossary/ detail. asp? ID=5150).

Američki profesor J.M. Juran kvalitet definiše kao „pogodnost proizvoda za upotrebu" (J. M., Juran., l988., str. 192).

Takođe američki profesor Tom Peters dao je sledeću definiciju: „Kvalitet je ono što potrošač kaže da mu treba, a ne ono što naša ispitivanja označavaju kao zadovoljavajuće."(Peters, l996., str 119).

Jedan od tvoraca *Totalnog sistema kvaliteta* američki profesor japanskog porekla Deming kvalitet definiše kao „obeležje proizvoda koje je usmereno na zadovoljenje sadašnjih ili budućih potreba potrošača-kupaca". (Deming, 1996., str 214).

Edwards Deming je postupak uspostavljanja Totalnog menadžmenta kvaliteta (TQM) izložio u 14 tačaka:

1. konstantno kreirajte svrhu za unapređenje proizvoda i usluga,
2. prihvatite novu filozofiju,
3. prekinite praksu oslanjanja na masovnu kontrolu,
4. definišite praksu dodele posla rukovodeći se isključivo ponuđenom cenom,
5. neprekidno i zauvek unapređujte sistem proizvodnje i usluga,
6. stalno uvodite savremene metode obuke na radnom mestu,
7. prihvatite i uvedite instituciju preduzetništva i liderstva,
8. iskoristite osećanje straha za uspeh,
9. srušite barijere koje razdvajaju zaposlene,
10. ukinite parole, upozorenja i planske ciljeve,
11. eliminišite numeričke kvote kod zadataka,
12. srušite prepreke koje ljude sprečavaju da se ponose svojim radom,
13. uvedite stimulanse za trajno obrazovanje i lično usavršavanje,
14. preduzmite akciju da biste sproveli transformaciju.

Deming je uveo tzv. „trilogiju kvaliteta“ koja se sastoji u: planiranju kvaliteta, kontroli kvaliteta i usavršavanju kvaliteta. On najviše insistira na uključivanju zaposlenih (kaizen) i trajnoj obuci za nova učenja i sticanja znanja, sve do “sistema dubokog znanja“. Sistem TQM prvo je primenjen u Japanu, a paralelno i u SAD. (Deming,1996, str. 214-221).

Sistem kvaliteta podrazumeva takvu organizaciono - funkcionalnu strukturu pogona za proizvodnju proizvoda u okviru koje su svi nivoi ovlašćenja i odgovornosti, te odnosi i međusobne veze, u okviru svih poslovnih aktivnosti, tako uređeni da omogućuju efikasno izvršenje svih poslovnih funkcija.

U poslednje vreme sve se više govori o menadžmentu kvaliteta**. Menadžment kvaliteta** upućuje na procese, umesto na sam krajnji kvalitet proizvoda ili usluge. Proces obuhvata planiranje proizvoda ili usluge, neophodne resurse i merenje efikasnosti resursa, uključiv i sam kvalitet. Ovo znači preventivnu analizu svake komponente proizvodnje, proizvodnog procesa, transporta i distribucije, ponašanje u upotrebi, pa do konačne reakcije ili prigovora potrošača. U poljoprivredi se, na primer, ovaj proces slikovito zove „ od njive do trpeze“.

Kao osnovne tačke sistema za upravljanje kvalitetom i obezbeđenje kvaliteta koriste se odgovarajući modeli **ISO** 9000 i ISO l4000 i **HACCP** standardi ili modeli tzv. dobre proizvođačke prakse (Good Manufacturing Practices - GMP) i dobre laboratorijske prakse (Good Laboratory Practices - GLP). Kvalitet Evropske unije **CE** je od najvećeg značaja za onoga ko ima nameru da izvozi standardne proizvode za ovo tržište, a on se oslanja na ISO i HACCP standarde. Kod izvoza u muslimanske, pre svega arapske zemlje, naročito kod izvoza prehrambenih proizvoda primenjuju se **HALAL** standard, a kod izvoza istih proizvoda u Izrael - **Košer** standard.

Poslednjih godina u svetu se sve više nameću novi robotizovani koncepti usavršavanja kvaliteta i njegovog podizanja na viši nivo. Tu se, pre svega, misli na reinženjering poslovnih procesa (Business Process Reengineering-BPR), na poređenje sa liderima u branši i najoštrijim konkurentima (benchmarking), kao i na totalno upravljanje kvalitetom (Total Quality Management - TQM). **Totalno upravljanje kvalitetom podrazumeva menadžment totalnog kvaliteta, sistem sveukupnog ili integralnog upravljanja kvalitetom, potpuno upravljanje kvalitetom. Njegova najnovija verzija je tzv. kvalitet izvrsnosti.**

Evolucija upravljanja kvalitetom svodi se na tri faze:

- kontrolisanje i kontrola kvaliteta,
- obezbeđenje kvaliteta i
- menađment totalnog kvaliteta (TQM).

U donjoj šemi prikazane su razlike između tradicionalnog i savremenog pristupa kvalitetu:

TRADICIONALNI PRISTUP	SAVREMENI PRISTUP
Kvalitet poskupljuje proizvodnju	Kvalitet značajno snižava troškove
Kontrola se svodi na inspekciju	Roba bez defekata ne zahteva kontrolu
Radnici uzrokuju defekte	Sistem uzrokuje defekte
Eksperti sistem čine optimalnim	Nijedan sistem nije optimalan
Standardi, kvote, ciljevi	Eliminacija standarda i kvota
Upravljanje pomoću straha od gubitka	Eliminacija straha
Zaposleni su trošak	Zaposleni su resurs
Kupovina uz najnižu cenu	Kupovina uz najniže ukupne troškove
Profit je najbolji indikator uspeha	Lojalan potrošač - dugoročan profit

Savremeni menadžment obezbeđenja kvaliteta proizvoda, na osnovu standarda **ISO, CE, HACCP, TQM i kvalitet izvrsnosti.** Obuhvata kontrolu svih operativnih aktivnosti fokusiranih na praćenje procesa i na uklanjanje uzroka pojedinih slabih tačaka u radu. Na primer, ako jedan proizvod ili uslugu uradi tim stručnjaka, obučen kadar i opiše njegove reference, potrošač će uvek znati i verovati u njegova svojstva. Za kontrolu takvog proizvoda - usluge zaduženi su svi koji direktno ili indirektno učestvuju u njegovoj proizvodnji i kanalima njegovog puta do kupca, te zadovoljstva kupca.

Obezbeđenje kvaliteta obuhvata ceo proces organizacije, a ne samo proizvodnje. Prvenstveno podrazumeva kvalitet ljudskih resursa, dobru organizaciju i menadžment, te ispravnu cirkulaciju dokumenatacije. Kvalitet je konzistentna isporuka proizvoda i usluga koja se podudara sa očekivanim pokazateljima, uz čiju pomoć se definiše kada i kakav se kvalitet postiže.

Poboljšanje kvaliteta ima za posledicu povećanje tražnje, a tri su glavna razloga za uvođenje standarda kvaliteta:

- Zadovoljstvo klijenta,
- Konkurentnost,
- Poboljšanje poslovnih performansi.

Nasuprot ranijem verovanju da je kvalitet skupa stvar, novo verovanje označava nastojanje da je uvek jeftinije posao dobro uraditi prvi put, pa on, posle toga, dugo traje. Pojam kvaliteta je evoluirao od upravljanja kvalitetom proizvoda i usluga preko obezbeđenja kvaliteta poslovnih procesa primenom sistema kvaliteta ISO 9000 i ISO l4000, ka menadžmentu totalnog kvaliteta (TQM) i kvaliteta izvrsnosti.

1.2. SUŠTINA ISO KVALITETA

ISO kvalitet ima nekoliko osnovnih standarda: ISO 9001 odnosi se na sistem upravljanja menadžmentom kvaliteta, ISO l4001 odnosi se na sistem upravljanja zaštitom životne sredine, ISO 15022 standardi za hartije od vrednosti, ISO 18001 odnosi se na bezbednost i zdravlje zaposlenih i ISO 22000 (ili HACCP) odnosi se na sistem upravljanja u vezi bezbednosti hrane, ISO/PAS 28000 odnosi se na menadžment sistema finansija, ISO/IEC 27001 odnosi se na kvalitet i bezbeznosti informacija. Kreirala ih je Međunarodna organizacija za standardizaciju u Ženevi, kao nevladina organizacija od ogromnog uticaja u svetu. To je standard upravljanja sistemom kvaliteta, u kome je kvalitet osnovna poslovna dimenzija, a korisnik/potrošač odnosno klijent osnovna interesna strana.

Po uvođenju, l987. godine, serija standarda ISO imala je dve revizije: prvu l994, drugu 2000-te. Prva je ujednačila terminologiju i uvela jednak status kod proizvoda i usluga. Druga je definisala organizaciju okrenutu kupcu i stalnom unapređenju kvaliteta kroz unapređenje procesa poslovanja. Danas je preko l60 zemalja usvojilo standarde ISO i svoje nacionalne standarde uskladilo sa ovim standardima. Preko milion organizacija u svetu ima standard kvaliteta ISO 9001, preko sto hiljada ISO 14001, HACCP moraju ispuniti svi proizvođači hrane i sl.

Najvažniji elementi sistema upravljanja kvalitetom po seriji standardna ISO su:

- celokupan sistem upravljanja kvalitetom fokusiran je na zadovoljenje zahteva klijenata/potrošača;
- stalno - permanentno unapređenje kvaliteta;
- način rada preduzeća posmatra se kroz procesni model u kome se kompletno poslovanje sagledava kao set međusobno povezanih i međusobno zavisnih procesa - uveden je koncept samoocenjivanja preduzeća;
- svi zahtevi su generički i moguće ih je primenjivati na sva preduzeća, bez obzira na vrstu, veličinu, da li posluju u proizvodnji ili uslugama.

Sistem upravljanja kvalitetom ISO 9001 je menadžerska poluga i obaveza bazirana na sledećih **8 principa** menadžmenta:

Princip 1 - **Organizacija okrenuta kupcu:** organizacije zavise od svojih kupaca i stoga moraju razumeti trenutne i buduće potrebe kupaca, zadovoljiti njihove zahteve, diferencirati se od drugih i težiti da prevaziđu očekivanja kupaca;

Princip 2 - **Liderstvo:** vođe uspostavljaju jedinstvo namera i ciljeva organizacije. Oni treba da stvore i održavaju radno okruženje u kojem će ljudi biti potpuno uključeni u ostvarivanje ciljeva organizacije;

Princip 3 - **Uključenost ljudi:** ljudi na sim nivoima su suština organizacije i njihovo puno uključenje osigurava korišćenje njihovih sposobnosti za dobrobit organizacije;

Princip 4 - **Procesni pristup:** željeni rezultat se efikasnije podstiže kada se resursima i aktivnostima upravlja kao procesom;

Princip 5 - **Sistemski pristup upravljanju:** identifikovanje, razumevanje i upravljanje međusobno povezanim procesima kao sistemom, doprinosi da organizacija efektivnije i efikasnije postiže svoje ciljeve;

Princip 6 - **Stalno unapređenje:** svih performansi mora biti trajni cilj svake organizacije;

Princip 7 – **Činjenični pristup odlučivanja:** delotvorne odluke zasnivaju se na analizi činjenica, podataka i informacija;

Princip 8 – **Obostrano koristan odnos sa isporučiocima:** organizacija i njeni isporučioci su međusobno zavisni, a obostrano koristan odnos unapređuje sposobnost i jednih i drugih za stvaranje više vrednosti.

Dopunski ISO l4000 (ili l400l) odnosi se na **zaštitu životne sredine**, njegova je suština sledeća:

- Postizanje zadovoljstva klijenta,
- Unapređenje kvaliteta proizvoda/usluga,
- Zaštita životne sredine i prevencija zagađivača,
- Unapređenje odnosa sa isporučiocima,
- Razvoj i primena menadžerskih alata,
- Unapređenje konkurentnosti na domaćem i međunarodnom tržištu,
- Unapređenje imidža i povećanje učešća na tržištu,
- Ukidanje tržišnih barijera,
- Unapređenje usklađenosti sa zakonskom regulativom,
- Stalno unapređenje poslovanja, posebno u ekološkoj sferi.

U okruženju rastuće globalne konkurentnosti, sistem upravljanja kvalitetom postaje sve važniji u procesu razvoja svakog preduzeća, a posebno u izvozu. Principi upravljanja kvalitetom koji se fokusiraju prvenstveno na odgovornost izvršnog rukovodstva, univerzalno su primenjeni na sve interesne grupe i mogu se inkorporirati u novu ili postojeću organizaciju. Primenom navedenih 8 principa menadžmenta, preduzeća obezbeđuju korist klijentima, isporučiocima, vlasnicima, zaposlenima, te lokalnoj zajednici i društvu u celini.

1.3. TOTALNI MENADŽMENT KVALITETA (TQM)

Svaka organizacija mora da gradi **pravi poslovni sistem**, koji će obezbediti ostvarivanje ciljeva poslovanja, posebno kvaliteta.

Po svom sadržaju TQM obuhvata sledeće aspekte:

- tehničko - tehnološki aspekt proizvoda i procesa,
- organizacioni aspekt menadžmenta sistema,

- kulturno i bezbednosti aspekt zaposlenih u organizaciji,
- moralni i etički aspekt poslovanja,
- ekonomski aspekt održivosti rezultata organizacije,
- društveni aspekt odgovornog poslovanja i kvaliteta življenja,
- ekološki aspekt održivog razvoja.

Procesni model *savremene organizacije kvaliteta znači sledeće:*

- kupac je najznačajniji, nalazi se na početku i na kraju procesa, a njegove potrebe
- su vidljive u celom procesu;
- uspostavljene su čvrste interakcije kupac - isporučilac;
- operacije su podeljene na delove procesa i imenovani su rukovodioci procesa.

Totalni menadžment kvaliteta obezbeđuje očekivanja glavnih učesnika:

- za **kupce**: kvalitet, cenu i dobru uslugu,
- za **akcionare:** održiv rast i profit,
- za **zaposlene**: sigurnost radnog mesta, zaradu, priznanja i razvoj karijere,
- za **partnere i isporučioce**: održivo partnerstvo i obostranu korist,
- za **društvo:** dobar ugled, održivo korišćenje prirodnih resursa, zaštitu životne sredine i uredno plaćanje poreza.

Prema zahtevima standarda ISO 9001/2008 dolazi do **obezbeđenja** efikasnosti u ostvarivanju dugoročnih ciljeva organizacije, da zadovolji zahteve kupaca i drugih zainteresovanih strana i da ima ugrađene mehanizme za održiva kontinuelna poboljšanja. Ovakav sistem mora da bude uspostavljen na procesnoj osnovi i da bude kompatibilan sa ostalim menadžment sistemima u organizaciji. Novi standard ISO 2004 definiše menadžment kvaliteta koji treba da omogući dugoročno održivi uspeh u ostvarivanju ciljeva preduzeća i svih zainteresovanih strana, a to posebno zahtevaju različiti standardi/sistemi, odnosno modeli izvrsnosti (Heleta, 2009, str. 109.).

BEST model izvrsnosti, čiji je razvoj u toku, treba da sadrži kriterijume održivog razvoja, kao i humane dimenzije kvaliteta za ostvarivanje ciljeva življenja sadašnjih i budućih generacija. Bazni model izvrsnosti se može opisati na sledeći način: Orijentacija na kupce i druge zainteresovane subjekte je polazna tačka i vodeća veličina za sve akcije u organizaciji koja ima liderstvo u totalnom menadžmentu kvaliteta, čiji proizvodni, finansijski i ostali rezultati treba da zadovolje očekivanja svih učesnika u uspehu preduzeća.

Koncept totalnog menadžmenta kvaliteta predstavlja značajan pomak u evoluciji kvaliteta, jer akcenat stavlja na prevenciju i totalitet procesa. Ovaj standard kvaliteta uveden je 80-tih godina XX veka. Obezbeđenje kvaliteta se javlja kao rezultat nove filozofije kvaliteta, a njena praktična implementacija je nastavak prakse obezbeđenja kvaliteta po sistemu ISO. Obezbeđenje kvaliteta obuhvata celi proces proizvodnje, a ne samo proizvodnju. Najveći akcenat se stavlja na unapređenje organizacije, kadrovske resurse, procese i adekvatnu dokumentaciju. To je svetska praksa poslednjeg kvaliteta zasnovana na mnogo

više elemenata od ISO standarda. Upravljanje kvalitetom izvrsnosti je usmereno na funkcionisanje preduzeća kao skupa međusobno povezanih delova, a kvalitet se tumači kao pokretačka snaga menadžmenta i sredstvo za poboljšanje poslovanja i konkurentnosti. Kvalitet se usmerava na sve aspekte poslovanja.

Reč **totalni** izražava ideju da svi zaposleni, bez obzira na funkciju i nivo u organizaciji, teže kvalitetu. Reč **kvalitet** sugeriše izvrsnost svakog dela i svakog aspekta organizacije. Reč **menadžment** ukazuje na to da se teži kvalitetu kao posledici procesa menadžmenta kvaliteta.

Menadžment ukupnog - totalnog kvaliteta, a pogotovo njegova najnovija faza" kvalitet izvrsnosti" je pristup dugoročnog uspeha kroz potrošačku satisfakciju, zasnovan na učešću svih članova organizacije i kontinuiranom poboljšanju procesa proizvoda, usluga i kulture njihovog rada.

Najveće razlike između organizacija koje primenjuju tradicionalni i kvalitet po sistemu TQM vide se u donjoj šemi:

TRADICIONALNA ORGANIZACIJA	TQM ORGANIZACIJA
Vođenje organizacijom	Vođenje interesima potrošača
Usluga potrošačima je manja od 100%	Usluga potrošaču je potpuna
Profit na kratak rok	Dugoročna posvećenost profitu
Visoki troškovi proizvodnje	Kontinuirana unapređenja
Visok otpad i dorada	Eliminacija škarta
Nizak kvalitet i visoki troškovi	Visok kvalitet i niski troškovi
Završna provera kvaliteta	Provera kvaliteta od početka
Rangiranje ljudi i rezultata	Vođenje ljudi i merenje promena
Odvojena odeljenja	Međusobno povezani timovi
Hijerarhija odozgo na dole	Visoka participacija zaposlenih
Komunikacija od vrha na dole	Komunikacija na više nivoa

Poslednja istraživanja u domenu marketinga i ponašanja potrošača u prvi plan ističu da je za poslovni uspeh na tržištu potrebno postići totalnu satisfakciju potrošača (Total Consumer/ Customer Satisfaction-TCS). To znači da proizvod/usluga u potpunosti izražava zahteve i želje potrošača. Koncept je definisan sa stanovištva potreba i interesa potrošača,

dakle, izvan preduzeća. Istovremeno koncept korespondira sa konceptom totalnog upravljanja kvalitetom (TQM), koji je nastao unutar i za potrebe preduzeća. Zajedničko za oba koncepta je da standard ili meru tržišne uspešnosti preduzeća nalaze, u najvećem mogućem stepenu, u zadovoljavanju i ispunjenju zahteva i želja potrošača. (Živković, 2006., str 129 - 130).

Nova poslovna filozofija zasnovana na konceptu TQM dobija sve veći značaj u svim sferama menadžmenta. Njegove vredosti i praksa su integrisani u sve menadžment discipline i strukture ljudske delatnosti. Sa druge strane, TQM je razvio metodologije sa definisanim strukturama kojima se modeluju menadžment sistemi u organizaciji.

1.4. STANDARD EVROPSKE UNIJE – EC

Iako se zasnivaju na standardima ISO, standardi Evropske unije **EC** u obliku ključa, imaju svoje značajne specifičnosti. Primenjuju se u EU, a ove standarde imaju i mnoge druge zemlje, čija razmena gravitira EU. Standard Evropske unije Conformitee Europeen – **CE,** uveden je postepeno, kroz usvajanje 21 direktive od strane Evropske komisije u periodu 1973. do 2004. godine. Standardi su usvojeni za 25 grupa proizvoda i to za: električnu opremu, sudove pod normalnim pritiskom, igračke, građevinske proizvode, mašine, elektromagnetne proizvode, opremu za ličnu zaštitu, merne instrumente, medicinske implante, aparate za merenje gasnih goriva, telekomunikacionu opremu, grejače za vodu i gasna tečna goriva, eksplozive za civilnu upotrebu, medicinsku opremu, opremu za zemaljske satelitske stanice, opremu za zaštitu od eksplozije, sredstva za rekreaciju, kotlove pod pritiskom, alate i alatne mašine, kablovske instalacije, liftove, kućne aparate, medicinsku dijagnostičku opremu, elektromagnetne proizvode, neautomatske aparate za merenje težine. Posebna direktiva odnosi se na HACCP standarde i opštu sigurnost proizvoda. Standardi nisu obavezujući, ali se teže, i sa znatno manjom cenom prodire na tržište Evropske unije ako se oni ne primenjuju. (http:// ec. europa. eu/ antrprise/ newapproach/ legoslation/ directives/ table 1. htm 3/20/2009).

1.5. HACCP STANDARD

HACCP predstavlja akronim od skraćenice izraza Hazard Analysis and Critical Control Points (Analiza rizika i kritičnih kontrolnih tačaka). Ovaj sistem zaštite kvaliteta identifikuje, procenjuje i kontroliše rizike koji su od značaja za bezbednost hrane.

Prvi put je započet u firmi „US Pillsbury Co“ l960. godine, po narudžbi NASE, sa ciljem da se proizvede apsolutno bezbedna hrana za kosmonaute. Godine l969. UN su usvojile tzv. „Codex Aleimentarius“ (CAC/RCP1-l969). Prva komercijalna proizvodnja hrane, uz primenu HACCP koncepta otpočela je, takođe, u kompaniji „US Pillsbury Co „ l970. godine.

Evropska Unija donela je svoju Direktivu o higijeni životnih namirnica, No. 93-43/Savet EEC, l4. juna l993. godine u Briselu. Cilj je bio da se širom Evrope postigne međusobno

razumevanje i saglasnost u vezi sa zdravljem potrošača i dobrim higijenskim običajima u praksi, kao i da se primeni jedinstven standard. Ova direktiva se, između ostalog, sastoji od novog koncepta higijene prehrambenih proizvoda, tj. hrane i kataloga dužnosti i obaveza svih organizacija koje se bave prehrambenim proizvodima.

Suština ovog standarda je da se prati lanac hrane i ishrane od proizvodnje do krajnjeg potrošača i da se primenjuju neophodni higijenski uslovi za proizvodnju hrane koja mora biti bezbedna, zdrava i pogodna za upotrebu. Za organizacije koje se bave hranom, ova regulativa predstavlja zahtev da se sve operacije u vezi sa hranom (korišćenje sirovina i njihov kvalitet, priprema, prerada, proizvodnja, ambalažiranje, skladištenje, transport, distribucija, usluživanje, prodaja) sprovode na higijenski način. Njegov cilj nije pooštravanje zahteva ranijih standarda već izmena u metodu kontrole i praćenja istih.

Usklađenost sa standardima kvaliteta i zdravstvene ispravnosti namirnica nije samo marketinška prednost, nego i zahtev koji se mora ispuniti. Kupci izričito traže da proizvod odgovara zahtevima određenih standarda kvaliteta i zdravstvene ispravnosti. HACCP je dopunski standard standardu ISO. Kada dobije standard HACCP Sertifikovana organizacija obaveštava potencijalne kupce da njeni proizvodi ispunjavaju međunarodne standarde kvaliteta i zdravstvene ispravnosti i da je obezbeđena zdravstvena ispravnost hrane „od njive do trpeze".

Značaj HACCP za kvalitet prehrambenih proizvoda potvrđuje i najnovija DIS verzija standarda ISO 22000 iz januara 2005. godine, koja povezuje standarde ISO 9001 i HACCP. Ovaj standard doprinosi razvoju međunarodne trgovine, povećanjem poverenja u bezbednost hrane.

Uspešna primena HACCP standarda zahteva potpuno angažovanje i uključivanje menadžmenta i radnika, kao i multidisciplinarni pristup iz oblasti agronomije, veterine, proizvodnje, mikrobiologije, medicine, zdravstva, tehnologije hrane, ekologije, hemije i tehnike.

1.6. HALAL SERTIFIKACIJA

Da bi se prehrambeni proizvodi mogli plasirati na tržišta islamskih, posebno arapskih zemalja, kao značajnog dela svetskog tržišta, mora postojati „Halal sertifikat". HALAL sertifikat izdaje Islamska zajednica Srbije od l970. godine. Pored prehrambenih, sertifikat je obavezan za farmaceutske i higijenske, posebno kozmetičke proizvode. HALAL sertifikat treba da obezbede i hoteli koji imaju goste iz Islamskih zemalja.

Da bi zadovoljili uslove ovog standarda proizvodi ne smeju imati aditive i emulgatore koji su štetni po zdravlje. Kod proizvodnje i pripreme proizvoda za ishranu zabranjeno je korišćenje alkohola, proizvoda svinjskog porekla, upotreba likera u konditorskim proizvodima i svih aditiva koji se koriste za učvršćivanje proizvoda, a svinjskog su porekla. U praksi to znači da fabrika ne sme alkoholnim sredstvima da dezinfikuje pogon, a u proizvodnji veliku pažnju treba posvetiti vrsti i načinu primene aditiva.

Halal je reč arapskog porekla i znači dozvoljeno i ispravno, prema islamskim propisima, a opozit je **Haram**, znači ono što je zabranjeno. U Kuranu je zapisano: "Zabranjuje vam se strv, i krv i svinjsko meso, i ono što je zaklano u nečije drugo ime, a ne u Allahovo ime, i što je udavljeno i ubijeno; što je strmoglavljeno - i rogom ubodeno, ili od zveri načeto - osim ako ste ga preklali - i na žrtvenicima žrtvovano."

Muslimanima je zabranjeno da jedu svinjsko meso uključiv i divlju svinju, meso magarca, psa, zmije, majmuna, lava, tigra, medveda, ptica grabljivica (orlovi, lešinari), pacova, stonoga, škorpiona, žaba, krokodila i sl. Zabranjeno im je da jedu meso od životinje kojoj nije iscurila krv, odnosno koja nije zaklana u Božije ime. Zabranjeno je da životinje kolje osoba koja nije musliman, hrišćanin ili jevrejin, jer samo oni znaju šta je pomen božijeg imena prilikom klanja, kao i pijana ili „osoba koja nije pri pameti".

Da bi jedan proizvođač dobio HALAL certifikat potrebno je dostaviti:

l. Dokumente iz kojih je vidljiva nedvosmislena opredeljenost menadžmenta da će obezbediti HALAL kvalitet;
2. Dokumentaciju kojom se potvrđuje da se u procesu proizvodnje primenjuju sve odredbe o zdravstvenim, higijenskim i sanitarnim merama, propisanim pozitivnim zakonima, ISO i HACCP standardima;
3. Dokumentaciju kojom potvrđuju da delatnost obavljaju u skladu sa važećim propisima i običajima Muslimana.

U Izraelu postoji sličan standard za uvoz poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda koji nosi naziv **Košer** standard.

Pored pomenutih sve zemlje imaju svoje nacionalne standarde (na primer Nemci standarde DIN), ili neke od pomenutih standarda proglašene za nacionalne standarde.

1.7. ZAKONSKO REGULISANJE STANDARDA U SRBIJI

U Srbiji je donet Zakon o standardizaciji („Sl. glasnik RS", br. 36/2009). Po pomenutom zakonu Srbija primenjuje standardizaciju oslonjenu na:

- standarde ISO, uključiv ekološke i HACCP standarde,
- standarde Evropske unije CE,
- standarde odabranih zemalja koje imaju visoke standarde kvaliteta,
- sopstvene standarde.

Standardizacija u Republici Srbiji zasniva se na sledećim načelima:

1. pravu na dobrovoljnom učešću svih zainteresovanih strana prilikom donošenja standarda;
2. konsenzusu zainteresovanih strana;
3. sprečavanju prevladavanja pojedinačnih interesa nad zajedničkim interesom;
4. preglednosti postupka standardizacije i dostupnosti javnosti standarda i srodnih dokumenata;
5. međusobnoj usklađenosti srpskih standarda i srodnih dokumenata;

6. uzimanju u obzir stanja razvijenosti tehnike i pravila međunarodnih i evropskih organizacija za standardizaciju i odgovarajućih međunarodnih sporazuma;
7. jednakom tretmanu inostranih proizvoda ili usluga i istih ili sličnih domaćih proizvoda ili usluga, u skladu sa potvrđenim međunarodnim sporazumima čiji je potpisnik Republika Srbija. (Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju, „Sl. glasnik RS", br. 36/2009, član 4.).

Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju reguliše i ciljeve ostvarivanja standardizacije u Srbiji, a to su:

1. unapređenje zaštite života, zdravlja i bezbednosti ljudi, životinja i biljaka, kao i zaštita životne sredine;
2. poboljšanje kvaliteta proizvoda, procesa i usluga, njihova tipizacija, kompatibilnost i zamenljivost;
3. obezbeđenje jedinstvene tehničke osnove;
4. razvoj i unapređenje proizvodnje i prometa proizvoda, izvođenja radova, odnosno vršenje usluga kroz razvoj međunarodno usklađenih standarda radi efikasnog korišćenja rada, materijala i energije;
5. unapređenje međunarodne trgovine, sprečavanjem ili otklanjanjem nepotrebnih tehničkih prepreka. (član 5. pomenutog zakona).

Zakonom su uvedena akreditaciona i setifikaciona tela za standardizaciju u Srbiji, u okviru Instituta za standardizaciju Srbije.

Ovim je Srbija ispunila uslove standardizacije za ravnopravno učešće u svim svetskim telima za standardizaciju i za priključenje EU.

Doneti su i specijalni zakoni koji regulišu kvalitet proizvoda, a posebno su značajni: Zakon o bezbednosti proizvoda („Sl. glasnik RS", br 41/2009) i Zakon o bezbednosti hrane („Sl. glasnik RS", br 41/ 2009).

2. KLAUZULE INCOTERMS 2010

UGOVARANJE USLOVA ISPORUKE

Inkoterms odnosno međunarodni trgovački termini definišu vreme, mesto i način prelaska svojine, troškova i rizika na robi, sa prodavca na kupca. Popularno ih u praksi oslovljavaju kao transportne klauzule. Klauzule su sistematizovane, prihvaćene i objavljene čime su postale trgovinske uzanse pod imenom pravila za tumačenje trgovinskih termina, zbirka spoljnotrgovinskih definicija ili, što je najbliže pravom značenju, *uslovi za prodaju i isporuku robe. Bez njih je nemoguće formirati cene i proceniti rizike u spoljnotrgovinskom i deviznom poslovanju, pa su one od neprocenjivog značaja, a njihovo poznavanje uslov uspeha u spoljnotrgovinskim poslovima.*

Klauzula o uslovima isporuke veoma je važan elemenat prodajnog ugovora u regulisanju odnosa između prodavca i kupca, a istovremeno ključna tačka i polazna osnova celokupne organizacije transporta i ukupnih transportnih troškova.

INCOTERMS 2010 (International Commercial Terms) je izradila i objavila Međunarodna trgovinska komora u Parizu, a stupaju na snagu 01. januara 2011. godine. Za razliku od dosadašnjih 13 klauzula sada ima ukupno 11 klauzula, a dele se na:

1. INCOTERMS 2010 PRAVILA ZA BILO KOJI VID TRANSPORTA:

1. EXW (Ex works)	– Franko fabrika
(named place of delivery)	(naznačeno mesto isporuke)
2. **FCA (Free carrier)**	– Franko prevoznik
(named place of delivery)	(naznačeno mesto isporuke)
3. **CPT (Carriage paid to)**	- Vozarina plaćena do
(named place of destination)	(naznačeno mesto odredišta)
4. **CIP (Carriage and insurance paid to)**	- Vozarina i osiguranje plaćeno do
(named place of destination)	(naznačeno mesto odredišta)
5. **DAT (Delivered at terminal)**	- Isporučeno na terminal
(named terminal at port	(naznačeni terminal u luci
or place of destination)	ili mesto odredišta)
6. **DAP (Delivered at place)**	- Isporučeno u mestu
(named place of destination)	(naznačeno mesto odredišta)
7. **DDP (Delivered, duty paid)**	- Isporučeno, ocarinjeno
(named place of destination)	(naznačeno mesto odredišta)

2. INCOTERMS 2010. PRAVILA ZA POMORSKI I REČNI TRANSPORT

8. **FAS (Free alongside ship)**	- Franko uz bok broda
(named port of shipment)	(naznačena luka otpreme)
9. **FOB (Free on board)**	- Franko brod (ukrcano na brod)
(named port of shipment)	(naznačena luka otpreme)
10. **CFR (Cost and freight)**	- Cena i vozarina
(named port of destination)	(naznačena luka odredišta)
11. **CIF (Cost, insurance and freight)**	- Cena, osiguranje i vozarina
(named port of destination)	

Svaka klauzula ugovorena je na potpun način ukoliko sadrži pet bitnih elementa, a to su:

- osnovna klauzula
- mesto isporuke
- tačkom isporuke i
- poziv na zbirku INCOTERMS
- sa godinom izdanja.

Na primer ugovorena je klauzula **CPT (Beograd-aerodrom) INCOTERMS 2010** pri čemu je:

CPT – osnovna klauzula

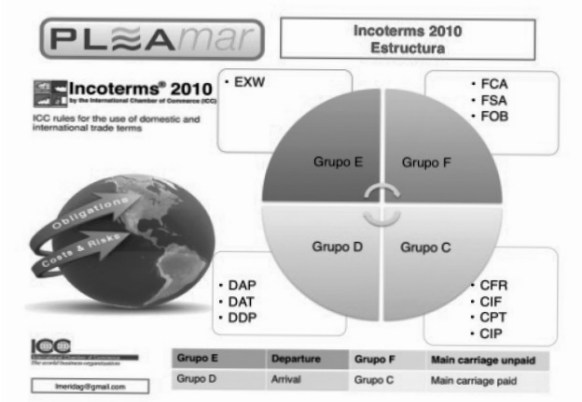
Beograd – mesto isporuke

aerodrom – tačka isporuke

INCOTERMS – zbirka klauzula

2010 – godina izdanja zbirke klauzula

(http://www.incoterms.tk/)ihttp://www.iccwbo.org/incoterms/id3040/index.html)



Izvor http:// en. wikipedia. org/Wiki/Incoterms

U odnosu na Incoterms 2000. u Incotermsu 2010. izbačene su četiri klauzule i to: DAF (isporučeno na granici uz naznaku imena), DES (isporučeno franko brod), DEQ (isporučeno franko obala) i DDU (isporučeno naznačeno mesto, neocarinjeno). Istovremeno, su uvedene dve nove klauzule i to: DAT (isporučeno na određeni lučki terminal ili mesto odredišta) i DAP (isporučeno u naznačenom mestu odredišta).

INCOTERMS – zbirka klauzula - može da se primenjuje originalnim unošenjem - citiranjem klauzule, a ako se od nje odstupa u ugovoru mora da se da precizna odredba u vezi odstupanja od određene klauzule.

3. MEĐUNARODNA TIR KONVENCIJA

Konvencija o međunarodnom transportu roba tzv. TIR konvencija ili **TIR karnet** (Transport International par la Route) doneta je u Ženevi 14. novembra 1975. godine. Ona harmonizuje i uprošćava administrativne formalnosti kod međunarodnog transporta drumom. Prihvaćena je od strane Ekonomske komisije Ujedinjenih nacija za Evropu (UN-ECE), kao TIR standard za međunarodni drumski tranzit. Sa l. januarom 2006. godine Konvencija je imala 66 zemalja članica.

Obrasce je propisala i iste izdaje Međunarodna organizacija za drumski prevoz (IRU). To je carinski dokument čiji je cilj da natovareno vozilo sa ovom oznakom slobodno prelazi cairinsku teritoriju tranzitne zemlje, da vozilo koje uđe na nacionalnu teritoriju određene zemlje takvo i izađe. Carinski pregled robe obavlja se samo na otpremnoj i uputnoj carinarnici. Time se značajno smanjuje vreme prevoza, pojednostavljuju procedure carinskog pregleda na graničnim carinarnicama i smanjuju troškovi .

Za svaki prevoz robe izdaje se poseban karnet koji se sastoji od talona, manifesta robe (spiska robe u vozilu) i dodatnih listića. Broj dodatnih listića određen je brojem zemalja kroz koje roba prolazi (dva listića za zemlju otpreme, dva za svaku zemlju tranzita i tri za zemlju odredišta).

Karnet TIR prevozniku izdaje ovlašćena organizacija za pojedinu zemlju (kod nas Privredna komora Srbije), koja garantuje carinskim organima svoje zemlje da se neće kršiti carinski propisi od strane prevoznika. Garancija daje zaštitu zemlji tranzita od istovara robe na njenoj teritoriji bez plaćanja carine i drugih uvoznih dadžbina, a sastoji se u obavezi plaćanja carine i carinskih dažbina u onoj zemlji u kojoj je roba po TIR - u ušla, a nije izašla. Garancija je limitirana na iznos do 50.000 dolara po karnetu.

U 2008. izdato je 3,2 miliona TIR karneta za 40.000 međunarodnih prevoznika (http://wikipedia. org/wiki/TIR Treaty). Međunarodna organizacija za drumski prevoz (IRU), Privrednoj komori Srbije dala je 10.000 karneta u 2008. godini.

Privredna komora Srbije, izdaće prevozniku TIR karnet uz uslov da korisnik unapred deponuje, propisan iznos sredstava po svakom kamionu, ili prezentira bankarsku garanciju.

4. CARINSKA KONVENCIJA ZA PRIVREMENI UVOZ ROBE (ATA)

Carinska konvencija - karnet za privremeni izvoz i uvoz robe (ATA) je međunarodni carinski dokument koji nosiocu istog dozvoljava brz uvoz dobara bez plaćanja carina i poreza, uključiv i porez na dodatnu vrednost. Njegova važnost je godinu dana. Karnet eliminiše potrebu carinjenja predmetne robe, jer se radi o privremenom uvozu. Ako se roba reeksportuje, u vremenu važnosti karneta, takođe se ne plaćaju nikakve carine ni porezi. Plaćaju se samo administrativne takse za carinsko evidentiranje.

Akronim imena potiče od francuske i engleske fraze „Admission Temporaire/ Temporary Administration", što znači brzi izvoz i uvoz robe u određenom vremenskom periodu. Usvojena je u Međunarodnom carinskom savezu (Customs Cooperation Council) u Briselu l961. godine. Primenjuje se u zemljama potpisnicama od 30. jula 1963. godine, a SFRJ joj je bila pristupila 1. novembra l965. godine. Njegovu administraciju danas vrši ICC (Intenational Chamber of Commerce), Paris, zajedno sa Svetskom carinskom organizacijom WCO (World Customs Organisation) iz Brisela. Zajedno, ICC, WCO i zemlje članice, čine Nacionalnu garantnu asocijaciju NGA (National Guaranteeing Assotiations), popularno nazvanu „Međunarodni garantni lanac". Ovaj lanac daje recipročne garancije o slobodi ulaska i izlaska robe bez carine i poreza, kada se radi o njenom privremenom uvozu. Vlada svake zemlje članice određuje koja će institucija u zemlji izdavati ATA karnete. Najčešće su to privredne odnosno trgovinske komore, a u SAD United States Council for International Business (USCIB). Na osnovu posedovanja karneta ATA potpuno je uprošćen postupak carinjenja robe koja se privremeno uvozi u zemlju. Ona imaoce ATA karneta oslobađa svih uvoznih carinskih procedura. Odnosi se na opremu i aparate za testiranje i homologaciju proizvoda, uzorke za sajmove i privredne izložbe, studije i projekte, trgovačke probne uzorke i modele, robu na doradi, obradi i preradi, reklamni materijal i slično.

Krajem 2007.godine, ova konvencija imala je 65 zemalja članica. U 2006. izdato je l58.000 karneta. (http:// en wikipedia. org/wiki/ATA Carnet, 4/3/2009).

Da bi se ovaj karnet dobio potrebno je, nadležnoj instituciji za njegovo izdavanje podneti:

- obrazložen zahtev,
- specifikaciju robe koja se uvozi (unosi) i njenu vrednost,
- uplatiti taksu za izdavanje Karneta.

Kod izvoza robe po ATA karnetu carinarnica izvoza potvrđuje:

- potvrđuje podatke u rubrikama A do G na izvoznom kuponu za robu obuhvaćenu karnetom
- popunjava rubriku „Potvrda carinskog organa" na koricama karneta,

- popunjava talon i rubriku H izvoznog kupona,
- unosi nazive u rubriku H (b) izvoznog kupona,
- zadržava izvozni kupon.

Rok za ponovni uvoz robe u rubrici H(b) izvoznog kupona određuje carinski organ i ne može biti duži od važnosti kupona.

Kada se roba privremeno izvezena na osnovu ATA karneta ponovo uvozi carinarnica proverava sledeće podatke:

- Unete podatke u roblike A do G,
- Popunjava talon i rubliku H obrasca ponovnog uvoza,
- Zadržava kupon ponovnog uvoza.

Srbija nije određena za naslednicu SFRJ, nego je ovoj Konvenciji pristupila novembra 2004. godine.

Ovaj režim se ne sme mešati sa privremenim uvozom roba po lizing poslovima, poslovima zastupstva i konsignacije. Tu se radi o mnogo većim i po vrednosti značajnijim količinama robe, pa je carinska i poreska kontrola ovih roba neophodna i poverena carinskim službama.

Neke zemlje traže preventivne garancije za plaćanje carine i uvoznih poreza, ako se uvozni postupak zloupotrebi. Pri NGA postoji i posebno telo za rešavanje sporova po pitanju korišćenja karneta ATA koji nosi naziv Dispute Resolution Services, a nalazi se pri Međunarodnoj trgovinskoj komori - ICC.

5. KLAUZULA IZ DOMENA MEĐUNARODNIH UGOVORA

Međunarodni ugovori i plaćanja obrađeni su u posebnim delovima ove knjige. Ovde nam je samo obaveza da ukažemo da postoje značajni međunarodni standardi i u ovoj oblasti. Te standarde usvojila je Međunarodna trgovinska komora (ICC) sa sedištem u Parizu. Najznačajniji, među ovim standardima, su:

- tipski ugovori iz oblasti međunarodne trgovine,
- međunarodna pravila za akreditive,
- međunarodna pravila za menice,
- međunarodna pravila za inkaso plaćanja,
- međunarodna pravila za garancije.

Zbirka **o tipskim ugovorima u međunarodnoj trgovini** (ICC Model International Commercial Contacts Series) sadrži uzorke svih značajnih međunarodnih ugovora: o izvozu, uvozu, kompenzacijama, kooperaciji, doradi, lizingu, franšizingu, zastupstvu,

posredovanju, komisionu, konsignacinoj prodaji, slobodnim zonama, slobodnim lukama, fri šopovima, transportu u svim vidovima, špediciji, skladištenju, transferu tehnologije, direktnim stranim ulaganjima, građevinskom inženjeringu, kontroli kvaliteta i kvantiteta robe, turizmu, faktoringu i forfetingu, profesionalnim uslugama u spoljnoj trgovini, konsaltingu i slično (npr. ICC Model International Sale Contract - publikacija ICC broj 556). Ona predstavlja veliku olakšicu subjektima koji zaključuju ugovore, ne moraju ih pisati „sa ledine“ (iz početka), nego mogu tipske ugovore prilagoditi konkretnoj situaciji.

PITANJA

1. Objasnite značaj kvaliteta u spoljnotrgovinskom i deviznom poslovanju.
2. Nabrojte stepene (nivoe) kvaliteta.
3. Koje su osnovne definicije kvaliteta?
4. Objasnite ISO standarde kvaliteta.
5. Objasnite CE standarde kvaliteta.
6. HACCP standardi kvaliteta.
7. HALAL standardi kvaliteta.
8. Totalni menadžment kvaliteta.
9. Kvalitet izvrsnosti.
10. Objasnite zakonsko regulisanje standarda kvaliteta u Srbiji.
11. Objasnite međunarodne transportne klauzule i suštinu njihove primene.
12. Uloga međunarodne trgovinske komore – ICC u utvrđivanju standarda u međunarodnom poslovanju.
13. Međunarodni trgovinski termini - INCOTERMS 2010.
14. Međunarodna TIR konvencija.
15. Međunarodna ATA konvencija.
16. Objasnite tipske modele ugovora u međunarodnoj trgovini.

PRILOZI

Prilog 1
Međunarodna trgovinska komora

Međunarodna trgovinska komora (International Chamber of Commerce - ICC) je univerzalna nevladina međunarodna organizacija čije članstvo čine hiljade kompanija, privrednih udruženja, raznih drugih privrednih institucija i ustanova i poslovnih ljudi iz preko 130 zemalja. Osnovana je 1919. godine, a njeno sedište je u Parizu. Ima status savetodavnog organa Organizacije ujedinjenih nacija najviše kategorije ("A"). Članstvo u ovoj Komori se ostvaruje preko nacionalnih komiteta u koje, pored pojedinih preduzeća, mogu biti učlanjena razna privredna udruženja - komore i pojedini državni organi koji su zaduženi za privredu.

Osnovna delatnost Međunarodne trgovinske komore (MTK) je razvoj međunarodne trgovine proizvoda, usluga, tehnologije, kapitala. Uz to, ona ulaže znatne napore za širenje direktnih stranih investicija, jačanje tržišne privrede i razvoj privatnih preduzeća, razvoj zemalja u razvoju i uspostavljanje i realizaciju integracionih procesa u svetskoj privredi.

Stručne službe Komore analiziraju i ukazuju na probleme u pojedinim sektorima međunarodne trgovine. Ona sarađuje sa brojnim međunarodnim, nacionalnim, međuvladinim, vladinim i strukovnim međunarodnim organizacijama. Uz to, preduzima inicijative i podržava napore drugih međunarodnih organizacija u cilju jačanja međunarodnog trgovinskog sistema i suzbijanja protekcionizma u svetskoj trgovini. Sa stanovišta razvoja međunarodne trgovine, poseban doprinos su dale njene komisije:

a) Komisija za međunarodnu trgovinsku politiku,
b) Komisija za transnacionalne kompanije i direktne strane investicije,
c) Komisija za međunarodnu trgovinsku praksu,
d) Komisija za međunarodno elektronsko plaćanje,
e) Komisija za intelektualnu i industrijsku svojinu,
f) Komisija za međunarodni marketing,
g) Komisija za međunarodnu arbitražu itd.

Ove komisije analiziraju inicijative poslovnih krugova širom sveta i pojedinih nacionalnih vlada vezanih za unapređenje međunarodnog poslovanja i rešavanje sporova i u vezi sa tim iznose svoje stavove, komentare, izveštaje i preporuke.

Pri Međunarodnoj trgovinskoj komori se nalaze brojne važne specijalizovane institucije i odbori, a među njima su, sa stanovišta međunarodne trgovine, posebno značajni:

a) Odbor za multilateralne trgovinske pregovore,
b) Institut MTK za međunarodno poslovno pravo i praksu,
c) Komitet za ekonomske odnose Zapad - Istok,
d) Međunarodni biro MTK za pomorstvo,

e) Komitet za pitanja carina i trgovinsku regulativu,

f) Ured za istraživanje zloupotreba i nedozvoljenog korišćenja robnih znakova,

g) Tehnički centar MTK za ekspertize,

h) Međunarodni biro trgovinskih komora, itd.

Tela MTK su kreirala vrlo veliki broj normativnih modela i pravila međunarodnog trgovinskog prava. Bez obzira na to što su ovi modeli i pravila dispozitivnog karaktera, oni se široko primenjuju u svetu. Tako su, na primer, "Jednoobrazna pravila i običaji za međunarodne dokumentarne akreditive" prerasli u standarde za regulisanje međunarodnih odnosa aktera u međunarodnom poslovanju. Takođe su širom sveta prihvaćena Pravila za tumačenje termina u međunarodnoj trgovini, "INCOTERMS", koja su prvi put usvojena 1936. godine, a poslednji put revidirana 2010. godine. Srbija sarađuje sa MTK preko Nacionalnog komiteta pri Privrednoj komori Srbije.

Prilog 2

NAJZNAČAJNIJA AKREDITACIONA TELA U SVETU, EVROPI I

ODABRANIM ZEMLJAMA

Najznačajnija akreditaciona tela u svetu su:

1. Međunarodna organizacija za standardizaciju (ISO),

2. Međunarodna elektrotehnička komisija (IEC),

3. Međunarodna unija za telekomunikacije (ITU).

Najznačajnija akreditiaciona tela u Evropi su:

1. Evropski komitet za standardizaciju (CEN),

2. Evropski komitet za standardizaciju u oblasti elektrotehnike (CENELEC)

3. Evropski institute za standard iz oblasti telekomunikacija (ETSI).

Formirano je i posebno telo za pomoć pri dobijanju standarda u Evropi -ASCI - Akreditacione usluge za sertifikaciona tela u Evropi.

Akreditaciona tela u odabranim zemljama su:

1. ANAB- ANSI-ASQ- Nacionalno akreditaciono telo SAD

2. COFRAC- Komitet za akreditaciju Francuske

3. DAR- Nemačko akreditaciono telo

4. IRCA – Međunarodni registar sertifikacionih revizora

5. INAB- Nacionalno akreditaciono telo Irske

6. JAB- Akreditaciono telo Japana

7. JISC- Komitet za industrijske standarde Japana

8. JAS-ANZ- Udruženo akreditaciono telo Australije i Novog Zelanda

9. QCI- Savet za kvalitet Indije

10. SCC- Savet za standarde Kanade

11. RVA- Akreditacioni savet Danske

12. UKAS- Akreditaciono telo Velike Britanije

Osnovan je i IAF - Međunarodni akreditacioni forum, čije članstvo uključuje akreditaciona tela 49 zemalja.

Prilog 3

AKREDITACIONO TELO U SRBIJI

Akreditaciono telo Srbije (ATS) *je osnovala Republika Srbija na osnovu Zakona o akreditaciji („Službeni list SCG", br. 44/2005.) kao samostalnu neprofitnu organizaciju za utvrđivanje kompetentnosti organizacija za obavljanje poslova ocenjivanja usaglašenosti.*

Akreditaciono telo Srbije je nacionalni organ za akreditaciju koji upravlja sistemom akreditacije u Srbiji i predstavlja vrh u sistemu infrastrukture kvaliteta. Ocenu usaglašenosti proizvoda, procesa i usluga, s tehničkim propisima i standardima sprovode stručno i tehnički osposobljene laboratorije, sertifikaciona i kontrolna tela.

Dokazivanje usaglašenosti proizvoda, procesa i usluga sa zahtevima propisa, standarda i ugovornih tehničkih specifikacija je pretpostavka za ostvarivanje konkurentnosti na evropskom i svetskom tržištu, a poštovanjem propisa i standarda uređuje se sigurnost proizvoda i sloboda kretanja na tržištu, zaštita zdravlja građana, zaštita potrošača, zaštita životne sredine i druge oblasti od javnog značaja.

ATS *predstavlja Republiku Srbiju u evropskim i međunarodnim organizacijama za akreditaciju i učestvuje u njihovom radu.*

Akreditaciono telo Srbije *je postalo pridružena članica Evropske kooperative za akreditaciju (EA), organizacionim delom Evropskog komiteta za akreditaciji-CEN. Predstavnici ATS učestvuju u radu Generalne skupštine, Komiteta za laboratorije, Komiteta za sertifikaciju, Komiteta za komunikacije i publikacije i Komiteta za kontrolne organizacije ove kooperative.*

Akreditaciono telo Srbije je od 17. Februara 2009. godine postalo pridružena članica Međunarodne kooperacije za akreditaciju laboratorija – ILAC (Membership/Members by Category/Associates). U regionu ***ATS*** *ima, za sada, sklopljene sporazume o bilateralnoj saradnji sa Mađarskom, Bosnom i Hercegovinom, Crnom Gorom i Makedonijom.*

5

GLAVA

CENE I KALKULACIJE

1. CENA U SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLU

1.1. POJAM I ZNAČAJ SPOLJNOTRGOVINSKIH CENA

Politika cena je značajan deo ugovaranja međunarodnih poslova. Kao posledica društvene podele rada i dejstva potreba potrošača dolazi do razmene dobara i usluga i na međunarodnom tržištu između učesnika domiciliranih u raznim zemljama. Međunarodna razmena uzrokuje izmene u materijalnoj strukturi ukupnog bruto produkta i utiče na zadovoljenje određenih kategorija potreba u nacionalnoj proizvodnji i potrošnji. Akt razmene, kupoprodaje, po svojoj prirodi, je dvostrani posao, neko isporučuje robu ili vrši usluge u nečiju korist uz odgovarajuću novčanu ili robnu protivuvrednost.

U središtu pažnje učesnika u poslu spoljnotrgovinske kupoprodaje kao problem, dakle, stoji odnos obima vrednosti činidbi u jednom (izvoznom) i u drugom (uvoznom) pravcu iskazanih u njihovom novčanom izrazu (cena) po kojoj će se izvršiti obostrano prihvaćena razmena. Iz toga bi trebalo da bude obezbeđena ekvivalentnost (jednakost odnosa vrednosti merena količinom rada koju predmeti razmene nose u sebi) i to ne samo u izolovano posmatranom spoljnotrgovinskom poslu, nego i u ekonomskim odnosima zemlje sa inostranstvom u celini. Ukoliko između navednih količina rada u izvoznim i uvoznim

proizvodima ne postoji razlika ili je u pitanju neznatna razlika, radi se o ekvivalentnoj razmeni. Međutim, praksa pokazuje da jači od slabijeg uzimaju deo društvenog bogatstva, kroz dejstvo mehanizma svetskog tržišta.

Odnos nivoa cena u razmeni s inostranstvom izražava se pokazateljem pod nazivom *Terms of Trade*. Stavljajući prosek nivoa izvoznih cena u odnos prema proseku nivoa uvoznih cena za posmatrani period (obično jedna kalendarska godina), utvrđuje se uticaj razmene s inostranstvom na domaću privredu. Ako je taj odnos manji od jedan - uticaj je negativan, a ako je taj odnos veći od jedan - uticaj je pozitivan. *Ekvivalentna razmena s inostranstvom, teorijski uzev, ostvaruje se kad je vrednost Terms of Trade - jedan*. To je jedan od razloga da pitanje cene u oformljenju jednog spoljnotrgovinskog posla u savremenim uslovima predstavlja centralni problem za rešenja u procesu postizanja trgovačkog sporazuma zainteresovanih učesnika u razmeni. Interesi učesnika u razmeni se ne ograničavaju samo na neposredne učesnike (kupce i prodavce), nego dosežu i dalje od toga, do interesa njihovih zemalja, jer će od tog odnosa zavisiti stanje njihovog platnog bilansa prema inostranstvu.

1.2. VIDOVI UGOVARANJA CENE

Cena kao element jednog kupoprodajnog ugovora spada među njegove bitne sastojke (kupac, prodavac, roba ili usluga po količini i kvalitetu, cena sa paritetom isporuke, način plaćanja i rok isporuke) bez obzira na koji način i u kome vidu je ona ugovorena. Imajući u vidu da je prodajna cena svodni pokazatelj ekonomskog efekta razmene u jednom i drugom pravcu i kao takva pitanje od osnovnog značaja u oformljenju jednog kupoprodajnog posla, jasno je da c*ena mora biti predmet sistematske obrade i analize u toku pripremnih radnji za zaključenje kupoprodajnog posla*. Sve odredbe o ceni u kupoprodajnom ugovoru se, s obzirom na važnost i osetljivost ovog pitanja, moraju regulisati na najprecizniji mogući način, kako bi se izbegla svaka nejasnoća i razlike u tumačenju obaveza i time mogućnost sporova u izvršenju istih. (Tešić, 1996., str 298-305).

Ugovorena cena predmeta kupoprodaje, u načelu, treba da bude određena u svim njenim pojedinostima. To podrazumeva utvrđivanje cene u pogledu njene visine na određenom paritetu isporuke, valute u kojoj se ima isplatiti i količine robe na koju se cena odnosi. *Postoje u osnovi dva načina na koji se cena ugovara: direktan i indirektan*. Ako je cena određena u svim njenim pojedinostima, onda je to direktna cena, što je najčešći slučaj u praksi. Ako se ugovorne strane, tekstom kupoprodajnog ugovora, pozivaju na neko treće lice ili izvor koji će na određeni način, utvrditi cenu robe ili prihvataju cenu važeću na određeni dan ili prosečnu u toku određenog vremena, važeću na izvesnom tržištu (berza, aukcija, mesto i sl.), onda je to indirektna cena.

Ugovaranje cene *s obzirom na količinu robe i usluga* na koju se odnosi, može biti različito:

- *po jedinici mere* predmeta kupoprodaje (komad, tona, metar, itd.) jedinična cena. Ona može biti različita u zavisnosti od toga da li cena robe obuhvata i težinu ambalaže tj. »bruto za neto« ili je ne obuhvata - »neto cena«. Izrazi »ambalaža gratis«,

»franko ambalaža« ili »ambalaža uračunata« - znače da kupac nije obavezan da plati posebno ambalažu niti da je vrati prodavcu;

- *za celu isporuku*, koja je predmet kupoprodaje, kao tzv. ugovorena bruto cena - koja proizlazi iz zbira cena pojedinih pozicija ili kod kupovine "sve zajedno" - paušalno (na primer, kod opreme, investicionih objekata i sl.);
- *po sadržini korisne materije* - prema izvađenom uzorku, što se utvrđuje posebnim merenjem, postupkom ili hemijskom analizom, kao, na primer: rude -prema procentu korisne sadržine metala, voćni sokovi - prema procentu sadržanih suvih materija, rakija - prema hektolitarskom stepenu sadržanog alkohola; opijum - prema sadržanom procentu morfina i drugo;
- *orijentaciona cena* se određuje obično na duže periode sa pravom da se, saglasno konkretnim okolnostima tržišta prodaje i cena, odgovarajuće prilagodi nastalim promenama u međuvremenu;
- *osnovna cena* daje mogućnost da se ista koriguje na osnovu kvaliteta robe, stepena složenosti, načina utovara i ambalaže, a najčešće se primenjuje kod valjanih proizvoda od gvožđa i čelika;
- *prosečna cena* se praktikuje kod zamenljive, fungibilne robe za jedan standardni, prosečni kvalitet iste. U odnosu na taj kvalitet se, saglasno konstatovanim odstupanjima nadole ili nagore, pri isporuci robe, vrši odgovarajuće procentualno povećanje (premija), ili smanjenje prosečne cene (bonifikacija).

Kako se vidi, cena robe ili usluge može biti ugovorena na različite načine u zavisnosti od konkretnog slučaja i okolnosti. *Konačna visina ukupne cene predmeta kupoprodaje zavisi još i od sledećih faktora:*

Obim isporuke robe ili usluge odgovarajuće povećava ili smanjuje konačnu cenu u smislu njegovog kretanja, tu je od uticaja popust u ceni na količinu robe (veća količina robe niža cena i obratno). Kod niza artikala količinu robe, koja je predmet kupoprodaje, nije moguće utvrditi precizno u momentu zaključenja kupoprodajnog ugovora pa se klauzulom »circa« ili »oko« (engl. - about, franc. -environ, nem. - ungefähr) ostavlja mogućnost da prodavac isporuči do 10% od ugovorene količine robe (na primer: isporuka živih goveda jagnjadi, pilića, čije je plaćanje po ceni u tonama ili kod robe sa standardnim pakovanjem). Ova odredba u ugovoru znači mogućnost da se do ugovorene tolerancije u količini može isporučiti manje ili više robe, koja će biti preuzeta i plaćena po ugovorenoj ceni i na ugovoreni način.

Paritet, znači da kod trenutka ili mesta na putu robe od fabrike ili skladišta prodavca do mesta opredeljenja, ugovorna cena pokriva i troškove uobičajene ambalaže, transporta, rukovanja robom, rizika, osiguranja, taksa i dažbina. Ovo razgraničenje obaveza ugovornih strana se vrši kroz klauzulu o ceni i paritetu isporuke u kupoprodajnom ugovoru po Incoterms-u. Prve Inkoterms klauzule pojavile su se 1936., a poslednje 2010. godine. Uslovi izrade robe po posebnoj porudžbini (apstrahujući pri tome rizik izrade) su takođe od uticaja. Ako se zahteva neobično kratak rok isporuke zbog sopstvenih uslova, roba će

biti odgovarajuće skuplja usled povećanja troškova proizvodnje za intenzivniji, pa čak i prekovremeni rad danju, noću, vikendom ili u neuobičajenim uslovima (temperatura, hladnoća, vlaga, sneg, rad u podzemlju i sl.).

Cena predmeta kupoprodaje zavisi i od *uslova plaćanja* ugovorene protivuvrednosti:

- *u gotovom*, ako će isplata ugovorenog iznosa uslediti u primereno kratkom roku (od 3-30 dana), računato od ugovorom utvrđenog uslova ili datuma (prijem trgovačke fakture, prijem robe, od sredine ili poslednjeg dana tekućeg meseca za slučaj kada ima veliki broj sukcesivnih isporuka, zaključenje i stupanje ugovora na snagu, uručenje konosmana kupcu, ugovoreni datum plaćanja i sl.). U tom slučaju prodavac bi mogao da odobri kupcu iznos od 2-3% od fakturne vrednosti na ime kasa-skonto (cassa sconto) za ranije plaćanje kao povraćaj zaračunate tržišne kamate u trajanju i do tri meseca od datuma trgovačke fakture;
- *na kredit,* cena je opterećena svim troškovma kredita po uslovima koji su ugovorom utvrđeni (kamatna stopa, troškovi osiguranja kredita, bankarski troškovi u zemlji i inostranstvu, a katkada i razlika između zvanične eskontne stope i nivoa tekuće kamatne stope na tržištu u zemlji prodavca i sl.).

Cena predmeta kupoprodaje zavisi i od popusta - rabata, ugovorenih ili uobičajenih u trgovačkom prometu. Za označeni iznos umanjuje se ugovorena cena i ovo odgovarajuće iskazuje u trgovačkoj fakturi. U primeni su različiti rabati:

- *rabat na veliko* se od strane prodavca, najčešće proizvođača, odobrava u korist kupca robe na veliko;
- *rabat na malo* se od strane prodavca na veliko odobrava onome, koji će robu prodavati na malo.

Rabati na veliko i na malo se primenjuju u slučajevima kada proizvođač-prodavac politiku prodajne cene na malo zadržava u svojim rukama:

- *količinski rabat* odobrava prodavac u korist kupca srazmerno količini robe, koja je predmet jednog akta kupoprodaje ili je ostvareni promet u toku određenog vremenskog perioda (obično godina, polugođe, kvartal i sl.). Sa povećanjem količine kupljene robe do određene mere raste i procenat količinskog rabata, čija se visina unapred ugovorom utvrđuje. Ekonomski razlozi primene ove vrste rabata su, između ostalog, u nastojanju prodavca da poveća obim prometa i na toj osnovi i proizvodnje i time za duže vreme zaposli svoje kapacitete;
- *izvozni rabat* se odobrava u korist kupca iz inostranstva.
- *rabat na »stare kupce",* koji se predmetnom robom snabdevaju kod istog prodavca i to u dužem vremenskom trajanju.

U trgovačkom prometu su moguće i kombinacije i sprezanja dveju ili više vrsta rabata u korist kupca, ali oni u kumulativu ne bi smeli preći uobičajenu granicu, koja je prihvatljiva za prodavca (na primer, količinski, izvozni, za stare kupce i dr.).

Tržišna podela cena utvrđuje uslove njihovog formiranja i primene u spoljnotrgovinskom prometu. U svetskoj trgovini, najčešće se primenjuju:

- cene zasnovane na troškovima,
- tržišne referentne cene,
- cene najznačajnijih proizvođača u svetu,
- intrafirmske cene.

Praktično se ispoljavaju kao:

Cena zasnovana na troškovima *je cena proizvođača koja obuhvata troškove proizvodnje, društvene izdatke (doprinosi i druge zakonske obaveze) i ukalkulisanu zaradu.*

Tržišna referentna cena nastaje pod dejstvom tržišnih zakona ponude i tražnje u određenom mestu, regionu ili nacionalnom tržištu. Uz primenu ove cene, po pravilu, ostvaruje se najveći deo prometa robe i usluga u svim zemljama sa tržišnom privredom. Ona se može menjati kao rezultat promenjenih odnosa u intenzitetu ponude i tražnje u određeno vreme. Pri tome slabija ponuda, uz postojanje čvrste i neodložne tražnje, ima za posledicu porast tržišne cene, i obratno, veća ponuda, uz postojanje slabije ili nedovoljno čvrste tražnje, dovodi do smanjenja tržišne cene. Ona je različita po zemjama, proizvodima, pa čak i u lokalu.

Tržišna cena je, prema tome, cena koja se u određeno vreme postiže na tačno određenom tržištu za utvrđenu vrstu i kvalitet robe i paritet njene isporuke. Na bazi ovih cena računaju se prosečne tržišne cene za pojedine proizvode, koje mogu biti referentne za neke poslove u spoljnoj trgovini. Za proizvođače koji su radili pod prosečnim uslovima proizvodnje i ostvarili prosečne rezultate, tržišna cena obezbeđuje im prosečan nivo zarade. Dobijaju proizvođači koji imaju ispodprosečne troškve ostvarujući ekstra profit, a gube proizvođači sa iznadprosečnim troškovima.

Svetska cena je deo tržišne cene koji se, najčešće, odnosi na berzanske kotacije cena za robu koja je predmet berzanske trgovine u spoljnotrgovinskom prometu. U ovom pogledu merodavne su kotacije na berzi od međunarodnog značaja, na kojima se ostvaruje značajniji deo od ukupne svetske trgovine u određenoj robnoj struci ili proizvodu. *Za robu, koja nije predmet berzanske trgovine, svetska cena nastaje pod dejstvom tržišnih zakona ponude i tražnje između učesnika iz raznih zemalja u njihovoj međusobnoj konkurenciji*, **što je slučaj sa transparentnim međunarodnim tenderima, aukcijama i licitacijama.**

Činjenica je da u svim zemljama savremenog sveta, takoreći bez izuzetka, postoji u primeni veoma *razuđen izbor mera zaštite domaće privrede* i tržišta, ograničenja i intervencionizma u sklopu koncepta tekuće privredne politike i ekonomskih odnosa sa inostranstvom. Zbog toga, u tim uslovima je nemoguće da postoji ona klasična svetska cena iz doba punog liberalizma u međunarodnoj razmeni roba i usluga. Takva svetska cena, u njenom klasičnom značenju uzeta, bi trebalo da omogućava slobodan promet materijalnih dobara i usluga po svim kontinentima i zemljama sveta; ona bi se za istu vrstu robe od jedne do druge zemlje, razlikovala samo u meri udaljenosti mesta njene kupoprodaje ili privođenja konačnoj nameni od mesta njene proizvodnje (prevoz, osiguranje, rukovanje

robom i sl.). Kupca, međutim, interesuje bruto tržišna cena tj. cena koju će on platiti u mestu potrošnje, tj berzanska ili referentna tržišna cena uvećana za troškove carine, poreza i takse i izražena u domaćoj valuti.

Cene najznačajnijih proizvođača u svetu *su, najčešće monopolske cene. Monopolske cene* postoje u slučajevima kad monopolske organizacije, na razne načine, utvrđuju nivo prodajne cene za određene kategorije robe koji će važiti na domaćem ili međunarodnom tržištu. Monopolske cene, po pravilu, obezbeđuju pored prosečnog profita i superprofit za prodavca. U zavisnosti od moći, značaja, položaja na tržištu i međunarodnog uticaja monopolsklh saveza, koji im nameću, monopolske cene pod određenim uslovima mogu biti od bitnijeg značaja za uslove međunarodne kupoprodaje robe i usluga. Sve zemlje u svetu se trude da nametnu pravila, kako bi se izbegla primena monopolskih cena.

Intrafirmske cene *određuje uprava firme u centru jedne multinacionalne kompanije. To su subjektivne cene koje, najčešće odstupaju od tržišnih na više ili na niže u zavisnosti od toga u kojoj se zemlji isplati firmi prikatati više, a u kojoj niže cene, posebno sa stanovištva plaćanja carina, izbegavanja poreza i ostvarivanja dobiti .U ove cene spadaju i damping cene.*

Damping-cena (dumping) je bitno ispod postojeće trižišne cene te robe u zemlji kupca, pa i prodavca, a u nekim slučajevima čak i ispod troškova proizvodnje tih gotovih proizvoda u zemlji porekla. Damping cene u primeni predstavljaju meru politike prodiranja na nova inostrana tržišta ili bitnijeg proširenja obima prodaje. Preduzimaju ih moćnije firme same ili uz podršku države (premije, poreska oslobođenja i olakšice, obračunski kursevi valuta naplate, povlašćene tarife u prevozu robe za izvoz i slično).

Veliki broj zemalja u svetu, a među njima i Srbija, što posebno podržava STO, donele su čitav sistem raznih antidampinških mera za zaštitu pogođenih grana sopstvene proizvodnje od inostranih ponuđača odnosne robe po damping cenama. Isto tako ima zemalja (SR Nemačka i druge) koje su obavezale svoje izvoznike da pri utvrđivanju prodajne cene u ponudi moraju uvek štititi interese svoje zemlje od svih mogućih štetnih posledica (umanjenje deviznog priliva od ostvarenog izvoza, izbegavanje problema u vezi sa antidampinškim merama zaštite u zemlji kupaca i slično).

Uvozna zemlja, po propisima STO, može protiv damping cena odmah uvesti određenu antidampišku carinu pod uslovom: a) da je pokrenuta istraga, b) da je dokazano da postoji damping cena, i c) da vlada zemlje, uvođenje antidampinških carine smatra nužnom, da bi se izbegle moguće veće privredne štete. Isto je i sa **kompenzatornim carinama**, kada zemlja izvoznim subvencijama pokuša ostvariti izvozni uspeh na štetu uvozne zemlje. Ove carine mogu se, takođe, preventivno primeniti ukoliko je: a) istraga pokrenuta u skladu sa propisima STO, b) da su preliminarni nalazi potvrdili štetu za domaću privredu zbog uvedenih subvencija u izvoznoj zemlji, i c) da postoji verovatnoća da će se desiti nove i veće štete, ako se ne primene kompenzatorne carine.

Cene može utvrditi i država i takve cene nazivaju se **administrativne cene**. One su fiksne i ostaju na snazi do izmene. Primer su poljoprivredne cene u EU. Evropska komisija propisuje tri vrste cena za svaku godinu:

- *ciljne (interventne*) cene su najveće cene, cene proizvođača sa najnižom produktivnosti,
- *granične (uvozne*) cene, kada se od ciljnih cena oduzmu troškovi distribucije i transport u zemlji od granice do mesta potrošnje,
- *garantovane cene*, cena koja se garantuje proizvođačima i niže su od uvoznih cena, da bi omogućile zaštitu domaćim proizvođačima.

Država na nivo cena deluje i indirektno propisivanjem poreza i doprinosa, uticajem preko kamatnih stopa i deviznog kursa.

"Cena se razlikuje od svih ostalih elemenata *marketing miks-a* po tome što jedina stvara prihod. Cena proizvoda je ono što kompanija dobija u zamenu za sav napor koji je uložila u proizvodnju i plasman proizvoda na tržištu". (Jobber D., Fahy J., 2006., str. 201)

Postupak određivanja cene prolazi kroz šest faza:

- izbor cilja formiranja cena – kompanija najpre mora da zna šta želi da postigne određenim proizvodom/uslugom. Alternativne mogućnosti su: ostvarivanje zarade, osvajanje novih tržišta/kupaca, potiskivanje konkurencije, pozicioniranje proizvoda itd. U odnosu na politiku formiranja cena, kompanija može da postavi četiri poslovna cilja: opstanak, maksimiziranje profita, vođstvo u tržišnom učešću i vođstvo u kvalitetu proizvoda;
- utvrđivanje tražnje za proizvodom/uslugom – tražnja i cene su obično obrnuto proporcionalne, tj. što je viša cena, tražnja je manja i obrnuto;
- procena troškova – u odnosu na visinu troškova po jedinici proizvoda, kompanija razvija i odgovarajuću cenu nižu od tržišne. Ova strategija omogućava da kompanija ostvaruje veći obim prodaje, osvaja nova tržišta i bolje pozicionira proizvod u odnosu na konkurenciju;
- analiza cena i ponude konkurenata – predstavlja stvaranje informacione osnove za utvrđivanje okvira u kojima se može odrediti cena;
- izbor metoda formiranja cena – u najčešće primenjivane metode formiranja cena spadaju: metod troškovi plus, metod mape polja dobitka, metod percipirane vrednosti, metod tekućih tržišnih cena, metod zatvorene ponude, metod fiksne i metod klizne cene;
- izbor konačne cene – predstavlja finalizaciju procesa određivanja cene i sintezu svih prethodno izvršenih analiza i istraživanja. (Filipović V., Kostić M., 2001.,str. 209-212)

Stepen određenosti ugovorne cene zavisi od postojećih tržišnih okolnosti, od daljeg izgleda kretanja na tržištu zemlje prodavca tj. da li trenutni uslovi kao i eventualna predviđanja razvoja tržišnih prilika, ukazuju na izvesnost promena u troškovima proizvodnje predmeta kupoprodaje ili ne. Ako se prihvati određena cena na dan zaključenja kupoprodajnog ugovora, onda svaka promena u troškovima proizvodnje, nastala u toku ugovorenog roka isporuke, u zavisnosti od njenog obima, mora odgovarajuće ugroziti interese

jedne od ugovornih strana. Obično se za gotovu robu, koja u trenutku zaključenja trgovinskog posla realno postoji (promptne isporuke standardnih artikala i si.), tada određuje tekuća tržišna cena. Za isporuke robe u budućnosti, u jednom više ili manje vremenski udaljenom roku ili u rokovima raspoređenim po vremenu, s obzirom na stabilnost okolnosti na tržištu i obim vrednosti isporuke u pitanju, može se postupiti na tri načina. Mogu se ugovoriti tzv. **fiksne cene**, **berzanske cene** i **klizajuće cene**. Ove tri kategorije cene po svome karakteru su različite, jer na potpuno različit način regulišu odnose ugovornih strana po pitanju cene iz predmetnog kupoprodajnog ugovora. U prvom slučaju ugovorne strane imaju jasnu predstavu o stvarnoj ceni predmeta kupoprodaje već u trenutku zaključenja kupoprodajnog ugovora. U druga dva slučaja visina cena predmeta kupoprodaje je neizvesna sve do momenta isporuke robe, odnosno izvršenja obračuna nastalih promena u troškovima proizvodnje robe ili usluga, koja je predmet isporuke po poslu u pitanju. U prvom slučaju ugovorne strane odmah fiksiraju cenu, a u druga dva slučaja, naročito pri isporuci u budućnosti, ugovorne strane utvrđuju samo metode i način određivanja cene u budućnosti (Tešić, 1996., str. 298-305).

Fiksna cena robe ili usluge se utvrđuje u slučaju kada postoje svi uslovi stabilnosti odnosa na tržištu zemlje prodavca, u kojima ne preti opasnost da će bilo koja od ugovornih strana biti oštećena takvim postupkom. To je kategorija cene, koja u toku celog ugovorenog roka isporuke robe ili usluge, bez obzira na njegovu dužinu trajanja, veličinu ugovorne vrednosti predmeta kupoprodaje i stanje na tržištu zemlje prodavca, ne može biti predmet nikakvih promena u vezi sa eventualno nastalim izmenama u visini troškova proizvodnje robe ili usluga. U tom smislu u ugovoru mora postojati odgovarajuća klauzula, izjava ugovornih stranaka, da se odriču prava primene načela »rebus sic stantibus«. Tek tada je ugovorena cena predmeta kupoprodaje i u slučaju da nastanu bitne promene u troškovima proizvodnje poručene robe, apsolutno fiksna. Kupac će, u ovom slučaju, biti obavezan da na ugovoreni način plati prodavcu onu cenu, koja je ugovorom određena za isporučenu robu ili izvršenu uslugu. Svaka od ugovornih strana pri tome, snosi rizik nastalih posledica, koje ih snađu usled mogućih variranja troškova proizvodnje. Kod povećanja troškova proizvodnje postoji mogućnost štete na strani prodavca, a pri smanjenju istih, postoji mogućnost štete na strani kupca. Međutim, ni jedna ni druga strana nema mogućnosti ma kakvog regresa jedne prema drugoj, u vezi sa ovim izmenama u troškovima proizvodnje.

Ugovaranje fiksne cene robe u savremenim uslovima stabilnosti tržišnih prilika praktikuje se samo kod isporuka standardne robe i to na relativno kraće rokove isporuke i pri tome na manje ugovorene vrednosti predmeta kupoprodaje. Ako se radi o dužem roku isporuke i predmetu kupoprodaje veće ugovorene vrednosti, gotovo redovno se ugovara klizajuća ili berzanska cena u zavisnosti o kakvoj se robi radi. Ugovorne strane će se na različit način zalagati za prihvatanje ili odbacivanje ovog vida ugovorene cene. Ako se očekuje povećanje troškova proizvodnje robe u pitanju, kupac će nastojati da se ugovori fiksna cena, a prodavac će se tome protiviti i obratno.

Berzanska cena (kotacija) se primenjuje u razmeni tzv. artikala berzanskog prometa (standardizovana, fungibilna roba). Pri zaključivanju kupoprodajnog ugovora sa primenom

ovakvog vida cena, ugovorne strane se usaglašavaju o berzi, domaćoj ili inostranoj, čija će kotacija za robu, koja je predmet kupoprodaje, biti merodavna u određeni dan (ugovoreni datum isporuke ili dan koji ovome prethodi da bi se uredno mogli ispostaviti robni dokumenti, koji prate robu) ili period vremena. Utvrđuje se koja rubrika berzanskog biltena će biti merodavna za određivanje prodajne cene, kao i da li će to biti cena u početku ili na kraju berzanskog sastanka ili prosečna cena posla i drugo što je potrebno. Slično se postupa i pri prodaji tzv. neberzanskih i poluberzanskih kategorija robe, ali za koje se na određenom tržištu ili tržišnoj ustanovi (produktna berza) izdaje bilten ili izveštaj o zvaničnom kretanju tržišne cene tih artikala u određene dane ili za određeni period vremena.

Klizajuća cena nastaje na osnovu činjeničnog stanja, da su ugovorne strane stavile tzv. rezervu na cenu iz ugovora o kupoprodaji. One time zadržavaju pravo, da u meri i smislu nastalih promena u troškovima proizvodnje predmeta kupoprodaje u zemlji prodavca, primenom metoda klizne skale, na način i pod uslovima predviđenim u ugovoru, izvrše odgovarajuću korekciju ugovorne cene. Ovim postupkom se otklanja šteta po bilo koju od ugovornih strana u vezi sa mogućim promenama u troškovima proizvodnje predmeta kupoprodaje, ako bi bila ugovorena kupoprodaja po fiksnoj ceni. Prilagodavajući ugovorenu cenu predmeta kupoprodaje nastalim promenama u troškovima proizvodnje robe u zemlji proizvođača, ona se dovodi na nivo tekuće tržišne cene ili na nivo koji bitno ne odstupa od nje. Ovaj vid cene se primenjuje u slučajevima kada se radi o dugoročnim poslovima na velike ugovorene vrednosti predmeta kupoprodaje i kada izgledi predstojećih kretanja na tržištu zemlje prodavca-proizvođača ne nude nužni minimum stabilnosti troškova i cena.

U savremenim uslovima ostvarivanja akata međunarodne kupoprodajne robe i usluga primena ovog vida cena i metoda klizne skale više dobija u značaju i postaje češća, a u određenim uslovima i neizbežna. Prelazna kategorija cena između fiksnih i klizajućih cena je ugovaranje klauzule »skok - pad« (engl.: Fall and Rise clause; franc: hausse et baisse clause; nem.: Baisse und Hausse Klausel). Ugovorom se utvrđuje način popravke ugovorene cene robe u meri nastalih promena u skoku ili padu cena na tržištu u vreme trajanja roka isporuke, najčešće do ± 10%.

1.3. REVIZIJA UGOVORENE CENE

Za izvršenje ugovorne obaveze prodavcu je potrebno kraće ili duže vreme u zavisnosti od obima isporuke. Obično, obim isporuke stoji u srazmeri sa potrebnim vremenom za njeno izvršenje na ugovoreni način. Što je obim isporuke robe ili izvršenja ugovorenih usluga u korist inostranog kupca veći, odgovarajuće se povećava i ugovoreni rok isporuke istih.

Od značaja je i pitanje ukupne ugovorene vrednosti robe ili usluge i dužina potrebnog vremena za izvršenje ugovorne obaveze. Naime, što je isporuka obimnija, normalno uzev, treba i rok isporuke da bude duži, a s tim i ugovorena vrednost odgovarajuće veća.

Posmatrajući kretanje okolnosti na međunarodnom tržištu u posleratnom vremenu, vidi se da su periodi stagnacije konjunkturnih prilika u svetu bili retki i kratkotrajni. To bi trebalo da budu razdoblja stabilnih cena na tržištu, između ostalog, i kao odraz stabilnosti troškova proizvodnje robe od interesa. Nasuprot tome, usled postojećih odnosa nestabilnosti na tržištu, cene su pretežno bile u pokretu. One su uglavnom, ispoljavale stalno težnju za porastom u različitom obimu od jedne do druge zemlje.

Da bi se i u uslovima ovakve nestabilnosti cena na tržištu omogućila razmena dobara i usluga u međunarodnom obimu i to sa dovoljno sigurnosti kroz moguće korekcije ugovorene cene po smislu i veličini nastalih promena u troškovima proizvodnje, robe koja je predmet kupoprodaje, došlo se na ideju o primeni računskog metoda klizne skale. Pri razmatranju umešnosti primene metoda klizne skale u konkretnom spoljnotrgovinskom poslu, treba uvažiti sledeća osnovna načela:

- klizna skala se može i ne mora primenjivati kod spoljnotrgovinskih poslova na manje ugovorene vrednosti i sa kraćim rokom isporuke;
- ako je u pitanju kupoprodajni ugovor na velike iznose ugovorene vrednosti, pa i sa relativno kraćim rokovima isporuke, kliznu skalu treba primenjivati;
- kod kupoprodajnih ugovora na velike ugovorene vrednosti i sa dužim rokovima isporuke primena klizne skale ni pod kakvim uslovima ne bi smela da izostane (Tešić, 1987. i Tešić, 1989.).

1.3.1. Suština metoda i dejstva klizne skale

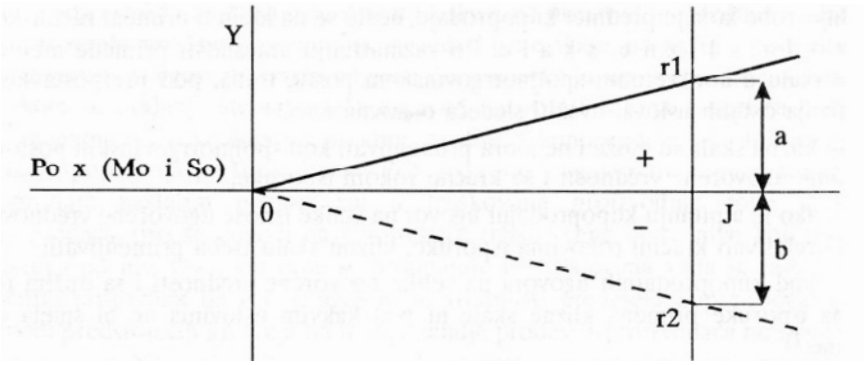
Cena predmeta kupoprodaje ugovorena je na osnovu iskalkulisanih troškova proizvodnje, važećih na dan zaključenja ugovora o kupoprodaji (bazni indeksi). Nivo tih troškova za materijal za izradu (Mo) i lične dohotke radnika zaposlenih u neposrednoj proizvodnji predmeta kupoprodaje (So) unose se u ovu odredbu teksta kupoprodajnog ugovora u vidu brojke (cena po jedinici mere ili indeks cena u prodaji na veliko za materijal i kao visina u valuti isplate nadnica izrade po času rada - satnica ili indeks satnica izrade za kvalifikovanog radnika u grani proizvodnje od interesa u datom izvoznom poslu) . Kod toga se mora strogo voditi računa, da iznosi izraženi u brojkama i slovima budu apsolutno isti. U slučaju razlike, važi iznos napisan slovima.

Suština primene i dejstva metoda klizne skale se sastoji u tome, da u odnosu na stanje varijabilnih faktora (Mo i So), koje je postojalo na dan zaključenja kupoprodajnog ugovora, po usvojenoj matematičkoj formuli klizne skale izvrši ispravku ugovorene cene predmeta kupoprodaje u meri i smislu nastale promene u njegovim troškovima proizvodnje u toku određenog dela ugovorenog roka isporuke, razdoblju, troškovi proizvodnje predmeta kupoprodaje u globalu uzeto (r1, r 2) se mogu različito ponašati, kako se to vidi iz šematskog prikaza.

Primena i dejstvo metoda klizne skale u datom slučaju ima za cilj da izvrši ispravku ugovorene cene predmeta kupoprodaje (Po) i to:

- u slučaju nastale promene po svodnoj rezultanti r 1 u odnosu na bazno stanje u smislu povećanja za iznos »a«;
- u slučaju nastale promene po svodnoj rezultanti r 2 u odnosu na bazno stanje u smislu smanjenja za iznos »b«.

Ovim postupkom u oba slučaja se ugovorena cena predmeta kupoprodaje dovodi na nivo tržišne cene ili bar njoj približava.



Objasnjenje znakova:

O = datum zaključenja kupoprodajnog ugovora;

J = ugovoreni datum isporuke robe;

O-J = ugovoreni rok trajanja do isporuke robe;

rl = svodna rezultanta nastalih promena u troškovima proizvodnje u smislu njihovog povećanja;

r2 = svodna rezultanta nastalih promena u troškovima proizvodnje u smislu njihovog smanjenja;

a = nastala razlika u troškovima proizvodnje u smislu njihovog povećanja u odnosu na bazno stanje (Mo i So);

b = nastala razlika u troškovima proizvodnje u smislu njihovog smanjenja u odnosu na bazno stanje (Mo i So).

U izboru pogodnog oblika klizne skale, njene odgovarajuće koncepcije, koja treba na najverniji način da odrazi nastale promene u troškovima proizvodnje predmeta kupoprodaje na njegovu ugovorenu cenu, treba proveriti postojanje sledećih uslova na tržištu zemlje prodavca i uvažavati **principe njenog formulisanja i dejstva:**

- na podjednak način i u podjednakoj meri, ostvariti zaštitu interesa obeju ugovornih strana;
- u momentu oformljenja klauzule o reviziji ugovorene cene treba da postoji elemenat neizvesnosti u pogledu budućeg razvoja tržišnih okolnosti u zemlji prodavca;
- metod klizne skale, kao elemenat sigurnosti u prometu dobara, treba iz spoljnotrgovinske prakse da otkloni elemente igre na sreću u odnosu na razvoj tržišnih okolnosti u budućnosti;
- konačna cena predmeta kupoprodaje treba realno da odrazi sve nastale promene u troškovima proizvodnje, koje je proizvođač morao podneti;
- dejstvo mehanizma klizne skale se može dopustiti samo u odnosu na ugovorenu cenu predmeta kupoprodaje;
- vreme dejstva varijabilnih faktora troškova proizvodnje treba, što je moguće više, poklopiti sa vremenom stvarnog nastajanja ovih troškova u toku trajanja ugovorenog roka isporuke;
- primena metoda klizne skale moguća je svuda, gde su na tržištu zemlje prodavca promene cena materijala i plata izrade posledica dejstva ekonomskih zakona tržišta, u najmanju ruku, gde one nisu predmet striktno administrativnog određivanja;
- metod klizne skale u primeni ne štiti ugroženu stranu od slučaja otežanog izvršenja ugovorne obaveze, ako je ova svojom krivicom, bez posledica dejstva sila van njene moći, propustila da izvrši neku radnju u uobičajeno ili ugovoreno vreme.

Oblici klizne skale. Svaki konkretni slučaj u praksi primene ovoga metoda ne nudi pođednako tačne, niti sve neophodne elemente za izračunavanje stvarnog dejstva nastalih promena u troškovima proizvodnje predmeta kupoprodaje na ugovorenu cenu. Zbog toga, u primeni klizne skale treba težiti njenim preciznim oblicima, koji će dati najtačnije rezultate, a najčešći oblici klizne skale su:

Matematički oblik klizne skale. Ovaj oblik se gotovo redovno primenjuje u savremenoj spoljnotrgovinskoj praksi. On obuhvata dejstvo svih nastalih promena u troškovima proizvodnje poručene robe i to na najpotpuniji i najprecizniji do sada poznati način. Njegova primena uslovljava postojanje notiranih indeksa kretanja cena materijala i plata izrade, kao i solidno poznavanje strukture troškova proizvodnje robe ili usluge, koja je predmet kupoprodaje. *Matematički oblik klizne skale se u savremenoj praksi primenjuje u dva vida: skraćeni (opisni) i razvijeni vid.*

Skraćeni (opisni) vid klizne skale nema neku posebnu formulu za obračunavanje nastalih promena na ugovorenoj ceni robe. Njeno dejstvo se zasniva na jasno formulisanim i opisanim uslovima i načinu obračuna nastalih promena. Kada se, međutim, algebarski izraze formulisani odnosi prilikom ugovaranja ovog vida klizne skale, onda se može dobiti formula slična onoj kod razvijenog oblika matematičke formule klizne skale. Rezultati dobijeni primenom ovog vida klizne skale u potpunosti su pouzdani, kao i kod najpreciznijeg vida klizne skale.

Dejstvo ovog vida klizne skale u primeni se određuje opisom odnosa učešća varijabilnih faktora troškova proizvodnje (materijal za izradu i plate izrade) i odnosa raspodele nastalih promena u ovim kategorijama troškova proizvodnje. Na primer: ako na tržištu zemlje prodavca, u toku trajanja ugovornog roka isporuke predmeta kupoprodaje, nastupi povećanje ili smanjenje cene materijala za izradu uzetog za bazu u toku prve trećine ugovorenog roka isporuke za 1%, povećaće se ili smanjiti ugovorena cena robe za 0,3%. ako je učešće materijala u prodajnoj ceni 30%. Prosečno povećanje ili smanjenje plata izrade radnika povećaće cenu za 0,4% ako je učešće plata u ceni isporučenog proizvoda 40%.

Razvijeni oblik matematičke formule klizne skale se u osnovi, u toku njegovog formulisanja i ugovaranja, sastoji iz tri sastavna dela: matematička formula, objašnjenje upotrebljenih znakova i odredaba o dejstvu klauzule. Potpuni i najčešće praktikovani tekst ugovorne klauzule, uz primenu opšteg oblika razvijenog vida matematičke formule klizne skale, radi njenog objašnjenja, ima sledeći izgled.

U slučaju da na tržištu zemlje prodavca u toku trajanja ugovorenog roka isporuke, dođe do promena cena materijala i plata izrade uzetih za bazu, konačna cena robe biće izračunata primenom sledeće formule klizne skale:

$$P = \frac{P_o}{100}\left[a + b \cdot \frac{M}{M_o} + c \cdot \frac{S}{S_o}\right]$$

Pri čemu je:

P = konačna, fakturna cena robe;

Po = ugovorena cena robe franko fabrika prodavca, upakovano, neosigurano, slobodno za izvoz, umanjena za iznos uplaćenog avansa pri stupanju ugovora na snagu;

Mo = cena ili indeks cene po jedinici mere materijala uzetog za bazu obračuna, važeća na dan zaključenja ugovora (navodi se tačna specifikacija materijala i indeks cene ili cena po jedinici mere najčešće u valuti zemlje prodavca);

M = ponderisana aritmetička sredina ili aritmetička sredina notiranih indeksa ili cena po jedinici mere materijala uzetog za bazu na dan isporuke (prva trećina, prva polovina, prve dve trećine);

So = minimalna satna zarada ili indeks minimalne satne zarade stručnog -kvalifikovanog radnika (označiti granu industrije - mašinska, elektroindustrija, brodogradnja i dr., kvalifikaciju i zonu notiranja u zemlji prodavca), stariji od 21 godinu, neoženjen i bez akordnih dodataka u zaradi sa delom doprinosa za socijalno osiguranje, koga plaća poslodavac, sa stanjem na dan zaključenja kupoprodajnog ugovora;

S = ponderisana aritmetička sredina ili aritmetička sredina notiranih indeksa ili cena satnice za radnika uzetog za bazu na dan isporuke (prva polovina, prve dve trećine, ceo ugovoreni rok isporuke);

a, b, c = indeksi strukturnog učešća pojedinih grupa troškova proizvodnje;

a = udeo opštih troškova proizvodnje, koji u načelu, ne bi trebalo da budu predmet nikakvih promena u vezi sa promenama okolnosti na tržištu zemlje prodavca (amortizacija, porezi državi i sl.).

b = udeo troškova materijala za izradu u ukupnim troškovima proizvodnje predmeta kupoprodaje (sirovine i polufabrikati). Reprezentativni materijal treba da predstavlja osnovnu masu troškova materijala za izradu i da najvernije odražava nastale promene u cenama materijala koji se uopšte ugrađuje u predmet kupoprodaje. Kod obimnijih postrojenja se, kao reprezentanti mogu uzeti dve do tri vrste materijala za bazu, pri čemu zbir indeksa učešća ovih podpozicija treba da bude ravan ukupnom indeksu učešća materijala u troškovima proizvodnje - b;

c = udeo zarade radnika u ukupnim troškovima proizvodnje uključivo i socijalno osiguranje - deo poslodavca.

Ukupni troškovi proizvodnje predmeta kupoprodaje obuhvaćeni su sa ova tri indeksa međusobnog strukturnog učešća kao flksni i varijabilni troškovi. Prema tome izlazi da je:

$$a + b + c = 100\ \%$$

pa svako pomeranje u odnosima njihovog međusobnog učešća vrši odgovarajući uticaj na konačnu cenu robe zbog nastalih promena u troškovima proizvodnje, jer ni sami faktori ne reaguju na pođednak način na nastale promene u tržišnim okolnostima. Klauzula dalje, predviđa:

- način i vreme vršenja obračuna nastalih promena - po završetku cele isporuke ili po parcijalnim isporukama kod obimnijih ugovora. Prodavac je obavezan dostaviti kupcu najkasnije mesec dana po izvršenoj isporuci, za koju dospeva obračun, dokumentovano izvršeni obračun nastalih promena ugovorene cene robe, primenom ugovorene klauzule o reviziji cene, zajedno sa svim ugovorenim originalnim dokumentima, koji dokazuju nastala kretanja indeksa ili cena materijala i nadnica uzetih za bazu;
- način i rok isplate nastale razlike u konačnoj ceni robe zbog primene klizne skale vrši se, najčešće doznakom, u roku od mesec dana računato od datuma kada je druga ugovorna strana odobrila ispravnost izvršenog obračuna nastalih promena u troškovima proizvodnje;
- klizna skala se neće primenjivati, ako promene ugovorene cene robe ne budu veće od ± 3% (tolerancija u dejstvu klizne skale);
- za kretanje cena ili indeksa cena materijala uzetog za bazu biće merodavna notiranja ... (navodi se naziv stalnog izvora - časopis, bilten i slično sa oznakom rubrike od interesa);
- za kretanje visine zarade radnika uzetog za bazu biće merodavni kolektivni ugovori (označiti između koga su zaključeni i za koju pokrajinu i granu pro izvodnje u zemlji prodavca);

- ako nastala promena ugovorene cene premaši razliku ± 25% od ugovorene cene robe, ugovorne strane zadržavaju pravo da tako nastalu promenu izračunavaju na bazi dokumenata o stvarnim izdacima prodavca za materijal za izradu i plate radnika u proizvodnji predmeta kupoprodaje.

Matematička formula klizne skale za usluge se takođe često primenjuje u praksi. Izvršenje usluga je isto tako, izloženo dejstvu faktora nestabilnosti tržišta zemlje prodavca, pa bi prenebregavanje toga moglo naneti štetu nekoj od ugroženih ugovornih stranaka. Zbog toga se u praksi spoljnotrgovinskog poslovanja upotrebljava sledeća matematička formula klizne skale za reviziju ugovorene cene usluga:

$$P = \frac{P_o}{100}\left[a + c \cdot \frac{S}{S_o}\right]$$

Svi upotrebljeni znaci su objašnjeni ranije. Primećuje se da ovakva formula klizne skale nema faktora materijala u svom sastavu. To, pre svega, zavisi od stvarnih okolnosti tj. da li prodavac, ugovarajući vršenje određene usluge u korist njenog kupca, preuzima na sebe i obavezu isporuke i nekih kategorija materijala za ugradnju (izgradnja i montaža kompletnih industrijskih objekata i hidrocentrala i si.). Ako pri tome isporučuje i materijal, onda se primenjuje ranija potpuna formula klizne skale, koja sadrži i ovaj elemenat troškova proizvodnje. Nekada se u primeni klizne skale za usluge primenjuje indeks cena na malo ako su one veće (manje) +/- 3%.

1.4. POLITIKA IZVOZNIH CENA

Izvozna cena je određena kada ima sledeće elemente: visinu, jedinicu robe na koju se cena odnosi, odredbu da li se cena odnosi na neto ili bruto težinu, valutu i trgovinsku (transportnu) klauzulu, na primer 100 dolara za tonu američke pšenice CIF Tokio.

Po Džoberu i Fahu cene se formiraju na osnovu tri faktora: troškova, tržišne cene i konkurencije. Na visinu cene takođe može da utiče i nekoliko drugih faktora u marketing strategiji kao što su strategija pozicioniranja, strategija lansiranja novih proizvoda, strategija za liniju proizvoda, konkurentska marketing strategija, strategija upravljanja kanalima i strategija međunarodnog marketinga. Cene su dinamične, što znači da marketeri stoje pred odlukama koje se odnose na iniciranje promene cena ili reagovanja na promenu cena konkurenata, bilo da one rastu ili padaju, uvek vodeći računa o ukupnoj profitabilnosti firme. Konačno, postoje i etička pitanja vezana za formiranje cena. (Jobber i Fahy, 2006., str. 199-218).

1.4.1. Troškovi

Jedan od osnovnih polaznih osnova formiranja izvoznih cena čine troškovi, pogotovo kada nije poznata tržišna cena. Opšte pravilo da prihod mora da pokrije sve troškove važi i u izvoznom marketingu. Da bi se bilo konkurentno u troškovima mora se voditi računa o zaradama, amortizaciji, materijalnim troškovima, imputima na tržištu, troškovima svih stejkholdera, porezima i slično. Nije bitno na kome se trošku štedi nego da je ivzozna cena što je moguće niža, a time i konkurentnija. Istraživanje troškova je usmereno na celokupne troškove, neposredne i posredne, fiksne i varijabilne. Razlika između troškova i tržišne cene važna je zbog ocenjivanja sopstvenog položaja u odnosu na konkurentska preduzeća. Preduzeće koje ima rezerve u troškovima može da vodi aktivnu politiku cena.

U analizi troškova uzimaju se ne samo proizvodni troškovi, nego i troškovi distribucije (marže grosista i detaljista u zemlji i inostranstvu) i troškovi komuniciranja i propaganda (formiranje javnog mnenja, ekonomska propaganda, unapređenje prodaje u inostransttvu). Nekada izvoznik nije u stanju da pokrije troškove, pa pristaje da prodaje po ceni koja je bar minimalno viša od fiksnih troškova u proizvodnoj kalkulaciji.

1.4.2. Tržišna cena

Tržišnu cenu određuje upotrebna vrednost proizvoda namenjenih izvozu i elastičnost tražnje u inostranstvu. Elastičnost zavisi od mnogih faktora u inostranstvu, najviše od vrste odnosno egzistencijalne važnosti izvoznog proizvoda, visine ponuđene cene, cene konkurencije i kupovne moći - zavisi i od načina kupovine odnosno kanala marketinga. Ako se radi o tenderima, aukcijama i berzama, tu izvozne poslove dobija najniža ponuđena cena. U ostalim tržišnim kanalima mora se proveriti tržišna cena na svakom tržištu. Do ovih podataka se teško dolazi, posebno na međunarodnom tržištu. Statistički podaci su nedovoljni, pa se moraju koristiti konjunkturne službe, marketing agencije i sopstvena trgovinska mreža u inostranstvu, a ne retko i insajderski kanali. Paralelno se, uvek, moraju pratititi i izučavati namere konkurencije.

1.4.3. Konkurencija

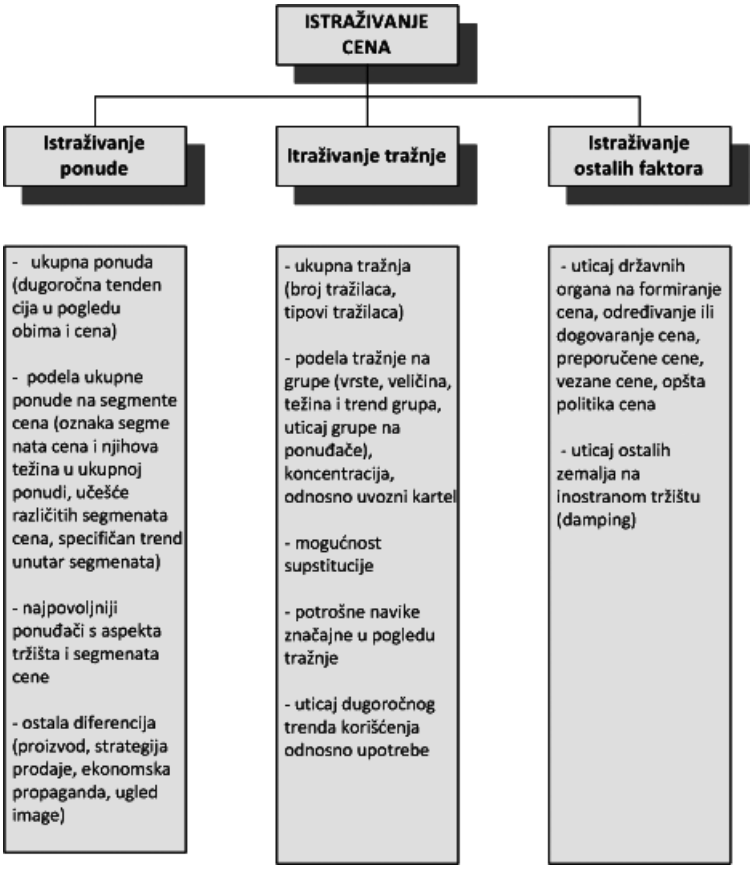
"Odnos troškovi-tražnja-konkurencija možemo da definišemo na sledeći način: troškovi određuju donju granicu, tražnja gornju granicu, a konkurencija međugranicu cene." (Danilo Vezjak, Međunarodni marketing, Savremena administracija, Beograd, 1976, str 342).

Ako su tržišni uslovi takvi da omogućavaju potpunu konkurenciju, cena će se formirati na tržištu, a izvozno preduzeće će voditi politiku prilagođavanja. To znači, ako će cena

na inostranom tržištu biti iznad graničnih troškova, proizvođač će proizvod da proizvodi i prodaje na inostranom tržištu. Ukoliko izvozno preduzeće ima monopolski položaj na tržištu može da vodi aktivnu politiku cena. Monopol, produktivnost i inovacija (zaštićena oznaka) daje mogućnost za aktivnu, dok mogućnost zamene (supstitucije) proizvoda smanjuje aktivnu politiku vođenja cena.

Kod analize ukupnog položaja na nekom tržištu, uključiv i konkurenciju, treba pažljivo izučiti sve propise u pojedinim zemljama i analizirati koliko su transportni troškovi i troškovi manipulacije robe, kolike su carine, takse i porezi, kakve su uvozne procedure. Pri tome su mnogo povoljniji uslovi za zemlje sa fer trgovinom, a neke zemlje ne mogu ni da izvoze zbog visokih carina i poreza koji se prema njima primenjuju.

Istraživanje izvoznih cena, u cilju postizanja konkurentnosti na inostranom tržištu prikazano je u sledećoj šemi:



Izvor: Dr Danilo Vezjak: Međunarodni marketing, 1976, str. 342

Podaci koje nam daju troškovi, tržišna cena i konkurencija predstavljaju osnovu na kojoj se zasniva politika izvoznih cena. Reč je o vrsti politike cena, o utvrđivanju mera i izboru na području cena i o optimalizaciji marketing miksa u sadejstvu sa ostalim njegovim instrumentima (proizvod, distribucija, komunikacija).

2. SPOLJNOTRGOVINSKE KALKULACIJE

2.1. POJAM I ZNAČAJ KALKULACIJA

Kalkulacija, uopšte u privredi, podrazumeva iznalaženje cene, njene strukture i poslovnog rezultata (rentabiliteta) primenom adekvatnih računskih metoda. *Spoljnotrgovinska kalkulacija podrazumeva iznalaženje cene i strukture njenih troškova kod poslova izvoza i uvoza*. U strukturi troškova ovde su obuhvaćeni i instrumenti režima razmene sa inostranstvom (carine, porezi, takse, devizni kursevi, a prilikom računanja rentabiliteta, i mere podsticaja izvoza). *Spoljnotrgovinska kalkulacija pokazuje ne samo rentabilnost, nego i međunarodnu konkurentnost izvoznih i uvoznih poslova.*

Kalkulacija prati svaki privredni posao u svim njegovim bitnim fazama. Ona mu prethodi, radi sagledavanja uslova i rezultata njegovog izvršenja, koje se mogu realno očekivati na bazi raspoloživih cena i procena troškova i utrošaka – *prethodna ili planska kalkulacija*. Iz ove kalkulacije treba da proizađe zaključak o stepenu interesantnosti određenog privrednog posla za njegovog preduzetnika - proizvođača ili trgovca. U toku izvršenja obimnijih trgovačkih poslova, periodične, parcijalne kalkulacije treba da pokažu da li se određeni posao u pogledu utrošaka i rezultata odvija na očekivani način ili sa odstupanjima u snošljivim granicama ili ne - *kontrolne kalkulacije.* Najzad, po izvršenju određenog posla u celosti na ugovoreni način, kalkulacija na osnovu podataka o stvarnim utroščima i troškovima, treba da pokaže stvarnu strukturu nastalih troškova i krajnji poslovni rezultat - *konačna kalkulacija*. U isto vreme, ova kalkulacija treba da pokaže u kojoj meri su bile realne i poslovno opravdane pojedine stavke troškova iz prethodne kalkulacije, naročito onih, koje su u forfetnom (zajedničkom) iznosu uključene kao pozicije (neobuhvaćeni rizici, štete, kalo, kvar, lom, rastur - u okviru franšize, dangube, kontrastalije i sl.); da li se u pretkalkulaciji radilo sa iskustvom operišući pouzdanim i proverenim instrumentarijem obima pratećih troškova, sa dovoljno obazrivosti i poslovnosti.

Zadatak spoljnotrgovinskih kalkulacija je različit u zavisnosti od kategorije posla u pitanju i namene njenih rezultata. On se uglavnom, svodi na sledeće:

- da na bazi cifarskog materijala o odnosima na tržištu ukazuje menadžmentu na smernice najprikladnije politike cena, radi ispravnog donošenja odluka po konkretnim poslovima;

- da saobrazno tržišnim okolnostima i sopstvenim mogućnostima po konkretnom trgovačkom poslu, proračunom odmeri optimalnu visinu cene ponude, koja pored pokrića svih utrošaka i troškova, obezbeđuje i odgovarajuću zaradu, bez obzira da li se u kalkulisanju polazi:
    a. od nabavne cene- uz dodatak svih troškova – do prodajne cene, izvozni posao u svoje ime i za sopstveni račun izvoznika;
    b. od prodajne cene proizvođača na veliko umanjene za sve postojeće materijalne olakšice u izvozu određene robe - direktan izvozni posao proizvođača;
    c. od realno ostvarljive ili postojeće tržišne cene za odnosnu robu na konkretnom stranom tržištu, da bi se primenom postojećih instrumenata i obuhvatanjem odgovarajućih troškova posla moglo doći do visine cene, koja se bez bojazni po poslovni rezultat, može platiti na domaćem tržištu u domaćoj valuti;
- da na bazi ponuđenih cena za uvoznu robu, primenom postojećih instrumenata i obuhvatanjem troškova u vezi sa izvršenjem posla, izračunava ekonomski efekat bilo da se radi o komisionom poslu (uvoz za tuđ račun); bilo da sagleda uslove i mogućnosti plasmana odnosne robe na domaćem tržištu ili reeksporta, kod uvoznog posla za sopstveni račun;
- da u markantnim i prelomnim fazama izvršenja trgovačkog posla obuhvata i kontroliše kretanje ostvarenja troškova i zarade po njihovom obimu i strukturi. (Tešić, 1997., str. 7-9).

Značaj i važnost spoljnotrgovinske kalkulacije proističe iz činjenice, da kalkulacija u savremenim uslovima poslovanja predstavlja sastavni deo svake privredne radnje. Ona je, kako je rečeno, prati od njenog začetka do kraja. Ništa ne treba prepustiti pretpostavci i slučaju. Sve treba, maksimalno moguće sistematski i tačno kalkulativno obuhvatiti i sagledati, pa tek na toj osnovi donositi odgovarajući zaključak i poslovnu odluku. Kroz primenu ovih metoda u radu ogleda se stepen poslovnosti, stručnosti i solidnosti u spoljnotrgovinskom poslovanju. Treba podvući poseban značaj kalkulacije s obzirom na to da su kategorije trgovačkih poslova uopšte, pored interesa učesnika u razmeni, direktno zainteresovane i nacionalne privrede zemalja domicila kupca i prodavca. U pitanju je odliv supstance, koji stručna i celovita spoljnotrgovinska kalkulacija u svakoj prilici, u opštem interesu, treba da predupredi, ukaže na takvu mogućnost i spreči.

2.2. VRSTE I METODE KALKULACIJA

Vrsta kalkulacije se određuje sa gledišta vremena izrade odnosno namene kojoj treba da služi, sa stanovišta složenosti predmeta kalkulisanja, sa gledišta metode izrade i po obliku spoljnotrgovinskog posla. Izrada spoljnotrgovinske kalkulacije se obavlja pod različitim okolnostima od strane proizvodnih i trgovačkih preduzeća. Svaka pojedinačna kalkulacija,

bez obzira na njenu vrstu, nosi u osnovi u sebi određene specifičnosti konkretnog posla na koji se odnosi i uslova u kojima se radi. Ona, dalje, treba da pruži nedvosmislen odgovor u cifarskim izrazima na pitanja koja su od interesa za preduzeče i njegovo poslovanje.

Podela kalkulacija. - Po vremenu izrade kalkulacije mogu biti:

- *Pretkalkulacija,* kako je rečeno, radi se na osnovu poznatih podataka izvesnih elemenata kalkulacije (nabavna, odnosno cena proizvođača ili nabavna cena iz inostranstva, zatim se dodaju procenjeni zavisni troškovi, opšti troškovi-režija, instrumenti režima spoljnotrgovinske razmene, troškovi obuhvaćeni u forfetnom iznosu, neobuhvaćeni trgovački rizici i dr.) i moguće dobiti. Ovakva kalkulacija naziva se i planska kalkulacija. Radi se pre ulaska u posao; kroz nju treba da se sagleda da li je posao u izgledu uopšte interesantan ili nije, kao i kakvi se rezultati iz njega mogu očekivati pod pretpostavkom izvršenja posla, na, u kalkulaciji, postavljeni način. Radi svestranijeg sagledavanja uslova izvršenja nameravanog posla, u pogledu njegove cene, strukture troškova i dobiti, mogu se raditi kalkulacije po istom poslu u više varijanti. One se međusobno razlikuju, u prvom redu, po strukturi troškova koje obuhvataju u raznim kombinacijama.
- *Cilj izrade trgovačke pretkalkulacije* je da se pronađe najpogodnije, optimalno rešenje za dati slučaj da bi se posao dobio, a da se iz njega izvuku maksimalno moguće koristi. Za osnovu izrade kalkulacije se često, uzima razlika u kvalitetu robe (niži kvalitet - povoljnije cene za određenu kategoriju kupaca), razlika u paritetu isporuke, razlika u uslovima kreditiranja i finansiranja određenog posla i slične mogućnosti. Cilj je da se nađe najpovoljnije rešenje u odnosu na kupca i uslove konkurencije, da se obezbedi primerena zarada na poslu, ali ne toliko da se zbog toga gube interesantni poslovi. Gde je rešenje u ovome, treba da pokaže trgovačka kalkulacija izrađena u više raznih varijanti.
- *Kontrolna kalkulacija*, u osnovi, *ima dva cilja primene*: upoređivanje troškovnih kategorija (grupa) njihovim presecanjem u raznim varijantama kalkulacije po istom poslu, bilo da se kalkulisalo primenom istog ili različitih metoda kalkulacija. Time će se, primenom takvih računskih postupaka i metoda, otkriti eventualne greške ili pronaći neke moguće rezerve nužne za dobijanje interesantnog posla. Drugi cilj primene ove vrste kalkulacija ima poslovno-kontrolni karakter. Naime, preduzeće u toku izvršenja obimnih trgovačkih poslova i na duže vreme, ne može slepo slediti ugovorene obaveze bez nužnog uvida u stanje stvari u pogledu visine i strukture troškova izvršenja konkretnog posla. U tom cilju se rade tzv. *parcijalne kalkulacije* na bazi raspoloživih dokumenata o stvarno nastalim troškovima za izvršeni deo posla. Cilj je, da se sagleda da li se troškovi po njihovoj visini i strukturi ostvaruju na očekivani način i u obimu, koji garantuje predviđenu zaradu (poslovni rezultat) ili ne. U slučaju odstupanja, da se utvrdi njihov obim i smisao, kao i njihovo dejstvo na poslovni rezultat tj. da li se odstupanja nalaze u snošljivim granicama (uobičajeni poslovni rizik) ili ugrožavaju očekivani poslovni rezultat. Rezul-

tati ovakvih kalkulacija treba da ukažu i na praktične mere u daljem unapređenju poslovanja preduzeća, posebno u odnosu na konkretni posao u toku.

- *Konačna kalkulacija ima poslovno-analitički cilj i karakter*. Radi se po okončanju posla na ugovoreni način i na osnovu dokumenata o stvarno nastalim troškovima, a posle obračuna svih učesnika u poslu: kupaca, dobavljača, banaka, osiguranja, špedicije, transporta, carine, kontrolnih organa, poreza prema državi, znači zaokruženjem svih troškova i njihovim upoređenjem sa ostvarenim prihodima. Ona treba da iskaže stvarni poslovni rezultat po odnosnom poslu i da ukaže na greške i propuste u radu na izvršenju posla u odnosu na predkalkulaciju, rađenu pre ulaska u posao. U isto vreme, njeni pokazatelji treba da služe kao indikatori korektiva u kalkulisanju sličnih poslova u budućnosti, kao i određenih organizacionih i poslovnih mera u preduzeću ako ova kalkulacija ukazuje na takve potrebe. Ona služi kao dokumentacija u knjigovodstvenoj evidenciji preduzeća za knjiženje rezultata finansijske likvidacije posla.

S obzirom na složenost predmeta obrade kalkulacija može biti:

- *Prosta, ako je predmet kalkulisanja jedan određeni proizvod*, određenih kvaliteta i cene. Kalkulisati se može u raznim varijantama nabavke ili prodaje, ali se uvek radi o istom proizvodu.
- *Složena*, *ako je predmet kalkulisanja više varijanti jednog proizvoda sa različitim cenama* ili se radi o različitim proizvodima slične namene, a različitih cena i drugih karakteristika od značaja za računsku tehniku kalkulisanja. Primenom metoda računa ponderisanja mogu se izračunavati najrazličitije kombinacije vrsta i količina artikala radi pronalaženja najpovoljnijeg sastava sa gledišta cena i tržišnih uslova za njihovu prodaju.

Metode kalkulisanja Pre izrade ma koje vrste kalkulacija**,** postavlja se izbor metoda kalkulisanja u zavisnosti od metoda koji kalkulacija treba da reši. Na primer, po kojoj ceni izvoznik treba da ponudi i potom da proda robu da bi pokrio sopstvene troškove nabavke i sve ostale troškove u vezi sa izvršenjem posla u pitanju; ili, po kojoj ceni izvoznik sme nabaviti robu, da bi u odnosu na postojeću cenu na tržištu prodaje u inostranstvu, mogao da pokrije sve svoje izdatke i troškove i da obezbedi odgovarajuću zaradu za sebe; ili najzad, da li je postojeća razlika nabavne cene robe na domaćem tržištu i prodajne cene na inostranom tržištu, uz primenu svih instrumenata režima spoljnotrgovinske razmene za odnosni slučaj, dovoljna da pokrije sve troškove i izdatke i za izvoznika obezbedi zaradu u interesantnom obimu?

Odgovor na postavljeno pitanje se može dati primenom većeg broja računskih metoda kalkulisanja. Međutim, cilj je da se između njih više, izabere onaj, koji će dati najrealniji rezultat imajući u vidu okonosti u kojima posao treba da se izvrši i raspoložive podatke u momentu izrade same kalkulacije. Sa gledišta metoda izrade kalkulacije mogu biti:

- *Progresivna* – u njoj se polazi od nabavne cene robe ili cene proizvođača pa se na tu osnovicu dodaju svi ostali troškovi u vezi sa izvršenjem posla (zavisni troškovi - u zemlji i inostranstvu, opšti troškovi, dejstvo instrumenata režima spoljnotrgovinske

razmene) da bi se konačno dobila prodajna (izvozna) cena robe. Ovaj metod je najčešće primenjen u spoljnotrgovinskoj praksi. Naročito je pogodan za slučajeve kada se raspolaže robom, koju treba plasirati u izvozu, pa se žele sagledati uslovi pod kojima se ona, sa gledišta interesa prodavca, može zadovoljavajuće prodati u inostranstvu, ne zanemarujući pri tome u obzir druge značajne faktore od uticaja (postojeća cena na tržištu prodaje, dejstvo konkurencije i sl.). Kalkulacija daje traženi odgovor u vidu ponuđene cene, koja potom u toku trgovačkih pregovora trpi odgovarajuće korekcije u meri odnosa snaga pregovarača i intenziteta dejstva konkurencije i postojećeg stanja na inostranom tržištu (popusti, rabati i sl.).

- *Retrogradna (inverzna) metoda* polazi od prodajne cene u inostranstvu, da bi se, uz odbitak svih ostalih troškova u vezi sa izvršenjem posla, dobila cena u domaćoj valuti, koja se može platiti dobavljačima na unutrašnjem tržištu ili garantovati proizvođaču, a da se za izvoznika ipak obezbedi odgovarajuća zarada, odnosno marža, a da domaća roba bude konkurentna na datom tržištu. Ovaj metod kalkulacije se primenjuje kod uvoznog posla, kada se zna nabavna cena robe u inostranstvu, pa se želi saznati da li se ta roba, s obzirom na stanje cena na domaćem tržištu, može plasirati na zadovoljavajući način. Ova metoda se primenjuje i kada se radi o međunarodnim berzanskim cenama ili kod učešća na međunarodnim tenderima i licitacijama.
- *Diferenciona metoda* predstavlja, *u suštini, kombinaciju progresivne i retrogradne metode*. Ona treba da pokaže da li postojeća razlika u ceni između cene proizvođača odnosno nabavne cene i prodajne cene u inostranstvu, može da pokrije sve nastale troškove u vezi sa izvršenjem spoljnotrgovinskog posla i da još obezbedi odgovarajuću zaradu za izvoznika - uvoznika.

Uporedni pregled postupka u polaznoj osnovi i formiranju konačnog rezultata primenom tri napred izložene metode kalkulacije se vidi iz sledećeg šematskog prikaza:

	Metoda kalkulacije			
Redosled u strukturi	Progresivna	Retrogradna	Diferenciona	
Nabavna cena	poznata	traži se	poznata	
+ Troškovi nabavke	+	-	+	traži se razlika
= Nabavna vrednost				
+ Opšti troškovi	+	-		
= Stvarna vrednost				
+ Troškovi prodaje	+	-	-	
= Prodajna cena	traži se	poznata	poznata	

Izvor: Dr Herbert Vormbaum – Aussenhandelskalkulation, Wiesbaden, 1955., str 209

2.3. KALKULACIJE PO VRSTAMA POSLOVA

Uspešno kalkulisanje u svim njegovim vrstama i namenama je stvar stručnog poznavanja materije, prakse - rutine u radu i odgovarajuće pripreme posla. Stručnost marketera posebno kod kalkulisanja interesantnih poslova, dolazi do punog izražaja u pronalaženju svih mogućih poslovnih varijanti rešenja konkretnog posla, koje se potom cifarski sagledavaju i izražavaju kroz odgovarajuće varijante kalkulacija konkretnog posla. Studioznim prilaženjem stvari, pronalaženjem najekonomičnijih rešenja, posebno u domenu grupe zavisnih troškova, spretnom kombinacijom faktora od uticaja, kalkulacija može u znatnoj meri da bude oslonac za dobijanje interesantnih poslova. Uvek treba težiti ekonomičnijem rešenju uz uvažavanje obzira poslovnosti, želja i naloga kupaca, a mehaničko prilaženje stvari putem šema i šablona umnogome će otežavati pronalaženje svih mogućnosti, koje često stoje na strani onoga, koji izlazi sa inicijativom.

Rutina, iskustvo u radu je takode značajan faktor. Svaki poslovni događaj u spoljnotrgovinskom prometu je kompozicija za sebe. Kompozicija uslova, okolnosti, puta, vrste spoljnotrgovinskog posla ili njihovih kombinacija, vidova finansiranja, uslova i načina plaćanja i drugih brojnih faktora od uticaja. Svaki od njih treba da nađe svoj realni odraz u kalkulaciji, jer ništa ne treba da ostane neobuhvaćeno, a stvar je umešnosti u toku trgovačkih pregovora, da se elastičnim postavljanjem u odnosu na poslovnog partnera u manjoj ili većoj meri materijalizuju zahtevi iz kalkulacije u celosti ili bar do dozvoljene granice. Iskusni rutineri u ovom poslu, na vrlo jednostavan način, operišu na licu mesta elementima svoje kalkulacije poznavajući njenu suštinu i osnovne odnose. Do toga se dolazi određenom dužinom prakse u radu i posebnim darom brzog razmišljanja i snalažljivosti.

Duži rad u jednoj struci omogućava solidno poznavanje materije. Ni u kom slučaju ne treba potcenjivati značaj primene posla oko kalkulacije putem pribavljanja i raspolaganja neophodnom dokumentacijom i pomagalima. Vrsta pomagala u radu dobrim delom zavisi od kategorija robe i vida spoljnotrgovinske delatnosti, ali ih ima koja su više ili manje potrebna pri svakoj vrsti izrade spoljnotrgovinskih kalkulacija.

Podela spoljnotrgovinskih kalkulacija po merilu kategorije posla na koji se odnosi je od izuzetne važnosti. U zavisnosti od toga da li se u konkretnom slučaju radi o izvozu, uvozu ili specijalnim spoljnotrgovinskim poslovima, izrada kalkulacije se bitno razlikuje. Ta se razlika sastoji, pre svega, u postavljenom zadatku i pitanju na koje trgovačka kalkulacija u konkretnom slučaju treba da odgovori; razlika je dalje, u nameni kalkulacije, primeni postojećih računskih metoda kalkulisanja - strukturi troškova i metodologiji njihovog obuhvatanja, koje su takođe različite. Za ulaženje u posao najznačajnija je predkalkulacija.

2.3.1. Kalkulacija izvoznog posla

Po svojoj suštini i značaju za spoljnotrgovinsko poslovanje i razmenu robe i usluga sa inostranstvom, izvozna kalkulacija ima posebnu važnost. Njena izrada zahteva postojanje mnogo sistema i studioznosti, stručnog znanja i poznavanje spoljnotrgovinskog

poslovanja. Ona se radi za svaki izvozni posao posebno i tek na osnovu njenih zaključaka se može sagledati da li je posao u izgledu interesantan ili nije - odnosno, u kojoj meri i pod kojim uslovima bi mogao biti interesantan.

Zadatak izvozne kalkulacije se sastoji u sledećem: da primenom jednog od najpogodnijih računskih metoda, polazeći od proizvodne ili nabavne i prodajne vrednosti robe (kod sopstvenih poslova) ili razlike između nabavne i prodajne cene (kod komisionih poslova) dobje željeni rezultat. tzv. *kalkulativna prodajna cena*, kao najmanja vrednost, koja u celini pokriva sve utroške, troškove i dobit izvoznika. Stvar je poslovne politike izvoznika dalje, da li će u određenom smislu korigovati kalkulativnu prodajnu cenu da bi dobio cenu ponude (kataloga, cenovnika i sl.). I najzad, do konačnog oformljenja, cena ponude može da pretrpi još jednu korekciju, obično nadole - popust, rabat i slično, saglasno tržišnim okolnostima u zemlji uvoznika i aktivnosti konkurencije.

U centru pažnje izvoznika na ovom području mora se nalaziti pitanje nivoa tekućih tržišnih cena u zemlji namene za robu ili uslugu, koju nudimo, ovo pogotovu kod poslova izvoza potrošnih i trajnih potrošnih dobara. Ako izvoznik ne poznaje dovoljno tekuće stanje nivoa tržišnih cena za robu od interesa na određenom tržištu ili čak mestu, onda dolazi do pojave tzv. mehaničkog preračunavanja dinarske vrednosti robe za određeni paritet isporuke (franko granica ili FOB luka) u inostranu valutu na osnovu tada važećih intervalutarnih kurseva. To uopšte ne može da bude prihvatljivo rešenje i kada se ne desi šteta zbog takvog rada izvoznika, u pitanju je samo puka slučajnost. Postojeći instrumenti režima spoljnotrgovinske razmene ne dejstvuju, niti mogu dejstvovati tako savršeno da nepogrešivo premošćuju postojeće razlike u uslovima privređivanja na našem tržištu i na tržištu zemalja naših konkurenata u odnosnoj proizvodnji. Okolnost da se u međunarodnoj trgovini dobra po nacionalnom nivou troškova proizvode, a po međunarodno važećem nivou cena prodaju, nameće daleko brižljiviji odnos izvoznika prema ovom problemu, kao jedino rešenje. Mehaničko preračunavanje dinarske vrednosti robe u cenu u inostranoj valuti najverovatnije će imati za posledicu grešku u jednom od dva moguća smisla. Tako oformljena ponuđena cena za određeni paritet isporuke bi veoma retko (više igrom slučaja) mogla biti na nivou stvarno postojeće tržišne cene za robu kvaliteta i pariteta isporuke u pitanju. Ona će najverovatnije odstupiti nadole ili nagore, tj. biti niža ili viša od postojeće tržišne cene u zemlji namene predmeta kupoprodaje. U svakom slučaju posledice su nepoželjne, uglavnom po interese zemlje, mada ni interesi izvoznika nisu pri tom nepovređeni. Ako je ponuđena viša cena od realne, moguće su sledeće posledice:

- gubitak, možda, veoma interesantnog posla za preduzeće;
- odlaganje trenutka prodiranja i afirmacije izvoznika na odnosnom tržištu;
- partner stiče nepovoljan utisak o solidnosti i poslovnosti ponuđača i
- dobija se jasna slika o tome da ponuđač ne raspolaže prodajnim kadrom zadovoljavajućeg nivoa stručnosti; inače se ne bi smeo dogoditi tako grub propust, kao što je nepoznavanje tržišta zemlje kupca i cena konkurencije.

Kada je ponuđena cena niža od cena konkurencije (tržišna cena) u zemlji namene posledice su sledeće:

- odgovarajuće se umanjuje devizni i dinarski efekat izvoznog posla;
- stiče se nepovoljan utisak da prodavac ne poznaje tržište zemlje kupca ili da je u pitanju roba neodgovarajućeg kvaliteta, čim je vlasnik nudi po ceni nižoj od postojeće tržišne;
- sumnjajući u dobre namere prodavca, kupac će na najstrožiji način kontrolisati količinu, a naročito kvalitet robe pri preuzimanju. To i nehotice može stvoriti nove komplikacije za prodavca.

Znači, kada se kalkulacijom dođe do nivoa cene, po kojoj bi se sa naše strane mogla ponuditi određena kategorija robe ili usluga na odredenom tržištu (kalkulativna prodajna cena), onda izvoznik, uvažavajući sve rečeno po tome, pristupa korekciji cene, prema datim tržišnim uslovima, pre nego što je ponudom bude saopštio kupcu. Baza korekcije cene je tržišna cena u zemlji namene koju izvoznik mora poznavati uz uvažavanje dejstva tržišnih elemenata i elemenata poslovne politike izvoznika. Zbog toga se izvoznik na neki od raspoloživih i dovoljno pouzdanih načina mora prethodno obavestiti o visini tržišne cene u zemlji namene za robu sa kojom startuje, a koje može biti za njega novo ili na kome nije u toku stanja o nivou cena. Bez ovog obaveštenja nije uopšte preporučljivo da kreće u posao, pogotovu ako prvi put nastupa na odnosno tržište i sa novim svojim proizvodom.

Tako korigovana cena, ako bude prihvaćena od obe ugovorne strane, postaje ugovorena cena i biva fiksirana u kupoprodajnom ugovoru. U svakom slučaju, ugovorena prodajna cena treba da bude svodni odraz svih obaveza prodavca po konkretnom kupoprodajnom ugovoru.

Konačna kalkulacija izvoznog posla

Izvršenje izvoznog posla se odvija kroz obavljanje niza faza njegove obrade. Svaka od tih operacija ostavlja za sobom neki dokumenat, koji je potekao od neke od ugovornih strana ili učesnika u izvršenju posla po njihovom nalogu ili predstavci. Tako se o svemu u predmetu izvoznog posla pribavljaju i hronološki odlažu dokumenta u meri obavljenih faza njegove obrade. Kada posao bude u celosti izvršen, uz likvidaciju svih eventualnih razlika i potraživanja učesnika u istom, prikupljena dokumenta u predmetu će nedvosmisleno iskazivati stvarno stanje, kako u pogledu kvaliteta izvršenja tako i u pogledu nastalih troškova i utroška po konkretnom poslu. Na računu izvoznika, po podmirenju obaveza prema učesnicima i nastalih materijalnih troškova oko izvršenja posla, ostao je postignuti poslovni rezultat (neto vrednost izvoza i zarada).

Konačna kalkulacija izvoznog posla, treba da isti obrazloži i objasni po obimu, strukturi i uslovima kako je nastao. Na osnovu autentičnih dokumenata o toku i uslovima odvijanja posla, uz primenu posebnog računskog i metodološkog postupka, ovo se postiže po obrascu konačne kalkulacije. Ugovorena cena bruto ili po jedinici mere, je u stvari kategorija neke planirane cene, koju prodavac očekuje da se ostvari pod idealno identičnim sticajem okolnosti koje je predviđala pretkalkulacija. To najčešće nije slučaj. Gotovo uvek se

razlikuju okolnosti izvršenja od onih, koje su očekivane i sagledavane kao takve u vreme zaključenja kupoprodajnog ugovora. Kao posledica toga, nastaje uvek izvesno odstupanje konačne cene od ugovorene cene predmeta kupoprodaje, tj. poslovni rezultat po konačnoj ceni odstupa od onoga, koji se očekivao prema nivou ugovorene cene za prodavca. To odstupanje, po pravilu, naginje ka umanjenju poslovnog rezultata za prodavca po jedinici mere, pod pretpostavkom nepromenjenog obima isporuke predmeta kupoprodaje kod poslova sa ugovorenom bruto kupoprodajnom cenom i nepromenjenih uslova od uticaja na kretanje nivoa troškova proizvodnje predmeta kupoprodaje u zemlji prodavca za slučajeve kada je ugovorena primena klauzule o reviziji cene. Konačna kalkulacija izvoznog posla se radi na obrascu, koga svako preduzeće ima za svoje konkretne potrebe. Taj obrazac obično sadrži sledeće rubrike:

Izvoznik: _____ datum_____

KONAČNA KALKULACIJA IZVOZNOG POSLA

Opšti podaci o izvoznom poslu:

- Broj zaključaka_____ Datum zaključka_____
- Proizvođač_____ Paritet isporuke_____
- Vrsta robe_____ Izvezena količina robe_____
- Inostrani kupac_____ Zemlja namene_____
- Inostrani posrednik_____ Provizija posrednika_____
- Vid prevoza_____ Faktura br. od 200__. g._____
- Način plaćanja_____ Datum carinjenja_____
- Datum naplate-priliva_____ Zahtev za obračun po izvozu br._____

O b r a č u n:

I.- Aktivne stavke **I z n o s**

- Avans I_____ Valuta_____ Din._____
- Avans II_____ Valuta_____ Din._____
- Isporuka I_____ Valuta_____ Din._____
- Isporuka II_____ Valuta_____ Din._____
- Izvozna stimulacija_____ Valuta_____ Din._____

Priliv svega:_____ Valuta_____ Din._____

Kamate___%_____ Valuta_____ Din._____

UKUPNO PRILIV: Valuta_____ Din._____

II.- Pasivne stavke:

a) Nabavna cena _____ Valuta _____ Din._____

b) Troškovi oko robe

- Špediterske usluge_____ Valuta_____ Din._____
- Prevoz u zemlji_____ Valuta_____ Din._____
- Prevoz u inostranstvu_____ Valuta_____ Din._____
- Posebni troškovi pakovanja_____ Valuta_____ Din._____
- Osiguranje robe_____ Valuta_____ Din._____
- Rukovanje i čuvanje robe_____ Valuta_____ Din._____
- Dokumenti i takse_____ Valuta_____ Din._____
- Ostali troškovi_____ Valuta_____ Din._____

S v e g a: Valuta_____ Din._____

c) Troškovi banke i osiguranja

- Provizija po doznakama_____ Valuta_____ Din._____
- Bankarska provizija%_____ Valuta_____ Din._____
- Porez na promet% _____ Valuta_____ Din._____
- Riziko premija %_____ Valuta_____ Din._____
- Kamata% _____ Valuta_____ Din._____
- Garancija za avans%_____ Valuta_____ Din._____
- Inostrani korespondent _____ Valuta_____ Din._____
- Ostali troškovi_____ Valuta_____ Din._____

S v e g a: Valuta_____ Din._____

d) Provizija inostranog posrednika_Valuta_____ Din._____

e) Marža izvoznika %_____ Valuta_____ Din._____

f) Ostali troškovi _____ Valuta_____ Din._____

UKUPNO ODLIV: (a + b + c + e + f)_____ Valuta_____ Din._____

REKAPITULACIJA

- P r i l i v - ukupno_____ Valuta_____ Din._____
- O d l i v - ukupno_____ Valuta_____ Din._____

Prodajna cena franko fabrika_____ Valuta_____ Din._____

Troškovi izvršenja posla (a+b+c+e+f) Valuta_____ Din._____

POSLOVNI REZULTAT:

zarada_____ Valuta_____ Din._____

gubitak_____ Valuta_____ Din._____

Kalkulisao: Kontrolisao: Odobrio:

_____ _____ _____

Izvor, uporedi: Dr Milorad Tešić, Spoljnotrgovinske kalkulacije sa teorijom troškova spoljnotrgovinskog prometa, Savremena administracija, Beograd, 1988., str 152-153

Po ovom metodološkom postupku, obuhvaćeni prilivi i troškovi u rezultatu će izraziti dobit - zaradu ili gubitak, na konkretnom izvoznom poslu. Pored navedenih rubrika obrasca, ova kategorija kalkulacije obuhvata po vrednosti i sve druge vanredne troškove i gubitke nastale u toku izvršenja izvoznog posla i to na osnovu dokumenata o njihovoj stvarnoj visini (prekomerni rastur, kvar, lom, kontrastalije, ležarina, kolske dangube, kazne u novcu i taksama, troškovi za obezbeđenje prava u sudskom postupku i na drugi način i sl.). Za ove pozicije se u obracu otvaraju odgovarajuće rubrike. Tu su sadržani svi nedostaci u poslovanju preduzeća i elementi za korekciju praktikovanih stopa troškova u toku izrade pretkalkulacije izvoznog posla.

2.3.2. Kalkulacija uvoznog posla

Zadatak kalkulacije uvoznog posla se sastoji u tome, da polazeći od neto nabavne cene robe za odredeni paritet isporuke u inostranstvu, primenom najpogodnijeg računskog metoda kalkulisanja, uz dodatak svih daljih troškova nabavke, koji padaju na teret uvoznika:

- zavisni troškovi nabavke u inostranstvu i u zemlji,
- opšti troškovi (režija),
- instrumenti režima spoljnotrgovinske razmene (carina, porez na promet i dr.) i
- stopa dobiti, odnosno marža uvoznika - da se dobije kalkulativna cena robe po jedinici mere i ukupna vrednost robe na određenom mestu (na sopstvenom skladištu ili u fabrici komitenta) u zemlji uvoznika. Tako dobijena cena robe, u zavisnosti od karaktera uvoznog posla u pitanju treba da posluži u dvojake svrhe:
- ako je u pitanju komisioni uvozni posao, onda kalkulacija uvoznika treba da pokaže principal - vlasniku robe dinarski efekat uvoznog posla, bilo da se radi o materijalu za reprodukciju, o investicionoj opremi ili o robi široke potrošnje. Ona pokazuje konkurentnost uvoza;
- ako je u pitanju uvozni posao za sopstveni račun uvoznika (spoljnotrgovinsko preduzeće) roba je namenjena prodaji na domaćem tržištu, a eventualno i reeksportu sa ili bez dorade ili prerade. U ovom slučaju uvozna kalkulacija treba da pokaže mogućnosti i uslove prodaje uvezene robe na domaćem ili stranom (ako se radi o reeksportu) tržištu i stepen rentabiliteta takvog posla za uvoznika. Uvozna cena robe u domaćoj valuti,uvećana dalje troškovima prodaje na domaćem tržištu se upoređuje sa postojećom domaćom cenom odnosne robe i iz tog odnosa sagledava umešnost i poslovna opravdanost jednog takvog nameravanog uvoznog posla. Ako se radi o reeksportu uvozna cena, plus neophodni troškovi, se upoređuje sa mogućom reeksportnom cenom.

Najveća razlika u strukturi pretkalkulacije uvoznog posla, u odnosu na izvozni posao, se nalazi u grupi koja iskazuje uticaj instrumenata režima spoljnotrgovinske razmene, posebno carine i poreza, kao odraz tekuće politike društvene zajednice.

Konačna kalkulacija uvoznog posla se radi po obrascu koga svako preduzeće ima posebno podešenog za sopstvene potrebe i najčešće praktikovane slučajeve prema vrsti robe, obimu nabavki i području snabdevanja. Najčešće praktikovana šema konačne uvozne kalkulacije ima sledeći izgled:

KONAČNA KALKULACIJA UVOZNOG POSLA

Naziv firme **Mesto, datum**

Opšti podaci o poslu

- Broj zaključka _____ - Datum zaključka _____
- Vrsta robe _____ - Količina uvezene robe _____
- Inostrani prodavac _____ - Zemlja porekla robe _____
- Paritet isporuke robe _____ - Vid prevoza _____
- Način plaćanja _____ - Datum uvoznog carinjenja _____
- Faktura broj ____ od _____ - Osnov uvoza _____

Obračun plaćanja i isporuke robe

- Avans I _____ Valuta_____ Din._____
- Avans II _____ Valuta_____ Din._____
- Akreditiv _____ Valuta_____ Din._____
- Isporuka robe I _____ Valuta_____ Din._____
- Isporuka robe II _____ Valuta_____ Din._____

a) Ugovorena cena robe

b) Troškovi oko robe

- Prevoz robe u inostranstvu _____ Valuta_____ Din._____
- Prevoz robe u zemlji _____ Valuta_____ Din._____
- Osiguranje robe na putu _____ Valuta_____ Din._____
- Posebni troškovi pakovanja robe __ Valuta_____ Din._____
- Rukovanje robom u inostranstvu __ Valuta_____ Din._____
- Rukovanje robom u zemlji _____ Valuta_____ Din._____
- Robna dokumenta _____ Valuta_____ Din._____
- Uvozne dažbine – ukupno_____ Valuta_____ Din._____.
- Doprinosi - ukupno_____ Valuta_____ Din._____.
- Ostalo - neobuhvaćeno_____ Valuta_____ Din._____.

Svega: _____ Valuta_____ Din._____

---

c) Ostali troškovi izvršenja posla

- Bankarski troškovi u inostranstvu__	Valuta_____	Din._____
- Bankarski troškovi u zemlji _____	Valuta_____	Din._____
- Kamata na finansijska sredstva ___	Valuta_____	Din._____
- Porez na promet % _____	Valuta_____	Din._____
- Usluge uvoznika % _____	Valuta_____	Din._____
- Ostali troškovi _____	Valuta_____	Din._____
Svega: _____	Valuta_____	Din._____

Rekapitulacija:

- Ugovorena cena robe (a) _____	Valuta_____	Din._____
- Troškovi izvršenja posla (b + c) ____	Valuta_____	Din._____
- Nabavna vrednost robe (a+b + c)__	Valuta_____	Din._____
- Cena robe po jedinici mere franko skladište kupca _____	Valuta_____	Din._____
- **Prodajna cena** _____	Valuta_____	Din._____
- **Nabavna cena** _____	Valuta_____	Din._____
-Poslovni rezultat: dobitak/gubitak_____	Valuta_____	Din._____

Kalkulisao:	Kontrolisao:	Odobrio:
_____	_____	_____

Izvor, uporedi: Dr Milorad Tešić, Spoljnotrgovinske kalkulacije sa teorijom troškova spoljnotrgovinskog prometa, Savremena administracija, Beograd, 1988., str. 231

Kao što se vidi, konačna kalkulacija izvoznog i uvoznog posla se radi na istim principima i sa istim zadacima.

2.3.3. Kalkulacija specifičnih spoljnotrgovinskih poslova

Kategorija specifičnih spoljnotrgovinskih poslova je po svojoj suštini, veoma heterogena. Razlika između njih je očigledna po nizu merila, ali pre svega, postoji i razlika sa gledišta uslova i načina plaćanja robnih isporuka (valuta, mesto i zemlja plaćanja, kursne razlike, plaćanje u vidu robnih isporuka i sl). Različita je konačna namena robe, koja je predmet kupoprodaje (prodaja na domaćem tržištu, dorada, prerada i obrada, potom reeksport, tranzit, lizing, franšizing i sl.). Svaka od navedenih vrsta ove kategorije spoljnotrgovinskih poslova ima svoju ekonomsku namenu i uslove u kojima se praktikuje

u međunarodnom robnom prometu. U osnovi, sve vrste robnih specijalnih spoljnotrgovinskih poslova se, na određeni način, svode na vršenje izvoza i uvoza robe i usluga, ali pod posebnim uslovima u pogledu plaćanja i konačne namene robe. Stoga se i kalkulacije ovih poslova svode na kalkulacije uvoza ili kalkulacije izvoza ili obe istovremeno, uz strogo uvažavanje uslova plaćanja, koji su najčešće, osnovni razlog i cilj izvršenja ovakvih poslova. Sa gledišta metodologije kalkulisanja ove kategorije poslova, posebno su karakteristični i značajni za naš spoljnotrgovinski promet, a najčešće su kalkulacije za kompenzacione poslove, poslovi dorade, obrade i prerade i reeksportne poslove.

Kalkulacija kompenzacionog posla, se u suštini, svodi na kalkulisanje dva vezana uporedna posla od kojih je jedan izvozni, a drugi uvozni i njihovo upoređivanje da li se posao isplati. Plaćanje isporučene robe se vrši kontraisporukom robe, dakle, bez promena ili upotrebe sredstava u bilateralnom platnom prometu. Obračun obima i vrednosti izvršenih isporuka na izvoznoj i uvoznoj strani se vrši u jedinstvenoj valuti, a najčešće se ugovara opšte prihvaćena svetska konvertibilna valuta. Paritet isporuke robe ne mora biti isti, ali mora biti ista vrednomst izvoznog i uvoznog posla. Kad se kalkuliše izvozni deo posla, postupa se u svemu kao kod običnog izvoza sa paritetom isporuke robe u mestu njene razmene (najčešće franko granica zemlje kupca), samo što se umesto očekivanog deviznog priliva kao protivvrednost dobija roba. Uvezena roba, kao protivvrednost za izvršeni izvoz robe, obično se knjiži na paritetu bliže kupcu (na primer CIF) jer tu robu najčešće treba prodati na domaćem tržištu pod uslovima i sa poslovnim rezultatom, koji je predmet kalkulacije kompenzacionog posla. Dakle, kalkulacija uvoza robe se odvija u svemu po načelima za izradu obične uvozne kalkulacije i to u varijanti uvoznog posla za sopstveni račun i uvoznog posla za tuđ račun. To znači, brižljivo kalkulisanje uvoza i upoređivanje njegovih rezultata sa stanjem i kretanjem cena za odnosnu robu na domaćem tržištu. Jedina specifičnost, kao pozicija troškova, u izradi ove vrste kalkulacije fungira poverenik ugovornih stranaka (neka poznata firma od obostranog poverenja) preko koga se odvija razmena robe i robnih dokumenata u meri obostranog izvršenja posla.

Kalkulacija posla obrade, dorade, prerade i popravke za račun inostranog kupca - nalogodavca, je danas sve više u upotrebi. Poslovi ovakve prirode su dosta unosni i oni doprinose potpunijem zapošljavanju domaćih proizvodnih kapaciteta. U suštini leži činjenica, da domaći prodavac usluge uvozi predmet rada na određeno vreme (obično kraće od jedne godine dana) na kome on treba, po želji i nalogu kupca i pod odredenim uslovima plaćanja, da izvrši neke doradne faze obrade, dorade, prerade ili opravke. Prodavac pri tome, pored utrošenog dodajnog rada, često troši i neophodan materijal, ukoliko mu kupac isti ne stavi na raspolaganje.

Ugovorom o izvršenju posla ovakve prirode, se regulišu odnosi između stranaka u pogledu razgraničenja tereta tzv. pratećih troškova (prevoz od mesta isporuke robe u dolasku i povratku, osiguranje, troškovi manipulacije i sl.). Ukoliko se roba - predmet obrade, od strane naručioca prodavcu stavlja na raspolaganje franko njegova fabrika, a u odlasku (izvozu) franko fabrika prodavca, slobodno za izvoz, onda je zadatak prodavčeve kalkulacije ovakvog posla umnogome uprošćen. Izrada kalkulacije izvoza ove vrste usluga (a katkada i

nekih pozicija materijala za izradu) zasniva se na količini izvršenog dodajnog rada i vrednosti utrošenog materijala i amortizacije po tržišnim cenama sa svim pratećim pozicijama troškova, koji dolaze u obzir. Kalkulacija uzima u obzir i dejstvo postojećih instrumenata režima spoljnotrgovinske razmene (stimulacija i oslobođenje plaćanja poreza)

Na sličan način se radi kalkulacija izvoza sopstvene robe na obradu, doradu, preradu ili popravku u inostranstvu.

Kalkulacija reeksportnog posla polazi od nabavne cene robe u inostranstvu, koja se kupuje radi njene prodaje u nekoj trećoj zemlji sa ili bez dodirivanja domaće carinske teritorije i postupka njenog oplemenjivanja. Izvoz robe se ima izvršiti u propisanom roku. Reeksportni posao se može obaviti i uz neke olakšice, kako u pogledu primene instrumenata režima spoljnotrgovinske razmene, tako i u pogledu mogućnosti uprošćavanja carinskog postupka (slobodna carinska zona i sl.) i drugih faza obrade ovakvog posla.

Kalkulacija reeksportnog posla, prema tome, predstavlja sintezu postupnih faza rada sa robom u zavisnosti od konstrukcije posla u celini. Kod tzv. direktnog reeksportnog posla, gde roba i ne dodiruje domaću carinsku teritoriju, kalkulacija se sastoji iz tri faze: kalkulacija nabavke - uvoza, kalkulacija tranzita robe do zemlje namene i kalkulacija prodaje - izvoza.

Kalkulacija reeksportnog posla sa dodirivanjem domaće carinske teritorije može da sadrži sledeće faze rada: kalkulacija uvoznog posla, kalkulacija tranzitnog posla, kalkulacija posla dorade ili prerade i kalkulacija izvoznog posla. Kod svake od navedenih varijanata je od posebnog značaja bonitet valute (konvertibilna ili meka) u kojoj se polazi u poslu tj. u kojoj se roba plaća pri nabavci u inostranstvu. Ako se roba kupuje u konvertibilnoj valuti u inostranstvu, a prodaje u mekoj valuti u inostranstvu (nekonvertibilna), onda se i konačni poslovni rezultat reeksportnog posla mora ceniti, takođe, u nekoj od konvertibilnih valuta. Da bi to bilo moguće, kalkulacija reeksportnog posla u fazi izvoza mora da obezbedi toliku razliku u ceni koja će, uz pokriće svih nastalih troškova izvršenja posla i primernu zaradu za reeksportera, obezbediti još i praktikovanu maržu disažije koja će omogućiti da se primenom nekog od mnogih vidova arbitraže (robna ili valutna) konačna protivuvrednost, dobijena za robu u izvozu konvertuje u čvrstu valutu i tako opet dođe na isti nivo boniteta prvobitno uložene valute. To će, dakle, biti moguće ako se razlikom u ceni za iznos disažije, obezbedi konverzija konačne protivvrednosti robe u neku konvertibilnu valutu, a da se pri tome ostvari bar minimalni profit. Samo takav reeksportni posao će biti koristan za bilans plaćanja zemlje i moći će da dobije dozvolu od nadležnog organa državne uprave za njegovo izvršenje.

Druga moguća kombinacija je, da se roba i kupuje i prodaje u konvertibilnoj ili nekonvertibilnoj valuti. Pri istom nivou boniteta upotrebljenih valuta, uz zadovoljenje ostalih navedenih uslova, se ne postavlja problem štete po bilans plaćanja zemlje. Treća kombinacija je, u stvari, obrnut slučaj od prve tj. da se roba u inostranstvu kupuje u nekonvertibilnoj valuti, a prodaje u inostranstvu u konvertibilnoj valuti. U tom slučaju, zavisno od ostvarene razlike u ceni na međunarodnom tržištu zbog defektnosti funkcionisanja njegovih mehanizama, postići će se manja ili veća korist za bilans plaćanja zemlje. To zavisi

od okolnosti da li će ostvarena ažija biti ravna ili veća od tekuće praktikovane razlike u odnosima obračuna u platnom prometu zemlje konvertibilne valute, gde je roba prodata i zemlje porekla robe, gde je roba kupljena. U svakom slučaju, kalkulacija reeksportnog posla to mora da obuhvati, strukturno izrazi i time omogući donošenje najcelishodnije odluke o stepenu ekonomskog interesa za nameravani reeksportni posao, koji će u zavisnosti od toga, biti ili neće biti odobren.

Specifične i najteže kalkulacije u spoljnoj trgovini primenjuju se u oblasti **građevinskih radova i građevinskog inženjeringa**. Ti poslovi obrađeni su u posebnom poglavlju ove knjige.

PITANJA

1. Objasnite uticaj i značaj spoljnotrgovinskih cena na konkurentnost izvoza i uvoza.
2. Nabrojte elemente spoljnotrgovinske cene da bi ona pravilno bila definisana.
3. Objasnite fiksne cene.
4. Objasnite berzanske cene.
5. Objasnite klizne cene.
6. Objasnite monopolske, damping, tranzitne i administrativne cene.
7. Koja je suština i dejstvo klizne skale?
8. Objasnite matematičku formulu klizne skale.
9. Kako se dolazi do podataka za primenu klizne skale?
10. Troškovi u politici izvozne cene.
11. Tržišna cena u politici izvozne cene.
12. Cena konkurencije u politici izvozne cene.
13. Koja se šema primenjuje u vođenju i određivanju politike izvoznih cena?
14. Objasnite pojam i zadatak spoljnotrgovinskih kalkulacija.
15. Koje sve kalkulacije postoje po vremenu izrade?
16. Objasnite vrste kalkulacija po složenosti predmeta kalkulisanja.
17. Koje kalkulacije postoje sa stanovišta metoda izrade?
18. Koji je značaj i struktura izvozne pretkalkulacije?
19. U čemu se bitno razlikuje uvozna od izvozne pretkalkulacije?
20. Objasnite konačnu kalkulaciju izvoza.
21. Objasnite konačnu kalkulaciju uvoza.
22. U čemu je specifičnost kalkulacije kompenzacionog posla?
23. Objasnite suštinu i sadržaj kalkulacije reeksportnog posla.
24. Objasnite kalkulaciju posla obrade, dorade, prerade i popravke.
25. Koja je najsloženija kalkulacija u spoljnoj trgovini?

PRILOG

PRILOG 1

REAGOVANJE NA PROMENE CENA KONKURENCIJE

	Povećanja	Smanjenja
Kada pratiti	Troškovi rastu Povećana tražnja Kupci nisu cenovno osetljivi Povećanje cene je u skladu sa imidžom brenda Cilj žetva ili održavanje	Troškovi opadaju Povećana ponuda Kupci su cenovno osetljivi Pad cene je u skladu sa imidžom trenda Cilj izgradnja ili održavanje
Kada ignorisati	Troškovi stabilni ili opadaju Povećana ponuda Kupci su cenovno osetljivi Povećanje cene nije u skladu sa imidžom brenda Cilj izgradnja	Troškovi rastu Povećana tražnja Kupci nisu cenovno osetljivi Pad cene nije u skladu sa imidžom brenda Cilj žetva
Taktika **Brza reakcija** **Spora reakcija**	Neophodno hitno povećati maržu Kompanija stiče imidž nekog ko je prijatelj kupcima	Odbiti napad konkurenata Visoka lojalnost kupaca

Kompanije moraju da procene koje su adekvatne reakcije na promenu cena koju su inicirali njihovi konkurenti. Tri pitanja su ovde od važnosti: kada pratiti, kada ignorisati i koju taktiku primeniti ako se odlučimo da reagujemo na promenu cene. U tabeli su dati glavni faktori koje treba uzeti u obzir.

Kada pratiti

Kada je povećanje konkurentskih cena izazvano opštim povećanjem troškova ili povećanom tražnjom u celoj grani, onda je velika verovatnoća da će kompanija pratiti promenu cene. U takvim okolnostima, početni pritisak da se podignu cene isti je za sve strane. Takođe, postoji velika verovatnoća da će kompanija slediti povećanje cene ako kupci nisu cenovno osetljivi, što znači da ona neće steći veliku prednost ako se odupre povećanju cena. Kada imidžu brenda odgovara visoka cena, kompanija će najverovatnije pratiti rast konkurentskih cena pošto je to u skladu sa strategijom pozicioniranja njenog brenda. Najzad, kompanija će verovatno slediti povećanje cena ukoliko je njen cilj žetva ili održavanje pošto je, u oba slučaja naglasak više na profitnoj marži nego na ostvarivanju prodaje/tržišnog učešća.

Sniženja cena koja su stimulisana opštim smanjenjem troškova ili povećanom ponudom, najverovatnije će biti ispraćena. Smanjenje troškova omogućava kompanijama da snize cene a da pri tom zadrže marže, a u slučaju povećane ponude kompanija verovatno neće dozvoliti rivalu da ostvari prodaju na njen račun. Sniženja cena će takođe biti ispraćena na cenovno osetljivim tržištima, jer ako se dozvoli da samo jedna kompanija snizi cene, onda to vodi ogromnom povećanju prodaje te kompanije. Nešto slično se desilo na britanskom tržištu proizvoda za ličnu higijenu kada Boots nije ispratio agresivnu strategiju sniženja cena koju je Tesco primenjivao na proizvode kao što su šamponi i kreme. Profit i cena akcija kompanije Boots su opadali, dok je kompanija Tesco napredovala. Imidž kompanije takođe može da odredi njenu reakciju na sniženje cena. Neke kompanije su pozicionirane kao jeftini proizvođači ili maloprodavci. U takvim okolnostima, one verovatno neće dozvoliti sebi da ignorišu smanjenje cena od strane konkurenata, jer to ne bi bilo u skladu sa imidžom njihovog brenda. Najzad, kompanija će najverovatnije ispratiti sniženje cena kada je njen cilj izgradnja ili održavanje. U takvim okolnostima, kompanija će slediti veliko sniženje cena konkurenta da bi sprečila gubitak prodaje/tržišnog učešća. Ukoliko je cilj kompanije izgradnja, njena reakcija može da bude intenzivnija, tj. pad njenih cena može da prevaziđe konkurentsko sniženje.

Kada ignorisati

U većini slučajeva, kompanije ne reaguju na promenu konkurentskih cena u okolnostima koje su suprotne od već opisanih. Povećanja cena najverovatnije će biti ignorisana kada su troškovi stabilni ili padaju, što znači da nema pritisaka da sve kompanije povećaju cene. U slučaju povećane ponude, kompanije mogu smatrati da povećanje cene čini inicijatora manje konkurentnim i zbog toga odlučiti da ga ignorišu, naročito ako su njihovi kupci cenovno osetljivi. Kompanije koje su pozicionirane kao jeftine, obično smatraju da njihova reakcija na povećanje konkurentskih cena ne bi bila u skladu sa njihovim imidžom. Najzad, kompanije čiji je cilj izgradnja često ignorišu povećanje cena od strane konkurencije da bi ostvarile prodaju i tržišno učešće.

Sniženje cene verovatno će biti ignorisano u slučaju rastućih troškova, povećane tražnje i kada kupci nisu cenovno osetljivi. Kompanije koje su pozicionirane tako da imaju premijum cene, nerado će slediti sniženje konkurentskih cena jer to ne bi bilo u skladu sa imidžom njihovog brenda. Na primer, neki luksuzni brendovi, kao što je Lacoste, pretrpeli su veliku štetu kada su, suočeni sa problemom viška kapaciteta, primenili strategiju davanja popusta, koju njihovi konkurenti nisu ispratili. Najzad, sniženje cena obično ignorišu kompanije čiji je cilj žetva.

Taktika

Ako kompanija odluči da prati promenu cene, ona to može da uradi brzo ili sporo. Do brze reakcije obično dolazi kada postoji hitna potreba da se unaprede profitne marže. U takvoj situaciji povećanje konkurentske cene smatra se šansom za postizanje tog cilja. Nasuprot tome, spora reakcija može da bude najbolji izbor kada je cilj kompanije da stekne imidž nekog ko je prijatelj kupcima. Prva kompanija koja najavi povećanje cena obično se smatra skupim proizvođačem. Neke kompanije su savladale veštinu koja se sastoji u tome da nikada ne iniciraju povećanja cena i da sporo reaguju na konkurentska povećanja, tako da se na njih gleda kao na jeftine proizvođače. Presudni faktor u ovoj taktici je određivanje trenutka kada treba reagovati: prebrzu reakciju kupci neće primetiti, a previše spora će dovesti do gubitka profita. Optimalni period može da se odredi samo na osnovu iskustva, ali tokom tog perioda prodavcima treba reći da kupcima naglase da kompanija čini sve što je u njenoj moći da zadrži cene što je moguće duže.

Ako kompanija želi da odbije napad konkurencije, potrebno je da brzo reaguje na pad cene konkurenta. Da bi predupredila nepoželjan gubitak prodaje/tržišnog učešća, kompanija mora brzo da reaguje da ne bi dozvolila konkurenciji da ostvari dobitak. Međutim, reakcija će biti spora u slučaju da kompanija ima lojalnu bazu kupaca koji su spremni da prihvate visoke cene tokom određenog perioda, pod uslovom da mogu da računaju na paritet cena na duži period.

Izvor: Jobber David i Fahy John, „Osnovi marketinga“,
Data Status, Beograd, 2006, str. 215-216.

6

GLAVA

KANALI IZVOZA I UVOZA

Danas se pravi razlika između tržišta kao mesta i tržišta kao prostora. Mesto je, na primer, konkretna prodavnica, a prostor ceo svet koji se obrađuje i prilagođava za poslove putem Interneta. Za uspeh na tržištu najvažnije je sa kim ste i na koji način u vezi, kao i kakve proizvode i usluge pružate kupcu, od pravih informacija o njima putem reklame i propagande, preko servisa i rezervnih delova, do kredita, kvalitetne distribucije i montaže robe. Najčešći kanali za prodaju (izvoz) i kupovinu (uvoz) robe iz inostranstva su:

- međunarodni sajmovi,
- međunarodne aukcije,
- međunarodne berze,
- svetski trgovinski centri,
- međunarodni tenderi,
- prikupljanje ponuda minimalnog broja ponuđača,
- prodaja preko sopstvenih preduzeća i predstavništava,
- prodaja preko dilera,
- prodaja putem franšizinga,
- prodaja putem lizinga,
- prodaja preko zastupnika i posrednika,
- prodaja putem kataloga,
- prodaja putem multilevela,
- prodaja putem pošte,
- direktna pogodba,
- elektronska trgovina.
- Strateške alijanse

Koliko su kanali prodaje značajni pokazuje slučaj da, kada se prodaja nekih roba (odeća, obuća, nameštaj, kućna hemija, sapuni, parfemi, higijenske kreme i sl.) preselila iz klasičnih prodavnica u supermarkete i robne kuće, ona je uvećana za nekoliko hiljada puta. Kupci prehrambenih proizvoda, usput su kupovali i druge robe.

1. MEĐUNARODNI SAJMOVI

Sajmovi su značajne promotivne i prodajne institucije. Nastale su u antičkim gradovima za vreme religioznih svetkovina. Zato im i ime potiče od reči *vera* odnosno služba božija: grčki *paneguris*, engleski **fair**, nemački-*mese*, francuski-*foir.*

Prvo su bili organizovani isključivo kao mesta za direktnu kupovinu i prodaju robe, a od 1894. godine i za promociju robe, kada je, na Lajpciškom sajmu, organizovan prvi sajam uzoraka u svetu. Termin sajam danas podrazumeva:

- specijalizovanu instituvciju za organizovanje privrednih izložbi i manifestacija;
- održavanje tih izložbi i manifestacija u redovnim, unapred poznatim terminima.

Sajmovi mogu biti: **lokalni, regionalni, nacionalni i svetski.** Mogu biti u **privatnom, državnom** ili **mešovitom** vlasništvu. U SAD su organizovani kao privatna, društva na udele i akcionarska društva. U Francuskoj i Italiji su vlasnici sajmova komore, strukovna privredna udruženja i pojedinci. U Nemačkoj i Austriji su u državnom vlasništvu. Mogu se organizovati kao sajmovi opšteg tipa i po privrednim granama odnosno grupama proizvoda. Pored sajmova postoje i privredne izložbe i velike smotre dostignuća u pojedinim zemljama koje se nazivaju „EXPO".

Sajmovi su specijalizovane institucije koje imaju komunikacijsku, prostornu i kadrovsku opremljenost za kvalitetno obavljanje sajamskih izložbi i manifestacija u tačno propisano vreme. Na sajmu postoje i ispostave banaka, organizacije osiguranja, advokatske kancelarije, marketing agencije, pošta, špedicija, carina i specijalne službe: za aranžiranje i pripremu natpisa - panoa i plakata, prevodioci, centar kompjuterske i internet podrške i slično. Važne su i ugostiteljske usluge, turističke agencije za organizaciju putovanja, rentiranje vozila i slično.

Sajmovi su važna mesta za propagandu i zaključivanje poslova. Velike kompanije određuju jedan svoj dan za vreme sajma, gde primaju specijalne poslovne partnere i zaključuju ugovore. Nijedna firma ne može biti uspešna u spoljnoj trgovini ako se ne pojavljuje na međunarodnim sajmovima, jer se na njima prate dostignuća konkurencije i ukupne svetske privrede.

Radi koordinacije rada međunarodnih sajmova i usklađivanje vremena njihovog održavanja osnovana je **Međunarodna unija sajmova** u Parizu l925. godine. Ona pravi godišnje kalendare održavanja sajamskih manifestacija za svoje članice i vodi računa o tome da ne dođe do preklapanja velikih svetskih sajamskih manifestacija.

2. MEĐUNARODNE AUKCIJE

Pod **aukcijom** se podrazumeva javna prodaja prisutne robe, ređe i uzoraka, metodom nadmetanja (licitacijom) kupaca. Aukcije organizuju prodaju stvari kojima je, na drugi način, teško odrediti cenu. To su antikviteti, umetnički predmeti, knjige, rukopisi, simboli uglednih ljudi - gradova i država, retki automobili iz prošlosti, cigare, arhivsko vino i sl. Pored pomenutih roba na aukciji se prodaju nestandardizovane robe: vuna, koža, krzno, čaj, neke lako kvarljive robe i zaplenjeni predmeti usled neplaćanja poreza i carine.

Prvu aukciju je održao Džejms Kristi, u Londonu 5. decembra 1776. **Krist**i (Cristies) i danas predstavlja najznačajniju svetsku aukcijsku kuću, koja ima bogato opremljen katalog, rađen od poznatih svetskih dizajnera. Aukcijska kuća *Kristi* je na međunarodnim aukcijama vina u 2007. godini zaradila 772 miliona dolara, a samo jedna boca vina „Šatolafit" berba 1982., na aukciji u Hong Kongu, prodata je za 20.000 dolara.

Druga značajna aukcijska kuća je **Sotbi** (Sotheby), takođe osnovana u Londonu. Obe ove najveće aukcijske kuće sveta imaju sedišta, pored Londona, i u Njujorku, Parizu, Amsterdamu i Rimu. Postoje i elektronske aukcijske kuće: **Philips** u Holandiji, **eBay u SAD, Bonhams** u Francuskoj i slično.

Prodaju robe na aukciji može da vrši sam vlasnik aukcijske kuće, ili stručno lice zvano *aukcionar*. Organizator prodaje robe na aukciji vrši pripremu, sortiranje i obeležavanje robe, dostavljanje kataloga zainteresovanim licima. Pre aukcije detaljno pokazuje robu (ili njen uzorak) potencijalnim kupcima, koji se nadmeću na aukciji.

Cene se formiraju tako što aukcionar izgovori početnu cenu, a zatim nastaje licitiranje cene. Posao dobija onaj koji je dao poslednju najpovoljniju cenu, s tim da se tri puta izgovara ta cena, dok ona ne bude proglašena konačnom. Od početne cene, cene se licitiraju naviše, mada izuzetno može da se pođe i od gornje cene, pa se licitira naniže **(holandske aukcije).**

3. MEĐUNARODNE BERZE

3.1. POJAM I VRSTE BERZI

Berze su transparentna tržišta na kojima se trguje sa standardnom (fungibilnom) robom, u tačno određeno vreme, na tačno određenom mestu, po unapred poznatim tehnikama trgovanja i pravilima berze i po pozitivnim propisima (uključiv i nadzor) poslovanja berze.

Tehniku trgovine na berzi izumeli su Holanđani u XVII veku, posle vojničke pobede nad Španijom. Tada su u Amsterdamu formirali dve berze: *robnu* - prvo za kafu, kasnije i *finansijsku* - za finansijske derivate.

Na berzi se trguje po standardnim pravilima, svaka berza ima svoja specifična berzanska pravila. Ona su nastala iz običajnog trgovačkog prava, kada ih je, kao norme, prihvatila većina trgovaca. Iz ovih pravila nastala su opšta pravila trgovanja, kao i pravila za trgovinu fjučersima i opcijama. Poštovanje pravila obezbeđuje da se rizik prevare iz zaključenih poslova svede na minimum jer ga nije moguće tumačiti na više načina, a berza i berzanska trgovina temelji se na: **transparentnosti, brzini, poverenju** i **sigurnosti.**

Susretanje kupaca i prodavaca svakog dana na određenom mestu unapredilo je trgovinu, za razliku od sajmova i aukcija koje su povremene. Standardna roba je drugi faktor razvoja berzi. Ona je omogućila zamenljivost robe, tako da su se robe mogle slobodno kupovati i prodavati i bez prisustva na berzi. Treći faktor razvoja berzi je stabilna valuta, berza se može razvijati samo ako je nacionalna valuta konvertibilna i stabilna, jer uspešni poslovi na berzi zahtevaju stabilno merilo vrednosti.

Berze se dele na:

- *specijalizovane,* (Londonska berza vune, Liverpulska berza pamuka, Londonska berza metala, Tajvanska berza palminog ulja - kao jedina berza za tu robu na svetu i sl.) ,
- *mešovite*, Londonska Baltik berza sa svoje tri sekcije: robna sekcija (ječam, žito, heljda, ulje i uljarice - poreklom iz baltičkih zemalja), te brodska i vazduhoplovna sekcija.

U klasičnoj trgovini, mesto trgovanja je stalno, a trguje se na ograđenom berzanskom prostoru (rupa, pit, krug, ring) ili van berze.

U elektronskoj trgovini mesto trgovanja je globalno – Internet, a vreme trgovanja neporekidno, 24 časa.

Vanberzanska trgovina obavlja se izvan ograđenog berzanskog prostora namenjenog trgovini: u drugim delovima berze, na pultu, u ulaznim hodnicima, ispred berze ili van berze direktno putem savremenih elektronskih sistema.

Berze mogu biti lokalne i internacionalne. Na **lokalnim** se pojavljuju, u procesu kupovine i prodaje, samo domaća lica (rezidenti), dok se na **međunarodnim** mogu pojavljivati i strana lica (nerezidenti). Mogu biti u **državnom vlasništvu** (Kina, Rusija, Francuska), **privatnom vlasništvu** (SAD, Engleska) i **mešovitom vlasništvu**, sa prevlašću banaka (Nemačka, Austrija, Švajcarska, zemlje Beneluksa, Srbija). Berze mogu biti **profitne**, u kom slučaju se ostvareni profit deli vlasnicima berzi, i **neprofitne,** gde se profit investira u razvoj berze. Neprofitne berze su mešovite berze nemačkog tipa, gde banke, kao njihovi vlasnici, pokrivaju troškove osnivanja berzi, a profit ide za dalji razvoj berzi. Beogradska berza, takođe, spada u neprofitne berze.

3.2. VLASNICI, ČLANOVI I UČESNICI BERZE

Vlasnici berze upravljaju berzom preko organa upravljanja koje čine: Skupština berze, Upravni odbor i Nadzorni odbor. **Članovi** berze su lica koja imaju pravo da kupuju i prodaju berzanske robe na berzi, a ostala lica mogu da posluju na berzi samo preko članova berzi. Članovi su brokeri i dileri, vlasnici i banke u toj ulozi u zemljama gde je to dozvoljeno (na primer Nemačka, Austrija, Švajcarska, Srbija). U anglosaksonskom i francuskom tipu berzi banke ne mogu biti članovi berzi. Brokeri i dileri moraju imati ovlašćenje, da bi se mogli pojavljivati u trgovini na berzi. Potrebno je da ispunjavaju određene uslove, isto kao što berzanska roba mora biti kvalitetna da bi bila predmet berzanskog listinga. Država je suvlasnik na mnogim berzama, kako bi povećala sigurnost i objektivnost njihovog rada, imajući u vidu njihov značaj za funkcionisanje ukupne privrede i države. Država deluje i preko donošenja zakonodavne regulative.

Učesnici na berzi su i razni finansijski investitori, kao osiguravajuće kompanije, penzioni fondovi, zdravstveni fondovi, investicioni fondovi, hedž fondovi i razne finansijske korporacije, te posetioci i mediji. Sastavni deo poslovanja na berzi je **i klirinška kuća**, preko koje se vrši saldiranje dugovanja i potraživanja za poslove koji idu preko berze. Ona može biti u sastavu berze (kao što je slučaj sa Njujorškom i Čikaškom berzom) i nezavisna kompanija (kao što je slučaj sa Londonskom berzom). **Igrači na berzi** kupuju i prodaju berzanske robe iz potrebe, osiguravaju se od rizika, ili igraju da zarade na razlici u ceni u istom ili budućem vremenu. Prate razlike u ceni, pa na jednim berzama kupuju robe, a na drugim ih prodaju, ili iste u različito vreme kupuju i prodaju na istoj berzi.

Orgaizacija berzi liči na sistem koncentričnih krugova. U centru je najvažniji krug gde između sebe, nekad smešteni u boksove, trguju isključivo ovlašćeni trgovci. To znači, da svaki igrač na parketu, zavisno od naloga koji primi, zna na kom mestu može da ga izvrši. Samo brokeri i dileri, koji su članovi berze, imaju pravo da trguju na ringu berze, pa ih zovu **floor traders**. Parket je ograđeni deo na berzi gde se obavlja kupovina i prodaja robe između ovlaščenih brokera. Tako je nastalo mesto na berzi za kupovinu, prodaju i zaključivanje poslova. Berzanska pravila tačno propisuju broj mesta trgovaca na parketu berze. Može biti fiksni broj mesta (na primer Njujorška berza 1366, nije menjan od 1952.

godine), ili promenjiv, zavisno od pravila berze. **Parket je srce berzanskog poslovanja.** Od centra se šire krugovi koje čine različiti učesnici u lancu berzanske trgovine. Svi brokeri i dileri, izvan centralnog mesta, mogu na berzi trgovati samo preko trgovaca iz prvog kruga, članova berze. Ostali brokeri koji imaju kancelarije na berzi, smešteni su na obodima zidova, unutar berze, i oni su posrednici zaposleni kod firmi investitora, učlanjenih u berzu. Oni u ime tih firmi daju naloge trgovcima na parketu, ili trguju u vanberzanskoj trgovini.U elektronskom poslovanju postoje ekrani za prodajne i kupovne naloge, a uparivanje takođe vrše brimarni berzanski trgovici.

Brokeri su agenti koji povezuju kupce i prodavce berzanskih roba. Rade po nalozima, znači u tuđe ime, i ostvaruju proviziju kao razliku u ceni. **Dileri** rade u svoje ime i za svoj račun. I jedni i drugi moraju biti sertifikovani, ovlašćeni za rad na berzi.

Marketmejkeri su dileri koji posluju na berzi u cilju ostvarivanja stabilnosti na tržištu, da ne bi došlo do velikih oscilacija u cenama, ponudi i tražnji, koji mogu destabilizovati tržište i izazvati finansijsku krizu. U slučaju velikih finansijskih kriza ni oni nisu sposobni da stabilizuju berze. To su uvek dileri, brokeri ne mogu biti u ovoj ulozi. Dva su načina njihovog delovanja: Prvo ponuda i kupovina robe na berzi po unapred utvrđenoj ceni, a radi uravnoteženja berzanskih kotacija i tržišta, jer svaki trgovac može računati na sigurnost kupovine i prodaje po određenoj, unapred poznatoj, ceni. Drugo, oni ne smeju da prodaju ukoliko poslednja zaključena cena nije rastuća, niti da kupuju ukoliko poslednja zaključena cena nije opadajuća. Pošto stabilizuju tržište njihov rad država stimuliše putem poreskih olakšica. Isto to rade i same berze. Tako su na Njujorškoj berzi (NYSE) oslobođeni plaćanja provizije za transakcije na berzi, ali uz obavezu da 75% svoga ukupnog prometa na berzi obavljaju kroz transakcije koje stabilizuju tržište.

U svakoj zemlji postoji **registar hartija od vrednosti** (kod nas se zove Centralni registar i depo hartija od vrednosti) u kome se nalaze vlasnici svih tih hartija, a vrše se i njihove promene odmah posle kupovine i prodaje tih hartija na berzi. Nekad je u njegovom sastavu i klirinška kuća, kao što je to slučaj u SAD, Irskoj, Srbiji i slično. Postoji i **državna komisija za hartije od vrednosti** koja je nadležna za odobrenje osnivanja berzi, davanje saglasnosti za rad brokera i dilera na berzi, odobrenje za emisiju hartija od vrednosti i za nadzor berzi.

Berze se nalaze pod **nadzorom** države zbog rizičnosti njihovog rada za celu privredu, slično bankama i osiguranju. Nadzor vrši državna komisija za nadzor berzi, kontrolišući njihov rad najmanje svakih šest meseci i svakodnevno prateći kretanja na berzi. Berza ima **internu arbitražu**, čiju listu arbitara sastavlja Skupština berze i komisija za listing, kao organi koji odlučuju o prijemu ili isključenju iz kotacije berzanskih materijala. Interna i eksterna berzanska kontrola su u međusobnoj interakciji i dopunjavaju se u kontroli ispravnosti rada berze.

3.3. TEHNOLOGIJA BERZANSKOG POSLA

Četiri su osnovne faze tehnologije berzanskog posla i to:

1. Listing,
2. Trgovanje,
3. Kliring i saldiranje,
4. Informisanje.

U svojoj organizacionoj šemi svaka berza poseduje: službu za listing, službu za prikupljanje i objavljivanje ponude i tražnje i njihovo uparivanje i zaključivanje posla, službu za saldiranje, obračune i garancije i službu za informisanje. Robne berze imaju i službu skladištenja i otpreme i dopreme robe.

3.3.1. Berzanske robe i berzanski listing

Najznačajnije **berzanske robe** su:

- sirova nafta, gas i derivati,
- obojeni, plemeniti i crni metali,
- žitarice (pšenica, kukuruz, ječam, ovas),
- uljarice (soja, sojino ulje, sojina sačma, suncokret i suncokretovo ulje, maslina i maslinovo ulje),
- šećer, kafa, kakao,
- pamuk, vuna,
- kaučuk, guma,
- živa stoka, meso, konzerve,
- krompir,
- drvena oblovina i prerade.

Berzanske robe su robe standardnog kvaliteta i količine (lotovi) koji omogućuje da se robe na berzi kupuju i prodaju bez prisustva robe.

Daje se primer kotiranja berzanskih roba na najvažnijim svetskim berzama, na dan 15. novembar 2006. godine.

VRSTA ROBE	JEDINICA MERE	CENA
platina (Njujork)	unca = 31 gram	1.200 dolara
zlato (Njujork)	unca = 31 gram	626 dolara
bakar (London)	tona	6.907 dol. za trom. isp.
nafta (Njujork)	barel = 159 lit	59 dolara
nafta (London)	barel = 159 lit	58 dolara
benzin (Njujork)	galon = 3,8 lit	1,15 dolara
kukuruz (Čikago)	bušel = 25,4 kg	3,42 dolara
pšenica (Čikago)	bušel = 27,22 kg	4,77 dolara
kafa arabika (Njujork)	libra = 450 grama	1,15 dolara
šećer (Njujork)	libra = 450 grama	11.67 centi
kakao (Njujork)	metrič katona	1.500 dolara

Izvor: sajtovi berzi

Pored materijalnih dobara u berzanske robe spadaju usluge, novac, devize i raznovrsne hartije od vrednosti.

Berzanski listing je prva u ostvarivanju funkcije berzi i tehnologije njihovog rada. Predstavlja kompanije čije robe i vrednosni papiri mogu da se pojavljuju u procesu kupovine i prodaje na berzi. Prvoklasne kompanije imaju mogućnost da svoje berzanske materijale prodaju kontinuirano i na ringu berze, dok drugorazredne kompanije posluju u vanberzanskoj trgovini. Na Beogradskoj berzi najlikvidnije kompanije, sa pravom kontinuiranje trgovine na berzi, su u indeksu Belex 15, a ostale u indeksu Belex /fm.100. Američka berza NASDAK (NASDAQ) ima na listingu preko 5000 kompanija i to samo kompanije visokih tehnologija. Pravilo je da jedna kompanija može biti na listingu samo jedne berze, jake kompanije su na listingu međunarodnih, a slabije na lokalnim berzama.

Zadatak listinga je da obezbedi da se na berzi nađu što kvalitetniji predmeti trgovanja. Na robnim berzama, ova funkcija se iscrpljuje u obezbeđenju određenog kvaliteta i količine robe (lotova) kojima se na berzi trguje. Tako se, uz robne berze, u ovom delu procesa berzanskog poslovanja, vezuju službe za proveru kvaliteta i kvantiteta robe, ili se ovaj posao poverava sprecijalizovanim agencijama za proveru kvaliteta i kvantiteta robe, čija su uverenja validna (na primer *Lojd* u Velikoj Britaniji, *Romkontrol* u Rumuniji, *Jugoinspekt* u Srbiji i slično).

Svrha ovog postupka je obezbeđivanje sigurnosti trgovanja i uvođenje odgovornosti za ono što se na berzi dešava - u slučaju da se ispostavi da određeni lot robe nije deklarisanog

kvaliteta, ili u deklarisanoj količini, onda se smatra da je odgovorna agencija za procenu kvaliteta i kvantiteta robe, ako je ona pre toga izdala validno uverenje da se radi o proverenoj robi. Od posebne važnosti je proces usklađenosti robe sa berzanskim standardima. U slučaju da standardi proizvoda ne odgovaraju onome što je propisano u pravilima berze, plaćaju se bonifikacije kod preuzimanja robe. **Kod berzi materijalnih dobara, usluga, novca i deviza se ne formiraju se posebni listinzi**, nego su robe svrstane po kvalitetu odnosno lotovima, dok hartije od vrednosti (akcije i obveznice) moraju ispuniti uslove listinga.

3.3.2. Trgovanje - utvrđivanje berzanske cene (kotacije)

Druga funkcija - faza u tehnologiji rada berzi, srce njene delatnostri, jeste trgovanje. U ovom segmentu delatnosti mora se obezbediti prikupljanje naloga ponude i tražnje, uparivanje ponude i tražnje i zaključivanje poslova. Sve ovo obavljaju ovlašćeni trgovci na parketu. U trgovanju su, kao dokumenti, neophodni: nalog ponude i tražnje odnosno nalog za kupovinu i prodaju, berzanska tabla ponude i tražnje i zaključnica kao specifični berzanski kupoprodajni ugovor. U elektronskoj trgovini, umesto berzanske table gde se ispisuju cene iz ponude i tražnje, postoje monitori jedan za registraciju naloga prodaje, a drugi za registraciju naloga tražnje robe. U ovoj aktivnosti berzanski posrednici nekada zastupaju ponudu, nekada tražnju, a nekada igraju za svoj račun, a cilj im je da zadovolje interese klijenata potpuno, brzo, efikasno i po željenim cenama i količinama.

Nalog je najznačajniji dokument za poslovanje na berzi. Nalog daje kupac ili prodavac, a berza uparuje naloge. Sve cene iz naloga, pre kupovine i prodaje, se objavljuju na berzanskoj tabli odnosno monitoru. Kad se cene poklope odnosno nalozi upare sačinjava se berzanska **potvrda.** Pre uparivanja naloga kupac ne zna ko je prodavac, ni prodavac ko je kupac. Na bazi berzanske potvrde kupac i prodavac (odnosno njihovi brokeri) sačinjavaju berzansku **zaključnicu.** U zaključnici kupac i prodavac preciziraju uslove isporuke robe i plaćanja. Berzanski trgovci zaključnicu dostavljaju nalogodavcima, koji su im dali pre toga puna ovlašćenja da do kraja igraju sa punim pravima i obavezama. Kao dokaz da roba postoji potvrdu daje skladištar, špediter, prevoznik ili banka kada se radi o devizama i hartijama od vrednosti. Berzanska cena naziva se **berzanski kurs** ili **kotacija.** Može se odrediti na bazi limitiranog ili tržišnog (uslovnog) naloga. Na ponuđenu cenu dodaju se transakcioni troškovi i berzanska provizija. Visoko likvidne robe imaju manju kotacionu razliku.

3.3.3. Kliring i saldiranje

Izvršenje kupoprodajnih transakcija predstavlja *treći krug* tehnologije berzanskog posla. Ona obuhvata transfer robe kupcu i novca prodavcu, sve u dogovorenom roku. Valja istaći

da se u kliringu i saldiranju vode računi svih učesnika u trgovanju. Takođe, vode se i računi pojedinih predmeta trgovanja, sve na principima dvojnog računovodstva.

Kod robnih berzi, neophodna je komunikacija berzi sa mrežom ovlašćenih skladištara. Kliring vodi računa o tome da u određenim skladištima (hladnjačama, silosima) bude dovoljno robe kojom se na berzi trguje. Ovo važi i u terminskim poslovima, gde treba da bude dovoljno robe za sve one koji žele da zaista robu i preuzmu. To je, na najrazvijenijim berzama, mali procenat – oko 3% onih koji određenom robom na berzi trguju.

Klirinška kuća prikuplja dokumenta o kupovini i prodaji toga dana, pa prenosi samo salda i time obezbeđije plaćanja. Ona je i garant izvršenja transakcija, posebno kod fjučersa i opcija, jer kod nje kupac i prodavac uplaćuju fjučers depozit kod fjučers poslova i samo kupac jednostranu ili duplu premiju kod opcija.

Berzanske robe mogu da se prodaju i na kredit. To je *de fakto* prodaja robe koju prodavac u momentu sačinjavanja zaključnice ne poseduje, da bi kasnije kupovinom iz kredita izvršio svoju obavezu prema kupcu. Često se kreditiranje vrši i preko berzanskog posrednika, koji u vreme kupoprodaje isporučuje svoju robu ili novac, pa prodavac njemu naknadno isporučuje robu odnosno vraća novac. Moguća je i situacija kada kupac ne poseduje novac, pa mu kredit kupcu odobrava prodavac, isporučujući mu robu sa naknadnim plaćanjem, kreditirajući ga.

U savremenim uslovima sve veći značaj imaju i **centralni registri**, kao specijalizovane institucije koje se bave registracijom izdatih hartija od vrednosti, njihovim vlasnicima i saldiranju promene vlasništva, najkasnije pet dana po obavljenoj kupoprodaji određenom vrednosnog papira (najčešće akcija, pa i nekih vrsta obveznica) na berzi.

3.3.4. Informisanje i kontrola berzanskih poslova

Berzanski poslovi, u principu, imaju javni karakter. Javni karakter berzanskih poslova ispoljava se u:

- načinu zaključivanja ugovora,
- objavljivanju zaključenih poslova i
- izveštavanju o berzanskim cenama za zaključene poslove.

Berzanski poslovi se ugovaraju na neposrednim - direktnim berzanskim sastancima ili elektronski. Kad se zaključe ugovori o prodaji (kupovini) objavljuju se na berzanskom monitoru, Internetu i odabranim finansijskim novinama. Pored toga, javnost se obaveštava i o kursu berzanskog materijala koji je predmet zaključenih berzanskih ugovora. **Berzanske cene**, u obliku propisane tabele ili na monitoru, objavljuju se svakodnevno na sajtu berze, na Internetu, u uglednim novinama, kao što su *NewYork Times, Wall Srteet Journal* i londonski *Financial Times*.

Kontrolu zaključivanja i izvršavanja berzanskih poslova sprovodi berza, kao i država preko nadležnih organa. Smisao berzanske kontrole je u želji da se spreče poremećaji i krize koje potresaju rad berze. Kontrolni organi nadgledaju ugovaranje berzanskih poslova,

kako ne bi bili zaključeni pod uticajem insajderskih informacija i, ako utvrde nepravilnosti, obustavljaju izvršenje takvih ugovora. Ukoliko državna kontrola utvrdi da su radom berze ugroženi interesi berzanskih klijenata, ako je potpuno narušena ravnoteža na tržištu i ugroženo funkcionisanje berze, može se izreći privremena ili trajna zabrana rada berze. Tako mnoge berze u svetu (uključiv kinesku, rusku, slovačku) limitiraju moguće dneve promene cene berzanskog materijala na najviše 20%. Poremećaji, kada se radi o velikim svetskim ekonomskim krizama, se smatraju višom silom u poslovanju berze. Za presuđivanje sporova između trgovaca na berzi svaka berza ima svoj sud, odnosno berzansku arbitražu.

3.4. BERZANSKI POSLOVI

Berzanski poslovi su srce poslovanja berzi, zbog kojih berze i postoje. Ciljevi ukupne berzanske trgovine su trojaki:

- prvo, da se kupi ili proda roba, koja je neophodna,
- drugo, da se investitor zaštiti od rizika (hedžing poslovi),
- treće, zarada na razlici u ceni berzanskog materijala (ovi poslovi zovu se špekulativni poslovi).

Berze su rizična tržišta, svojevrsna kocka, slična hazardu. Nikad niste sigurni da će roba (posebno papiri) koje ste kupili danas - sutra vredeti više, a ušli ste sa računom, često se i zadužili, da će im cena biti veća. Berznaske materijale je bolje prodati ranije, pre nego cena dostigne vrh, jer su padovi cene češći od uspona. Igrači na berzi su investitori koji imaju nadu da će sutra biti bolje, kod cena i procena. Međutim, sve zavisi od veštine procene, sreće i vidovitosti. Ko ne zna za rizik, ne može poslovati na berzi. „Zarada na berzi je totalni vilajet - kamen se pretvara u dragulj, a dragulj u kamen." (Dejvid Lis, 2006). Kada se ulaže novac, ne želi se gubitak, pa se ulaže uz maksimum opreznost, ali i uz izreku „bez rizika nema dobiti, ko reskira taj dobija." Drugi najbogatiji čovek sveta Voren Bafet predsednik uprave fonda Bekšir Hatvej izjavio je: „Kapital treba ulagati samo u poslove u koje se razumete i kojima verujete". Postoji i čuvena izjava berzanskih trgovaca Srbije sa kraja XIX veka: "Ako hoćeš dobro da jedeš (misli se da zaradiš) ulaži u akcije, a ako hoćeš mirno da spavaš ulaži u obveznice". Pored zarade i poslovne sigurnosti, za berzanske igrače je često najvažnija likvidnost, da se robe i papiri mogu brzo pretovriti u novac. "Pošto su berze osetljiva tržišta stalno se moraju postavljati pitanja: Ko može da ih osniva? Ko može na njima da trguje? Po kojim standardima i tehnici trguje? Ko vrši nadzor berzi?

U zadnjim decenijama pojavila se nova vrsta trgovine na berzi. Radi se o kupovini i prodaji nečega što trgovac ne poseduje ili ne namerava da poseduje. To je kupoprodaja prava, na bazi procene da li će njihove cene rasti ili opadati. Ako se buduća cena dobro proceni može da se zaradi više, nego kad bi se taj proizvod sada (odmah) kupio ili prodao. Ako kretanje cene procenite pogrešno možete izgubiti razliku u ceni između cene po kojoj ste kupili i konačno ostvarene cene na berzi, ili imati gubitak u supstanci.

Najvažnija podela berzanskih poslova je na:

- promptne, i
- terminske.

Promptni poslovi su poslovi koji se izvršavaju do 5 dana, a najčešće se odnose na kupovinu robe i deviza. Oni predstavljaju efektivnu kupoprodaju realno postojeće robe. Uvek se efektivno izvršavaju, nisu špekulativnog karaktera i u sebi ne sadrže elemente hedžing poslova.

Kod **materijalnih dobara** promptni poslovi se mogu zaključiti kao:

- **Loko posao** (na licu mesta) - roba je dostupna kupcu u mestu održavanja berzanskog sastanka. Sa odgovarajućim dokumentima (skladišnica, dokument o prevozu) roba se isporučuje neposredno posle oformljenog zaključka berzanske kupoprodaje sa skladišta, iz silosa, iz carinske zone, sa broda ili nekog drugog prevoznog sredstva.
- **Prompt isporuka** - znači da se roba ima predati kupcu u veoma kratkom roku, koji je određen uzansama berze na kojoj je zaključena kupoprodaja.
- **Prompt utovar** - u pogledu vremena isporuke u svemu važe odredbe iz prompt isporuke, ali je u ovom slučaju prodavac obavezan da do određenog datuma, po pravilima berze, izvrši utovar robe po dobijenoj dispoziciji od kupca,
- **Prompt posao za robu na putu** - predstavlja berzansku kupoprodaju robe koja se nalazi na putu u nekom određenom pravcu.
- **Oročeni promptni posao** - znači blisko odloženo izvršenje predaje robe kupcu, saglasno zaključnici, navodeći da će roba biti predata sredinom - krajem ili u prvoj polovini tačno određenog meseca.

Kod **deviza** promptni poslovi izgledaju ovako: da bi kupili dobra ili da bi investirali u drugu zemlju, pojedinci ili kompanije prvo moraju da kupe valutu zemlje u kojoj žele da posluju. Izvoznici obično žele da budu plaćeni u svetskim valutama, što je prihvaćeno u celom svetu. Kada Kanađani kupe naftu od Kuvajta, mogu da plate SAD dolarima, evrima ili kuvajtskim dinarima, a ne i kanadskim dolarima.

Strano devizno tržište ili **FX** je mesto gde se kupuju i prodaju različite valute. **Devizni kurs** je cena jedne valute u jedinicama druge valute. Tržište, samo po sebi, predstavlja široku mrežu trgovaca koji su povezani telefonskim linijama i kompjuterima - najčešće ne postoji centralni komandni štab. Trgovina se obavlja 24 časa. Prvo se u 8h otvara tržište u Londonu. U 13h se otvara tržište u Njujorku, a kasnije i tržište u San Francisku. Kada se zatvori tržište u San Francisku otvaraju se tržišta u Singapuru i Hong Kongu sa kojima se zatvara trgovinski dan. Devizna tržišta su najznačajnija svetska tržišta, na njima je obrtano 2.500 milijardi dolara prosečno dnevno u 2007. godini. Najveće devizno tržište je Londonsko tržište (oko 33%), Njujorško tržište 21%, Tokijsko 11%, Singapursko 8%, Frankfurtsko 7% i sl. (izvor: The Basic of Foreign Trade and Exchange, Federal Reserve Bank of New York, www.newyorkfed.org/education/fx/index.html).

Terminski poslovi su poslovi koji se izvršavaju preko pomenutog roka, uobičajeno, do godinu dana. Kod terminskih poslova najčešće se radi o derivatima, a to su izvedene hartije od vrednosti koje imaju podlogu u raznorodnoj aktivi - robi, drugim vrednosnim papirima, devizama, kamatama ili berzanskim indeksima. Pojavljuju se kao:

- forvardi,
- fjučersi,
- opcije,
- svopovi,
- hedžing poslovi.

Terminski poslovi se realizuju u dužem vremenskom periodu, a suština posla se sastoji u predviđanju budućih kretanja cena, što otvara prostor za špekulacije. Ako prodavci očekuju da će cena padati, žele da unapred zaključe posao po tekućoj ceni (tzv. **medvedi**-bears). Ako kupci očekuju da će cene rasti, oni će želeti da posao zaključe po sadašnjim nižim cenama (tzv. **bikovi**-buls).

Da bi terminski berzanski poslovi funkcionisali, neophodno je postojanje određene institucije, kao što je klirinška kuća, koja stoji između kupca i prodavca, u funkciji olakšavanja trgovine, izvršenja plaćanja i zaštite klijenata.

3.4.1.Forvardi

Forvard je pojedinačni nestandardni terminski ugovor. On je ugovor sam za sebe i ne može služiti kao oslonac drugih terminskih poslova (fjučersa i opcija). Danas se utvrđuje cena za isporuku robe i prenos novca u bliskom budućem periodu (najčešće 1 - 6 meseci). Cilj im je da se dođe do željene robe, da se zaradi ili da se izbegnu ili umanje rizici. Može biti i varijanta reporta: da se u vreme potpisa ugovora utvrdi cena, odmah prenese novac, a roba se isporučuje naknadno. U tom slučaju cena se smanjuje za iznos kamate do dana prenosa robe. Ovi ugovori se realizuju tačno na dan isteka i nije moguća njihova kupovina i prodaja na berzi, pre isteka njihovog roka. Najčešće se radi o kupovini kada se za nekoliko meseci unapred fiksira cena i odmah isplaćuje novac za robu koja će kasnije biti isporučena (na primer otkup pšenice u februaru za isporuku iste kasnije u julu - tzv. *otkup na zeleno*, kupovina struje leti da bi ista bila isporučena zimi. Sa njima se nikada ne trguje na službenoj berzi njego se zaključuju na vanberzanskim sastancima ili sredstvima komunikacija (*over – the - counter*). U njihovo zaključivanje i izvršenje nije involvirana klirinška kuća niti se polaže bilo kakav avansni depozit. Njihov je rizik da prodavac ne isporuči robu za unapred dati novac kupca, pa se traže dodatna obezbeđenja, najčešće hipoteke, avalirane menice ili bankarske garancije.

3. 4.2. Fjučersi

Fjučers je ugovor o isporuci robe, valute ili finansijskog instrumenta, po unapred ugovorenoj *fjučers ceni* i na ugovoreni termin u budućnosti. Fjučers, za razliku od forvarda, ne mora biti izvršen. Fjučersima se može svakodnevno, i pre roka dospeća, trgovati na berzi. Vlasnici ih brzo mogu pretvoriti u novac, pa ih nazivaju **likvidni terminski ugovori**. Najčešće su bliskog roka, manje od godinu dana, a obično do 90 dana. Na primer, za većinu svetskih valuta postoji buduće valutno tržište: evro, dolar, kanadski dolar, australijski dolar, britanska funta, jen, švajcarski franak, švedska kruna, danska kruna, norveška kruna i sl. To je standardizovan ugovor, kojim se trguje na berzi, i koji zahteva isporuku robe na određeni datum u budućnosti, na primer druge srede u martu, junu, septembru ili decembru. Sve transakcije se obavljaju preko Klirinške kuće, a ne direktno između kupca i prodavca. Klirinška kuća overava ugovore i postaje garant njihovog izvršenja. Često kupac i prodavac nezavisno rade kompenzacije sa klirinškom kućom pre zaključenja ugovora. Prodavac otkazuje ugovor saldiranjem ili kupovinom drugog ugovora od kupca, dok kupac otkazuje ugovor saldiranjem ili prodajom drugog ugovora prodavcu.

Fjučers je, za razliku od forvarda, ugovor koji je berza standardizovala, pa može da služi kao podloga za druge derivate, posebno za opcije. Svodi se na unapred fiksiranje cene za standardni lot isporuke robe u budućnosti. Ugovor se realizuje po unapred utvrđenoj fjučers ceni (**futures price**). Zatvara se naplatom, po isteku roka, ili isplatom razlike u ceni *(margine*). Rok dospeća ne može biti kraći od tri dana od njegovog zaključenja. Njime se trguje samo na zvaničnom berzanskom tržištu, a nije moguća trgovina na vanberzanskom sastanku (over-the counter). U vreme sklapanja ugovora ne vrši se nikakvo plaćanje, sem **inicijalne marže** koju, u startu u jednakom iznosu, uplaćuju kupac i prodavac kod klirinške kuće. Inicijalna marža, najčešće, kod robe i deviza iznosi 10%, a kod hartija od vrednosti 3-5% od vrednosti ugovora. Marža služi kao garancija za ispunjenje obaveza iz ugovora. Pre izvršenja ugovora klirinška kuća može tražiti dodatnu uplatu marže, ali samo od partnera koji je pogrešio u proceni cene, pa očigledno gubi u fjučers u odnosu na tržišnu cenu.

S obzirom na to da se pri sklapanju kupoprodajnog ugovora ne prenose ni roba ni novac, nego se samo stvaraju prava ili obaveze, to izaziva rizik, pa se ovi poslovi zaključuju preko Klirinške kuće (*Clearing House*), na koju se prenose uslovi ugovora, pa ona postaje dvostruki ugovorni partner i kupca i prodavca. Klirinška kuća uozbiljuje namere kupca i prodavca da izvrše preuzete obaveze. Obaveza klirinške kuće je da svakodnevno evidentira iznos dobitaka i gubitaka svakog od partnera, upoređenjem unapred ugovorene fjučers cene i realne tržišne cene na berzi, odnosno svođenjem **ugovorene fjučers cene na tržišnu cenu.**

Kretanje cena utiče na kupca i prodavca u suprotnom pravcu. Što jedan dobija drugi gubi, pa je saldo na računu fjučersa uvek nula, gubitnik mora položiti, a dobitnik može povući uvećani polog (depozit) odnosno marginu. U slučaju kada je gubitak veći od inicijalne marže patner koji gubi mora dopuniti maržu na zahtev Klirinške kuće ili izvršiti

ugovor. Ako se ugovor realizuje pre dospeća, saldira se margina i klirinška kuća je prenosi pobedniku, partneru koji je tačnije predvideo cenu. Ako se ugovor realizuje na dan dospeća, on može da se izvrši po unapred fiksiranoj ceni ili se odustaje od izvršenja, a žrtvuje se uplaćena margina. Samo se oko 3% ovih ugovora u praksi realno izvršava, što znači da je njihov cilj zarada odnosno špekulacija, u kojoj dobija partner koji je bolje procenio buduću (tj. fjučers) cenu.

Ako je, na primer, ugovorena cena pšenice 20 dinara, l. februara sa terminom isporuke l5 jula. Ako je uplaćena inicijalna margina po 2 dinara od strane oba partnera, a l5. jula cena pšenice iznosi 25 dinara, kupac će izvršiti ugovor jer za 20 dinara dobija robu koja vredi 25 dinara. Prodavac će izgubiti 2 dinara inicijalne margine i 3 dinara dopunske margine, jer je loše procenio kretanje cena. Dakle, kupac zarađuje 5, prodavac gubi 5 dinara, saldo margine je 0, pa se fjučers ugovor zatvara. Ako je cena 15 jula 15 dinara, kupac će odustati od ugovora i neće ga izvršiti, jer bi morao da preuzme robu za 20 dinara, a njena tržišna vrednost (tekuća berzanska cena) je 15 dinara. On gubi 5 dinara, uključiv i marginu. Prodavac dobija 5 dinara, saldo margine kod klirinške kuće je 0, pa se fjučers ugovor zatvara.

Sličnosti forvard i fjučers ugovora, je u tome što i jedni i drugi mogu služiti za hedžing poslove i što se obe vrste ugovora izvršavaju po unapred utvrđenoj (procenjenoj) budućoj ceni.

Glavne razlike fjučers od forvard ugovora su:

- forvard ugovori se mogu realizovati samo po isteku roka, dok su fjučersi predmet svakodnevne trgovine na redovnom berzanskom sastanku i mogu biti izvršeni svakodnevno, do roka dospeća i na sam rok dospeća;
- druga razlika je što za forvarde postoji tačan datum ugovora, a za fjučerse datum može biti i okvirni, na primer, sredinom septembra, u decembru i sl;
- forvard ugovori se mogu zaključiti za bilo koju količinu robe, a fjučersi samo za standardne lotove berzanske robe - na primer lot od 12,5 miliona jena, ili 25 tona bakra.
- fjučers ugovori zaključuju se i njima se trguje samo na berzi (službeni sastanak berze), a forvard isključivo van berze (over-the- counter);
- u zaključivanje fjučers ugovora involvirana je *klirinška kuća*, što nije slučaj sa forvard ugovorima.

Kod forvard ugovor ne uplaćuje se nikakav avanski depozit, do kod fjučers ugovora oba partnera uplaćuju inicijelnu marginu u jednakom iznosu, a partner koji gubi, ako ne zaključi i likvidira ugovor mora uplaćivati i dodatnu marginu.

3.4.3.Opcije

Opcija je izvedena (derivirana) hartija koja vlasniku (kupcu) daje pravo, ne i obavezu, da kupi ili proda određenu aktivu (robu) po unapred ugovorenoj (*tzv. strajk ceni*) i u

određenom vremenskom periodu. Evropske opcije realizuju se i gase samo na ugovoreni dan isteka opcije, a američke svaki dan do ugovorenog datuma isteka i na sam taj dan. Obaveza prodavca je da isporuči ugovorenu robu, kada kupac podnese opciju na realizaciju. Japanske opcije su slične američkim, s tim ako se ranije realizuju to se praktikuje samo jedan dan u nedelji (sreda). Obaveza kupca opcije je da plati premiju (na primer 5% od vrednosti robe), kao garanciju kupovine. Premiju (unapred položen depozit) kupac gubi ako od opcije odustane. Ako kupac na dan isteka opcije želi da ima i opciju kupovine i opciju prodaje, onda uplaćuje duplu premiju, pa se ove opcije zovu *opcije sa duplom premijom*. Premija (depozit- kapara kod klirinške kuće) uvek pripada prodavcu opcije kao nagrada za njegov napor i obavezu da isporuči robu na prvi poziv kupca. Ako kupac, opciju ne podnese prodavcu za realizaciju o roku, opcija prestaje da važi, a prodavcu pripada premija koja je unapred uplaćena. Pošto se nikada ne zna šta će kupac odlučiti i da li će se ovaj ugovor realizovati, pravnici opcije zovu *nedovršeni ugovori*, što upućuje na karakter njihove neizvesnosti.

Opcije se dele na:

- kupovne (put) opcije,
- prodajne (call) opcije.

Kod kupovnih (**put**) opcija njihov vlasnik (kupac) ima pravo da iste kupi, a ako je uplatio duplu premiju, da ih alternativno proda, po ugovorenoj ceni (tzv. *strajk cena*).

Kod prodajnih (**call)** opcija kupac ima pravo da iste proda, a ako je uplatio duplu premiju, alternativno kupi po ugovorenoj (strajk) ceni na dan njihovog dospeća.

Kod opcija se obavezno ugovara opciona ili **strajk cena** na osnovu koje se opcija može realizovati pre roka dospeća (u slučaju američkih opcija) i o roku dospeća (u slučaju evropskih opcija), zavisno od kretanja tržišne cene. *Razlika između strajk i tržišne cene predstavlja mogućnost zarade za partnera koji je bolje predvideo kretanje cena*. Postoje četiri varijante tržišnih transakcija sa opcijama:

- kupovina kupovnih (put) opcija, i
- prodaja kupovnih (call) opcija,
- prodaja prodajnih (call) opcija
- kupovina prodajnih (put) opcija.

Primer kupovine put opcije: na primer, kupovina pšenice 31 marta 2007. za isporuku l5 jula 2007. Ugovorena strajk cena je 20 dinara, premija 2 dinara. Ako je berzanska cena na dan isporuke 15 jula 2007. godine 25 dinara, kupac će istu opciju realizovati jer ga roba, zajedno sa izgubljenom premijom košta 22 dinara, a istu može prodati za 25 dinara. On ostvaruje zaradu po 3 dinara po kilogramu, koliko prodavac gubi jer je lošije predvideo kretanja cena. Ako bi cena bila l9 dinara, on opciju ne bi iskoristio jer bi pored izgubljene premije od dva dinara izgubio još jedan dinar na razlici u ceni.

Ako kupac, kao igrač na berzi, kupi istovremeno kupovnu i prodajnu opciju, putem uplate **duple premije**, najveći rizik za njega je da cena ostane konstantna, ili da promena

donosi manju zaradu od uplaćene premije. Opcijama može da se trguje na zvaničnom berzanskom sastansku i van berze (over-the-counter). Opcije kojima se trguje na vanberzanskom - OTC tržištu nose onaku FX opcije. Iako je trgovina na berzi sigurnija, daleko više opcija nalazi se na vanberzanskom tržištu.

Kod realizacije ovih ugovora postoji kratka i duga pozicija. **Kratka** je pozicija kada se opcijski ugovori prodaju za novac, pa se nelikvidna aktiva pretvara u likvidnu.

Duga pozicija je kada se opcijski ugovori kupuju, pa se ulaže novac u berzanske materijale očekivajući veće zarade na rastu cene (kursa, kamate) u budućnošću.

Vrednost opcije, kao i premija koja se na nju plaća, najviše zavisi od očekivanog poslovanja privrede domicilne zemlje kao i privreda u okruženju, a najviše od promenljivosti cene, kamate, odnosno deviznog kursa, zavisno da li se trguje robama, hartijama od vrednosti ili valutama. (James C. Van Horne, 2001.).

3.4.4. Svopovi

Svop (swap) poslovi na berzi su poslovi putem kojih se, preko berze, vrši zamena jedne vrste dugovanja za drugu, radi zaštite interesa učesnika u poslu, a najčešće se radi o hedžing poslu. Zamenjuju se razne robe, na primer:

- lošija vrsta kredita za povoljniji,
- lošija kamatna stopa za povoljniju,
- lošiji devizni kurs za povoljniji i slično.

U praksi se ređe radi o zameni aktive i potraživanja, a češće o zameni određenih

dugovanja, kamata i deviznih kurseva (credit default, swap, CDS), jednih za druge. Sama reč svop znači razmena (trampa) jedne vrste dugovanja za drugu. Sve se ovo radi na berzi i najčešće uz pomoć klirinške kuće. Najčešće se radi o kombinaciji promptnog i terminskog posla, zameni sadašnjih za buduće kamate ili zameni sadašnjih za buduće valute i njihove devizne kurseve. Reč svop znači zamena, a cela operacija zamene (trampe) potraživanja naziva se svopovanje.

Kod **kamatnog svopa** radi se o poželjnim i manje rizičnim svopovima. Najčešće se radi o zameni promenljivih kamata za fiksne. Ako se, na primer, ranije ugovorena kamatna stopa na određeni kredit koji dugujemo LIBOR + 3 kroz svop posao zamenjujemo, promenljiva za fiksnu kamatu od, na primer 6% godišnje. Ili se kamata u klauzuli EURIBOR + 2 zamenjuje za fiksnu kamatu od 5% godišnje. Kamatni svopovi se uvek vrše preko banaka.

Valutni svopovi (zamene) se obično ugovaraju preko posrednika, komercijalnih banaka. Mogući su različiti aranžmani: zamena koja uključuje dve ili više valuta, zamena sa opcijskim svojstvima, te valutna zamena koja je povezana s kamatnom zamenom. Ono što treba zapamtiti jeste činjenica da je upotreba valutnih svopova vrlo raširena i služi,

kao sredstvo, za dugoročnije otklanjanje rizika. Ako, na primer, imate neto rizik (razlika između procenjenih priliva i odliva određene strane valute tokom određenog perioda) tada se postavlja pitanje želite li *hedž* zaštitu i kako. Kako ćete se zaštititi od neto rizika zavisi od pogodnosti hedž operacije i njenog troška. Ona prvo zavisi od kretanja deviznog kursa, a zastim i od **kamatnog pariteta**. Naime, ako su kamate veće u jednoj nego u drugoj zemlji, tada će se valuta u prvoj zemlji prodavati uz diskont na terminskom tržištu. Drugim rečima, razlika u kamatama i razlike između trenutnog i terminskog kursa deluju u suprotnim pravcima. Kako deluju? Početna veza je veza između nominalne kamate i inflacije (tzv. **međunarodni Fišerov efekat).** Ako je, na primer saglasno razlici u stopi inflacije, u Austriji kamatna stopa najmanje 12%, a u SAD najmanje 7%, razlika je 5%. Na ovaj iznos dodaje se margina za usluga i troškove banke, pa su kamatne stope nešto veće, ali je njihova razlika uvek ista uz uslov da su bankarske usluge i bankarski troškovi isti u obe zemlje. Kamata je korektivni element razlike između tekućeg i trenutnog deviznog kursa s tim da je terminski kurs uvek veći za nekoliko indeksnih poena odnosno procenata od tekućeg kursa, zavisno od stope inflacije i očekivane deprecijacije deviznog kursa.

Narodna banka Srbije je donela Odluku o uslovima i načinu obavljanja svop kupovine i svop prodaje deviza između NBS i banaka**.** U odluci je navedeno da **NBS može**, kao posebnu meru podrške finansijskoj stabilnosti zemlje, **neposredno sa bankama obavljati sledeće svop transakcije na MDT:**

- *svop prodaju deviza (evra) za dinare*, radi obezbeđenja devizne likvidnosti banaka;
- *svop kupovinu deviza (evra) za dinare*, radi obezbeđenja dinarske likvidnosti banaka;

Pod **svop transakcijom** se podrazumeva istovremeno ugovaranje spot kupovine ili prodaje i terminske kupovine ili prodaje deviza za dinare između NBS i određene banke.

3.4.5. Hedžing poslovi

Hedžing poslovi su specifična vrsta berzanskih poslova kojima nije cilj špekulacija radi zarade (fjučersi i opcije), nego im je cilj zaštita od rizika odnosno od promene cene, deviznog kursa i kamatne stope. Hedžing se najčešće vrši preko forvarada, fjučersa, opcija i svopova. U praksi su najčešći robni hedžing i zaštita deviznog kursa.

Robni hedžing štiti robu, odnosno njenog vlasnika, od promene cene. Ako je na primer izvoznik **X** ugovorio izvoz brodova uvozniku **Y** u vrednosti 300.000.000 dolara, a rok izgradnje istih je 12 meseci. Ako čelični limovi čine 30% vrednosti broda, a cena čelika do ugradnje može da se znatno promeni, prodavac može zapasti u gubitak, umesto očekivane dobiti. Da bi to izbegao, on zaključuje jedan ili više ugovora o kupovini i istovremenoj prodaji čeličnih limova preko berze. Koliko na kupovnim ugovorima izgubi toliko na prodajnim zaradi, tako da je uvek na istoj ceni. Putem *berzanskog hedžinga* zaštitio se da učešće čelika u ceni brodova ne premaši 30%, pa je sačuvao očekivanu dobit, što se tiče udela čelika u ceni isporučenih brodova. Berzanska operacija mu je omogućila da se zaštiti od rizika promene cene.

Devizni hedžing, svodi se na žaštitu od promene kursa u budućnosti, da bi se osigurala buduća devizna plaćanja po povoljnom kursu za dužnika (platioca). Ako na primer, kupac robe treba posle 60 dana istu da plati u evrima, on preko banke danas kupuje devize i fiksira budući kurs. Trenutni kurs je, na primer, 110 dinara za evro, kamata na evro 4,5% na godišnjem nivou. Ako dužnik evro kupi za 112 dinara, on je izgubio na kursu 1,79%, a na kamati za oročeni depozit od 60 dana zaradio o,75%. Neto gubitak za njega je 1,04%. Ako su bankarski troškovi na ovoj operaciji 1,5%, on je ukupno izgubio 2,54 % vrednosti ugovora. Sa troškom od 2,54% od vrednosti deviza zaštitio je promenu kursa koja može iznositi i preko 5%,nekad i 10%. To znači da ga je hedžing posao zaštitio i stvorio mu sigurnost u budućim plaćanjima i poslovnanju.

3. 5. BERZE KAO RIZIČNO TRŽIŠTE U PRIVREDNIM KRIZAMA

Berze su, po prirodi najranjivija tržišta, osetljiva na glasine, a posebno u privrednim krizama. Netačna izjava jedne novinarke da je američka firma „Junajted ervejz" u gubicima srozala je njene akcije za samo l0 minuta, pošto se ova informacija pojavila na Internetu, akcije te kompanije na Njujorškoj berzi oale su za milijardu dolara, čime je ova firma dovedena na ivicu likvidacije.

Azijska kriza l997. i 1998. počela je precenjenim kursom domaćih valuta (po uvođenju fleksibilnog deviznog kursa) i visokom kamatom da bi se privukao strani kapital. Privredni subjekti, banke i građani nisu verovali da devizni kurs ima realno i stabilno kretanje. Precenjen, a fleksibilni kurs, iscrpeo je brzo devizne rezerve, kapital je pobegao iz zemlje, a platni bilans upao je u ogromni deficit. Pošto su banke i preduzeća bile prezadužene u inostranstvu, valutna kriza brzo je pretvorena u dužničku krizu. Koreja, Tajvan, Tajland, Hong Kong i Singapur, nisu bili u stanju da otplaćuju strane dugove, pa su se našli u ogromnoj krizi, koja je prebrođena visokim kreditima MMF-a.

Bankarska, a zatim finansijska i privredna kriza uzdrmala je SAD 2007. godine, a posle se ta kriza proširila na ceo svet i postala najveća svetska ekonomska kriza posle one iz l929-33 godine. SAD su dugo finansirale svoj razvoj zaduživanjem u inostranstvu i štampanjem dolara kao svetske valute, jedina zemlja u svetu koja ima privilegiju da iz emisije novca kupuje robe i tehnologije širom sveta. Jedan od mehanizama zaduživanja bili su i hipotekarni krediti. Banke SAD masovno su odobravale stambene kredite građanima, uz hipoteku na kuće. Te hipoteke otkupljivale su hipotekarne banke „Fannie Mae" i „Freddie Mac", koje su bile u privatnom vlasništvu, a pod pokroviteljstvom države. Banke su hipoteke ,potvrđene od pomenutih hipotekarnih banaka,pretvarale u obveznice (sekjuritizacija), koje su prodavale na berzama širom sveta. Kina je otkupila oko 400 milijardi ovih obveznica, Japan 300, Rusija l00 milijardi dolara.

Kada su građani postali nesposobni da vraćaju kredite, pale su akcije ovih hipotekarnih banaka na zanemarljive vrednosti, pa je ove banke moralo, na određeno vreme, otkupiti američko Ministarstvo finansija da ne bi nastao opšti svetski berzanski, a time i privredni

krah. Likvidirala je banka „Liman Brothers“ (Lehman Brothers, osnovana pre 158 godina kapitalom nemačkih trgovaca stokom), koja je dala preteran iznos nenaplativih hipotekarnih kredita za kuće. Zaprećena je opasnost i „City group“ banci, decenijama najvećoj banci u svetu, pa je Američki Senat doneo odluku da kreditira posrnule banke sa oko 800 milijardi dolara. Da ne bi likvidirala banka „Meril Linč“ hitno je prodata „Bank of Amerika.“ Ugroženo je bilo i američko osiguranje, čak i AIG- najveća osiguravajuća kompanija u svetu. Kriza se prelila na ceo svet, pa su berze izgubile, u proseku oko 50% vrednosti akcija, a neke i 97%. Tako su gubitke u akcijama imale:

Berza	***%***
- Berza Islanda	97
- Ukrajinska berza	81
- Bugarska berza	77
- Srpska berza	75
- Rumunska berza	70
- Ruska berza	67
- Slovenačka berza	63
- Francuska berza CAC	43
- Tokijska berza NIKEI	42
- Nemačka berza DAX	40
- Američka berza S& P 500	39
- Britanska berza FTSE 100	37

Izvor, WEB sajtovi berzi

Vidi se da su mnogo više izgubile berze iz zemalja u razvoju, nego berze razvijenih zemalja. To je zbog toga što se radi o plitkim berzama i neotpornim privredama.

3.6. NAJZNAČAJNIJE ROBNE BERZE U SVETU

Najznačajniji svetski berzanski centri su Njujork i *London*. U Londonu se nalaze:

- **Međunarodna berza nafte** (International Petrol Exchange-**IPE**)
- **Londonska berza metala** (LME) za bakar, cink, olovo, aluminijum (lot 25 tona), kalaj (lot 5 tona). Predmet trgovine je zlato i srebro. Svakim metalom trguje se po 5 minuta u toku dnevnog rada berze;
- **Londonska robna berza (**London Commodity Exchange) na kojoj se trguje sa preko 100 roba: začini, lekovi, čajevi, voskovi, guma;

- **Baltic berza (Baltic Exchange)** koja je organizovana u tri sekcije: robna sekcija (pšenica, ječam, ovas, ulje i uljarice, meso, krompir, soja i fjučersi na sve ove robe), brodska sekcija i vazduhoplovna sekcija. Robe kojima se trguje na berzi su iz Baltičkih zemalja po čemu je ova berza dobila ime;
- **Londonska berza kukuruza**: kukuruz, grašak, pasulj, stočna hrana, đubrivo, seme;
- **Londonska berza kaučuka** na kojoj se trguje tablama kaučuka standarda: No International Ribes Smoked Sheet. Zaključuju se svop i terminski ugovori;
- **Londonska provizorna berza**: sir, buter, slanina, salo, konzervirano meso, jaja. Zaseda jednom nedeljno.
- **Londonska međunarodna berza fjučersa i opcija (LIFFE)**, koja je od 2008. godine u vlasništvuNYSE/EURONEXT berze.

U Velikoj Britaniji postoje još i sledeće berze:

- **Liverpulska berza pamuka**;
- **Leverpulska berza kukuruza**, i
- **Mančesterska kraljevska berza.**

U SAD postoje dva velika berzanska centra: Njujork i Čikago i više manjih. U Njujorku postoje sledeće pojedinačne berze:

- Njujorška berza (NYSE),
- Američka berza (AMEX)
- **Njujorška trgovinska berza (**New York Mercantile Exchange - NYMEX**)**. Na njoj se trguje sirovom naftom, benzinom, mazutom, paladijumom, platinom, krompirom. Trguje se i fjučersima koji imaju podlogu u pomenutim robama, kao i opcijama na naftu;
- **Njujorška** robna **berza** (New York Commodity Exchange) na kojoj se trguje metalima;
- **Njujorška berza za kafu, šećer i kakao** (New York Coffee, Sugar, & Cocao Exchange, Inc.). Trguje i fjučersima i opcijama koji imaju podlogu u pomenutim robama i indeksima na plate;
- **Srednjeamerička robna berza** (MidAmerica Commodity Exchange) koja, kao i druge pobrojane berze, posluje u sastavu Njujorškog Svetskog trgovinskog centra, a radi sa robama (sirovinama) poreklom iz Latinske Amerike,

U Čikagu se nalaze sledeće berze:

- Čikaška trgovinska berza (CBOT), koja se 2007. spojila s **Čikaškom merkatilnom berzom** (Chicago Mercantile Exchange - **CME)** u berzu **CME Group,** holding kompaniju**.** Na njoj se trguje fjučersima čija su podloga živa tovna junad, žive svinje, svinjsko salo, kao i fjučersima s podlogom u stranoj valuti i raznovrsnim indeksima.
- **Čikaška berza opcija (**Chicago Board Option Exchange - **CBOE**). Na ovoj najvećoj svetskoj terminskoj robnoj berzi trguje se fjučersima i opcijama na zlato, srebro,

pšenicu, kukuruz, ječam, ovas, soju, sojino ulje, sojinu sačmu, državne obveznice i berzanske indekse.

- **Čikaška berza pirinča i pamuka** (Chicago Rice and Cotton Exchange).

U SAD postoje još i sledeće značajne berze:

- **Berza žita Mineapolis** (Minneapolis Grain Exchange) u državi Minesoti, čiju je tehnologiju preuzela naša Produktna berza Novi Sad;
- **Kanzas trgovinska berza** (Kanzas City Board of Trade) na kojoj se trguje fjučersima i opcijama sa podlogom u pšenici i nekim indeksima;
- **Filadelfijska berza** (Philadelphia Stock Exchange)
- **Bostonska berza** (Boston Stock Exchange) i
- **NASDAQ** - globalna trgovinska mreža

Postoje značajne berze i u ostalim zemljama. U Kanadi: **Toronto Stock Exchange - TSE**, **Bourse de Montreal, Vankuvrska berza** i **Vinipeg berza.** U Meksiku**: Bolsa Mexicana de Valores.** U Nemačkoj**: Franfurter Wertpapierbourse, Deutche stock exchange i Risk Managemnt Hanover (RHM).** U Francuskoj: **Bourse de Paris, Marche a Terme des Instrument Financiers-MATIF i Marche des Options Negociable de Paris-MONEP.** U Japanu**: Tokijska berza.** U Kini**: Šangajska berza** i **Pekinška berza.** U Rusiji**: Ruski trgovinski sistem - RTS** i **Moskovska međubankarska valutna berza - MICEX.**

Postoje berze i u mnogim drugim zemljama. Na robnim berzama , kao što se vidi, sve se više trguje terminski. *Spot poslovi* se sele na vanberzanska (OTC) tržišta, gde brokeri komuniciraju telefonom, a sve više putem Interneta. U SAD se *spot ugovorima* smatraju i fjučersi sa rokom dospeća do mesec dana.

4. SVETSKI TRGOVINSKI CENTRI

Od osnivanja prvog svetskog trgovinskog centra u Nju Orleansu l943. godine oni su postali centri kontakata za prodaju robe „internet pre interneta".

„Centar za svetsku trgovinu predstavlja poslovni kompleks u okviru koga su koncentrisane sve aktivnosti neophodne za brzo i efikasno obavljanje i zaključivanje poslova u međunarodnom prometu roba, usluga i svih ostalih oblika spoljnotrgovinskih poslova." (Kozomora, 2005, str 178).

Značaj svetskih trgovinskih centara je u tome da oni poseduju prostor za izložbu robe, neposrednu trgovinu i informacije značajne za zaključivanje spoljnotrgovinskih poslova, sa stanovišta mogućih kupaca i isporučioca sa svim ponuđenim uslovima. Cilj osnivanja ovih centara je promocija i unapređenje međunarodne trgovine. Oni omogućuju brze kontakte iz kojih sledi kupoprodaja robe i usluga. Svetski trgovinski centri su od posebnog

značaja za mala i srednja preduzeća, koja imaju manji broj zaposlenih i nemaju timove koji mogu da im obezbede relevantne informacije za poslovanje u spoljnoj trgovini. Članstvo u centru im omogućava elektronsku povezanost između preduzeća i Centra i istovremeno brz protok detaljnih i pouzdanih informacija bez napuštanja radnog mesta. Omogućeno je da se plasiraju ponude i upiti koji su odmah dostupni svim članovima centra, kao i osobe za brz kontakt. Cena članarine je simbolična i ista za sva preduzeća u bilo kom delu sveta.

Poseban značaj Centri imaju u domenu privrednog regiona gde su locirani jer okupljaju ne samo preduzeća, već i predstavnike državnih institucija nadležnih za sektor trgovine i usluga. Isto tako pomažu preduzetnicima da započnu posao, organizovanjem brojnih manifestacija, sa brojnim međunarodnim posetiocima koji se, na taj način, upoznaju sa ekonomskim potencijalom i poslovnim mogućnostima regiona. Centri omogućuju povezivanje svih učesnika u trgovini i efikasno zaključivanje i izvršavanje spoljnotrgovinskih poslova.

„**Svetski trgovinski centri** osnovani su sa ciljem promocije i unapređenja međunarodne trgovine i zaključivanja spoljnotrgovinskih poslova. Prvi takav osnovan je u Nju Orleansu (SAD) l943. godine, a najveći u Njujorku l970., koga su međunarodni teroristi srušili 11. septembra 2001. godine. Posle pozitivnog iskustva SAD, Međunarodni trgovinski centri raširen su širom sveta, a pre 11. septembra 2001. godine, bilo ih je ukupno 306 u 92 zemlje sveta, sa brojem učlanjenih firmi i banaka od 750 000. Asocijacija svetskih trgovinskih centara ima sedište u Njujorku, a veoma poznati centri nalaze se u Japanu i svim zemljama jugoistočne Azije.“ (M.Unković, 2004, str. 73).

Na inicijativu direktora Njujorškog svetskog trgovinskog centra Tozolija, u Tokiju su l970. godine sedam tadašnjih svetskih trgovinskih centara (iz Amsterdama, Nju Orleansa, Njujorka, Londona, Pariza, Roterdama i Tokija) doneli odluku da se formira Asocijacija svetskih trgovinskih centara **World Trade Center Association - WTCA** (Mlađen Kovačević, 2002, str. 370). Odmah po ovoj inicijativi Asocijacija je osnovana, sa sedištem u Njujorku, l970.godine. To je neprofitna i nevladina organizacija koja pomaže osnivanje i razvoj svetskih trgovinskih centara, ostvarujući njihovu standardizaciju i jednaka pravila i standarde rada u celom svetu.

U Svetskom trgovinskom centru su skoncentrisane razne i složene aktivnosti. Obično se radi o izlozima robe ili njenih prospekata i uzoraka, mnogobrojnim kancelarijama za kontakte širom sveta, predstavništvima i preduzećima svetskih firmi, bankarskim i trgovinskim filijalama, prodavnicama, berzama, hotelima i restoranima, turističkim firmama, sportskim kompleksima, obrazovnim i kulturnim sadržajima. U centrima je u potpunosti srastao, u jedno telo, promet robe i najrazličitijih usluga od trgovinskih, profesionalnih, finansijskih, tehnoloških, informativnih, brokerskih do konsultantskih, građevinskih i turističkih. Takođe se svi poslovi obavljaju brzo i efikasno, umreženim kompjuterima i sredstvima komunikacija.

Najznačajniji svetski trgovinski centri su u:

- Njujorku,

- Nju Orleansu,
- Tokiju,
- Londonu,
- Madridu, Amsterdamu, Frankfurtu,
- Parizu i
- Moskvi.

Centri predstavljaju svetske institucije koje pružaju uslove za veću kuporpodaju robe u spoljnotrgovinskom poslovanju i time predstavljaju značajan kanal međunarodnog marketinga. Njihov informacioni umereženi sistem GLOBEX bio je najveći informacioni sistem za privredne komunikacije sve do pojave Interneta, a sada je drugi po značaju.

Srbija ima svoj Svetski trgovinski centar smešten na Beogradskom sajmu, koji je i njegov vlasnik. Centar je članica Asocijacije svetskih trgovinskih centara.

5. MEĐUNARODNI TENDERI

Zajedno sa berzama i aukcijama, ovo je jedan od najrigoroznijih kanala marketinga i načina prodaje, gde tržište deluje u izvornom obliku. Ovde, pogotovo kada se radi o transparentnim tzv. službenim ili ofertalnim tenderima, deluje pravo svetsko tržište i svetska konkurencija svih zainteresovanih koji zahtevanu robu ili uslugu nude na bazi raspisanog međunarodnog tendera. Naime, svi potencijalni isporučioci mogu ravnopravno da se prijave i imaju iste startne šanse na tržištu, a rezultat zavisi od uslova koje su ponudili. Posao dobija onaj ko ponudi najpovoljniji kvalitet, rok isporuke, cenu, način plaćanja i druge najpovoljnije uslove kupoprodaje. Jednom dati uslovi ne mogu se menjati pošto komisija kupca nepristrasno razmatra sve prispele ponude i o njima odlučuje, a tender se otvara u prisustvu svih ponuđača. Tender se, najčešće raspisuje za krupne projekte (izgradnja puteva, železnice, mostova, metroa, delova gradova, značajnijih stambenih objekata, obimnije opreme i slično). Prvo se objavljuje tender za predkvalifikaciju, gde učesnici dokazuju svoje reference, kao garanciju da projekat mogu izvesti kvalitetno i o roku. Na pretkvalifikaciji se usklađuju sposobnost izvođenja posla, kvalitet, rokovi isporuke i način održavanja objekta. Za one koji se predkvalifikuju raspisuje se pravi finalni tender na kome se licitira cena i uslovi plaćanja.

Na tenderu, uključujući i predkvalifikacioni, svi ponuđači moraju imati:

- zahtevani kvalitet i rok isporuke,
- jasno izražene cene na istom paritetu,
- uporedive uslove plaćanja i kreditiranja.

Tender se podnosi u zapečaćenom kovertu, uz javno otvaranje pred prisutnim ponuđačima. Ako se oglasi da je tender **ofertalan** (konačan) nikakve intervencije investitora van ponuđenih uslova nisu moguće, pa investitor samo proglašava pobednika. Ako je tender **uslovan** investitor može tražiti naknadne dodatne uslove od isporučioca i birati isporučioca koga želi i koji mu najviše odgovara, pa je ovo nesigurniji i lošiji kanal izvoza.

Pošto je kvalitet i rok isporuke proveren kroz predkvalifikaciju, na konačnom tenderu, komisija unapred dostavlja proporciju cene i uslova plaćanja i kreditiranja, tako da, na primer, cena učestvuje 80%, a uslovi kreditiranja 20%. Sve mora biti jednako, transparentno i unapred poznato svim učesnicima u dokumentima koji su sastavni deo objavljenog tendera.

Ponuđač kod međunarodnog tendera obavezan je da priloži i **potrebne garancije** koje traži investitor (za učešće na licitaciji, a ako je izabran u poslu, za povraćaj avansa i dobro izvršenje posla).

6. PRIKUPLJANJE PONUDA MINIMALNOG BROJA PONUĐAČA

U ovom slučaju kupac poziva nekoliko poznatih firmi koje mogu zadovoljiti njegovu kupovinu, kako bi dobio njihove uslove ponude. Radi ekonomičnosti i kvaliteta nabavke pozivaju se samo odabrane i prvoklasne firme. Poziv može biti oglašen putem pisma ili putem telefona, faksa ili Interneta. Tehnologija je sledeća:

- ispostavljanje oglasa ili zahteva za prikupljanje ponuda,
- prikupljanje ponuda,
- izbor najpovoljnijeg ponuđača,
- zaključivanje ugovora sa izabranim ponuđačom,
- obaveštavanje drugih učesnika o ishodu posla.

Ovo nije čisto svetsko tržište, nego pristrasan način kupovine, jer sam kupac određuje koje će firme pozvati, a koje ne. Izbor isporučioca vrši komisija kupca na bazi najboljih uslova ponude.

Može biti i transparentan način kupovine, ako se oglasi putem javnog oglasa, a prilikom izbora isporučioca prisustvuju svi ponuđači. U ovom slučaju umesto pet predhodno označenih zvezdica tehnologiji izbora budućeg isporučioca dodaje se i šesta:

- otvaranje ponuda u prisustvu svih ponuđača, koji su se prijavili na javni oglas, a ispunjavaju uslove.

U ovom drugom slučaju radi se o **međunarodnoj licitaciji,** koja se najčešće primenjuje kod robe široke potrošnje i repromaterijala, a ređe kod opreme i građevinskih radova, jer se ovi poslednji poslovi plasiraju preko tendera.

7. PRODAJA PREKO SOPSTVENIH PREDUZEĆA I PREDSTAVNIŠTAVA

Ovo je najubojitiji način prodaje jer je potpuno u rukama i organizaciji prodavca. Razni su načini posedovanja preduzeća u inostranstvu i to, najčešće:

- izgradnja sopstvenih preduzeća na ledini (tzv. green field investicije). Ona mogu biti u vidu proizvodnih preduzeća, skladišta, prodavnica i trgovinskih lanaca;
- preuzimanje stranih preduzeća u BOT sistemu (Build, Operate, Transfer). Ova preduzeća znače da ih preduzeće u inostranstvu gradi ili postojeća preduzeća renovira, koristi određen broj godina (najčešće do 30 godina) i vraća njihovom vlasniku;
- zajedničkih preduzeća sa domaćim patnerom (Joint venture);
- preuzimanjem većinskog paketa akcija, putem tržišta, u određenom stranom preduzeću.

Pozitivnih primera ima mnogo. Japan, dok nije osnovao preduzeća za proizvodnju automobila u SAD popunjavao je samo 10% američkih kupovina i to na principu sporazuma o samoograničenju izvoza, a posle osnivanja više preduzeća za proizvodnju automobila u SAD sada zadovoljava 40% tražnje. Koristi sopstvenu tehnologiju i način proizvodnje, američki menadžment, marketing i visoko kvalifikovanu radnu snagu, a prevazilazi carinske i druge uvozne prepreke jer preduzeća posluju kao američke firme.

Istu taktiku preduzela je američka firma IBM u Japanu, pa popunjava 40% japanskog tržišta u kompjuterima, a Majkrosoft u softverima.

Coca Cola ima preduzeća širom sveta, gde im dostavlja samo koncentrat, a sve ostalo dopunjuje se na licu mesta.

Predstavništva i ogranci se osnivaju na perspektivnim tršištima, pre osnivanja preduzeća ili kada se preduzeće ne isplati osnivati, nego se samo osniva predstavništvo ili ogranak kao ispostava za vezu, sa svim njihovim pozitivnim karakteristikama koje su u predhodnim poglavljima ove knjige objašnjene.

8. PRODAJA PREKO DILERA

Diler predstavlja stranu firmu (najčešće trgovinsku) preko koje određeni prodavac iz inostranstva, na bazi trajnog ugovora i vezanog interesa prodaje svoje robe u zemlji kupca. Diler može raditi za jednu ili više firmi, ali nije poželjno da radi za više konkurentskih firmi. Princip je da, ako radi za više firmi, one nisu iz istog proizvodnog i prodajnog programa, kako ne bi pravio unutrašnju konkurenciju. Diler je prodavac koji radi u svoje

ime i za svoj račun, a ima čvrst ugovor sa stranim isporučiocem, koji precizno reguliše prava i obaveze ugovornih partnera. Diler kupuje robu, na veliko, od stranog isporučioca po nižim, pa je kupcima u svojoj zemlji, obično individualnim potrošačima, prodaje na malo po višim cenama, uključivši svoju zaradu. On najčešće prodaje komadnu robu maloprodajnim firmama ili direktno potrošačima (automobile, frižidere, veš mašine, šporete, bagere, buldožere, traktore i sl.). Automobil JUGO u SAD prodat je u broju od oko 150.000 jedinica preko jednog istog dilera, koji je učestvovao i u određivanju karakteristika tog proizvoda prilikom njegove proizvodnje.

9. PRODAJA PUTEM FRANŠIZINGA

Franšizing je značajan oblik prodaje robe, uključiv i u izvozu. To je potpuno kompleksan sistem prodaje na bazi trgovinske marke davaoca franšize, kao nosioca franšize. Primaoc franšize - franšizant, firma koja ulazi u lanac prodaje po tehnologiji davaoca franšize - franšizera, je nezavisna firma. Ona ima svoj prostor, ljude, kapital. Kupuje robe ili usluge od davaoca franšize, pa ih dalje prodaje, uz obavezu da plaća kupovnu cenu robe i franšizu njenom vlasniku. Plaća se i fiksna cena ulaska u sitem, a često i uplata u zajednički fond franšizera za reklamu i propagandu proizvoda. Naknada može biti u fiksnom, varijabilnom iznosu i kombinovano. Fiksni iznos plaća se jednokratno prilikom ulaska u sistem nosioca franšize, a varijabilni sve dok ugovor o franšizingu traje. Varijabilni se zove *royalty (tantijema)* i plaća se kao procenat od prihoda prodate robe, najčešće 3-5%. Franšizing može, u praksi, uzeti razne najsloženije oblike saradnje dva partnera:

- zajedničku proizvodnju po tehnologiji franšizanta (tzv. proizvodni franšizing),
- prodaju po franšizi (tzv. prometni franšizing),
- obavljanje određene usluge po franšizi vlasnika (na primer McDonalds, hotelski lanci na primer HYAT ili HILTON, rezervacioni sistemi u turizmu, bankarske tehnologije, tehnologije osiguranja, tehnologije plaćanja i platnih kartica i sl.).

Vlasnik franšize pomaže obuku kadrova franšizanta, kontroliše standarde u tehnologiji rada i udobnosti prodavnice, vrši promociju, a često i kreditira primaoca franšize. Znači da je kod ovih ugovora najvažnije da postoji franšiza (robna, trgovinska ili uslužna marka) koja se plaća, a ona u sebe može uključiti najraznovrsnije oblike proizvodnje i saradnje.

Najveći proizvođač građevinskih i putnih mašina na svetu američki CATERPILLAR ima preko 300 franšizera širom sveta, a u svaku novu franšizu investira 5 miliona evra (obuka, propaganda, pomoć, ulaganje u motivaciju franšizera). Razvio je, preko franšizera, servise da može za samo jedan dan ugraditi ili popraviti bilo koji pokvareni deo mašine. Daje povoljne kredite i potpuno je konkurentan u kvalitetu i ceni.

Ukoliko franšizant želi da proda ugovor o franšizi, on ga po pravu prvenstva prvo mora ponuditi na otkup franšizeru.

10. PRODAJA PUTEM LIZINGA

Lizing, kao kanal prodaje, može postojati jedino ako postoji prodajna operativa u zemlji kupca. To su, najčešće lizing organizacije, koje finansiraju kupce i zaključuju ugovore o prodaji opreme na lizing. Lizing organizacije su, najčešće, nezavisna preduzeća, ili su u vlasništvu banaka, kao posebno organizovane lizing firme. Lizing se deli na:

- **direktni lizing**, kada opremu iznajmljuje njen proizvođač. Tada proizvođač održava opremu i vlasnik je iste sve dok se ona ne otplati. Ugovor o direktnom lizingu ima manju snagu od ugovora o finansijskom lizingu, a ovaj lizing naziva se i **operativni lizing**. On se može raskinuti u svako doba kada se ugovorni partneri dogovore;
- **indirektni lizing** ili **finansijski lizing,** pored proizvođača i korisnika opreme, uključuje i treće lice lizing firmu kao davaoca lizinga. Davalac lizinga je finansijer. On kupuje opremu od proizvođača, s tim da može ugovorom da ga obaveže da istu održava i da je ponovo otkupi, po neamortizovanoj ceni, ako je korisnik lizinga ne otkupi. Davalac lizinga, zatim, iznajmljuje opremu korisniku sa pravom na povraćaj ili sa mogućnošću otkupa. Lizing firma opremu iznajmljuje na kredit, uračunavajući svoje troškove. Često korisnik lizinga plaća carinu i PDV. Zbog troškova finansiranja za ceo period otplate opreme uzete na lizing, konačna cena obično je duplo veća od tržišne, što je i osnovna mana lizinga. Suština lizinga je da se svi troškovi pokriju iz ostvarenog prihoda i da ostane profit. Lizing time omogućuje korisniku da do opreme dođe bez finansiranja cele investicije odjednom i unapred, što je osnovna korist od lizinga. Lizing podrazumeva da korisnik pribavi bankarsku garanciju za urednu otplatu rata lizinga, da roba ostane u vlasništvu davaoca lizinga koji i osigurava robu, da ukoliko dužnik uredno ne otplaćuje rate lizinga, davalac lizinga oduzima robu koja je predmet lizinga. Ako se radi o stranoj robi pri njenom uvozu plaća se carina i uvozne dadžbine, mada osnovica za plaćanje carine može biti i otplatna rata lizinga, a po iteku ugovora vrši se carinsko sravnavanje. Najčešće se na finasijski lizing daje oprema (avioni, brodovi, traktori, kamioni, automobili, kompjuteri, kranovi i sl.).

11. PRODAJA PUTEM ZASTUPNIKA I POSREDNIKA

Mnogi mešaju zastupstvo i posredništvo, što je pogrešno. **Zastupstvo** je trajniji i dugoročniji kanal prodaje od posredništva. Zastupstvo u sebi ima i određene elemente

franšizinga. Kod zastupstva, *principal* traži sposobnu firmu u zemlji kupca koja će pomoći realizaciju njegovih proizvoda. Sa tom firmom zaključuje ugovor. Obično se radi o tzv. **generalnom zastupstvu**, ekskluzivnom za teritoriju cele zemlje. Zastupnik se obučava u firmi principala, dobija cene i druge uslove prodaje i propagandni materijal principala. Zatim, preduzuima niz radnji da proda što više proizvoda principala na teritoriji zemlje kupca. Za svoje usluge naplaćuje proviziju, kao procenat od prodaje (najčešće 3-10%, zavisno da li učestvuje u promociji proizvoda ili ne), a ako je zadužen za naplatu uživa i dodatnu tzv. **delkredere proviziju.** Ako i van zastupnika, principal proda određene proizvode na tržištu kupca, on o tome mora obavestiti zastupnika i uplatiti mu tzv. **kontrolnu proviziju** od 1%. *Zastupnik radi u ime i za račun principala.* Principal ga može ovlastiti i da, u ime njega, potpisuje ugovore, s tim da iste principal u određenom roku (na primer od 30 dana) mora potvrditi- odobriti. Ovaj kanal prodaje gubi na značaju jer ga zamenjuju novi moderniji kanali prodaje, sa aktivnijom ulogom principala.

Posredništvo najčešće podrazumeva uključivanje sposobnih stranih lica, koji poznaju situaciju na terenu, i akviziciju posla. Posrednik radi na bazi ugovora u tuđe ime, a za račun strane firme. Radi razgovora o pripremi posla mora imati ovlašćenje principala, da bi bio prihvaćen od strane drugog partnera. Njegova uloga je trojaka:

- istražuje tržište i dostavlja principalu dragocene podatke o mogućnostima prodaje,
- dovodi u vezu kupce i prodavce, pošto pripremi posao,
- pomaže kupcu i prodavcu koji u direktnom kontaktu zaključuju ugovor i preuzimaju prava i obaveze u postupku njegove realizacije.

Posrednik nema nikakve obaveze iz zaključenog ugovora. Za svoje usluge naplaćuje proviziju koja u praksi najčešće iznosi 1 – 3%, zavisno od visine posla oko koga je posredovao.

12. PRODAJA PUTEM KATALOGA

Mnoge robe uspešno se prodaju putem **kataloga**. Najčešće se radi o kvalitetnim pićima, cigaretama, parfemima, kozmetici, opremi za ličnu higijenu, elektronici i sl. Na ovaj način vrši se i prodaja robe prilikom putovanja, u *free šopovima*, brodovima, avionima, specijalnim prodavnicama, a katalozi, radi prodaje, mogu biti pristupačni na raznovrsne načine i kod raznih firmi. Najčešće se katalozi nalaze na mestu podaje robe, pa kad se roba iz kataloga odabere na licu mesta se vrši njena kupovina i plaćanje. Katalog je brošura u kojoj su sadržani nazivi robe koja se može kupiti, njene cene, a često i kratak opis robe sa njenom slikom u boji. Velike svetske firme (na primer Nekerman) angažuju najpoznatije svetske dizajnere, kako bi njihov katalog, a posebno slike u njemu, bile što atraktivnije za kupce.

To radi i firma AVON, francuski proizvođači parfema, nemački proizvođači kozmetike, italijanski proizvođači vina i mnoge druge firme. Proizvode **Neckermann** možete naručiti samo preko kataloga jer oni ne poseduju maloprodajne objekte. Kod mnogih firmi katalog je samo jedan od načina prodaje. Katalozi mogu biti prikazani i na TV programu (tzv. TV shop). Kad se kupac informiše o robi, putem kataloga, on istu naručuje poštom ili telefonom, plaćajući unapred ili prilikom isporuke.

13. PRODAJA U MULTILEVELU

Prodaja u multilevelu je američki izum druge poslovine XX veka, a kasnije je prihvaćen u Evropi, Japanu i drugim zemljama u svetu. *Multilevel marketing* označava marketinški prodajni program u kome učestvuju razni saradnici (distributeri) koji sami prodaju, a najčešće regrutuju druge pojedinačne trgovce, s tim da svaki učesnik ima određeni procenat od prodaje. Prvo se vrši prezentacija i obuka, a posle se regrutuju budući prodavci. Jedni prodavci regrutuju druge, pa je po tome i nastao naziv multilevel marketing odnosno multilevel prodaja. Naziva se i prodaja „od vrata do vrata", pošto se prezentacija robe najčešće vrši u stanovima potencijalnih kupaca. Prodavci nisu stalno zaposleni nego rade na procenat. Oko 80% prihoda u ovom sistemu pripada distributerima kao kompenzacija za njihov rad (Golijanin , 2009., str 164). Na ovaj način prodaju se širom sveta usisivači Kirbi (Cirby), posuđe Cepter i mnogi drugi proizvodi.

14. PRODAJA PUTEM POŠTE

Prodaja putem pošte (mail order) više se koristi u unutrašnjoj nego u spoljnoj trgovini. Pogodan je oblik prodaje za proizvode manje vrednosti i za stanovnike udaljenih krajeva, gde nisu razvijeni drugi kanali marketinga. Na ovaj način najčešće se vrši isporuka knjiga, novina, časopisa, suvenira, kao i uzoraka, projekata i tenderskih dokumenata u spoljnoj trgovini. Pošta je ovlašćena za pregled i carinjenje ove robe. Carina se ne plaća na projekte i tenderska dokumenta, a na bazi ATA međunarodne konvencije ni na uzorke. Plaćanje se vrši najčešće unapred ili pouzećem (u momentu prispeća robe). Pouzeće podrazumeva da se roba šalje na određene adrese, bez prethodnog dogovora sa potencijalnim kupcem, u nadi da će je on prihvatiti. Ako je kupac prihvati istu prvo plaća, pa je od pošte preuzima. Ako je ne prihvati, pošta istu vraća pošiljaocu. U praksi se smatra da je prodaja pouzećem uspešna ako potencijalni kupci prihvate 2-3% pošiljaka.

15. DIREKTNA POGODBA

Direktnoj pogodbi obično prethodi:

- oglašavanje robe na TV, Internetu, novinama i časopisima;
- plasiranje uzoraka preko pošte, DHL-a ili trgovinskih putnika,
- opisivanje standardne oznake proizvoda;
- upit za kupovinu robe;
- porudžbina i potvrda porudžbine.

Najčešće se vrši između proverenih i u saradnji uhodanih spoljnotrgovinskih partnera, za robu u manjoj vrednosti i kada su isporuke kontinuirane (na primer kontinuirano snabdevanje trgovinskih lanaca) i hitne. Ovde naručilac i isporučilac u direktnom kontaktu ugovaraju sve uslove kupoprodaje robe. Kod ovog posla ne mora da se obavi čak ni prikupljanje ponuda, nego se kupac obraća direktno samo jednom potencijalnom isporučuiocu. Radi objektivizacije uslova nabavke i izbegavanje monopolskih veza i ponašanja, ove poslove preporučljivo je koristiti samo u slučaju izuzetne hitnosti i nužde, izuzev ako se radi o kontinuiranim nabavkama gde su objektivizirane procedure nabavki unapred obavljene.

16. ELEKTRONSKA TRGOVINA

Po srpskom zakonu o elektronskoj trgovini „elektronska trgovina robom i uslugama jeste daljinska trgovina“ (Zakon o elektronskoj trgovini, „Službeni glasnik Republike Srbije“, br 41/2009). U Zakonu se navodi da ponuda i prihvat ponude, kao i zaključivanje ugovora u elektronskoj formi, imaju jednaku pravnu važnost kao i klasični pisani ugovori.

Elektronska trgovina (e- Commerce) primarno se sastoji od marketinga uključiv i elektronski marketing, kupovine, prodaje, plaćanja, distribucije i servisiranja proizvoda i usluga putem elektronskog sistema kao što je Internet i druge kompjuterske mreže. Ona uključuje i upravljanje lancem snabdevanja, elektronsku razmenu podataka (EDI), sistem obeležavanja (EAN), sistem elektronskog plaćanja na kasi (POS sistem) i van kase elektronskim platnim karticama, sistem nabavke “JUST IN TIME”, totalno upravljanje kvalitetom u trgovini (TQM) i automatske sisteme za plaćanja, a najpoznatiji je NOVI SWIFT, koji je u primeni od 1. aprila 2009. godine.

Elektronska trgovina je skup neopipljivih (virtuelnih) veza između privrednih agenasa. Ova definicija podrazumeva bilo koju transakciju koja se odvija preko Interneta, telefona,

bankarske mreže, kao i bilo koji metod plaćanja nezavisno od toga da li se koristi stvarni ili elektronski novac.

E- trgovina se može posmatrati sa šireg i užeg stanovišta, s tim da *šira definicija* obuhvata razmenu poslovnih informacija, održavanje poslovnih veza i vođenje poslovnih transakcija sredstvima telekomunikacionih mreža, uključiv i elektronsku dokumentaciju. *Uža definicija* obuhvata kupovinu i prodaju robe, usluga i informacija putem elektronske mreže. To znači da e - trgovina opisuje procese kupovine i prodaje, odnosno razmene proizvoda, usluga i informacija putem kompjuterskih mreža - uključujući i Internet.

Internet i elektronska trgovina su u potpunosti promenili način poslovanja. Ruše se geografske granice, jezičke barijere, a često poreska, carinska i valutna ograničenja. Korisnik weba CDN, eBay ili Amazon.Com, može u svako doba da pregleda sajtove, a povremeno nešto i kupi. U SAD je već u 2001. godini oko l0% korisnika kupilo je neki proizvod on -line. Do kraja 2005. taj broj se povećao na oko 30% i konstantno raste. Za one ljude koji to čine online kupovina je postala apsolutno neophodna, a radnje koje prodaju muziku, pića, knjige, specijalne električne aparate, trguju na taj način.

16.1. MODELI ELEKTRONSKE TRGOVINE

Najznačajniji modeli elektronske trgovine su: proizvođač ka proizvođaču (B2B - Business to Business), proizvođač ka kupcu (B2C - Busines to Consumer), kupac ka proizvođaču (C2B - Consumer to Business) i kupac ka kupcu (C2C - Consumer to Consumer). Najznačajniji model je B2B koji se pojavio sredinom 90-tih godina XX veka. Pioniri ovakvog poslovanja bile su američke kompanije Fedeks, Cisko, eBy i konzorcijum Covisint osnovan od strane Forda, General Motors-a i Dajmler Crajsler-a (Chrysler).

Osnovna namena i podela različitih mehanizama B2B modela izgleda ovako:

- E- prodaja (E- Selling),
- E- kupovina (E- Buying),
- E- tržišta (E- Markets),
- E- Collaboration, kao mehanizam za podršku.

E- Selling se odnosi na korišćenje Interneta, kao kanala za prodaju proizvoda i usluga. Proces prodaje može se obaviti direktno preko Web-a, može da bude integrisan sa specifičnim poslovnim partnerom, ili više njih (Internet, Extranet), ili pak, može biti realizovan preko nekog trećeg učesnika. Razni mehanizmi mogu biti korišćeni u procesu elektronske prodaje. U osnovi, to su, najčešće, elektronski katalozi, koji sadrže detaljan opis proizvoda.

E- Bying podrazumeva korišćenje Web tehnologija u cilju automatizacije procesa poslovanja. Najveći deo aktivnosti danas je fokusiran na proces indirektne kupovine dobara i usluga, a Internet je glavna podrška za te aktivnosti.

*E-markets su internet bazirani posrednic*i koji olakšavaju trgovinu između više kupaca i prodavaca. Postoje tri osnovna tipa:

1. Javna nezavisna elektronska tržišta vođena od strane neutralnih kompanija,
2. Javni konzorcijumi elektronskih tržišta koja vode krupne kompanije kao što su Covisint, Transor, Elemica,
3. Privatna elektronska tržišta ili privatne trgovačke mreže koje opslužuju jednu kompaniju (npr. Cisco, e-Hub).

E- Collaboration se odnosi na korišćenje Interneta za saradnju sa poslovnim partnerima u smislu širem od puke kupovine i prodaje. To je način na koji kompanije dizajniraju, kupuju, razvijaju, prodaju proizvode koje koriste krajnji potrošači. E- Collaboration može da se razlikuje u okviru privatnih ili javnih trgovačkih mreža. Saradnja među firmama je postojala i ranije, a Internet je tu saradnju podigao na jedan viši nivo. Uz njegovu pomoć postoji mogućnost razmene dokumentacije, prognoza i informacija o proizvodima i uslugama, u deliću sekunde, bez obzira na geografske udaljenosti.

B2C (Business to Consumer) predstavlja trgovinsku delatnost koja prodaje proizvodne delatnosti i usluge krajnjim potrošačima posredstvom Internet tehnologija. Osnovna forma B2C ekonomije su automatizovane on line prodavnice. Prednosti su štednja vremena, konkurentnost, niže cene robe, usluga i transakcija. Prema jednoj studiji Forrester Recearch, on line B2C prodaja u Evropi će se u narednih pet godina udvostručavati svake godine, što je direktno povezano sa eksplozijom Internet korisnika. Korišćenjem evra kao jedinstvene valute, pravnim regulisanjem poslovanja na Internetu, ali i drugim tehnološkim pretpostavkama, poslovni sistemi su stvorili novog nelojalnog i izuzetno dobro informisanog kupca. Prosečan on line kupac je danas u superiornoj poziciji u odnosu na off - line populaciju. Internet je postao izvor svih informacija do kojih on želi da dođe.

B2C sajtovi su portali koji povezuju preduzeća i potrošače (Amazon, e-Bay, Yell, Classmates, Gap i sl.). Većina ovih firmi primarno postoji na Internetu (e - firme). U početku, celokupnu njihovu ponudu činile su knjige, da bi se vremenom njihova ponuda proširila na razne kategorije proizvoda kao što su muzika, video izdanja, tehnika, pokloni i sl. Načini plaćanja su raznovrsni, ali se najčešće koriste platne kartice. Aukcijska kompanija e - Bay je veoma uspešna, visoko profitabilna firma angažovana na E- trgovini. Ona je domaćin najpopularnijih aukcija u svetu i zarađuje proviziju od ovih aukcija. E-Bay ima 50 miliona registrovanih korisnika. Broj web sajtova 2007. godine je iznosio 32 miliona u svetu.

C2B (Consumer to Business) predstavlja model u kome potrošači zahtevaju proizvod ili uslugu od prodavca, tako što postavlja svoj zahtev sa odgovarajućim budžetom preko Interneta, a prodavci pregledaju zahteve i daju ponude. Potrošač zatim pregleda ponude i bira onu koja mu najviše odgovara,

C2C (Consumer to Consumer) je model u kome potrošači vrše prodaju jedni drugima uz pomoć Internet kreatora tržišta, koji obično naplaćuju proviziju, pa bi se ovaj model u suštini mogao nazvati i "C2B2C". Obično su u formi aukcije, a najbolji primer jeste eBay.

16.2. MOBILNA TRGOVINA (M-TRGOVINA)

Podrazumeva mobilno trgovanje uz pomoć bežičnih digitalnih uređaja u cilju obavljanja transakcija na web-u. Tipični prenosivi uređaji su mobilni telefoni, palm i lap top računari, lični digitalni pomoćnici (PDA). Nakon konekcija mobilni potrošač može da obavi više različitih transakcija, kao što su trgovina akcijama, poređenje cena, bankarske transakcije, rezervacije putovanja, itd. Može da obavi i elektronska plaćanja. Prednosti mobilnog plaćanja se ogledaju u jednostavnosti korišćenja, spremnosti za upotrebu za par sekundi, neposrednoj kontroli od strane korisnika i sve širem spektru personalizovanih usluga.

Putem elektronske trgovine plasiraju se i propagandne poruke. Srpski Zakon o elektronskoj trgovini, u ovom slučaju, propisuje: da poruka mora biti razumljiva onome kome je namenjena, da je lako identifikovati i da uslovi koji moraju biti ispunjeni u ponudi, datoj na bazi poruke, moraju biti predočeni na jasan i nedvosmislen način. Zakon takođe reguliše zaštitu elektronskih podataka, posebno uključujući elektronski potpis.

17. STRATEŠKE ALIJANSE

Strateške alijanse su oblici trajnije ili trajne saradnje izvoznih firmi nastale radi uvećanja profita i potpunijeg korišćenja svih faktora proizvodnje, kojim ugovorni partneri raspolažu. U Nemačkoj nose naziv *zajednice interesa*. Ako se radi o kupovini firmi onda to nisu strateške alijanse nego međunarodno kretanje kapitala, a a*ko se radi o udruživanju samostalnih firmi u labilne višefilijalne sisteme onda se radi o strateškim alijansama*. One mogu biti u proizvodnji, veleprodaji, maloprodaji, spoljnoj trgovini, kao i kombinovano između svih pomenutih oblika. Najčešći **oblici** strateških poslovnih alijansi u praksi su:

- međusobno i u istom procentu ulaganje u akcije (udele) jednog kod drugog partnera, kako bi se stvorili uslovi za uzajamne prodaje robe svih patnera (tzv. *recipročna saradnja*);
- *zajedničko korišćenje kapaciteta*, na primer, Japan ima bolju trgovinsku mrežu na tržištu Azije, a SAD na tržištu Latinske Amerike. **Toyota** ustupa **Fordu** da preko njegove mreže prodaje njene automobile na tržištu Latinske Amerike, a Ford Tojoti na tržištu Azije;
- *zajedničko osvajanje tržišta trećih zemalja*. Ako nijedan od partnera nema otvorenu mrežu na nekom tržištu ili uvode nove aktivnosti na određenom tržištu, oni to mogu raditi zajednički da bi uvećali snagu (sinergija), napravili prodaje izglednijim, povećali profite i smanjili rizike. Isti je slučaj kod bušotina nafte i gasa ili izgradnje krupnih građevinskih objekata. Ovo posebno ako jedan od partnera ima preferen-

cijalne uslove na određenom tržištu, kao što je, na primer, sporazum o carinskim olakšicama potpisan između Srbije i Rusije;

- *zajedničko kreiranje ideja, izučavanje poslovnih mogućnosti, pravljenje projekata*, tehnološka istraživanja, zajedničke marketing aktivnosti, obrazovanje i obuka kadrova, razmena kadrova - uključiv i ljudske resurse iz oblasti top menadžmenta;
- *zajednička nabavka, i iz najudaljenijih krajeva*, kako bi se dopunjavao asortiman, smanjivali troškovi i rizici i povećavali profiti.

Poslovne alijanse mogu uzeti i druge različite oblike, koliko ih ljudska mašta može izumiti, pa ih je nemoguće sve nabrojati i sistematizovati, nego to prepuštamo bogatoj poslovnoj praksi. Sve u svemu, one su i značajan kanal marketinga i prodaje.

PITANJA

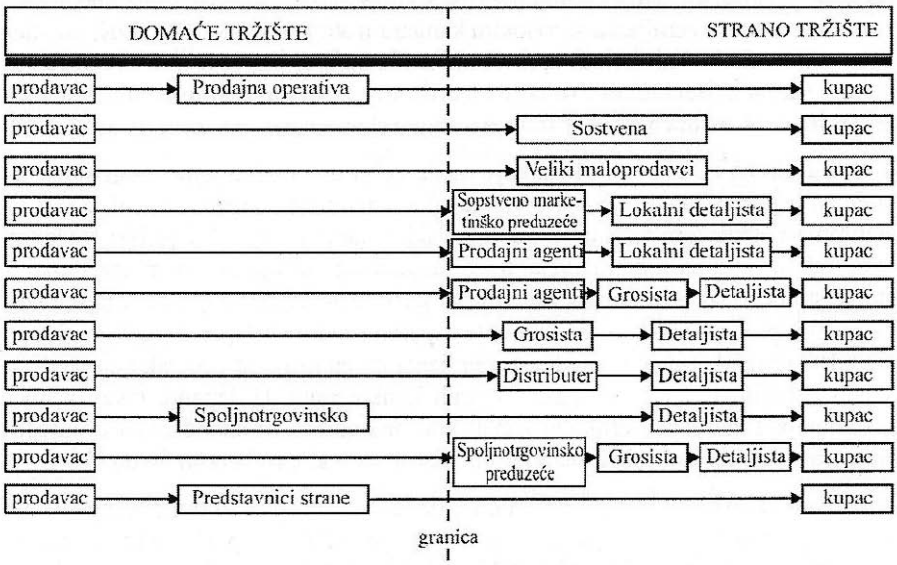
1. Objasnite međunarodne sajmove.
2. Koji je značaj međunarodnih aukcija?
3. Objasnite međunarodne berze.
4. Koja je tehnologija berzanskog poslovanja?
5. Promptni poslovi na berzi.
6. Terminski poslovi na berzi.
7. Objasnite forvard poslove.
8. Objasnite fjučers poslove.
9. Objasnite opcije kao berzanske poslove.
10. Objasnite svop poslove.
11. Objasnite hedžing poslove.
12. U čemu je značaj svetskih trgovinskih centara?
13. Objasnite međunarodne tendere.
14. Koje su karakteristike prikupljanja ponuda minimalnog broja ponuđača?
15. Objasnite prodaju preko sopstvenih preduzeća i predstavništava.
16. Koje su karakteristike prodaje preko dilera?
17. Objasnite franšizing kanale prodaje?
18. Koje su suštinske karakteristike prodaje preko lizinga?

19. Objasnite prodaju preko zastupnika i posrednika.
20. Objasnite prodaju putem kataloga.
21. U čemu je suština multilevel međunarodnog marketinga?
22. Objasnite prodaju putem pošte.
23. Koje su karakteristike direktne pogodbe?
24. Koji je značaj i perspektiva elektronske trgovine?
25. Na kojim se sve poljima manifestuje primena elektronske trgovine i elektronskog poslovanja?
26. Objasnite modele elektronske trgovine.
27. Šta sve reguliše srpski Zakon o elektronskoj trgovini?
28. Objasnite mobilnu trgovinu
29. Šta sve podrazumevaju strateške alijanse, koji su njihovi oblici?

PRILOG

Prilog 1.

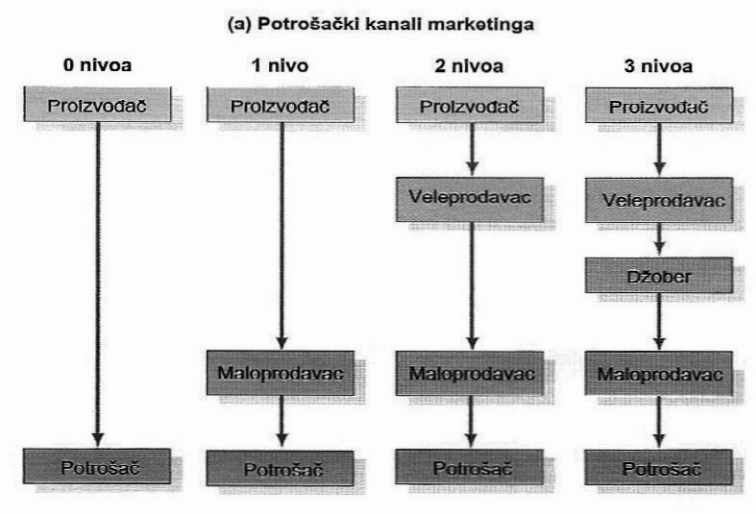
VRSTE KANALA MARKETINGA NA STRANOM TRŽIŠTU

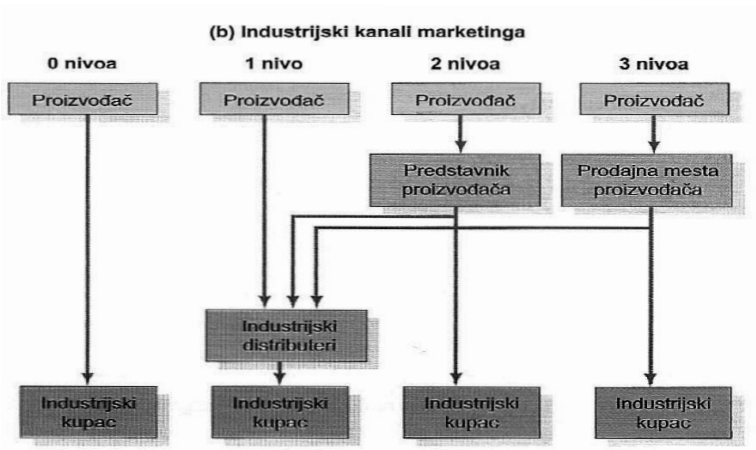


Izvor: Lovreta, Končar, Petković, Kanali marketinga, NICEF, Beograd, 2009,str.104.

Prilog 2.

POTROŠAČKI I INDUSTRIJSKI KANALI MARKETINGA





Izvor: Kotler, Keler, Marketing menadžment, Data Status, Beograd, 2006., str. 474.

7

GLAVA

NAČINI PLAĆANJA U SPOLJNOJ TRGOVINI

1. KLAUZULE IZ DOMENA MEĐUNARODNIH PLAĆANJA

U pogledu međunarodnih plaćanja postoje značajni međunarodni standardi u toj oblasti. Te standarde usvojila je Međunarodna trgovinska komora (ICC) sa sedištem u Parizu. Najznačajniji, među tim standardima, su:

- jednoobrazna pravila i običaji za dokumentarne akreditive,
- jednoobrazna pravila za inkaso, sa modelima obrazaca,
- jednoobrazna pravila za garancije na poziv,
- međunarodna pravila za menice, i dr.

2. DAVANJE OVLAŠĆENJA BANKAMA ZA POSLOVANJE SA INOSTRANSTVOM

Banke u Srbiji, koje posluju na osnovu Zakona o bankama, obavljaju sve savremene bankarske poslove u skladu sa pravilima STO - Opšti sporazum o trgovini uslugama (GATS), propisima EU, Bazelskim pravilima, pravilima OECD i MTK u Parizu. One posluju po SFIFT-u i drugim savremenim bankarskim tehnologijama i primenjuju elektronsko bankarstvo. Narodna banka Srbije daje banci, na njen zahtev, ovlašćenje za obavljanje poslova sa inostranstvom (na osnovu **Odluke o uslovima za davanje ovlašćenja**

bankama za poslovanje sa inostranstvom) ako ta banka ispuni sledeće uslove: 1) da je od NBS dobila dozvolu za rad i da je upisana u registar privrednih subjekata; 2) da je tehnički opremljena i organizovana na način koji obezbeđuje da poslove sa inostranstvom obavlja efikasno i u skladu s međunarodnim standardima; 3) da su zaposleni stručno osposobljeni za obavljanje poslova sa inostranstvom i da se služe odgovarajućim stranim jezikom, a rukovodioci tih delova aktivno govore jedan od svetskih jezika. Banka koja dobije ovlašćenje za obavljanje poslova sa inostranstvom je dužna da redovno obavestava NBS o svim aktivnostima, na propisan način i u propisanim rokovima. Narodna banka Srbije može oduzeti ovlašćenje za obavljanje poslova sa inostranstvom banci koja ne ispunjava napred navedene propisane uslove.

Na osnovu ovlašćenja iz Zakona o NBS i Zakona o bankama, guverner NBS doneo je **Odluku o bližim uslovima i načinu davanja i oduzimanja saglasnosti za otvaranje filijale ili predstavništva banke u inostranstvu**. Banka osnivač, uz pismeni zahtev za otvaranje svoje filijale ili predstavništva u inostranstvu, NBS dostavlja propisanu dokumentaciju, s tim što za lice odgovorno za poslovanje te filijale i predstavništva dostavlja odluku nadležnog organa banke osnivača o imenovanju tog lica i njegovu poslovnu biografiju. Pri davanju saglasnosti, NBS naročito ceni finansijsko stanje banke osnivača. Banka osnivač je dužna da, u roku od godinu dana od dana dobijanja rešenja NBS, dostavi dokaze da je filijala, tj. predstavništvo otvoreno. U suprotnom, gubi saglasnost.

Odlukom o bližim uslovima i načinu davanja i oduzimanja saglasnosti za otvaranje filijala i predstavništva strane banke u Srbiji, propisuju se bliži uslovi i način davanja stranoj banci saglasnosti NBS za otvaranje predstavništva u Srbiji, kao i uslovi i način oduzimanja saglasnosti. Strana banka koja otvara predstavništvo u Srbiji podnosi NBS pismeni zahtev za dobijanje saglasnosti u koji dostavlja svu propisanu dokumentaciju.

3. USPOSTAVLJANJE KORESPONDENTSKIH ODNOSA IZMEĐU BANAKA REZIDENTA I BANAKA NEREZIDENTA

Svaki komercijalni ugovor koji zaključe uvoznik i izvoznik mora da **sadrži finansijsku klauzulu koja tačno utvrđuje uslove i način tj. instrument likvidacije određenog dužničko-poverilačkog odnosa (plaćanja),** s tim što se o tome savetuju sa svojom bankom.

Komercijalni partneri vrše plaćanje preko svojih poslovnih banaka putem instrumenata bezgotovinskog plaćanja, doznakom, čekom, dokumentarnim inkasom, dokumentarnim akreditivom ili njihovom kombinacijom. Banke mogu imati razvijene ili **samo korespondentske ili korespondentske i kontokorentne odnose** u zavisnosti od njihovih poslovnih potreba i potreba privrede koju prate kao i od veličine i razgranatosti bančinog učešća u međunarodnom platnom prometu. Komunikacija među bankama odvija se standardizovanim porukama putem pošte, teleksa, i Organizacije za međubankarske finansijske telekomunikacije - S.W.I.F.T. (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication).

Među bankama mogu postojati: 1) **Kontokorentni odnosi - direktni korespodenti i 2) Korespondentski –direktni ili indirektni odnosi.**

Za dve banke iz različitih zemalja kažemo da imaju kontokorentne odnose - direktni korespondenti ako imaju međusobno razmenjena kontrolna dokumenta: licencu tj. ovlašćenje za obavljanje platnog prometa sa inostranstvom, izveštaj o radu uključujući poslednji godišnji bilans banke, međusobno otvorene račune u dogovorenim valutama, listu spesimena potpisa ovlašćenih lica, spisak korespondenata i kontokorenata, štampanu tarifu naknada za usluge koje banka zaračunava u poslovima sa inostranstvom, kao i razmenjene teleks i SWIFT ključeve. Kod direktnih korespondentskih,ali ne i kontokorektnih odnosa, postoji sporazum o saradnji kod međunarodnih plaćanja, ali nije dogovoreno otvaranje tekućih računa. Međusobna plaćanja izvršavaju putem tekućih računa kod trećih banaka, dajući tim bankama naloge ili ovlašćenja za izvršavanje potrebnih plaćanja u korist druge korespondentske banke. Kod indirektnih korespodentskih odnosa, saradnja banaka odvija se preko trećih banaka, a u direktnim osnosima. Međunarodna SWIFT asocijacija primenjuje novu oznaku za srpski dinar – RSD **(alfa oznaka RSD i numerička 941)**- primenjuje se u RTGS i kliring sistemu NBS **od 11.12. 2006.godine.**

4. DEVIZNO POSLOVANJE I PLATNI PROMET SA INOSTRANSTVOM

4.1 REGULATIVA DEVIZNOG POSLOVANJA

Zakon o deviznom poslovanju osnovni je zakonski propis koji reguliše devizno poslovanje. Zakon je u primeni od 2006. godine. U nastavku dajemo **osnovne odrednice deviznog sistema. Rezident je**, prema odredbama Deviznog zakona: **1) pravno lice** koje je registrovano i ima sedište u Republici Srbiji; **2) preduzetnik –** fizičko lice koje je registrovano u Republici i koje radi sticanja dobiti, u vidu zanimanja, obavlja zakonom dozvoljenu delatnost; **3) ogranak stranog pravnog lica** upisan u registar kod nadležnog organa u Republici; **4) fizičko lice koje ima prebivalište u Republici**, osim fizičkog lica koje ima boravak u inostranstvu duži od godinu dana; **5) fizičko lice – strani državljanin** koji na osnovu dozvole za boravak, odnosno radne vize boravi u Republici duže od godinu dana; **6) državni organ i organizacija,** korisnici budžetskih sredstava Republike, korisnici sredstava organizacija obaveznog socijalnog osiguranja i korisnici budžetskih sredstava lokalne vlasti; **7) diplomatsko, konzularno i drugo predstavništvo u inostranstvu** koja se finansiraju iz budžeta Republike i domaći državljani zaposleni u tim predstavništvima, kao i članovi njihovih porodica.

Nerezidenti su sva lica koja nisu navedena pod pojmom rezidenata.

4.2. TEKUĆE DEVIZNO POSLOVANJE

Deviznim zakonom kao tekući poslovi definisani su oni **tekući poslovi zaključeni između rezidenata i nerezidenata čija namena nije prenos kapitala**.

Plaćanje, naplaćivanje i prenos po tekućim poslovima između rezidenata i nerezidenata vrši se slobodno tj. bez ograničenja, a to su: 1) plaćanja i naplate po osnovu spoljnotrgovinskih poslova i po drugim tekućim poslovima sa inostranstvom u smislu zakona koji uređuje spoljnotrgovinsko poslovanje; 2) plaćanja i naplate po osnovu otplate kamata na kredite; 3) povraćaj sredstava uloženih u investicije i unos i iznos dobiti po osnovu direktnih investicija; 4) jednosmerne prenose iz zemlje i u zemlju u korist fizičkih lica.

4.3. SREDSTVA I INSTRUMENTI PLAĆANJA

Devizni zakon razlikuje sredstva plaćanja i strana sredstva plaćanja. **Sredstva plaćanja su dinar i strana sredstva plaćanja. Strana sredstva plaćanja su:** 1) **devize** - potraživanja u inostranstvu koja glase na stranu valutu; 2) **efektivni strani novac –** potraživanja u gotovini, odnosno papirni ili kovani novac koji glasi na stranu valutu. Prema odredbama deviznog zakona, **instrumenti plaćanja** su: čekovi, menice, akreditivi, doznake, platne kartice i drugi instrumenti plaćanja – potraživanja od izdavaoca - nerezidenta, koja glase na stranu valutu i mogu se unovčiti u stranoj valutu, uključujući i mogućnost klirinškog platnog prometa.

4.4. REDOVAN IZVOZ/UVOZ I IZVOZ/UVOZ NA KREDIT

Devizni zakon obavezuje rezidente da sredstva plaćanja po osnovu izvoza robe ili usluge, unosu u Republiku u roku **do 180 dana** od dana izvoznog carinjenja robe, odnosno od dana izvršenja usluge, a naplata izvoza posle toga roka **smatra se kreditnim poslom sa inostranstvom.** Rezident sredstva plaćanja ostvarena po osnovu prodaje plaćene robe koja se nalazi u inostranstvu (reeksport) i robe koja se neposredno isporučuje inostranstvu, unosi u Republiku u roku do 180 dana od dana izvršenog plaćanja. Rezident unapred plaćenu robu ili uslugu uvozi u Republiku u roku do 180 dana od dana izvršenog plaćanja robe ili usluge. Rezident koji ne uveze robu ili uslugu u roku od 180 dana vrši povraćaj unapred plaćenog iznosa odmah, a najkasnije u roku od 5 dana od dana isteka tog roka. NBS propisuje uslove i način evidentiranja kreditnih poslova. Rezident-pravno lice može realizovan posao izvoza robe i usluga izuzetno naplatiti realizovanim uvozom robe i usluga pod uslovima i na način koji propiše Vlada, čime se omogućuje prebijanje dugovanja i potraživanja po spoljnotrgovinskim poslovima.

4.5. KUPOPRODAJA POTRAŽIVANJA I DUGOVANJA PO SPOLJNOTRGOVINSKIM POSLOVIMA

Banke, odnosno **rezidenti**, mogu kupovati ili prodavati potraživanja i dugovanja koja su nastala po spoljnotrgovinskim poslovima rezidenata. Navedeni poslovi mogu se vršiti samo na osnovu ugovora, zaključenog u pismenoj formi između svih učesnika u poslu. Banke su dužne da o navedenim poslovima izveste NBS na način i u rokovima koje ona propiše. Vlada propisuje rezidentima bliže uslove, način obavljanja i izveštavanja Deviznog inspektorata o navedenim poslovima. **Nerezidenti** mogu kupovati potraživanja i dugovanja po osnovu spoljnotrgovinskih poslova samo pod uslovima i na način koje propiše Vlada.

4.6. KAPITALNI POSLOVI IZMEĐU REZIDENATA I NEREZIDENATA

Kapitalni poslovi su **poslovi između rezidenata i nerezidenata čija je namena prenos kapitala. Plaćanje, naplaćivanje i prenos po kapitalnim poslovima između rezidenata i nerezidenata vrše se slobodno,** osim ukoliko zakonom nije propisano ograničenje. Napomenimo da član VIII Statuta MMF-a ne dozvoljava članicama da vrše ograničenja u tekućim transakcijama sa inostranstvom, što se ne odnosi i na kapitalne transakcije. Devizni zakon precizira koji se poslovi smatraju kapitalnim poslovima: direktne investicije, ulaganja u nekretnine, poslovi sa HoV, poslovi sa investicionim i dobrovoljnim penzijskim fondovima, kreditni poslovi, depozitni poslovi, poslovi po osnovu ugovora o osiguranju u skladu sa zakonom koji uređuje osiguranje, jednostrani prenosi sredstava plaćanja (lični i fizički).

4.7. VALUTNA KLAUZULA I DEVIZNA PLAĆANJA U ZEMLJI

Devizni zakonom je dozvolio ugovaranje u devizama u Republici s tim što se plaćanje i naplaćivanje po tim ugovorima vrši u dinarima. Rezidenti i nerezidenti koriste devize, po pravilu, za plaćanje inostranstvu, ako zakonom nije drukčije određeno. Plaćanje, naplaćivanje i prenos između rezidenata i između rezidenata i nerezidenata u Republici vrše se u dinarima. Izuzetno, plaćanje, naplaćivanje i prenos sredstava u Republici mogu se vršiti i u devizama po osnovu: 1) deviznog kreditiranja u zemlji za namene plaćanja uvoza robe i usluga iz inostranstva pravnom licu, a fizičkom licu radi kupovine nepokretnosti u zemlji; 2) uplate depozita kao sredstva obezbeđenja; 3) kupovine potraživanja i dugovanja po spoljno-trgovinskim poslovima - na osnovu ugovora; 4) plaćanje premija osiguranja i prenosa po osnovu osiguranja života; 5) po osnovu prodaje i davanja u zakup nepokretnosti. Plaćanje, naplaćivanje i prenos po navedenim poslovima može se vršiti i po poslovima koji su uređeni zakonima o tržištu hartija od vrednosti i drugih finansijskih instrumenata i osiguranje depozita, kao i u drugim propisanim slučajevima.

NBS propisuje u kojim slučajevima se **plaćanje, naplaćivanje,** uplate i isplate mogu vršiti i **u efektivnom stranom novcu.** NBS donela je Odluku o plaćanju, naplaćivanju, uplati i isplati koji se mogu vršiti u efektivnom stranom novcu. Rezident – pravno lice, preduzetnik i ogranak stranog pravnog lica mogu, u obavljanju delatnosti za koju su registrovani, vršiti naplatu u efektivnom stranom novcu u sledećim slučajevima: a) kada pružaju usluge rezidentima – fizičkim licima i nerezidentima – fizičkim licima u međunarodnom putničkom prometu, uključiv i prodaji robe u međunarodnim prevoznim sredstvima.; b) kada prodaju robu rezidentima – fizičkim licima i nerezidentima – fizičkim licima u slobodnoj carinskoj prodavnici; c) kada snabdevaju strane vazduhoplove i brodove gorivom i mazivom i drugom potrošnom robom u lukama u Srbiji; d) kada naplaćuju putarinu za vozila strane registracije. Diplomatsko i konzularno predstavništvo Srbije u inostranstvu mogu konzularne takse naplaćivati u efektivnom stranom novcu koji polažu na devizni račun u inostranstvu.

4.8. KURS DINARA

Devize i efektivni strani novac mogu se kupovati i prodavati samo na deviznom tržištu, za namene koje su dozvoljene deviznim propisima. Devizni zakon propisuje dva nivoa deviznog tržišta: neposrednu kupo-prodaju i kupo-prodaju na Međubankarskom sastanku deviznog tržišta, na kome učestvuje i Narodna banka Srbije. **Kurs dinara prema stranim valutama na deviznom tržištu formira se slobodno, u skladu s ponudom i tražnjom deviza.** Znači da Srbija primenjuje fleksibilni devizni kurs i to kontrolisani fleksibilni devizni kurs**.** Zvanični srednji kurs dinara formira se na način utvrđen propisom NBS. Za potrebe knjigovodstva i statistike primenjuje se zvanični srednji kurs dinara. Za obračun carine i drugih uvoznih dažbina primenjuje se zvanični srednji kurs dinara utvrđen poslednjeg radnog dana u nedelji koja prethodi nedelji u kojoj se utvrđuje iznos carine i drugih uvoznih dažbina, u skladu sa Carinskim zakonom.

4.9. KONTROLA I EVIDENCIJA DEVIZNOG I SPOLJNOTRGOVINSKOG POSLOVANJA

Devizno poslovanje podleže deviznoj kontroli. Kontrolu deviznog poslovanja vrše **organi kontrole:**1) **Narodna banka Srbije,** 2) **Devizni inspektorat,** 3) **Carinski organi, odnosno drugi nadležni organi** koji imaju pravo da, radi provere, zahtevaju svu dokumentaciju o tom poslovanju kao i drugu dokumentaciju neophodnu za deviznu kontrolu. **Carinski organ** vrši kontrolu iznošenja iz Republike i unošenja u Republiku, efektivnog stranog novca, dinara, čekova i hartija od vrednosti u putničkom, robnom i poštanskom saobraćaju. **Narodna banka Srbije** vrši kontrolu deviznog poslovanja banaka i drugih finansijskih organizacija, menjača, kao i rezidenata i nerezidenata koji su sa bankom i drugom finansijskom organizacijom, odnosno menjačem povezani imovinskim, upravljačkim

i poslovnim odnosima. **Devizni inspektorat Republike Srbije** vrši kontrolu deviznog poslovanja rezidenata i nerezidenata, banaka i drugih finansijskih organizacija i menjača i sa njima povezanih lica. Devizni inspektorat obrazuje se kao organ uprave **u sastavu Ministarstva finansija,** za vršenje inspekcijskih poslova, poslova vođenja prekršajnog postupka i s njime povezanih stručnih poslova. Devizna kontrola vrši se prema zakonu koji uređuje upravni postupak, tj. prema zakonu koji uređuje prekršaje.

Rezidenti i nerezidenti vode evidenciju o poslovanju propisanom odredbama deviznog zakona. Vlada propisuje uslove i način vršenja kontrole deviznog poslovanja rezidenata i nerezidenata, kao i uslove i način izveštavanja i vođenja predmetne evidencije (kontrolnika za svaki posao izvoza i uvoza robe i usluga).

5. DEVIZNO TRŽIŠTE

5.1 PRAVNO REGULISANJE

Na osnovu ovlašćenja iz Zakona o deviznom poslovanju, NBS je donela **Odluku o uslovima i načinu rada deviznog tržišta**, koja je stupila na snagu 1. 6. 2009. godine. Odlukom se propisuju uslovi i način rada deviznog tržišta, kao i način formiranja zvaničnog srednjeg kursa dinara prema stranim valutama. U osnovi postoje dva nivoa deviznog tržišta: Prvi nivo banka-klijent i, drugi nivo Međubankarski sasatanak deviznog tržišta (MDT) na kome učestvuje i NBS, kao intervent. Na deviznom tržištu se mogu kupovati i prodavati devize i efektivni strani novac u skladu sa odlukom NBS kojom se utvrđuju vrste deviza i efektivnog stranog novca koji se kupuju i prodaju na deviznom tržištu. Sa tim u vezi, može da se obavlja spot, terminska i svop kupovina i prodaja deviza, kao i kupovina i prodaja deviza sa datumom izvršenja kraćim od spot valute.

Spot kupovina ili prodaja deviza predstavlja kupovinu ili prodaju deviza za dinare sa datumom izvršenja dva radna dana od dana zaključenja kupoprodajnog ugovora, odnosno dana trgovanja.

Terminska kupovina ili prodaja deviza predstavlja kupovinu ili prodaju deviza za dinare sa datumom izvršenja na određeni dan posle spot valute.

Kod **svop kupovine ili prodaje deviza** vrši se istovremeno ugovaranje kupovine deviza za dinare i prodaje deviza za dinare sa različitim datumima izvršenja. Poslovi kupovine i prodaje efektivnog stranog novca i deviza između učesnika na deviznom tržištu mogu se obavljati elektronski, telefonom i telefaksom, kao i u direktnom kontaktu prisutnih lica.

Međubankarsko devizno tržište (MDT) je deo deviznog tržišta, na kome se obavljaju poslovi kupovine i prodaje deviza i efektivnog stranog novca između NBS i banaka, odnos-

no između banaka. Organizovano je pri NBS u elektronskoj formi, u skladu sa ugovorom zaključenim sa bankama, kojim se uređuju njihovi međusobni odnosi u vezi sa načinom rada i održavanjem sastanaka MDT-a. NBS sa bankom zaključuje ugovor o obavljanju poslova kupovine i prodaje deviza, i to okvirni ugovor o spot kupoovini i prodaji deviza – ako se obavlja neposredna spot kupoprodaja, ugovor o načinu rada i održavanju sastanka MDT-a – ako se obavlja spot kupoprodaja deviza na sastanku MDT-a i okvirni svop ugovor – ako se obavlja svop kupoprodaja deviza.

Banke moraju da ispunjavaju određene uslove da bi mogle da obavljaju poslove kupoprodaje deviza sa NBS, s tim što NBS, u nekim slučajevima, može da traži i ispunjenje dodatnih uslova. Ako banka ne izvrši obaveze po osnovu ugovora o kupovini/prodaji deviza sa NBS – NBS može toj banci da ograniči obavljanje poslova kupoprodaje deviza. Ugovor o kupovini ili prodaji deviza i efektivnog stranog novca na MDT smatra se zaključenim u trenutku kad ponudilac primi prihvat ponude. Nakon zaključenja ugovora o kupovini ili prodaji deviza na sastanku MDT-a, u kome je NBS jedna od ugovornih strana – ugovorne strane su dužne da međusobno razmene SWIFT poruke MT300.

Banke i NBS kupuju i prodaju devize na MDT-u po kursevima koje slobodno formiraju na osnovu ponude i tražnje. Narodna banka Srbije svakog radnog dana utvrđuje zvanični srednji kurs prema evru – na osnovu podataka o zaključenoj spot prodaji deviza (evra) i zaključenoj prodaji deviza s datumom izvršenja kraćim od spot valute tog radnog dana na MDT-u i zatim objavljuje podatak o zvaničnom srednjem kursu. Banka na početku radnog dana slobodno formira i objavljuje svoju kursnu listu za devize i efektivni strani novac – primenom principa pravilno ukrštenih kurseva i u skladu sa međuvalutnim odnosima na inostranim tržištima koji važe u vreme formiranja tih kursnih lista. Formirana kursna lista banke važi do objavljivanja njene naredne kursne liste. Kupovni i prodajni kursevi NBS za devize formiraju se oduzimanjem, odnosno dodavanjem marži u odnosu na zvanični srednji kurs dinara, pri čemu visinu marži utvrđuje guverner. Ovlašćeni menjači svoju kursnu listu za efektivni strani novac formiraju slobodno, na početku svakog radnog dana.

Kupovinu i prodaju efektivnog stranog novca s rezidentima i nerezidentima, banka obavlja po kursevima u rasponu kupovnih i prodajnih kurseva za devize zaključno sa datumom spot valute, odnosno za efektivni strani novac iz svoje važeće kursne liste. NBS kupuje od banaka efektivni strani novac i prodaje ga bankama primenom kupovnog, odnosno prodajnog kursa za efektivni strani novac iz svoje važeće kursne liste, a ovlašćeni menjač kupuje i prodaje efektivni strani novac primenom kupovnog, odnosno prodajnog kursa iz svoje važeće kursne liste – u rasponu između kupovnog i prodajnog kursa.

Banke su dužne da NBS elektronski dostavljaju određene podatke i izveštaje i popunjene obrasce svakog radnog dana, vezane za poslovanje sa devizama od prethodnog dana. U prilogu odluke dati su i odgovarajući obrasci - prilozi, koji su sastavni deo odluke. Više detalja videti na adresi **www.nbs.rs**

5.2. SPOT KUPOVINA I SPOT PRODAJA DEVIZA IZMEĐU NBS I BANAKA

NBS je na osnovu ovlašćenja iz Zakona o NBS, donela je Odluku o uslovima i načinu obavljanja spot kupovine i spot prodaje deviza između NBS i banaka, koja je stupila na snagu 1. juna 2009. godine. NBS može neposredno sa bankama obavljati **spot kupovinu i prodaju deviza** na Međubankarskom deviznom tržištu. Pod spot kupovinom i prodajom deviza podrazumeva se kupovina i prodaja deviza – evra za dinare **sa datumom izvršenja dva radna dana od dana zaključenja kupoprodajnog ugovora,** odnosno dana trgovanja. Da bi banka mogla da obavlja spot transakcije sa NBS, mora da ispunjava određene uslove, a zatim se sklapa okvirni ugovor o spot kupovini/prodaji deviza, kojim se utvrđuju odnosi i obaveze obe ugovorne strane. NBS može obavljati spot kupovinu/prodaju deviza na dva načina: na aukcijama i bilateralno. Bliži uslovi ovog trgovanja utvrđeni su navedenom odlukom NBS.

5.3. SVOP KUPOVINA I SVOP PRODAJA DEVIZA IZMEĐU NBS I BANAKA

Narodna banka Srbije je donela Odluku o uslovima i načinu obavljanja svop kupovine i svop prodaje deviza između NBS i banaka**.** U odluci je navedeno da **NBS može**, kao posebnu meru podrške finansijskoj stabilnosti zemlje, **neposredno sa bankama obavljati sledeće svop transakcije na MDT:**

- *svop prodaju deviza (evra) za dinare*, radi obezbeđenja devizne likvidnosti banaka;
- *svop kupovinu deviza (evra) za dinare*, radi obezbeđenja dinarske likvidnosti banaka;

Pod **svop transakcijom** se podrazumeva istovremeno ugovaranje spot kupovine ili prodaje i terminske kupovine ili prodaje deviza za dinare između NBS i banke. Banka mora da ispunjava propisane uslove da bi bila u mogućnosti da obavlja svop transakcije sa NBS. NBS može obavljati svop kupovinu ili prodaju deviza:

- *na aukcijama* – na kojima banke dostavljaju ponude po utvrđenim pravilima i u utvrđenom roku;
- *bilateralno* – na osnovu pojedinačnog zahteva banke za svop kupovinu ili prodaju deviza.

Narodna banka Srbije utvrđuje visinu spot kursa, uključujući mogućnost korišćenja procenta umanjenja/uvećenja po osnovu svop transakcija, rukovodeći se tržišnim uslovima i likvidonosnom situacijom bankarskog sektora, imajući u vidu i ročnost svop transakcije. U pomenutoj odluci utvrđeni su bliži uslovi utvrđivanja visine svop poena, odnosno izračunavanja terminskog kursa. **NBS i banka o svakoj pojedinačnoj svop transakciji** obavljenoj na aukciji ili bilateralno – **zaključuju poseban svop ugovor**, koji se smatra

zaključenim kada strana koja je dala ponudu za svop transakciju (ponudilac) primi prihvat te ponude od druge strane (ponuđeni). NBS i banka obavezne su da međusobno potvrde elemente posebnog svop ugovora razmenom SWIFT poruka MT300. **Izvršenje obaveza NBS prema banci** po osnovu svop kupoprodaje deviza **obaviće se nakon što banka izvrši svoje obaveze prema NBS**, i to kupoprodajnih obaveza banke po osnovu spot transakcije i po osnovu terminske transakcije na datum dospeća svop kupoprodaje deviza.

5.4. VRSTE DEVIZA I EFEKTIVE KOJIMA SE TRGUJE

Odlukom o vrstama deviza i efektivnog stranog novca koje se kupuju i prodaju na deviznom tržištu, koju je donela NBS, propisane su vrste deviza i efektivnog stranog novca koje banke i NBS, kao i rezidenti - pravna lica i preduzetnici koji imaju ovlašćenje NBS za obavljanje menjačkih poslova, mogu kupovati i prodavati na deviznom tržištu. Banke na deviznom tržištu mogu kupovati i prodavati sledeće vrste deviza i efektivnog stranog novca:

1) australijski dolar	(AUD)	7) švedsku krunu	(SEK)
2) kanadski dolar	(CAD)	8) švajcarski franak	(CHF)
3) dansku krunu	(DKK)	9) funtu sterlinga	(GBP)
4) japanski jen	(JPY)	10) američki dolar	(USD)
5) kuvajtski dinar	(KWD)	11) evro	(EUR)
6) norvešku krunu	(NOK)		

Navedenom odlukom regulisana su i druga pitanja u vezi kupovine i prodaje efektivnog stranog novca. Odluka se primenjuje od 1. januara 2009. godine.

6. OTVARANJE I VOĐENJE DEVIZNIH RAČUNA REZIDENTA I NEREZIDENTA

6.1 REZIDENTI

Otvaranje i vođenje deviznih računa rezidenata **regulisano je Odlukom o uslovima i načinu vođenja deviznih računa rezidenata** koju je donela Narodna banka Srbije (NBS). Navedenom odlukom propisuju se uslovi pod kojima banke otvaraju devizne račune rezidenata, kao i način vođenja i gašenja tih računa. Depozitni devizni račun može biti po viđenju ili oročen, sa otkaznim rokom ili bez otkaznog roka, s posebnom namenom ili bez namene. Banka rezidentu otvara devizni račun na osnovu pismenog zahteva za otvaranje računa i na osnovu zaključenog pismenog ugovora o otvaranju i vođenju tog računa.

Banka može rezidentu otvoriti devizni račun samo u vrstama valuta kojima se trguje na deviznom tržištu u devizama. Banka rezidentu vodi devizni račun samo u vrsti deviza koje su uplaćene, odnosno u onoj vrsti efektivnog stranog novca koji je položen na taj račun. Banka je dužna da **dokumentaciju** na osnovu koje otvara i gasi devizni račun rezidenta **čuva najmanje deset godina** od dana gašenja tog računa. Dokumentacija se čuva u izvornom ili drugom pogodnom obliku. Banke su dužne da kod otvaranja, vođenja i gašenja deviznih računa preduzimaju radnje i mere utvrđene propisima kojima se uređuje sprečavanje pranja novca.

Devizni računi rezidenata pravnih lica, preduzetnika i ogranaka stranih pravnih lica

Zahtev kojim **banka otvara devizni račun rezidentu pravnom licu, preduzetniku i ogranku stranog pravnog lica** sadrži: naziv podnosioca zahteva i njegovo mesto – sedište, adresu i telefon, predmet poslovanja – delatnost, matični broj podnosioca zahteva, kao i pečat i potpis lica ovlašćenog za zastupanje. Uz zahtev se podnosi propisana dokumentacija (rešenje o upisu u registar kod nadležnog organa, dokument o PIB-u, itd.). Kad utvrdi da su ispunjeni propisani uslovi, banka s podnosiocem zahteva zaključuje ugovor i otvara mu devizni račun. Banka rezidentu gasi devizni račun na njegov zahtev, ili na osnovu ugovora. Banka rezidentu gasi devizni račun i kada on prestane da postoji kao pravni subjekt: 1) na osnovu zakona ili drugog propisa, 2) zbog stečaja ili likvidacije, 3) zbog nastalih statusnih promena. Rezident pravno lice i preduzetnik koji ima ovlašćenje NBS za obavljanje menjačkih poslova, efektivni strani novac ostvaren u smislu propisa kojim se uređuje obavljanje menjačkih poslova može polagati samo na poseban tekući devizni račun otvoren kod banke za te namene.

Devizni računi rezidenata - fizičkih lica

Banka rezidentu fizičkom licu otvara devizni račun na njegov zahtev, uz koji se podnosi dokumentacija kojom se utvrđuje identitet fizičkog lica (lična karta ili druga odgovarajuća lična isprava). Banka koja je otvorila devizni račun fizičkom licu, izdaje tom licu deviznu štednu knjižicu – za depozitni devizni račun, odnosno evidencioni karton – za tekući devizni račun, čiji izgled i sadržinu sama utvrđuje. Devizna štedna knjižica treba da sadrži bitne elemente iz ugovora (uslove pod kojima se vodi primljeni devizni depozit, ročnost tog depozita i dr.), kao i tekst da za devize položene na devizni račun banka garantuje svojom ukupnom imovinom. Jedna devizna štedna knjižica izdaje se za devizne štedne depozite koji imaju istu ročnost i namenu. Devizna štedna knjižica treba da ima vidnu oznaku da je devizna. Namenski devizni račun otvara se po istom postupku, s tim što ugovor treba da sadrži vrstu i namenu deviznog depozita, kao i podatke o ulagaču. Banka gasi devizni račun na zahtev vlasnika, odnosno po nalogu lica, kao i na osnovu izvršnog sudskog rešenja, zbog smrti vlasnika računa ili iz drugih razloga.

6.2. NEREZIDENTI

Narodna banka Srbije donela je Odluku o uslovima otvaranja i načinu vođenja računa nerezidenata,10) kojom su propisani uslovi otvaranja i način vođenja i gašenja računa nerezidenata u Srbiji. Banka, može nerezidentu otvoriti dinarski nerezidentni račun i devizni nerezidentni račun, na kojima se vode dinari i devize koje je nerezident stekao u skladu sa zakonom (nerezidentni račun). Nerezidentni račun može biti tekući i depozitni. Depozitni nerezidentni račun može biti po viđenju ili oročen, sa otkaznim rokom ili bez otkaznog roka, s posebnom namenom ili bez namene. Banka otvara nerezidentu nerezidentni račun na osnovu njegovog pismenog zahteva za otvaranje nerezidentnog računa i na osnovu pismenog ugovora zaključenog s tim nerezidentom. Banka može nerezidentu otvoriti devizni račun samo u vrstama valuta kojima se trguje na deviznom tržištu u devizama, u skladu sa odlukom kojom se utvrđuju vrste deviza i efektivnog stranog novca koje se kupuju i prodaju na deviznom tržištu.

Nerezidentni računi pravnih lica

Banka nerezidentu – pravnom licu otvara nerezidentni račun, shodno tač. 9. Odluke, na osnovu pismenog zahteva za otvaranje nerezidentnog računa, koji sadrži: naziv podnosioca zahteva, sedište (mesto), adresu i telefon, predmet poslovanja – delatnost, kao i potpis lica ovlašćenog za zastupanje. Uz navedeni zahtev dostavlja se sledeća dokumentacija: 1) izvod iz registra u kome je nerezident – pravno lice upisan u zemlji u kojoj ima registrovano sedište ili, ako je osnovan u zemlji u kojoj se ne vrši upis u takav registar – drugi validni dokument o osnivanju, u skladu s propisima zemlje sedišta na osnovu kojih se može utvrditi pravni oblik ovog nerezidenta i datum njegovog osnivanja; 2) izvod iz zakona, odnosno drugog propisa ako se nerezidentni račun otvara po tom osnovu; 3) dokument nadležnog organa koji sadrži poreski identifikacioni broj nerezidenta – pravnog lica ako se zahtev odnosi na otvaranje dinarskog nerezidentnog računa; 4) karton deponovanih potpisa lica ovlašćenih za potpisivanje naloga – radi raspolaganja sredstvima na nerezidentnom računu, koji je potpisalo ovlašćeno lice iz rešenja o registraciji nerezidenta – pravnog lica u zemlji sedišta i lica na koje je ovlašćeno lice prenelo pravo potpisivanja, odnosno iz drugog validnog dokumenta o osnovanju koji je overen pečatom. Strana diplomatska i konzularna predstavništva u Republici Srbiji, kod otvaranja nerezidentnog računa u banci, prilažu izvod iz registra koji se vodi kod nadležnih organa u Republici Srbiji i karton deponovanih potpisa lica ovlašćenih za potpisivanje naloga – radi raspolaganja sredstvima na nerezidentnom računu tih predstavništava. Banka zaključuje ugovor s nerezidentima – pravnim licima i stranim diplomatskim i konzularnim predstavništvima u Republici Srbiji, kad utvrdi da su ispunjeni propisani uslovi.

Nerezidentni računi fizičkih lica

Banka, nerezidentu fizičkom licu otvara nerezidentni račun na njegov zahtev, uz koji se podnosi dokumentacija kojom se utvrđuje identitet tog lica, kao i njegovo državljanstvo, odnosno mesto prebivališta ili boravišta u poslednjih godinu dana (pasoš ili druga odgovarajuća lična isprava). Banka fizičkom licu otvara nerezidentni račun i na osnovu sudskog rešenja, u kom slučaju ugovor potpisuje lice iz izvršnog sudskog rešenja, odnosno lice koje je određeno za staratelja (npr. rešenjem starateljskog organa), a banka utvrđuje identitet tih lica. Banka koja je fizičkom licu otvorila nerezidentni račun – tom licu izdaje štednu knjižicu, odnosno evidencioni karton, pri čemu štedna knjižica treba da sadrži bitne elemente iz ugovora, kao i vidnu oznaku da je dinarska, odnosno devizna, a evidencioni karton – naziv banke, podatke o vlasniku nerezidentnog računa, broj računa i druge neophodne podatke. Banka gasi nerezidentni račun fizičkom licu na zahtev vlasnika nerezidentnog računa, odnosno po nalogu ovlašćenog lica, kao i na osnovu izvršnog sudskog rešenja, zbog smrti vlasnika računa ili iz drugih razloga.

7. OBAVLJANJE MENJAČKIH POSLOVA

Obavljanje menjačkih poslova **regulisano je Odlukom o uslovima i načinu obavljanja menjačkih poslova**, koju je donela Narodna banka Srbije. Menjačke poslove, prema odredbama navedene Odluke, mogu obavljati banke, Narodna banka Srbije i ovlašćeni menjači. **Privredni subjekt preko banke podnosi NBS zahtev za dobijanje ovlašćenja za obavljanje menjačkih poslova** – radi zaključenja ugovora o obavljanju menjačkih poslova sa bankom, odnosno neposredno NBS – radi zaključenja ugovora s NBS, sa odgovarajućom dokumentacijom. Kad oceni da je privredni subjekt ispunio uslove za obavljanje menjačkih poslova – **NBS izdaje tom privrednom subjektu ovlašćenje**, i to posebno za svako menjačko mesto navedeno u ugovoru. **Ovlašćeni menjač može ugovor zaključiti s bankom, s NBS, s više banaka, s bankom i NBS, odnosno s više banaka i NBS**–kojim se regulišu međusobni odnosi u vezi sa obavljanjem menjačkih poslova. Menjač sopstvenu kursnu listu utvrđuje slobodno, jednom dnevno – na početku radnog dana. Ovlašćeni menjač pri otkupu efektive od fizičkih lica može naplatiti proviziju najviše do 3%. Za prodatu efektivu NBS isplaćuje ovlašćenom menjaču dinare za tu efektivu obračunatu po kupovnom kursu za efektivu NBS koji važi na dan otkupa uvećanu za 0,3%–osim za valute koje NBS omogući veću proviziju.

Obavljanje menjačkih poslova tehnički je regulisano **Uputstvom za sprovođenje odluke o uslovima i načinu obavljanja menjačkih poslova** , koji je donela NBS.

Radi zaključenja ugovora s NBS, ovlašćeni menjač je obavezan da: priloži kopiju ugovora o otvaranju i vođenju tekućeg računa kod banke; nabavi odgovarajuću opremu prema

specifikaciji NBS, a posebno savremene uređaje za otkrivanje falsifikata (uređaji sa senzorima za markere i magnetnu detekciju koji otkrivaju većinu falsifikata SAD dolara, uređaji koji otkrivaju falsifikate evra i UV lampu); menjačko mesto opremi brojačkom mašinom. Radnici mogu u prostoriji menjačkog mesta van kase držati samo svoju gotovinu, i to najviše 100 evra (džeparac). Odluka i Uputstvo su u primeni od 7. avgusta 2006. godine.

8. PLATNI PROMET SA INOSTRANSTVOM

8.1. INSTRUMENTI PLATNOG PROMETA SA INOSTRANSTVOM

8.1.1 Međunarodni dokumentarni akreditiv

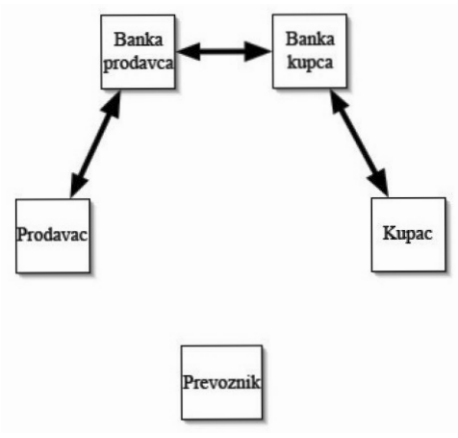
Dokumentarni akreditiv je **najsigurniji platni instrument u međunarodnoj trgovini**. Svakom akreditivu treba da prethodi kupoprodajni ugovor između kupca i prodavca. U ugovoru mora da bude sadržana finansijska klauzula kojom se određuje da će plaćanje biti izvršeno putem dokumentarnog akreditiva. Za kupca je mnogo pogodnije plaćanje posle otpreme nego u momentu otpreme, a najnepogodnije je plaćanje unapred. Prodavcu najviše odgovara plaćanje unapred. **Dokumentarni akreditiv štiti interese kako prodavca tako i kupca** i zato predstavlja jedinstven, univerzalno prihvaćen način plaćanja u međunarodnoj trgovini. On je uslovna obaveza banke da plati. U Jedoobraznim pravilima za dokumentarne akreditive u članu 1., **Publikacije MTK br. 600 (UCP)** navodi se da su to „pravila koja se primenjuju na svaki dokumentarni akreditiv (uključujući, u meri u kojoj se mogu primeniti, svaki stendbaj akreditiv) kada je u tekstu akreditiva izričito naznačeno da akreditiv podpada pod ova pravila. Ona obavezuju sve strane učesnice ukoliko u akreditivu nisu izričito modifikovana ili isključena.“ (UCP 600, važi od 1.7.2007. godine).

8.1.1.1 Učesnici u akreditivnom poslu

U poslovanju po dokumentarnim akreditivima pojavljuju se najmanje tri učesnika i to: nalogodavac, banka i korisnik akreditiva. **Akreditivna banka** je banka koja po nalogu kupca otvara akreditiv. Otvarajući akreditiv, akreditivna banka stupa u neposredne i pravno potpuno samostalne odnose, s jedne strane, prema kupcu a, sa druge strane, prema prodavcu i prema tome za akreditivnu banku proizilaze sledeće obaveze: U međunarodnoj trgovini kod realizacije dokumentarnog akreditiva pored akreditivne banke, po pravilu, učestvuje još neka banka i to najčešće banka u zemlji isporučioca- korisnika akreditiva.

U zavisnosti od njene uloge i ovlašćenja koje je dobila od akreditivne banke ona može biti avizirajuća /notificirajuća/ ili potvrđujuća /konfirmirajuća/ banka. **Avizirajuća banka** je banka obično u zemlji korisnika koja na zahtev akreditivne banke obaveštava prodavca o otvaranju akreditiva u njegovu korist, saopštavajući mu sve uslove otvorenog akreditiva. Ova banka pri tome ne preuzima obaveze prema korisniku akreditiva sem u pogledu tačnosti prenošenja uslova i autentičnosti akreditiva. **Potvrđujuća ili konfirmirajuća banka** je banka koja je pozvana ili ovlašćena od akreditivne banke da potvrdi njen neopozivi akreditiv i kada to učini ta potvrda predstavlja čvrstu obavezu, dodatu obavezu akreditivne banke da, ukoliko su ispunjeni uslovi akreditiva, izvrši plaćanje odnosno akceptira ili negocira menice, u zavisnosti od načina na koji je predviđena realizacija akreditiva.

Rambursna banka je banka koja je ovlašćena od akreditivne banke da prihvati rambursni zahtev isplatne ili negocirajuće banke za vrednost dokumenata koja je podneo korisnik akreditiva. Rambursnoj banci se ne podnose dokumenta već samo rambursni zahtev. Ovlašćenje rambursne banke kreće se u granicama instrukcija akreditivne banke. **Jednoobrazna pravila za ramburs banka-bannci (Publikacija MTK br. URR 725), u primeni su od 1. oktobra 2008. godine.** Učesnici u realizaciji akreditiva prikazani su na sledećoj šemi:



Izvor: Internet, en.wikipedia.org/wiki/Letters_of_credit

8.1.1.2 Vrste akreditiva

U bankarskoj teoriji izvršene su mnogobrojne podele dokumentarnih akreditiva po raznim osnovama, ali se u praksi primenjuje najčešće sledeća podela: 1) Prema kretanju robe uvoz-izvoz: **UVOZNI** (NOSTRO) i **IZVOZNI** (LORO). Ako se akreditiv otvara po nalogu domaćeg uvoznika u korist inostranog izvoznika govorimo o uvoznom (nostro) akreditivu u praksi poznatog i kao odlazeći akreditiv. Ako je akreditiv otvoren u korist

domaćeg izvoznika a po nalogu inostranog uvoznika govorimo o izvoznom (loro) odnosno dolazećem akreditivu. 2) Prema mogućnosti prenosa akreditiva na drugog korisnika: **PRENOSIVI** i **NEPRENOSIVI.** Dokumentarni akreditivi su, po pravilu, neprenosivi. Akreditiv se može preneti samo ako je izričito označen kao prenosiv od akreditivne banke. Prenosivi akreditiv može biti prenet samo jedanput. AKREDITIVI **DOMICILIRANI U ZEMLJI** I AKREDITIVI **DOMICILIRANI U INOSTRANSTV**U**.** Domicil znači mesto plaćanja uz prezentaciju akreditivnih dokumenata. Akreditiv je domiciliran u zemlji kada se isplata vrši u zemlji domaćeg uvoznika ili izvoznika. Ako se isplata vrši u zemlji inostranog izvoznika ili nekoj trećoj zemlji, onda je akreditiv domiciliran u inostranstvu.

8.1.1.3 Uslovi u vezi sa datumima u akreditivu

Kada je akreditiv sa rokom važenja za jedan mesec, za šest meseci itd. Smatraće se da taj rok teče od datuma otvaranja akreditiva, ako nije drugačije određeno. Treba utvrditi datum do koga transportna i druga dokumenta moraju biti podneta banci. Ukoliko je poslednji datum za podnošenje dokumenata nedelja ili drugi neradni dan, banke mogu prihvatiti dokumenta koja su podneta prvog narednog radnog dana. Ukoliko je period važenja akreditiva produžen, rok za otpremu ili period od 21 dan se ne produžava automatski već se mora izričito produžiti. Izraze kao što su: promptno, odmah, čim pre i slično ne treba upotrebljavati ako su upotrebljeni banke će ih zanemariti kao da nisu ni napisani.

8.1.1.4 Korišćenje akreditiva

Da bi mogao da naplati vrednost isporučene robe, korisnik mora da podnese banci (nominovanoj, avizirajućoj ili konfirmirajućoj) dokumenta koja striktno odgovaraju uslovima i odredbama u akreditivu. Dokumenta se moraju podneti banci u rokovima utvrđenim u akreditivu. Ponekad se može dogoditi da korisnik- prodavac podnese dokumenta koja nisu u saglasnosti sa uslovima iz akreditiva. U tom slučaju banka može da postupi na jedan od sledećih načina: 1) Da vrati dokumenta korisniku da ih ispravi i da ih ponovo o roku dostavi banci radi naplate – ukoliko su učinjene greške koje se mogu ispraviti; 2) Da pošalje dokumenta akreditivnoj banci navodeći sva odstupanja i da zatraži saglasnost da se isplata izvrši bez obzira na odstupanja; 3) Da zadrži dokumenta i da traži na najbrži način od akreditivne banke saglasnost za plaćanje, akcept ili negociranje u zavisnosti od stipulisanih uslova. Kada je rezerva skinuta a plaćanje izvršeno ne može se više izvršiti nikakva arbitraža po akreditivu.

8.1.2 Međunarodni dokumentarni inkaso

Pod dokumentarnim inkasom, ili tačnije, **pod ugovorom o dokumentarnom inkasu podrazumeva se takav bankarski posao kod koga banka preuzima obavezu da po nalogu i za račun svog komitenta (prodavca, principal) naplati novčano potraživanja koje ovaj ima prema trećem licu (kupcu, trasatu) uz istovremenu predaju određenih**

dokumenata, dok se komitent (principal) obavezuje da za to plati banci proviziju i troškove koje je imala prilikom izvršenja dobijenog naloga i instrukcija.

Posao dokumentarnog inkasa funkcioniše tako što prodavac odmah po otpremanju robe šalje robna dokumenta svojoj banci (banci komitenta), koja ih potom dostavlja za naplatu korespondentskoj banci (inkaso banci) u zemlji kupca (trasata) s nalogom da ih ova preda kupcu tek onda kad on bude isplatio kupovnu cenu (documents against payment, D/P), ili akceptirao menicu (documents against aceptance, D/A), koju je prodavac vukao na njega i priključio je ostalim dokumentima, ili ispuni druge uslove koji su predviđeni nalogom za naplatu i instrukcijama. Prema tome, kod plaćanja cene uz istovremenu predaju dokumenata, prodavac je, načelno govoreći, zaštićen od rizika da kupac preuzme robu pre nego što je isplatio kupovnu cenu.

Poslovi dokumentarnog inkasa mogu se deliti na različite načine, zavisno od kriterijuma koji se uzima za njihovu podelu ili klasifikaciju. Najčešće se u bankarskoj praksi kao kriterijum uzima vrsta isprave pomoću koje se dokazuje postojanje potraživanja koje se naplaćuje na ovakav način i tako **imamo tzv. "čisti" inkaso i dokumentarni inkaso.**

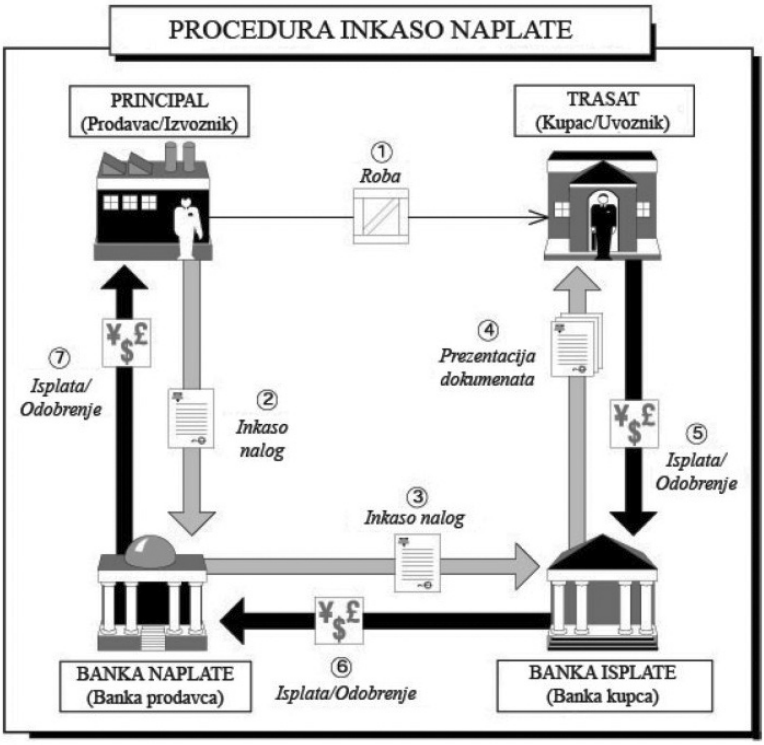
Pod čistim inkasom (nerobni) podrazumeva se naplata potraživanja izraženog u obliku hartije od vrednosti koja može biti, na primer, menica, obveznica, konosman, ček i sl., dok se pod dokumentarnim inkasom (robni) podrazumeva naplata hartija od vrednosti zajedno sa robnim dokumentima, kao i naplata robnih dokumenata bez hartija od vrednosti.

Pored toga, dokumentarni inkaso se deli na **loro i nostro**. Kod loro inkasa vrši se naplata stranih potraživanja u domaćoj zemlji od domaćeg dužnika, a takvu naplatu vrši domaća banka kao inkaso banka inostrane banke remitenta. Naprotiv, kod nostro inkasa se domaće potraživanje naplaćuje od strane dužnika preko domaće banke koja u tu svrhu najčešće koristi kupčevu banku u zemlji plaćanja.

U dokumentarnom inkasu učestvuju sledeća lica: principal, koji koristi svoju banku radi naplate potraživanja; dostavna banka - remitent, odnosno banka kojoj je principal poverio posao naplate potraživanja; i inkaso banka koja je dužna da trasatu prezentira dokumenta i da od njega traži naplatu novčanog potraživanja. Dakle, između pomenutih lica zasnivaju se pravni odnosi koji su nezavisni jedan od drugog. Tako, na primer, između trasata i principala (prodavca) zasnovan je pravni odnos po osnovu ugovora o kupovini i prodaji. U ovom ugovoru sadržana je finansijska klauzula, prema kojoj je trasat dužan da svoju obavezu plaćanja cene ispuni posredstvom dokumentarnog inkasa. Na osnovu ovlašćenja sadržanog u ovoj klauzuli, principal (prodavac) daje nalog dostavnoj banci, a ova ga prihvata, čime se zaključuje ugovor o dokumentarnom inkasu. I na kraju, između dostavne banke i njene korespondentne banke u zemlji plaćanje (inkaso banke) zasniva se ugovorni odnos za obavljanje bankarskih poslova u vezi sa naplatom novčanog potraživanja od trećeg lica (trasata).

Inkaso banka dužna je da prezentira dokumenta trasatu –kupcu robe kako bi mogla od njega da zahteva izvršenje plaćanja. Dokumenta se prezentiraju u domicilu ili sedištu trasata, ali kad je adresa netačna ili nepotpuna, inkaso banka može pokušati da sazna tačnu

adresu, a ako u tome ne uspe ne snosi odgovornost. **Pod plaćanjem u smislu JP MTK za inkaso (1995., Publikacija MTK br. 522, važi od 1.1.1996.) podrazumeva se ne samo predaja dokumenata uz efektivno plaćanje, nego i predaja dokumenata uz akcept kao i predaja dokumenata uz ispunjenje drugih uslova predviđenih nalogom za naplatu i instrukcijama.** Predaja dokumenata uz istovremeno plaćanje predstavlja osnovni oblik ispunjenja obaveze iz dokumentarnog inkasa. Ovde inkaso banka predaje dokumenta trasatu i od njega naplaćuje novčano potraživanje u skladu sa nalogom za naplatu. In**kaso banka ima pravo na proviziju.** Velika većina zemalja je prihvatila pomenuta pravila.



Uniformna pravila o inkasu objavila je Međunarodna trgovinska komora (ICC,The Uniform Rules for Collections - URC, 522) (http:// www.worldtraderef.com/WTR site/documentary collections.html).

U praksi se pojavljuje i tzv. Direktni inkaso u kome ne učestvuju banke nego se plaćanja vrše direktno od strane kupca prodavcu. Prvo se isporuči roba, pa prodavac kupcu posle iz ruke u ruku preda otpremna dokumenta koja kupac ustupa svojoj banci radi plaćanja prodavcu. Ovo je rizičan posao jer kupac preuzima robu pre obezbeđenja plaćanja, pa se preduzima samo između dugoročno uhodanih i u saradnji proverenih partnera.

8.1.3 INSTRUMENTI BEZGOTOVINSKOG PLAĆANJA

8.1.3.1 Bankarska doznaka

Instrument platnog prometa sa inostranstvom kojim poslovna banka nalogodavca daje pismeni nalog svome korespondentu u inostranstvu da određenom pravnom ili fizičkom licu isplati iznos naveden u nalogu na određeni datum. U plaćanju putem doznake učestvuju: nalogodavac - daje nalog svojoj ovlašćenoj banci da plati određeni iznos korisniku; ovlašćena banka - izvršava nalog, sama ili uglavnom preko svog korespondenta u mestu korisnika- korisnikovoj zemlji ili u nekoj trećoj zemlji, u kom slučaju se mogu pojaviti dve tri i više banaka posrednika- banka korespondent - banka koja izvršava naloge i radi prema instrukcijama banke inicijatora naloga i korisnik - pravno ili fizičko lice - kome banka korespondent vrši isplatu.

Bankarska doznaka predstavlja klasičan, najstariji instrument međunarodnog platnog prometa, naročito kod plaćanja koja rezultiraju iz nerobnih transakcija, kod plaćanja avansa i kod robnog plaćanja u poslovima kod kojih ne postoji opasnost rizika već puno poverenje između ugovornih strana. Rizik: kod plaćanja unapred – kupac nije zaštićen jer plaća robu pre nego što je primi isporuka na otvoreno– prodavac nije zaštićen jer tovari robu pre nego što primi plaćanje. Doznake se mogu podeliti: prema pravcu kretanja sredstava na: nostro - plaćanje u inostranstvo i loro – naplata iz inostranstva; prema tome šta se plaća na: robne i nerobne; prema postojanju nekog dodatnog uslova na: uslovne i bezuslovne. Nakon ulaska stranog kapitala u Srbiju kroz osnivanje banaka, kompanija i trgovinskih lanaca, preko 80% njehovih plaćanja/naplata sa povezanim licima u inostranstvu obavlja se putem doznake.

8.1.3.2 Ček

Ček je strogo formalna hartija od vrednosti kojom trasant daje bezuslovni nalog trasatu (banci ili pošti) da plati određeni iznos po viđenju, naznačenom korisniku remitentu ili donosiocu ili nekom drugom licu po naredbi remitenta. Učesnici kod čeka su: trasant – izdavalac čeka glavni dužnik (drawer); trasat – banka kod koje izdavalac ima pokriće (drawee); remitent – imalac čeka (payee).

Ček je jedan od vidova bezgotovinskog plaćanja, koji svodi upotrebu novca na najmanju meru, otklanja rizik kod gubitka i krađe pri upotrebi većih suma novca. Naša zemlja je prihvatila Ženevsku konvenciju o čeku a prema našem Zakonu o čeku, ček mora da ima sledeće bitne elemente: oznaku da je ček, naredbu da se plati određeni iznos, ime trasata (banke koja treba da plati),datum i mesto plaćanja, datum i mesto izdavanja, ime trasanta (izdavaoca čeka) i njegov potpis, ime korisnika remitenta (kod čeka nije obavezno ako glasi na donosioca).

Trasant se potpisuje u donjem uglu na licu čeka. Po propisima najvećeg broja država ček se može vući samo na banku ili sličnu instituciju.

U zavisnosti od izdavaoca čekove delimo na: bankarske; putničke; privatne.

U zavisnosti od mesta izdavanja i plativosti čekove delimo na: inostrane – izdati i plativi u inostranstvu; loro – izdati u inostranstvu, a plativi u našoj zemlji; nostro – izdati u našoj zemlji a plativi u inostranstvu.

Bankarski ček – vučen je od strane jedne na drugu stranu banku što znači da su trasat i trasant različite banke. Na ovoj vrsti čekova uvek je naznačeno ime remitenta /korisnika. Bankarski čekovi su najsigurniji u pogledu naplate. Veću sigurnost korisniku pruža barirani ček ili certifikovani ček. Banka koja certifikuje ček postaje glavni dužnik po čeku i odmah zadužuje račun izdavaoca čeka.

Putnički čekovi – koriste se za potrebe putničkog i turističkog saobraćaja. Prva odlika ove vrste čekova je sam naziv putnički ček - travellers cheque, italijanski - assegno turistico, a zatim oznaka valute u okruglim iznosima unapred odštampa na čeku i to numerički i slovima. Pored toga svaki ček nosi naziv emitenta, mesto i datum izdavanja, oznaku mesta kupca čeka u momentu izdavanja, oznaku mesta za drugi potpis vlasnika čeka u momentu prezentacije istog za naplatu, tj. unovčavanje.

Privatni čekovi – certifikovani na ove čekove banka trasat stavlja jednu od sledećih klauzula: certified, accepted ili good i to na licu čeka sa naznakom datuma certifikovanja. Pored pečata banke, neophodan je i potpis ovlašćenih lica. Potpisi se proveravaju. Ako banka nema mogućnosti da proveri ispravnost potpisa, ček se preuzima na inkaso - na naplatu a to znači da se sredstva odobravaju imaocu čeka tek po prijemu pokrića.

Privatne čekove – necertifikovane banka treba da preuzima samo na inkaso ili da zatraži od banke trasata šifrovanu telex ili SWIFT poruku da li ček ima pokriće, tj. da traži ovlašćenje za isplatu.

Loro čekovi – su čekovi vučeni od inostranih banaka na domaće banke. Korisnik je uglavnom domaće fizičko a ređe pravno lice. Da bi inostrani korespondenti mogli da vuku ček na domaću banku, potrebno je da se o tome prethodno postigne sporazum .

Nostro čekovi – su čekovi koje naše ovlašćene banke vuku na inostrane korespondente u skladu sa prethodno dogovorenim uslovima i to sa svojim najboljim korespondentima u svakoj zemlji kako ne bi dolazilo do teškoća kod unovčavanja.

Banka može da otkupi samo ispravan ček tj. onaj koji zadovoljava sve elemente čeka kao i dozvoljeni limit i da ga isplati svom klijentu uz uobičajeni rizik tj da ga isplati s tim što zadržava pravo da od komitenta traži povraćaj sredstava ukoliko ček nije mogao da bude naplaćen u inostranstvu. Ili može da ga pošalje na naplatu - inkaso - ukoliko ček ne ispunjava uslove za otkup. Banka u tom slučaju odobrava sredstva svom klijentu tek po prijemu pokrića iz inostranstva.

U Ženevi je 1931. godine potpisana Međunarodna konvencija u cilju izbegavanja izvesnih sukoba zakona u vezi sa čekovima. Konvencija reguliše plaćanje čekom samo ako je obaveza plaćanja opipljiva i validna (Anđelković i Vuković, 2004., str., 68).

Unifikacija čekovnog prava postignuta je na Ženevskoj konferenciji 1931. godine, kada su usvojene tri konvencije: o Jednoobraznom čekovnom zakonu, o regulisanju sukoba zakona o čeku i o porezima u materiji čeka. Iako nije ratifikovala ove konvencije, Srbija je većinu pravnih rešenja preuzela u Zakonu o čeku („Sl. list SRJ",br. 46/96).

8.1.3.3. Međunarodno kreditno pismo

Kreditno pismo je nalog koji jedna banka (asignant) izdaje drugoj banci sa sedištem u inostranstvu (asignatu) da korisniku isprave (asignataru) isplati ođednom ili sukcesivno izvesnu sumu novca.

Kreditnim pismom banka (asignant) ovlašćuje neko lice da može kod druge banke (asignata) raspolagati određenom sumom novca kada se za to ispune predviđeni uslovi u samom pismu. Kada se govori o značaju kreditnog pisma, valja u prvom redu istaći da se pomoću njega mogu vršiti i **gotovinska i bezgotovinska plaćanja**.

U savremenoj bankarskoj praksi kreditno pismo se deli na: loro i nostro kreditno pismo, zatim, obično i cirkularno, klirinško (sve ređe) i konvertibilno pismo, trgovačko kreditno pismo, itd.

Obično kreditno pismo je karakteristično po tome što je u njemu označena banka asignat kod koje se vrši naplata kreditnog pisma. Banka asignat je, u stvari, poslovni partner izdavaoca kreditnog pisma. Zato je kod ovakvog kreditnog pisma mala mogućnost da se ono zloupotrebi od korisnika pisma ili lica u čijim se rukama nalazi.

Cirkularno kreditno pismo odlikuje se po tome što se u ulozi banke asignata javlja više banaka kod kojih može da se obrati korisnik pisma sa zahtevom za plaćanje. Pored toga, korisnik ove vrste pisma može da naplaćuje novčani iznos koji mu je potreban do najvišeg iznosa određenog u pismu (plafon kreditnog pisma) bilo ođednom bilo sukcesivno, u gotovu ili putem virmana, odnosno virmanskog prenosa.

Trgovačko kreditno pismo predstavlja, takođe, instrument međunarodnog plaćanja. Kada je u pitanju trgovačko kreditno pismo, banka asignant (akreditivna banka) po nalogu i za račun kupca (uvoznika) ovlašćuje korisnika pisma (prodavca) da na nju vuče (tratu) i da je potom zajedno sa robnim dokumentima, predviđenim u samom pismu, prezentira na otkup (negociranje) bilo kojoj banci ili određenoj banci, zavisno da li je u pitanju obično ili cirkularno pismo. Prema tome, osnovna karakteristika trgovačkog kreditnog pisma jeste korišćenje trasirane menice. Trgovačko kreditno pismo je u širokoj upotrebi u međunarodnoj trgovini a prvi put se pojavilo u Engleskoj, odakle se njegova upotreba proširila na druge evropske zemlje i SAD.

8.1.3.4. Platne katrice

Razvoj e-bankarstva tesno je povezan sa razvojem platnih kartica kao sredstva koje omogućava aktiviranje terminala za masovno korišćenje bankarskih usluga na različitim punktovima. Sve platne kartice su istog oblika i veličine, celokupna fizička struktura je specificirana od strane Međunarodne organizacije za standardizaciju, **ISO standardima 7810**.

Prednosti koje pružaju platne kartice su višestruke:

1. Oslobađaju rizika koji sa sobom proizvodi nošenje gotovine;
2. Vlasniku kartice znatno pojednostavljuje obavljanje platnoprometnih transakcija;
3. Smanjuje transakcione troškove;
4. Stvoren je jedinstven sistem plaćanja koji ne poznaje nacionalne i valutne granice;
5. Osiguranje od eventualnih zloupotreba, jer u slučaju nestanka obaveštava izdavaoca iste, koji nakon toga blokira dalju mogućnost njene upotrebe.

Prilikom korišćenja platne kartice, postoje određena pravila koja propisuje banka i koja korisnik treba da poštuje:

1. Platne kartice se mogu koristiti na mestima na kojima je istaknut znak kartičnog sistema, koju korisnik poseduje (npr. Visa ili Mastercard), pri čemu korisnik može da koristi karticu u okviru odobrenog mesečnog limita koji banka određuje.
2. Korisnik platne kartice ne sme da ostavlja karticu kao zalog ili sredstvo obezbeđenja.
3. Korisnik mora da ispoštuje zahtev za oduzimanje kartice ukoliko prodajno mesto ili banka to zatraže po nalogu Banke izdavaoca kartice.
4. Kartica čiji je rok važnosti istekao ne sme biti korišćena.

Platne kartice se mogu koristiti za:

- Plaćanje robe i usluga – korisnik može da koristi karticu za bezgotovinska plaćanja robe i usluga u zemlji i inostranstvu, pri čemu potpisuje račun/slip na isti način kao što je potpisao karticu, ili koristi svoj PIN koji se tretira kao potpis.
- Podizanje gotovine – korisnik može da podiže gotovinu na bankomatima i šalterima ovlašćenih banaka u zemlji ili inostranstvu. Korisnik se identifikuje unosom svog PIN-a, pri čemu mora da vodi računa o njegovom ispravnom unosu, jer nakon trećeg neuspešnog unosa bankomat zadržava karticu. Obično se plaća naknada prilikom podizanja gotovine na bankomatima ili šalterima banaka u zemlji i inostranstvu.
- Kartica omogućava korisniku da obavlja plaćanje elektronskim putem (internet, kataloška ili telefonska prodaja) i korisnik snosi rizik od zloupotrebe koji postoji pri prenošenju broja kartice i ličnih podataka kroz javnu mrežu.

Elektronske platne kartice kao instrumente plaćanja možemo podeliti prema:

- tehnologiji koja je primenjena: kartice sa magnetnom trakom i inteligentne kartice (smart cards) sa silicijumskim mikroprocesorskim čipom,

- prema vremenu plaćanja i anonimnosti transakcija: debitne kartice, kreditne kartice i kartice sa unapred uplaćenim iznosima novca,
- lokaciji primene: nacionalne (važe u zemlji gde su izdate) i internacionalne (važe ravnopravno, kako u zemlji tako i u inostranstvu),
- korisniku kartice: osnovnu, dodatnu, poslovnu i sl.

Platne kartice sve više dobijaju na značaju kao metod plaćanja na malo pri kupovini određenih proizvoda ili usluga, kao i u međunarodnoj elektronskoj trgovini.

8.2. SAVREMENI KLIRING U MEĐUNARODNIM PLAĆANJIMA

Narodna banka Srbije ovlašćena je, odredbama Zakona o deviznom poslovanju, da propisuje bliže uslove i način obavljanja platnog promat sa inostranstvom po tekućim i kapitalnim poslovima. U vezi sa napred navedenim ovlašćenjem, NBS - Sektor za platni sistem, uvela je **kliring međunarodnih plaćanja** koji će obavljati banke sa sedištem u Republici Srbiji i za banke sa sedištem na teritoriji države sa čijom je centralnom bankom NBS zaključila sporazum o neto obračunu međunarodnih plaćanja (na primer sa Bosnom i Hercegovinom, itd). Kliring međunarodnih plaćanja obavlja se za račun fizičkih i pravnih lica klijenata banaka čije su centralne banke potpisnice Sporazuma o kliringu međunarodnih plaćanja kao **multilateralni neto obračun.**

Učesnici u kliringu međunarodnih plaćanja su: centralne banke potpisnice sporazuma i banke koje su sa svojom centralnom bankom potpisnicom sporazuma potpislae ugovor o učestvovanju u obračunu međunarodnih plaćanja. Centralne banke mogu ovlastiti određene banke ili njihova udruženja da u njihovo ime obavljaju polsove kliringa u sistemu SEPA. U ime NB Srbije taj posao u Srbiji će verovatno biti poveren Udruženju banaka Srbije.

Kao razlozi za uvođenje Kliringa međunarodnog plaćanja navode se: Niži troškovi platnog prometa sa inostranstvom, isti način za devizna plaćanja (pod uslovom da su u skladu sa propisima), veća efikasnost u platnom prometu sa odnosnim zemljama, troškovi platnog prometa sa inostranstvom se plaćaju u zemlji, priprema za ulazak u **Single Payment Area (SEPA),** mogućnost uspešnije saradnje sa drugim zemljama regiona.

SEPU čine: jedinstvena valuta (evro), zajednički standardi i procedure, efikasna infrastruktura, jedinstveni set instrumenata plaćanja, sniženi troškovi platnog prometa, jedinstveni pravni okvir, transparentno upravljanje, razvoj novih usluga klijentima.

Kliring međunarodnih plaćanja obavlja se kao neto obračun **preko obračunskog računa banke** koji se otvara i vodi kod centralne banke.

Centralna banka obaveštava operatera kliringa o iznosima limita neto pozicija za svoje banke - za čije izvršenje ona garantuje u skladu sa ugovorom.

Negativna neto pozicija banke nijednog trenutka ne sme biti veća od odobrenog limita.

Izuzetno je važno **razgraničiti funkcije dinarskog i kliringa u devizama,** jer postoje sličnosti koje su implementirane u strukturi poruke MT102, koja se koristi i u dinarskom i deviznom kliringu NBS, sa generičkom strukturom SWIFT MT102 poruke.

Projekat SEPA *(Single Euro Payments Area*), najkraće rečeno, predstavlja skup mehanizama, institucija i pravila za brzo i nesmetano odvijanje platnog prometa širom *evro-zone*. SEPA sistem je prvenstveno namenjen plaćanjima u maloprodaji, takozvanim mikro i malim plaćanjima, kao i plaćanjima koja vrše srednja i mala preduzeća. **Režimom SEPA biće obuhvaćene sve bezgotovinske transakcije do iznosa od 50.000 evra.**

Uvođenje SEPA sistema plaćanja zahteva uklanjanje svih tehničkih, pravnih i trgovinskih barijera između postojećih nacionalnih sistema plaćanja.

Ceo projekat SEPA plaćanja zamišljen je da bude sproveden u fazama do 1. januara 2011 , kada konačno treba da bude primenjen u praksi. Naime, očekuje se da će do tada ogromna kritična masa bezgotovinskih transakcija već biti izvršavana kroz novi, integralni sistem, tako da će "stari" nacionalni sistemi platnog prometa postepeno biti napuštani. Krajem 2010. godine u sistem SEPA bile su uključene 33 države.

8.3. TEHNIČKI PROPISI ZA OBAVLJANJE MEĐUNARODNOG PLATNOG PROMETA

Odredbama Zakona o deviznom poslovanju, NBS je ovlašćena da donosi tehničke propise za realizaciju platnog prometa sa inostranstvom. Na osnovu pomenutog ovlašćenja, NBS je donela sledeće podzakonske propise: Odluku o uslovima i načinu obavljanja platnog prometa sa inostranstvom; Uputstvo za sprovođenje Odluke o uslovima i načinu obavljanja aplatnog prometa sa inostranstvom. Uz pomenuto Uputstvo dati su primeri obrazaca platnog prometa prema vrsti poslova, dinamika izveštavanja NBS, šifarnici po osnovima naplate-plaćanja, instrumentima plaćanja, šifarnik rezidentnosti, šifarnik valuta i šifarnik zemalja (Odluka i uputstvo platnom prometu sa inostranstvom).

9. INSTRUMENTI OBEZBEĐENJA U MEĐUNARODNOM POSLOVANJU

9.1 BANKARSKA GARANCIJA

9.1.1 Definicija

Prema članu 5. Jednoobraznih pravila MTK za garancije na poziv „Garancija je po svojoj prirodi nezavisna od osnovnog posla i zahteva da garant nije ni na koji način povezan ili obavezan takvim odnosom. Pozivanje u garanciji na osnovni posao radi njenog identifikovanja, ne menja prirodu nezavisnosti garancije. Obaveza garanta da plati po garanciji nije predmet zahteva ili odbijanja nastalih iz bilo kog drugog odnosa, osim odnosa između garanta i korisnika. Kontra-garancija je po svojoj prirodi nezavisna od garancije, osnovnog posla, zahteva i svake druge kontra-garancije na koju se odnosi, i kontra-garant ninakoji način nije povezan ili obavezan takvim odnosom. Pozivanje u kontra-garanaciji na osnovni posao radi njenog identifikovanja, ne menja prirodu nezavisnosti kontra-garancije. Obaveza kontra-garanta da plati po kontra-garanciji nije predmet zahteva ili odbijanja nastalih iz bilo kog drugog odnosa, osim odnosa između kontra-garanta i garanta ili drugog kontra-garanta kome je kontra-garancija izdata".

Prema članu 1083. Zakona o obligacionim odnosima bankarskom garancijom se obavezuje banka prema primaocu (korisniku) da će mu za slučaj da mu treće lice ne ispuni obavezu o dospelosti izmiriti obavezu ako budu ispunjeni uslovi navedeni u garanciji.

Iz definicije proizilazi prvo, da u garancijskom poslu **učestvuju najmanje tri lica** između kojih se zasnivaju tri pravna odnosa, drugo da je banka dužna da isplati garantni iznos ako dužnik iz osnovnog ugovora ne ispuni o dospelosti svoju ugovornu obavezu, a ostvare se za to i ostali uslovi navedeni u samoj garanciji.

U garancijskom poslu učestvuju najmanje **tri lica: poverilac, dužnik i banka garant.**

Pravni odnos između poverioca i dužnika – Osnovni ugovor može biti ugovor o kupovini i prodaji robe, ugovor o delu, ugovor o novčanom kreditu ili bilo koji drugi ugovor sa odloženim rokom plaćanja ili trajnim izvršenjem činidbe.

Pravni odnos između banke i nalogodavca – Nastaje zaključenjem ugovora o izdavanju bankarske garancije. Nalogodavac izdaje nalog za davanje garancije, a banka ga prihvata, najčešće ćutanjem. Banka izdaje garanciju u svoje ime, a za račun nalogodavca i to pod onim uslovima kakvi su određeni u nalogu i instrukcijama. Nalogodavac je dužan sa svoje strane da ispuni obaveze, u prvom redu da za izdatu garanciju i preuzeti rizik isplati banci određenu naknadu. Ugovor o izdavanju bankarske garancije je u suštini komisioni posao.

Obaveze banke iz bankarske garancije – Osnovna obaveza koju je banka preuzela izdavanjem garancije jeste da njenom korisniku isplati garantni iznos kada se za to ispune uslovi navedeni u samoj garanciji.

Pravni odnos između banaka – Do učešća više banaka u poslu garancije dolazi u slučajevima kada poverilac zahteva da mu domaća banaka izda garanciju na bazi kontragacije inostrane banke ili kad u zemlji poverioca prinudnim propisima naređeno da garanciju mora da izda domaća banka. Ovde se dakle, nalogodavac nalazi u jednoj zemlji, a korisnik garancije u drugoj. Banka čije se sedište nalazi u zemlji nalogodavca stupa u ugovorni odnos sa bankom u zemlji nalogodavca garancije u korist domaćeg korisnika. U ovom poslu učestvuju 4 lica: nalogodavac, njegova banka, inostrana banka i korisnik garancije.

Elementi garancije nisu određeni zakonom već prirodom posla. Bitni elementi su uobičajeno: naziv (firma) i sedište davaoca garancije, naziv (firma) i sedište primaoca garancije, navođenje podataka o osnovnom poslu, novčani iznos na koji garancija glasi, datum i mesto izdavanja garancije, rok važenja garancije, potpis ovlašćenog lica i forma bankarske garancije. U čl. 1. Jednoobraznih pravila MTK za garancije na poziv predviđeno je da se „Ova pravila primenjuju na svaku garanciju na poziv ili kontra-garanciju u kojoj se izričito navodi da se na nju primenjuju. Ona obavezuje sve strane učesnice garancije na poziv ili kontra-garancije, osim ako ih garancija ili kontra - garancija ne izmeni ili isključi."

9.1.2 Podele bankarskih garancija

Bankarske garancije mogu da se razvrstaju najčešće prema:

a. vrsti ugovora ili drugog pravnog posla čije izvršenje se obezbeđuje garancijom,
b. uslovu koji mora da bude ispunjen da bi se isplatio garantni iznos,
c. odnosu bankarske organizacije prema osnovnom poslu.

Jednoobrazna pravila MTK za garancije na poziv sa modelima obrazaca - Revizija 2010. - URDG 758, obuhvata sledeće vrste garancija: tender garanciju, avansnu garanciju, garanciju za dobro izvršenje posla, plativu garanciju, garanciju za povraćaj garantnog depozita, varant i kontra-garanciju.

U nastavku dajemo kratka objašnjenja za neke od navedenih najvažnijih garancija.

- **Tender garancija** ili garancija za učešće na tenderu, predstavlja takvu garanciju kojom se banka obavezuje da će korisniku garancije (kupcu, naručiocu, investitoru) isplatiti garantnu sumu za slučaj da učesnik na tenderu čija je ponuda prihvaćena ne ispuni one obaveze koje su predviđene u uslovima iz tendera. Ovakav oblik garancije se koristi kada se tender raspisuje za izvođenje investicionih radova u inostranstvu, isporuku opreme i kompletnih industrijskih objekata i uređaja.
- **Garancija za dobro izvršenje posla** je takva garancija kojom se banka obavezuje da će korisniku garancije (investitoru, naručiocu, kupcu) isplatiti određenu sumu novca ako dužnik iz osnovnog posla (prodavca robe, davalac usluga) ne ispuni ili ne ispuni kako valja svoje ugovorne obaveze.

- **Avansna** garancija je garancija kojom banka preuzima obavezu da će korisniku garancije isplatiti garantnu sumu za slučaj da isporučilac (izvođač radova, prodavac robe) ne ispuni svoje ugovorne obaveze za koje je položen avans ili ne vrati avans na drugi način. Daje se najčešće kod ugovora iz oblasti investicione izgradnje, kod brodogradnje, kao i ugovora čiji je predmet neka individualna određena stvar, koja ima potrebna svojstva i specijalne namene. Ona prestaje nakon isteka određenog roka važenja.
- **Kontra-garancija** se zahteva onda kada propisi zemlje korisnika naređuju da garanciju izda banka koja ima sedište u zemlji korisnika, dok je nalogodavac za izdavanje garancije nalazi u drugoj zemlji. Isplatom garantnog iznosa korisniku garancije banka u zemlji korisnika stiče pravo da se za isplaćeno regresira od inostrane banke (banke u zemlji nalogodavca) po osnovu izdate kontra-garancije. U praksi se događa da više banaka garantuju izvršenje neke obaveze naročito kada je u pitanju obezbeđenje neke veće poslovne operacije.

Uslovna garancija je garancija u kojoj je naveden uslov koji mora da bude ispunjen da bi korisnik garancije stekao pravo da se obrati banci sa zahtevom za isplatu garantnog iznosa. Postavljanje uslova za isplatu garancije dokazuje se, po pravilu, robnim dokumentima koje podnosi korisnik garancije prilikom postavljanja zahteva za isplatu garantnog iznosa.

Bezuslovna garancija - Kod ove garancije ne traži se da korisnik podnosi dokaze kojim se potvrđuje da je ispunjen uslov za isplatu garantnog iznosa. Ona se obično prepoznaje po tome što je u njoj sadržana klauzula "na prvi poziv" ili druga klauzula sa istim značenjem. Ona ima prednosti u odnosu na uslovnu garanciju i nedostatke. Nedostatak je da može biti lako zloupotrebljena.

Supergarancija - Poverilac iz osnovnog ugovora može zahtevati da mu dužnik pored garancije pribavi supergaranciju od neke treće banke. U praksi dolazi onda kad poverilac nema dovoljno poverenja u banku koja je prvobitno dala garanciju. I u slučajevima kada se obezbeđuje izvršenje neke značajne poslovne operacije. Kod nekih zemalja za sve ino partnere obavezno je obezbeđenje supergarancije domaće ili ino banke.

Samostalna garancija ili **garancija sa klauzulom** "bez prigovora" ili drugom koja ima isto značenje predstavlja pravi oblik garancije kakav se masovno koristi u poslovima međunarodne trgovine. Ovom se garancijom pokriva ne samo rizik neispunjenja obaveza iz osnovnog ugovora, nego i rizik nepunovažnosti jedne takve obaveze. Banka može prema korisniku da ističe samo prigovore koji se tiču same garancije kao što su: prigovor u pogledu punovažnosti i sadržine garancije, prigovor kompenzacije. Samostalna garancija je daleko sigurnije i pouzdanije sredstvo obezbeđenja od akcesorne garancije. Takva garancija može biti korišćena jedino za obezbeđenje potraživanja u međunarodnom prometu.

Akcesorna garancija je takav oblik personalnog obezbeđenja kod koga banka može prema korisniku garancije da ističe sve prigovore koje može da ističe jemac prema glavnom dužniku. Retko se koristi u poslovima međunarodne trgovine.

Individualna garancija je garancija koju daje jedna banaka.

Konzorcijalna garancija je garancija kod koje više banaka učestvuje u davanju garancije.

Pokrivena garancija je garancija kod koje nalogodavc polaže pokriće kod banke iz koga banka isplaćuje garantni iznos korisniku garancije.

Nepokrivena garancija je garancija kod koje banka isplaćuje garanciju iz sopstvenih sredstava.

Platežna garancija je garancija kod koje banka izdavalac garancije isplaćuje garanciju činom

Činidbena garancija je garancija koja obezbeđuje izvršenje novčane ili nenovčane obaveze iz garancije samo ako je korisnik garancije izvršio sve svoje obaveze (činidbe) iz ugovara koga garancija prati.

9.1.3 Pravno regulisanje

Bankarska garancija kao pravni instrument nije regulisana u uporednom pravu. Izuzetak je naše zakonodavstvo - **Zakon o obligacionim odnosima.** U drugim pravnim sistemima primenjuju se propisi kojima je regulisano jemstvo građanskog prava, asignacija i jednostrani pravni poslovi. Zbog značaja koji bankarska garancija ima u poslovima međunarodne trgovine MTK je donela **Jednoobrazna pravila za garancije na poziv, sa modelima obrazaca** - Revizija 2010. - URDG 758, koja su stupila na snagu 1. jula 2010. godine.

9.2. JEMSTVO

U savremenom međunarodnom platnom prometu jemstvo zauzima značajno mesto kao sredstvo za obezbeđenje plaćanja. Jemstvo najčešće daju banke ili druge finansijske organizacije, a mogu ga dati domaća i strana pravna lica privrednog (trgovačkog) prava kao i pojedinci. Kao što je poznato, jemstvo spada u red ličnih (personalnih) obezbeđenja, tj. takvih obezbeđenja kod kojih treće lice (jemaac) odgovara poveriocu celom svojom imovinom u slučaju da dužnik iz osnovnog posla ne ispuni ili ne ispuni kako valja svoju punovažnu ili dospelu obavezu. Davanje izjave o jemstvu, jemac u stvari, pristupa (inercedira) već postojećem dugu glavnog dužnika. Međutim, i dalje ostaje u obavezi da ispuni ono našta se obavezao ugovorom ili drugim pravnim poslom.

Prema tome jemstvo se kumulira sa obavezom glavnog dužnika, pa se tako povećava broj subjekata na dužničkoj strani što (dodatno) obezbeđuje poverioca. Jemstvo je po svom karakteru i pravnim dejstvima akcesorni, sporedni ili zavisni posao koji, samim tim,

nema niti može da ima, svoju samostalnu pravnu egzistenciju, nego je zavisan ili uslovljen postojanjem nekog ugovora ili drugog pravnog posla. Kao posledica akcesornosti jemstvo ima vremenski ograničeno dejstvo koje se obično poklapa sa rokom dospelosti glavnog duga. Zbog toga poverilac nema pravo da od jemca zahteva isplatu dok obaveza glavnog dužnika nije dospela za isplatu, izuzev ako je protiv glavnog dužnika otvoren stečaj kad se sva potraživanja koja nisu dospela za isplatu smatraju dospelim, pa i potraživanje koje je nastalo po osnovu jemstva. Jemstvo je supsidijarno obezbeđenje, jer poverilac ne može da se obraća jemcu za isplatu, ako se prethodno sa ovim zahtevom nije obratio glavnom dužniku.

Dakle, za ugovor o jemstvu karakteristično je da se jemac, po pravilu, obavezuje da ispuni onu istu obavezu koju je o njenoj dospelosti propustio da ispuni glavni dužnik. Ako, međutim, ispunjenje primarne obaveze ne bude više moguće ili kad se radi o nekoj strogo specificnoj obavezi čije je ispunjenje vezan za ličnost glavnog dužnika (intuitu personae) u tom slučaju se jemčeva obaveza svodi na naknadu štete. Jemac ne preuzima dug glavnog dužnika kao svoj vlastiti, već se obavezuje da će platiti tudi dug. Stoga jemčeva obaveza pretpostavlja dug trećeg lica, u ovom slučaju glavnog dužnika. Zbog svoje akcesornosti jemstvo traje sve dotle dok traje obaveza glavnog dužnika.

9.3. MENICA

9.3.1 Pojam menice i elementi

Menica je najstariji instrument plaćanja u trgovini, star koliko i sama trgovina. Prodavac isporuči robu, a od kupca kao instrument naplate dobija menicu na propisanom i zaštićenom obrascu, na primer, plativu za 90 dana. Ako se radi o likvidnom i solventnom kupcu, njemu će prodavac vratiti menicu devedeseti dan, a kupac će uplatiti sredstva na njegov račun. Pre toga roka prodavac može menicu dati banci u zalog za novi kredit, a može je i prodati na tržištu novca, tako da je za naplatu devedeseti dan prezentira njen novi kupac.

Kasnije se menica počela upotrebljavati i kao instrument obezbeđenja (garancije) naplate po kreditnim poslovima, tako da služi i kao sredstvo plaćanja i kao sredstvo obezbeđenja plaćanja. Banka kupca može da avalira akceptiranu menicu kupca, garantujući njenu isplatu na određeni dan i ta menica je mnogo jača od sopstvene menice kupca (zvane Promissory Note). Menica je pravno zaštićen instrument tako da se u slučaju neplaćanja, sudske presude donose u kratkom roku, a naplata se vrši automatski i po prioritetu sa računa kupca. Ona može služiti kao sredstvo naplate kod akreditiva i inkaso poslova, tako da kupac umesto novca na dan njihove isplate, prezentira akceptiranu, i od strane ugledne banke avaliranu menicu, kao garanciju isplate robe u označenom budućem periodu.

Menice su strogo formalne isprave i u svakoj prilici njene upotrebe, mora da sadrži sledeće bitne sastojke: oznaka u meničnom slogu, tekstu da se radi o menici; bezuslovan

uput, nalog da se plati menična suma izražena u novcu; ime lica koje treba da plati meničnu svotu (trasat-dužnik); rok, datum dospelosti plaćanja menične sume; mesto, gde menični dug treba da se plati (oznaka bankarske ustanove kod koje se menica blagovremeno, a najkasnije na tri dana pre njenog dospeća) od strane njenog držaoca mora podneti na iskup; ime lica kome, ili po čijoj naredbi, treba isplatiti meničnu svotu (remitent) ukoliko menica ne glasi na donosioca; oznaka mesta i dana izdavanja (vučenja) menice; potpis lica, koje je menicu izdalo (trasat).

9.3.2 Vrste menica

U spoljnotrgovinskom poslovanju u primeni su dve vrste menica, vučena- trasirana menica (trata) i **sopstvena** ili solo **menica**. U anglosaksonskim zemljama i područjima pod njihovim uticajem, sopstvena menica se naziva još i **"promissory note",** naročito u SAD gde ona i nema neku strogo određenu formu. Po vučenju menice izdavalac iste-trasant nalaže tj. poziva treće lice -trasata-akceptanta-dužnika da akceptom menice prihvati meničnu obavezu i da u roku njenog dospeća isplati meničnu svotu licu ili firmi označenoj u meničnom slogu -remitent-poverilac, ili da po njegovoj naredbi, isplati nekom drugom licu koje je označeno u tekstu menične radnje (indosament).

Sopstvene menica predstavlja bezuslovnu i neopozivu obavezu izdavaoca-dužnika da će u određenom roku, računato od datuma izdavanja menice ili na određeni dan naznačen u menici ačeni, na određenom mestu platiti meničnu sumu remitentu-poveriocu, ili po njegovoj naredbi, da isplati nekom drugom licu.

Trata (vučena menica) sadrži izričit nalog "Platite...".

Sopstvena menica sadrži obavezu putem izraza "Platiću..."... "Platićemo...".

Menični blanketi su odgovarajuće podešeni da mogu da posluže za obe vrste menica, ali se pri kupovini mora naglasiti za koju vrstu menice se želi blanket.

9.3.2.1 Trasirana menica

Trasirana menica sadrži: 1) oznaku da je menica, napisano u samom slogu isprave, na jeziku na kome je ona sastavljena; 2) bezuslovni uput da se plati određena svota novca; 3) ime onoga koji treba da plati (trasat); 4) označenje dospelosti; 5) mesto gde plaćanje treba da se izvrši; 6) ime onoga kome se ili po čijoj naredbi mora platiti (remitent); 7) označenje dana i mesta izdanja menice; 8) potpis onoga koji je menicu izdao (trasant).

Isprava u kojoj ne bi bilo ma kojeg od sastojaka pobrojanih u prethodnom članu ne vredi kao trasirana menica, osim u slučajevima koji su određeni u posebnim stavovima.

Trasant odgovara da će menica biti akceptirana i isplaćena.

Svaka menica, i onda kad nije izričito trasirana po naredbi, može se preneti indosamentom.

Menica u koju je trasant stavio reči: "ne po naredbi" ili drugi izraz, koji znači to isto, može se preneti samo u obliku i sa dejstvom običnog ustupljenja (cesije).

Menica se može indosirati i na samog trasata, bilo da ju je on akceptirao ili ne, na trasanta ili ma na kojeg drugog obveznika. Ova lica mogu je i dalje indosirati. Indosament mora biti bezuslovan. Svaki uslov koji bi bio stavljen smatra se kao da nije napisan. Imalac trasirane menice, kao i onaj koji je samo drži, može je, sve do dospelosti, podneti na **akceptiranje trasatu** u mestu njegovog prebivanja. U svakoj trasiranoj menici trasant može da naredi da se ona podnese na akceptiranje, naznačujući ili ne naznačujući za to rok. Imalac menice nije dužan da menicu koju podnosi na akceptiranje ostavi kod trasata. Akcept se piše na samoj menici. Izražava se rečju "priznajem", "primljena", "prihvaćena", ili kojom drugom rečju koja to isto znači; akcept potpisuje trasat.

Isplata menice može se za celu meničnu svotu ili za izvestan njen deo **obezbediti avalom** (meničnim jemstvom). Ovo obezbeđenje može dati treće lice ili čak i neko od potpisnika menice. Aval se daje na menici ili na alonžu i potpisuje ga avalista. Aval se izražava rečima "per aval", "kao jemac", ili ma kojim drugim izrazom koji to isto znači. Za davanje avala dovoljan je potpis na licu menice, osim ako je u pitanju potpis trasata ili trasanta.

Menica se može izdati: po viđenju; na određeno vreme po viđenju; na određeno vreme od dana izdanja; na određeni dan.

Imalac menice može vršiti regres protiv indosanata, trasanta i ostalih obveznika: o dospelosti; ako menica nije plaćena u celosti ili delimično; i pre dospelosti: 1) ako je akceptiranje odbijeno, bilo potpuno, bilo delimično; 2) ako je, pre ili posle akceptiranja, otvoren stečaj odnosno likvidacija nad imovinom trasata, ili ako on obustavi plaćanja pa ma ta obustava i ne bila utvrđena sudskom odlukom; ili ako je izvršenje nad njegovom imovinom ostalo bezuspešno; 3) ako je otvoren stečaj odnosno likvidacija nad imovinom trasanta menice koja se ne sme podneti na akceptiranje.

Trasirana menica može se izdati u dva ili više istovetnih primeraka.

Ovi primerci moraju biti u svome slogu označeni tekućim brojem; ako se to ne učini, svaki primerak smatra se kao posebna menica. Svaki imalac menice, u kojoj nije naznačeno da je vučena samo u jednom primerku, može tražiti da mu se o njegovom trošku izda još jedan ili više primeraka. Isplata jednog od meničnih primeraka oslobođava od obaveze i po svima drugim primercima, pa makar u menici i ne stajalo da se isplatom po jednom primerku ništi vrednost i ostalih primeraka. Trasat ostaje obavezan po svakom akceptiranom primerku koji mu ne bude vraćen.

Svaki imalac menice ima pravo da načini od nje prepise. Prepis mora sadržavati tačno prepisanu izvornu menicu sa indosamentima i svima drugim odredbama koje se na njoj nalaze. U prepisu se mora naznačiti gde se završava. Prepis se može indosirati i avalirati na isti način i sa istim dejstvom kao i izvorna menica.

Protest menice se podiže kod suda koji je mesno nadležan za lice protiv koga se podiže protest. U sudu radi na protestima sudija, a može i ovlašćeno službeno lice kome predsednik suda rasporedom poveri tu dužnost.

Svi menično-pravni zahtevi protiv akceptanta zastarevaju za tri godine, računajući od dospelosti. Menično-pravni zahtevi imaoca menice protiv indosanata i protiv trasanta zastarevaju za godinu dana, računajući od dana blagovremeno podignutog protesta, a

ako se u menici nalazi odredba "bez troškova", onda od dospelosti. Zastarelost se prekida podnošenjem tužbe sudu.

Neosnovano obogaćenje: Trasant, akceptant i indosant, čije su se menične obaveze ugasle usled zastarelosti ili usled toga što su propuštena činjenja propisana radi održavanja meničnih prava, odgovaraju imaocu menice ako su se na njegovu štetu neopravdano obogatili. Ostali menični obveznici oslobođeni su ove odgovornosti. Imovinski zahtev koji se zasniva na odgovornosti zbog neopravdanog obogaćenja može se ostvarivati i na osnovu sudske odluke o amortizaciji nestale menice.

Odgovornost zbog neopravdanog obogaćenja zastareva za tri godine; u svemu ostalom na ovu zastarelost primenjuju se odredbe Zakona o obligacionim odnosima.

Pravo zaloge i pridržaja: Kada, radi obezbeđenja meničnog potraživanja, imalac menice, na osnovu pismene izjave, primi u zalogu kakvu pokretnu stvar ili potraživanje, a dužnik ne ispuni na vreme svoju meničnu obavezu, onda imalac menice ima pravo da se iz zaloge namiri, ne podižući tužbu protiv zalagača. Sva ova prava pripadaju imaocu menice i u slučaju kad zalagač padne pod stečaj, odnosno kad se otvori postupak likvidacije. Kako o nameravanoj tako i o izvršenoj prodaji ili zadržavanju zaloge imalac menice mora, po mogućnosti bez odlaganja, izvestiti dužnika, kao i zalagača, ako je taj treće lice.

Na osnovu amortizovane menice ne mogu se ostvarivati nikakva menična prava.

Sposobnost lica da se menično obaveže određuje zakon njegove zemlje. Ako taj zakon upućuje na zakon koje druge zemlje, onda se primenjuje zakon te druge zemlje. Lice koje bi prema zakonu označenom u prednjem stavu bilo menično-pravno nesposobno, ipak je punovažno obvezano, ako je potpis dalo na području zemlje po čijim bi zakonima imalo menično-pravnu sposobnost. Oblik primanja meničnih obaveza određuje zakon zemlje na čijem su području te obaveze primljene. Zakon zemlje gde je menica plativa određuje mere koje se imaju preduzimati u slučaju gubitka ili krađe menice.

9.3.2.2 Sopstvena menica

Sopstvena menica sadrži: 1) označenje da je menica, uneto u sam slog isprave na jeziku na kome je ona sastavljena; 2) bezuslovno obećanje da će se određena svota novca platiti; 3) označenje dospelosti; 4) mesto gde se plaćanje treba da izvrši; 5) ime onoga kome se ili po čijoj se naredbi mora platiti; 6) označenje dana i mesta gde je sopstvena menica izdata; 7) potpis onoga koji menicu izdaje (izdavalac).

Isprava, u kojoj ne bi bilo ma kojeg od sastojaka pobrojanih u prethodnom članu, ne vredi kao sopstvena menica, osim u slučajevima koji su određeni u sledećim stavovima. Sopstvena menica, u kojoj nije označena dospelost, smatra se kao menica po viđenju. Ako nije naročito određeno, važi kao mesto plaćanja, a ujedno i kao mesto izdavaočevog prebivanja, ono mesto koje je naznačeno kao mesto izdanja menice. Sopstvena menica, u kojoj nije naznačeno mesto izdavanja, smatra se da je izdata u mestu koje je označeno pored izdavaočevog imena.

Na sopstvenu menicu, ukoliko nisu u suprotnosti sa njenom prirodom, **primenjuju se propisi zakona koji važe za trasiranu menicu**: o indosamentu; o dospelosti; o plaćanju; o regresu zbog neisplate; o intervenciji; o prepisima; o preinačenju menice; o protestu; o zastarelosti; o neopravdanom obogaćenju, pravu zaloge i pridržaja; o amortizaciji; o sukobu zakona; opšta naređenja. Na sopstvenu menicu isto tako primenjuju se propisi o menici plativoj kod trećeg lica ili u mestu različitom od trasatovog prebivališta, o određivanju kamate, o razlikama u naznačenjima svote koja se ima platiti, o punovažnosti potpisa stavljenog na menici, o punovažnosti potpisa lica koje radi bez ovlašćenja ili koje prekorači svoja ovlašćenja, kao i o naknadnom ispunjavanju. Na sopstvenu menicu primenjuju se i propisi o avalu. Izdavalac sopstvene menice odgovara onako kako odgovara akceptant trasirane menice. Sopstvene menice plative na određeno vreme po viđenju moraju se podneti na viđenje izdavaocu u rokovima određenim u predmetnom zakonu. Izdavalac potvrđuje viđenje datiranim potpisom na samoj menici, a rok po viđenju teče od datuma viđenja. Ako izdavalac odbije da potvrdi viđenje, to odbijanje mora se ustanoviti protestom, od čijeg datuma teče rok po viđenju.

Za sporove koji se pokreću na osnovu tužbe imaoca menice protiv njenih potpisnika **nadležan je i sud na čijem se području nalazi mesto plaćanja.**Ako je na osnovu presude, odnosno platnog naloga izdatog po jednoj menici protiv izvesnih meničnih potpisnika, neki od njih izvršio naloženo plaćanje (iskupio menicu), onda je ta isprava, presuda, odnosno platni nalog po kome je osuđeni potpisnik postupio, zajedno sa potvrdom i računom na kome je potvrđena isplata, kao i protestom ako ga je trebalo podići, dovoljan izvršni naslov za ostvarivanje njegovih regresnih prava protiv njemu odgovornih meničnih dužnika koji su obuhvaćeni tom istom ispravom, presudom, odnosno platnim nalogom.

9.3.3 Pravno regulisanje

Ženevska unifikacija jedinstvenog tumačenja prava i obaveza iz menice doneta je 7. juna 1930. godine. Međutim, nju nisu prihvatile zemlje Common law-a (Engleska, SAD i zemlje britanskog Komonvelta). Razvoj međunarodne trgovinske prakse zahtevali su da se ne napušta ideja o harmonizaciji meničnog prava. Posle višedecenijskog rada Komisije Ujedinjenih nacija za međunarodno trgovačko pravo UNCITRAL, konačno je Generalna skupština UN na 43. zasedanju održanom 9. decembra 1988. godine usvojila Konvenciju o međunarodnim trasiranim i međunarodnim sopstvenim menicama (Konvencija Ujedinjenih nacija o međunarodnim trasiranim menicam i međunarodnim sopstvenim menicama, prevod, Udruženje banaka, Beograd, 1990.). Pored potpunog regulisanja prava i obaveza izdavaoca i vlasnika menice, konvencija dozvoljava da iznos menice izražen u jednoj valuti, bude plativ u drugoj valuti. Tako, poverilac koji vuče menicu na svog dužnika može radi zaštite od promene vrednosti novca, da iznos menice navede u specijalnim pravima vučenja, a da u menici naglasi da se taj iznos, na primer, plaća u evrima ili dolarima.

Pomenimo i dve posebne konvencije o menicama iz 1930. godine i to, Konvencija o rešavanju izvesnih sukoba meničnih zakona i Konvencija o meničnim taksama.

Međunarodna trgovinska komora je, takođe, donela pravila o upotrebi menice u međunarodnim plaćanjima (Publikacija MTK broj 593).

Poslovanje sa menicama u Srbiji regulisano je Zakonom o menici.

9.4. STVARNOPRAVNA OBEZBEĐENJA

Pored bankarske garancije, jemstva građanskog prava i drugih ličnih obezbeđenja, u međunarodnom prometu se koriste i stvarnopravna obezbeđenja u koja spadaju: a) **ručna zaloga; b) zaloga potraživanja i v) hipoteka.** Zajednička osobina stvarnopravnih obezbeđenja sastoji se u tome što poverilac ima pravo da unovči predmet zaloge i da se iz realizovane sume naplati pre ostalih poverilaca, ako potraživanje ostane iz bilo kojih razloga nenaplaćeno, nezavisno odtoga da li je predmet zaloge pokretna ili nepokretna stvar. Kada je reč o založnom pravu postoje izvesna načela koja su zajednička za sve oblike zaloge, a to su naročito: načelo akcesornosti, načelo oficijelnosti, načelo specijalnosti, načelo nedeljivosti, načelo prioriteta i načelo publiciteta. Založno pravo je, isto tako, akcesorno pravo čije postojanje i punovažnost zavisi od postojanja i punovažnosti glavnog ugovora čijem obezbeđenju služi.

9.4.1. Ručna zaloga

Kao što smo videli, ručna zaloga je stvarnopravno obezbeđenje kod koga založni poverilac stiče pravo da se iz založene stvari namiri pre svih ostalih poverilaca, ako mu potraživanje ne bude isaplaćeno o njegovoj dospelosti. Založni poverilac je dužan da založenu stvar čuva i daje po namirenju potraživanja neoštećenu vrati zalogodavcu. Prema tome, zaključenjem ugovora o zalozi ne nastaje stvarno pravo, nego samo potraživanje založnog poverioca prema založnom dužniku da mu stvar preda u zalogu. Dakle, za konstituisanje ručne zaloge nije dovoljno zaključenje ugovora, već i predaja stvari koja čini predmet ugovora o zalozi.

Predaja može biti faktična ili fiktivna, a u nekim slučajevima se zaloga može steći i na osnovu zaključenja ugovora. U ulozi zalogodavca se može pojaviti ne samo dužnik iz osnovnog ugovora, nego i treće lice koje zalaže svoju stvar za obezbeđenje tuđeg duga. U ovom slučaju, poverilac se nalazi u dva paralelna i međusobno različita pravna odnosa — jedan je realan a drugi sa ličnim dužnikom. Predmet ručne zaloge može biti svaka pokretna stvar koja se nalazi u prometu, bez obzira na to da li je individualno određena i nepotrošna ili je potrošna i zamenljiva.

U članu 968. Zakona o obligacionim odnosima utvrđeno je da „Zalogoprimac stiče založno pravo kad mu stvar koja je predmet ugovora bude predata.“ U bankarskim

poslovima predmet ručne zaloge mogu biti i dragocenosti kao što su zlato i drugi plemeniti metali, drago kamenje, umetničke slike, skupoceni tepisi, razni egzotični ukrasi i sl. U članu 1.069 ZOO data je mogućnost da banka odobrava kredit na podlozi zalaganja hartija od vrednosti, koje pripadaju korisniku kredita ili trećem licu koje na to pristane. Inače u međunarodnoj bankarskoj i poslovnoj praksi prednost se pri zalaganju hartijama od vrednosti koje se zvanično kotiraju na berzama gde se kursevi objavljuju u berzanskim publikacijama. Hartije od vrednosti po naredbi prenose se u zalog u založnim indosamentom tj. unošenjem klauzule „vrednost za zalogu", „ vrednost za obezbeđenje" ili slične klauzule. Pored zalaganja stvari, poverilac može obezbediti svoje potraživanje na taj način što će mu u zalogu biti dato potraživanje koje njegov dužnik ima prema trećem licu. Mogu se založiti sve vrste potraživanja osim onih koja su strogo vezana za ličnost ili su po svojoj prrirodi takva da se ne mogu prenositi ili ako je njihovo davanje u zalogu zabranjeno zakonom. Isto tako, predmet zaloge može biti autorsko pravo, pravo industrijske svojine, pravo plodouživanja i neka druga prava. U *zalog* se ne mogu davati stvarne i lične službenosti, statusna i lična prava, pravo koje je vezano za lično osoblje i svojstvo zalogodavca ili trećeg lica.

9.4.2. Zaloga potraživanja

Banke često daju kredite na osnovu sigurnih budućih potraživanja. Na primer daju kreidte za pripremu proizvodnje za izvoz ili za samo kreditiranje izvoza uz zalog budućih potraživanja koja iz tog kradita nastaju odnosno koja su tim kreditima podržana. Za ovo je neophodno sačiniti ugovor sa bankom. Banka najčešće, kao osnovni dokument na osbnovu koga odobrava kredit , traži ugovor sa stranim kupcem robe da bi proverila verodostojnost potraživanja. Da bi odobrila kredit izvozniku banka traži od njega cesiju njegovih budućih deviznih potraživanja na banku.

9.4.3. Hipoteka

Hipoteka je stvarno pravo koje ovlašćuje titulara da se može naplatiti iz opterećene nepokretnosti prinudnom prodajom, ako dužnik o roku ne izmiri svoje novčane obaveze. Titular hipoteke ima pravo na namirenje svog potraživanja iz vrednosti založene nepokretnosti pre poverilaca koji na njoj nemaju hipoteku kao i pre poverilaca koji su hipoteku stekli posle njega, bez obzira na promenu vlasnika opterećene nepokretnosti.

Hipoteka se stiče upisom u javne knjige s tim što opterećena nepokretnost ostaje u državini dužnika. Postojanje hipoteke zavisi od postojanja određenog potraživanja. Ako je potraživanje iz bilo kog razloga ništavo ili je u međuvremenu prestalo da postoji, prestaje i hipoteka kao akcesorno pravo. Za hipoteku je karakteristično i to da hipotekar mora biti poverilac obezbeđenog potraživanja ili, preciznije, mora postojati identitet između hipotekarnog poverioca i poverioca potraživanja koje je obezbeđeno hipotekom. Naprotiv, na dužnickoj strani ne mora da postoj i ovakav identitet.

U međunarodnoj poslovnoj i bankarskoj praksi, hipoteka se koristi za obezbeđenje vraćanja dugoročnog ili srednjoročnog kredita koji se, po pravilu, daje za finansiranje izgradnje krupnih investicionih objekata ili izvođenje investicionih radova u inostranstvu.

Hipoteka se može prenositi pravnim poslom i to cesijom potraživanja. Sama za sebe hipoteka se ne može prenositi. Isto tako se ne može prenositi ni potraživanje bez istovremenog prenosa hipoteke.

Hipoteka spada u red veoma siguniih sredstava obezbeđenja u međunarodnom prometu, ali je i ta sigurnost relativna. Pre svega vrednost predmeta hipoteke može biti nedovoljna da bi se njenom prodajom poverilac mogao u celini namiriti. Zatim, predmet hipoteke može da propadne usled elementanih događaja. Zbog toga se u poslovnoj praksi predviđa obaveza hipotekarnog dužnika da predmet hipoteke osigura i da polisu osiguranja **vinkulira na hipotekarnog poverioca.** Tada osigurana suma stupa na mesto ranijeg predmeta hipoteke, tj. dolazi do tzv. realne subrogacije. Na kraju može se desiti da predmet hipoteke ne bude podobna za prodaju.

Inače, i kod ručne zaloge kao i kod hipoteke zabranjene su ugovorne klauzule po kojima bi založni poverilac stekao svojinu na založenoj stvari ukoliko dužnik ne izmiri svoj dug koji je na ovakav način obezbeđen.

Hipoteka prestaje na više načina. Pre svega, hipoteka prestaje kad dužnik isplati potraživanje obezbeđeno hipotekom. Isto tako, do prestanka hipoteke dolazi onda kad se hipotekarni poverilac odrekne hipoteke pismenom izjavom datom kod nadležnog državnog organa koji vodi javne knjige od potraživanja koje je obezbeđeno na ovakav način. Prema tome, odricanje od hipoteke nema uticaja na dalje postojanje potraživanja; ono ostaje i dalje neizmireno. Hipoteka, takođe, prestaje i onda kad isto lice postane nosilac prava svojine i nosilac hipoteke na istoj nepokretnosti. Najzad, hipoteka prestaje u svim onim slučajevima kad nepokretnost opterećena hipotekom propadne a ne bude obnovljena. Međutim, ako je takva hipoteka osigurana tada suma osiguranja stupa na mesto propale nepokretnosti, tj. dolazi do realne subrogacije. (Subrogacija- isplata duga davanjem poveriocu odredene druge stvari umesto dugovane,odnosno isplata duznikovog duga od strane trećeg lica umesto dužnika i prelaz tražbine na isplatioca.)

10. ODOBRAVANJE I OSIGURANJE IZVOZNIH KREDITA

10.1. NAČINI ODOBRAVANJA I OSIGURANJA IZVOZNIH KREDITA

U osnovi postoje tri vrste odobravanja i osiguranja izvoza na kredit, a to su:

- izvozno finansiranje ili refinansiranje;
- subvencioniranje kamatnih stopa;
- garantovanje i osiguranje izvoznih kredita.

Osnivanjem posebnih institucija za finansiranje izvoza i obezbeđivanjem kapitala za njihovo aktiviranje, država stvara kapital kojim se kontinuirano finansira izvoz na kredit, a time se održavaju i razvijaju glavne grane oslonci industrijskog i društvenog razvoja zemlje.

Vlade zemalja obično analiziraju efekte kamatnih stopa na cenu izvoznog proizvoda i konkurentnost izvoznika. Najčešće subvencioniraju kamatne stope, tako da banka koja odobrava kredit naplaćuje manje sredstava od izvoznika. To se obavlja mehanizmom refinansiranja kredita koje su odobrile komercijalne banke.

Svrha mehanizma osiguranja je da bankama koje finansiraju izvoz država obezbedi dovoljno sigurnosti (smanji rizik nenaplate) i tako ih stimuliše da odobravaju **izvozne kredite**. U većini slučajeva **sredstva za garantovanje i osiguranje formira centralna banka ili posebne institucije** kao agente vlade.

10.2. VRSTE AGENCIJA KOJE PODRŽAVAJU IZVOZNE KREDITE

Sve agencije u svetu koje podržavaju srednjoročne i dugoročne izvozne kredite (koje se bave osiguranjem i kreditiranjem izvoznih poslova), mogu se svrstati u tri osnovne grupe-kategorije. Reč je o sledećim kategorijama agencija: Agencije koje se bave samo osiguranjem izvoznih poslova; Agencije koje u svome sastavu imaju i kreditiranje i osiguranje izvoznih poslova; Agencije koje se bave osiguranjem izvoznih poslova, ali čiju aktivnost dopunjavaju posebne agencije za izvozne kredite u istoj zemlji koje se bave finansiranjem izvoznih poslova;

Agencije koje se bave samo osiguranjem izvoznih poslova (uglavnom postoje u razvijenim državama), a delatnost finansiranja izvoznih poslova prepuštaju sofisticiranim i dobro razvijenom sistemu banaka.

Ovakav tip agencija postoji u Belgiji - Office National du Ducroire - OND, zatim u Italiji - Istituto per i Servizi Assicurativi del Commercio Estero - SACE, Izraelu - Israel Foreign Trade Risks Insurance Corporation - IFTRIC, Holandiji - Nederland-sche Creditverzekering - NCM, Poljskoj - Expoer Credit Insurance Corporation -KUKE, Švajcarskoj - Export Risk Guarantee Agency - ERG i Velikoj Britaniji -Export Credits Guarantee Department - ECGD.

Agencije koje u svom sastavu imaju i kreditiranje i osiguranje izvoznih poslova.

Izrazite primere za ovu vrstu agencija predstavljaju SAD- EXIM Bank, zatim Overseas Privete Investment Corporation - OPIC- koja je specijalizovana za osiguranje i finansiranje američkih investicija u zemljama perspektivnim tržištima, zatim Australija - Export Fiance and Insurance Corporation - EFIC, Kanada - Expor Development Corporation - EDC i Austrija - Oestereichische Kontrollbank Aktienge-selshcaft-OeKB.

U ovu poslednju kategoriju spadaju, po formi, ali ne i po sadržini, razvijenosti i vrednosti poslovanja i agencije za izvozne kredite pojedinih država u tranziciji, kao što su: Slovenija - Slovenska izvozna družba; Hrvatska - Hrvatska banka za obnovu i razvitak; Slovačka- Export-Import Bank of the Slovak Republic i Rumunija-Eximbank of Romania.

Agencije koje u svom sastavu imaju osiguranje izvoznih poslova, a čiju kreditnu aktivnost dopunjavaju posebne agencije za izvozne kredite u istoj zemlji koje se bave finasniranjem izvoznih poslova. U ovu grupu spadaju: Francuska - COFACE, Nemačka - HERMES, Švedska - EKN/AB, Češka - EGAP, Mađarska - MEHIB i druge.

10.3. ODOBRAVANJE I OSIGURANJE IZVOZNIH KREDITA U POJEDINIM ZEMLJAMA

U Austriji postoje tri osnovna programa finansiranja i osiguranja izvoznih kredita. Oni fiinkcionišu uz podršku države i realizuju se posredstvom sistema poslovnih banaka. Poslove kratkoročnog finansiranja izvoznih kredita obavlja »Österreichische Exportfonds« (OEP) i Austrijska nacionalna banka. Ove institucije pokrivaju male i srednje izvoznike a sistem funkcioniše na refinansiranju poslovnih banaka za odobrene izvozne kredite isporučiocu. Srednjoročno i dugoročno finansiranje izvoznih kredita, odnosno refinansiranje poslovnih banaka za odobrene izvozne kredite, vrši se posredstvom »Österreichische Kontrollbank« (OKB) na koju otpada oko 90% zvaničnog finansiranja izvoznih kredita.

»Österreichische Exportfons« je državna kompanija osnovana 1950. godine. Sredstva fonda vode poreklo od pozajmica na međunarodnom tršištu kapitala posredstvom austrijskih poslovnih banaka, od izdatih srednjoročnih obveznica i kredita dobijenih od Savezne privredne komore. OEF refinansira banke za odobrene izvozne kredite isporučiocu na podlozi reeskontovanja potraživanja sa dospećem do godinu dana.

U Belgiji je osnovana institucija ONDD sa ciljem da osigurava i daje garancije za izvozne kredite, radi unapređenja belgijske spoljne trgovine i investicija. Ova agencija doprinosi smanjenju kreditnih rizika koji se odnose na spoljnotrgovinske poslove kao i belgijske investicije u drugim zemljama. Ova (jedina) belgijska institucija koja finansira izvozne kredite može da pokrije i stranu robu i usluge ako su uključeni u belgijske isporuke koje se vrše stranim partnerima. Pored mogućnosti osiguranja robe i usluga koje se izvoze OND može kupovati ili prihvatati kao garanciju strane komercijalne papire, a može i sam davati kredite, i to direktno stranom dužniku. U granicama raspoloživih sredstava, uključujući i rezervni fond OND kao prvi uslov korišćenja izvoznih kredita postavlja garanciju OND-a.

U Nemačkoj-HERMES (Hermes Kreditversicherungs A.G.) je institucija za osiguranje izvoznih kredita. To je privatni osiguravajući zavod koji se finansira se iz državnog budžeta. Osiguravaju se komercijalni, poltički i katastrofalni rizici, a samo izuzetno se osiguravaju gubici nastali zbog valutnih promena.

Pored pomenutog zavoda u Nemačkoj postoji još jedan privatni osiguravajući zavod. Oba ova zavoda, sa manjim prekidima, rade od 1925. godine.

U Francuskoj- COFACE kao akcionarsko društvo za osiguranje izvoznih kredita. Akcije uglavnom drže francuske banke za spoljnu trgovinu i državna osiguravajuća društva. Rad ovog akcionarskog društva u ime države kontroliše Savetodavna komisija za garancije i kredit u spoljnoj trgovini.

Akcionarsko drustvo COFACE izdaje polise osiguranja za svoj račun i za račun države. Po pravilu, za svoj račun osigurava komercijalne i katastrofalne rizike. Za račun države COFACE polisama osiguranja osigurava političke rizike i pojedine specijalno tretirane vrste rizika (npr. gubici na ceni, gubici zbog promene kursa, gubici dobiti, ako se roba prodaje na dolarskom području).

U Velikoj Britaniji- ECGD (Export Credit Guarantee Department) je ustanova osiguranja izvoznih kredita budžetskog karaktera i ne rukovodi se profitom nego uravnoteženjem isplate štete i prihoda od premija. Osiguranje vrši putem globalnih (npr. godišnjih) polisa. Po dužini osiguranja polise su kratkoročne (do 6 meseci) i srednjoročne (do 4 godine). Pri izvozu brodova i aviona odobravaju se polise osiguranja i do 7 godina. Ova institucija vrši osiguranje od komercijalnih i političkih rizika. U Velikoj Britaniji postoji još jedna osiguravajuća kompanija — koja vrši osiguranje samo od komercijalnih rizika.

U SAD osiguranje izvoznih kredita obavlja posebno odelenje EXIM BANKE i Udruženje za osiguranje izvoznih kredita. U ovom Udruženju okupljeno je više desetina privatnih osiguravajućih zavoda. Do 1962. godine osiguravani su samo kratkoročni krediti do jedne godine, a nakon toga i srednjoročni krediti sa trajanjem do 5 godina.

Osiguranje se vrši protiv komercijalnih, političkih i katastrofalnih rizika, od čega političke rizike osigurava samo Eximbanka. Ova banka daje komercijalnim bankama i drugim zainteresovanim strankama izvozne garancije, kao jednu vrstu osiguranja naplata potraživanja.

10.4. PRAKSA SRBIJE

U vreme postojanja SR Jugoslavije, 2002. godine, osnovan je Fond za osiguranje i finansiranje spoljnotrgovinskih poslova, poznatiji po nazivi **SMECA** (Serbia and Monenegro Export Credit Agency), sa ciljem osiguranja od nekomercijalnih rizika i unapređenja izvoza i razvoja ekonomskih odnosa sa inostranstvom. Fond je nastao na saveznom nivou a učešće u njemu je podeljeno između Srbije Crne Gore u odnosu 91,7% prema 8,3% u korist Srbije. Fond je i danas aktivan jer je nastao iz kredita Svetske banke i donacije italijanske vlade. Kapital Fonda je 20,0 miliona evra, a odobrava kredite u saradnji sa poslovnim bankam Srbije i Crne Gore, u iznosu od 50.000 do jedan milion evra, sa rokom otplate do 360 dana uz kamatu LIBOR plus 0,5% i 1% troškova kredita. Oko 80% kredita odobrava se za izvoz u EU. Za razliku od JUBMESA Fond posluje po ekonomskim kriterijumima EU i STO.

Druga institucija za osiguranje i finansiranje osnovana je Zakonom o Agenciji za osiguranje i finansiranje izvoza Republike Srbije, skraćeno **AOFI**. Sedište Agencije je u Beogradu. Delatnost Agencije je: 1) osiguranje izvoznih poslova i investicija u inostranstvu domaćih pravnih lica i preduzetnika od nekomercijalnih rizika i osiguranje tih poslova od komercijalnih rizika, i to samostalno ili u saradnji sa drugim osiguravajućim društvima, odnosno agencijama; 2) finansiranje izvoznih poslova domaćih pravnih lica i preduzetnika, sufinansiranje izvoznih poslova sa komercijalnim bankama i drugim finansijskim organizacijama, refinansiranje izvoznih kredita komercijlanih banaka; 3) finansiranje stranog kupca ili njegove banke u vezi sa izvozom domaćeg pravnog lica ili preduzetnika; 4) osiguranje domaćih banaka od nekomercijalnih rizika u vezi sa garancijama po izvoznim poslovima i investicijama u inostranstvu; 5) izdavanje garancija i drugih jemstava po srednjoročnim i dugoročnim izvoznim poslovima i investicijama u inostranstvu i dr. Agencija je dužna da delatnosti, odnosno poslove radi kojih je osnovana obavlja u skladu sa odredbama navedenog zakona, kao i u skladu sa međunarodnim sporazumima i ugovorima.

Nekomercijalni rizici obuhvataju i slučajeve kada nije moguće naplatiti potraživanja domaćih pravnih lica i preduzetnika od inostranog partnera, iz sledećih razloga: 1) neplaćanja duga u roku od šest meseci od ugovorenog roka dospelosti, ako je dužnik država, odnosno državna organizacija; 2) političkih događaja u zemlji dužnika ili ratnog stanja u državi čiji je državljanin dužnik sa drugom državom; 3) opšteg moratorijuma plaćanja,ili zabrane transfera; 4) zabrane uvoza robe ili usluga od države ili državne organizacije kao kupca ili korisnika usluga; 5) jednostranog raskida ugovora od države ili državne organizacije kao kupca ili korisnika usluga; i 6) elementarnih nepogoda.

Pod nekomercijalnim rizicima smatraju se i događaji usled kojih je nastala šteta domaćim licima u vezi sa imovinom investiranom u sopstveno privredno društvo, mešovito privredno društvo ili poslovne jedinice u inostranstvu, i to: 1) nacionalizacija, eksproprijacija ili druge mere države koje se mogu izjednačiti sa nacionalizacijom ili eksproprijacijom; 2) nemogućnost raspolaganja imovinom u trajanju od najmanje 12 meseci zbog drugih mera

preduzetih od države u kojoj je izvršeno investiranje; 3) uništenje ili oštećenje imovine usled događaja u ratu koji vodi država u kojoj je izvršeno investiranje imovine, odnosno političkih događaja u toj državi.

Sredstva za rad Agencije obezbeđuju se iz: budžeta Srbije, (početni kapital je iznosio 25,0 mil. evra), namenskih kredita međunarodnih finansijskih organizacija; donacija domaćih i stranih pravnih ili fizičkih lica i drugih izvora, u skladu sa zakonom. Republika Srbija odgovara za obaveze Agencije po osnovu osiguranja izvoza od nekomercijalnih rizika do iznosa koji se utvrđuje zakonom kojim se uređuje godišnji budžet Republike. U slučaju povećanja osnovnog kapitala Agencije izdavanjem novih akcija, učešće Republike Srbije u akcionarskom kapitalu Agencije ne može biti manje od 51% od ukupnog iznosa akcionarskog kapitala. Realizaciju poslova osiguranja i kreditiranja izvoznih poslova Agencija je poverila JUBMES banci iz Beograda.

AOFI je od 2006. Godine postala član Praškog kluba Berne, a od 2008. godine, član je FCI - Međunarodne faktoring asocijacije i BACEE - Međunarodnog udrženja banaka centralne i istočne Evrope.

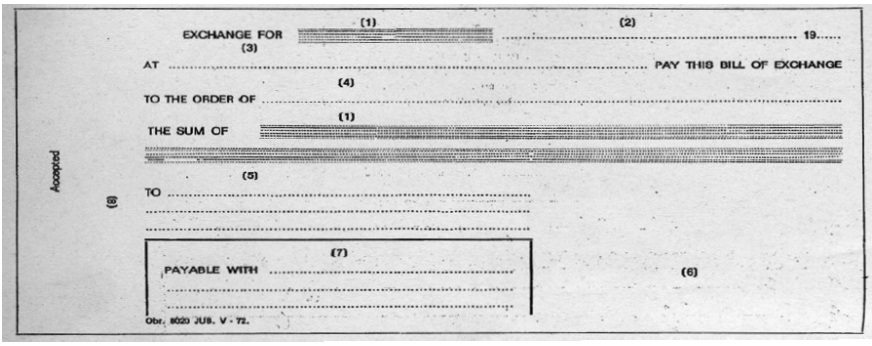
Pored navedenih institucija, u Srbiji je osnovana i Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza - **SIEPA.** Agencija ima za cilj da pomaže preduzećima pri obavljanju poslovnih i investicionih aktivnosti, vrši istraživanja i obezbežuje resurse kako bi strani investitori mogli da donesu prave odluke i da uspešno obave ulaganja u Srbiju. Agencija pomaže i u pružanju saveta o porezima, dozvolama, carinskim propisiima, tarifama i povezivanje izvoznika, održavanju baza podataka i dodelu povratnih sredstava izvoznicima. Pošto Agencija nije finansijska institucija njene odluke koje imaju finansijske potrebe finansiraju se iz Republičkog fonda za razvoj.

PITANJA

1. Navedite i objasnite klauzule iz domena međunarodnih ugovora i plaćanja?
2. Navedite i objasnite uslove za davanje ovlašćenja bankama za poslovanje sa inostranstvom?
3. Navedite i objasanite vrste odnosa banaka rezidenata i banaka nerezidenata?
4. Navedite i objasnite osnovne odrednice Zakona o deviznom poslovanju?
5. Objasnite funkcionisanje deviznog tržišta u Srbiji?
6. Objasnite otvaranje i vođenje deviznog računa rezidenata i nerezidenata?
7. Navedite i objasnite regulativu obavljanja menjačkih poslova.
8. Objasnite poslovanje sa međunarodnim dokumentarnim akreditivom i vrste?
9. Objasnite poslovanje sa međunarodnim dokumentarnim inkasom i vrste?
10. Navedite i objasnite instrumente bezgotovinskog plaćanja?
11. Objasnite savremeni kliring u međunarodnim plaćanjima (SEPA)?
12. Objasnite bankarsku garanciju kao instrument obezbeđenja u međunarodnom poslovanju?
13. Objasnite pojam, ulogu i značaj menice u međunarodnom poslovanju (vrste menica)?
14. Objasnite stvarnopravna obezbeđenja u međunarodnom prometu?
15. Objasnite pravnu prirodu poslova osiguranja izvoznih kredita i načine osiguranja i subvencioniranja izvoza na kredit?
16. Objasnite osiguranje i kreditiranje izvoza u pojedinim razvijenim zemljama?
17. Navedite i objasnite institucije za finansiranje, osiguranje i promociju izvoza u Srbiji?

PRILOG

PRILOG 1
MENICA


EXCHANGE FOR (1) (2) 19.....
(3)
AT ..... PAY THIS BILL OF EXCHANGE
(4)
TO THE ORDER OF .....
(1)
THE SUM OF
(5)
TO .....
(7)
PAYABLE WITH .....
(6)
Accepted
(8)
Obr. 8020 JUS. V - 72.

PRILOG 2
ČEK

Banque de Savoie
MONTANT EN LETTRES TROIS MILLE CENT TRENTE HUIT EUROS
€
"à régler exclusivement en euros"
GENSIS INTERNATIONAL
€ 3138 — 00
Payable en France
01
BELLEGARDE
04.50.48.09.34
BERGERAC OUTLETS
15 RUE DE L'INDUSTRIE
01200 BELLEGARDE SUR VALSERINE
à LONDRES
le 29.10.07
Chèque N°
Compte N° 0044409005
⑈2279597 ⑆00101054890⑈ 0000044409005⑈

PRILOG 3
AKREDITIV

LOLA sistem

IVO LOLA RIBAR SISTEM A.D.

KOMERCIJALNA BANKA
11000 BEOGRAD

Datum: 11.06.2004.
Predmet: NALOG ZA OTVARANJE NEOPOZIVOG NEKONFIRMIS[redacted]
NA IZNOS EUR 16.628,00

1	Rok valutoti	16.07.2004. Udine
2	Nalogodavac	IVO LOLA RIBAR SISTEM AD 11000 BEOGRAD ul. Bulevar Kralja Aleksandra br. 84 mat br. 17356445
3	Korisnik Banka korisnika	TRANSIDUE SRL -ZONA INDUSTRIALE 39 33049 SAN PIETRO AL NATISONE (UD)Italija BANCA D APPOGGIO: FRIULCASSA - CASSA RISPARMIO REGIONALE AGENZIA: CIVIDALE DEL FRIULI (UD) COD.ABI: 06340-COD.CAB : 63740 C/C NR.[redacted] IBAN: IT[redacted] SWIFT: CRUP IT 3U
4 4a	Oznaka i iznos u valuti Ev.broj kontrolnika	EUR 16.628,00 10650 / 110604
5	+/-tolerancija iznosa	
6	Maksimalni iznos akreditiva	
7	Plativ	Sa odloženim plaćanjem
8	Detalji odloženog plaćanja	75 dana od datuma CMR - a
9	Delimične isporuke	Nisu dozvoljene
10	Pretovar	nije dozvoljen
11	Utovar	Vicenza, Fizzanzero di Pieve Emabele (Milano)
12	Za transport do	CFT Beograd
13	Poslednji datum utovara	25.06.2004.
14	Opis robe ili usluge	18 Ton CHROMITE SAND and 5 Ton ELECTROLYTIC MANGANESE FATTURA PROFORMA: P.F.011/06/ss A.S. dd 11062004
15	Dokumenta za prezentaciju	Komercijalna faktura / 1 original i 2 kopije / CMR-duplikat kamionskog tovarnog lista odredišnog na: IVO LOLA RIBAR SISTEM AD Beograd 1x/ Sertifikat o kvalitetu
16	Dodatni uslovi	
17	Troškovi	Troškovi oko otvaranja akreditiva nastali u banci - CASSA RISPARMIO REGIONALE snosi korisnik akreditiva
18	Period za prezentaciju dokumenata	21 dan od datuma utovara
19	Konfirmacija	Ne

LOLA SISTEM AD
[redacted]

8

GLAVA

RIZICI U SPOLJNOJ TRGOVINI

1. POJAM RIZIKA

Slučajan gubitak je stalni životni saputnik, koji se javlja na ličnoj imovini, poslovnoj imovini, javnim dobrima, kod zdravlja i života ljudi. Dakle: na stvarima, ljudima i na poslovima - kod izbora poslovnih alternativa i realizacije zaključenih poslova. Šansa i rizik predstavljaju jedinstvo suprotnosti. Kod potpunog skupa događaja zbir njihove verovatnoće je jednak jedinici. Izvesno je da će se jedan slučajan događaj ostvariti ili neće ostvariti u masi slučajnih događaja. Neki slučajni događaji koji izazovu gubitke se mogu izraziti u novcu, a neki ne mogu. U nekom vremenskom periodu, određenog trajanja, neki slučajni događaji se mogu desiti jednom ili više puta, ili se uopšte ne moraju desiti. „Zakon velikih brojeva se odnosi na slučajne događaje koji se ponavljaju, prema kome se može odrediti prosečan broj pojava u fiksiranom periodu, odnosno raspodela verovatnoće i parametri raspodele." (Rašeta, 2004., str 8).

Najbolja zaštita od rizika je preventiva u sprečavanje njihovog nastanka, kad god je to moguće, na primer podizanje nasipa uz rečno korito da bi se preduhitrili rizici od poplava. Osiguranje od rizika nastalo je iz potrebe da se licu koje pretrpi štetu ona, bar delimično, nadoknadi, uz uslov da je unapred uplatio premiju i time kupio polisu osiguranja. Budući da su osigurani slučajni događaji koji se ponavljaju prema zakonima verovatnoće, za osiguranje su važni matematičko - statistički aspekti bez kojih se ne može ni zamisliti savremeno komercijalno osiguranje.

Verovatnoća nastanka štete i broj osiguranih slučajeva iste vrste osiguranja opredeljuje visinu premije. Najbolji slučaj je kada se za nisku premiju osigura visoka šteta, a društva osiguranja koja to omogućuju su konkurentnija od drugih na tržištu osiguranja. Osiguranje se zasniva na uzajamnosti i solidarnosti, a aktuarstvo omogućava da se formiraju funkcionalni fondovi osiguranja, koji garantuju likvidaciju šteta kada se ona slučajno desi. Zahvaljujući osiguranju, rizik kome je izložen svaki pojedini osiguranik ravnomerno se deli na sve osiguranike jer se polazi od tačne pretpostavke da se svima ista šteta neće desiti u isto vreme. Aktuarski - kvantitativni mehanizmi povezuju mogući rizik (osigurani slučaj), premiju (cenu) osiguranja i naknadu iz osiguranja (osiguranu sumu).

Jedno od najstarijih osiguranja, pomorsko osiguranje, bilo je poznato još u vreme Feničana, a karakterisale su ga totalne štete na pojedinim osiguranim stvarima (havarije brodova usled ratnog napada, napada pirata i nevremena). Osiguranje imovine i nezgoda uključuje imovinska osiguranja, autoodgovornost, političke i ratne rizike, transportne i finansijske rizike. Osiguranje u tržišnoj privredi zahteva dinamičku ravnotežu između premija i fondova za likvidaciju štete u stohastičkim procesima koja su osnovna karakteristika osiguranja, a često i u uslovima nestabilnih valuta i vrednosti novca, što visoko pogađa realne sume osiguranja. Osnovni zadatak aktuarstva je da utvrdi zakonitosti upravljanja rizikom, kontroliše događaje - uključiv i preventivu, i omogući efikasnu likvidaciju nastale štete. Aktuarstvo obuhvata teoriju rizika i aktuarsku matematiku koja uspostavlja adekvatne relacije za sve vrste osiguranja. Svaki rizik se ne može osigurati, posebno oni koje bi subjektiti sami mogli namerno izazvati prikrivajući tragove. U principu se od strane zajednica za osiguranje imovine i lica ne osiguravaju ni rizici od zemljotresa i ratni rizici, koje osiguravaju samo vladine agencije za kreditiranje i osiguranje izvoznih poslova.

Pre devetnaestog veka osiguranje je bilo, najčešće, u obliku običajene solidarnosti i nije imalo sistemske mehanizme. Tek početkom XIX veka uvećanje bogatstva, kapitala i međunarodne trgovine dovelo je do stvaranja kompanija za osiguranje, a samo nešto kasnije i za reosiguranje. To su osiguravajuća društva velike finansijske snage i sposobna da primenjuju najsavremenije metode aktuarstva, upravljanja rizicima i likvidacije šteta. Reosiguranje je potpomoglo kompenzaciju i disperziju rizika.

Danas se svaki veći rizik raspoređuje sa reosiguravačem i na taj način se u osiguranju postiže potpuna sigurnost da će osigurani slučajevi biti nadoknađeni, a da osiguravači, zbog potrebe naknade velikih šteta, neće bankrotirati. Uplate se vrše više godina u, na primer mesečnim ratama, da bi se posle određenog roka mogla vratiti uvećana suma, osiguranom licu ili njegovim naslednicima. U osiguranju života osigurava se doživljenje određene životne dobi, zdravstvena ugroženost i smrt. Pošto ljudski život nema cenu, kod životnih osiguranja, kad prestanu ugovorene uplate se uvek odjedanput isplaćuje cela ugovorena suma.

Rizik predstavlja svaku neizvesnu situaciju odnosno mogući gubitak kao rezultat dejstva neizvesnih događaja. Rizici u trgovini su toliko česti da se slobodno može reći da nema posla ni dobiti bez rizika. Dobit i rizik su sijamski blizanci, uvek se želi dobit, a posao može da se okrene i na gubitak. Pošto su rizici neizbežni, mora se proceniti izvesnost njihovog nastanka, kao i zaštita kako bi se oni eliminisali i sveli na najnužniju meru.

Osnovni elementi rizika su:

- neizvesnost,
- opasnost,
- hazard,
- neposredni uzrok,
- mogućnost nastanka rizika odnosno da se šteta dogodi,
- nastanak štetnog događaja,
- procena štete, i
- likvidacija štete. (Vujović, 2009, str 22.).

Cilj upravljanja rizikom je:

- očuvanje ljudi, imovine - sredstava, fondova, resursa i poslova preduzeća,
- zaštita prrihoda i profita od potencijalnih gubitaka.

***Menadžment tj. proces upravljanja rizicima (risk management) sastoji se iz*:**

- procene ili identifikacije izloženosti riziku,
- merenja i vrednovanja visine potencijalnog rizika,
- preduzimanja mera preventivne zaštite od rizika, kako bi se oni eliminisali ili minimizirali,
- upravljanje kvantumom rizika koji se ne mogu izbeći, kako bi se oni pokrivali iz rezervi, nadoknade štete od strane osiguravača i sa što manjim nepovoljnim uplivom na poslovanje preduzeća,
- sistematska kontrola rizika.

Svako spoljnotrgovinsko preduzeće identifikuje i procenjuje visinu potencijalnih rizika i preduzima mere za njihovo otklanjanje ili ublažavanje njihovog dejstva, a sve se to svodi na upravljanje rizicima.

2. VRSTE RIZIKA

Jedan od najvećih teoretičara rizika (Francis, J.C., s 283), podelio je rizike, bez obzira u kojoj oblasti oni nastaju, na:

- kamatni rizik (interest rate risk)
- rizik kupovne snage (purchasing power risk)
- rizik utrživosti (marketability risk)
- tržišni rizik (market risk)

- upravljački rizik (management risk)
- rizik neizmirenja obaveza (default risk)
- rizik opoziva (callability risk)
- rizik konvertibilnosti (convertibility risk)
- ostali rizici (others risks).

Najčešći rizici u poslovanju spoljnotrgovinskog preduzeća su:

- operativni rizik,
- tržišni rizik,
- transportni rizik,
- rizik naplate, uključiv i kreditni rizik,
- rizik kamatne stope i deviznog kursa,
- rizik zemlje,
- rizik više sile.

Rizici se dele i po tome da li se mogu preneti na treće lice. Svaki od pomenutih rizika može se analizirati i sa ovog aspekta**. U pretežno prenosive rizike** spadaju: rizik naplate, transportni rizik, politički rizik, rizik više sile, posebno rizik vremenskih nepogoda i ratni rizik. Obezbeđenje od ove vrste rizika vrši se kod organizacija koje se bave osiguranjem, uključiv i državne agencije za kreditiranje i osiguranje izvoznih poslova. **U pretežno neprenosive rizike** spadaju rizik isporuke, preuzimanja, izgleda i kvaliteta robe, rizik cene, rizik valutnog kursa, rizik pakovanja, rizik ispunjenja kupoprodajnog ugovora. Obezbeđenje od ovih rizika, uglavnom, se vrši samoosiguranjem odnosno formiranjem sopstvenih rezervi i iz njih pokrivanje rizika.

2.1. OPERATIVNI (POSLOVNI) RIZIK

Operativni (poslovni) rizik je rizik koji nastaje usled grešaka u radu menadžmenta i radnika u spoljnotrgovinskom preduzeću, pogrešnih procena, propusta u informacionom sistemu i neadekvatnih procedura u radu i internom odlučivanju. Najčešće vrste operativnog rizika su:

- rizik lošeg ugovora,
- rizik neisporuke robe ili isporuke robe slabijeg kvaliteta,
- greške menadžmenta koje vode riziku gubitaka, nesolventnosti i nelikvidnosti
- rizik nepoštovanja zakona i gubljenja poslovnog ugleda.

2.1.1. Rizik lošeg ugovora

Pregovaranje i ugovaranje je najznačajnija faza spoljnotrgovinskog posla. Ugovor, ako je loše sačinjen, može prouzrokovati mnoge spoljnotrgovinske rizike. Ugovor mora sadržavati sve bitne elemente ugovora ravnotežno i u interesu svih potpisnika, da bi on, u pravom smislu, bio izraz volje ugovornih strana. U ugovoru treba da su jasno precizirane sledeće odredbe:

- subjekti ugovaranja, sa potpuno jasnim nazivima i adresama firmi i imenima ugovarača,
- precizna količina ugovorene robe i njen kvalitet u odnosu na propisane i relevantne standarde, uključiv pakovanje i obeležavanje,
- precizno ugovorena cena, na jasnom paritetu Inkoterms, i mogućnost njene eventualne promene,
- precizno određen način naplate (plaćanja) robe, bez kredita (gotovinski i žiralno), a ekstra ako se roba isporučuje na kredit,
- rok isporuke,
- način održavanja i servisiranje robe, ako se radi o opremi i izgradnji građevinskih objekata,
- nadležna adbitraža ili sud u slučaju spora,
- ostale specifične odredbe.

U ugovornim odredbama posebno treba precizirati tzv. **trgovinske klauzule** (ima ih 11), koje je utvrdila Međunarodna trgovinska komora u Parizu (ICC). Najčešće se u ugovor upisuje „cena na paritetu fco fabrika" i „cena na paritetu CIF". Od pravilnog upisivanja ovih klauzula zavise rizici, jer se u njima precizira: kad vlasništvo robe prelazi iz ruku prodavca u ruke kupca, ko i na kojim relacijama snosi transportne troškove, ko je dužan da osigura robu i pribavi propratna dokumenta koja prate robu i bez kojih ona ne može da se kreće.

„Ako je rizik od promene okolnosti stalno prisutan u međunarodnom poslovanju, kako mogu poslovni ljudi da se sa njime izbore? Pregovarač treba da sebi postavi dva osnovna pitanja:

U trenutku sklapanja poslovnog ugovora, kako da umanjimo mogućnost da se ta pogodba poništi ili da se ponovo pregovara u budućnosti?

Kada se promene okolnosti zaista dogode i utiču na ugovoreni posao, kako ugovorne strane treba da se ponašaju? Tada je porebno praćenje okolnosti jer nijedan posao nije večan: "Kada su troškovi odbacivanja postignutog posla jedne strane manji od troškova u slučaju da ga ispoštuje, rizik odbacivanja je veliki." (Salakjuz, str. 182 i 183).

Mudri poslovni ljudi ne žele da unose u ugovor skrivene dobiti na štetu partnera, koji bi raskinuo ugovor kad ih otkrije, i trude se da u ugovor unesu mehanizme koji smanjuju mogućnost njegovog nepoštovanja i naknadnih pregovora. Dva uobičajena dodatna mehanizma za obezbeđenje ugovora su menice i garancije za uspešno izvršenje ugovora i poravnanje ili povezivanje poslova. Takođe treba koristiti sve vrste naknadne pogodbe

pre raskida ugovora arbitražnih i sudskih sporova. U međunarodnim ugovorima je veoma važno definisati raspone snošenja rizika od strane pojedinih ugovornih strana. Na primer, ko će snositi rizik gubitka robe ako brod, kamion, avion, železnica koji prenose robu doživi saobraćajnu nesreću? Ko će snositi rizik gubitka ili odlaganja ako robu prisvoji vlada države iz koje je isporuka krenula, ili države kroz koju mora da prođe zbog nepoštovanja carinskih i tranzitnih propisa? Ko će snositi rizik promene deviznog kursa u periodu između potpisivanja ugovora i same isplate?

Neki od važnih činilaca koje treba pokriti u ugovoru o međunarodnoj prodaji su opis robe koja se prodaje, njena cena, uslovi isporuke (uključujući i vreme i način i mesto) i plaćanje te robe (vreme, način i valutu). Važnost ovih uslova leži u činjenici da oni sadrže u sebi neke osnovne rizike posla za jednu ili drugu stranu. Izvoznik, ako ima veću pregovračku moć, može te rizike da prevali na uvoznika, tako što će tražiti da isplata bude u valuti izvoznika ili čvrstoj svetskoj valuti i to pre isporuke robe i da se isporuka desi u izvoznikovom skladištu ili fabrici. Uvoznik, s druge strane, bi u savršenim uslovima želeo da plati robu u sopstvenoj valuti, nakon što se roba isporuči u njegove prostorije i nakon što je dobio priliku da utvrdi da dobijena roba ispunjava uslove kvaliteta i kvantiteta iz ugovora. Međunarodni ugovori često sadrže i tzv. odredbu više sile (**force majeure**) koja dopušta odstupanje od ugovornih obaveza, delimično ili u celini, u slučaju događaja kao što su rat, štrajkovi i građanski neredi.

2.1.2. Rizik neisporuke robe ili isporuke robe slabijeg kvaliteta

Za kupca je izuzetno važno da dobije ugovorenu količinu robe, u ugovoreno (pravo) vreme, i u ugovorenom tj. standardnom kvalitetu. Posebno je važan način pakovanja i obeležavanja robe, koji štite kvalitet robe. To nije uvek tako. Dešava se da se roba uopšte ne isporuči. Tada kupac trpi posledice, što je posebno osetljivo ako je, zbog neisporuke robe, ugrožen određeni tehnološki proces ili ishrana i zdravlje građana. Posebne štete mogu nastati ako, u kratkom roku, nije moguća supstitucija ugovorene robe. Tada kupac mora da se snalazi u kontaktu sa novim isporučiocima i, često, uz znatno višu cenu, jer novi isporučilac koristi nezavidnu situaciju kupca. Kupac, prema odredbama ugovora, prvo pokušava ubediti prodavca da robu isporuči, makar i sa malim zakašnjenjem, a u svim varijantama se pokušava regresirati kod isporučioca za nastalu štetu. Ako kvalitet isporučene robe u potpunosti ne odgovara, roba se vraća isporučiocu ili se traži zamena, ako to rok isporuke omogućava.

U svim varijantama sledi obeštećenje kupca, jer niko ne sme da se bogati na svojim greškama, a tuđima nevoljama. Manji je problem ako je kvalitet robe neznatno lošiji od ugovorenog, tada se spor rešava tako što prodavac daje kupcu određenu bonifikaciju na cene isporučene robe. Ako je, na primer, isporučena pšenica sa 6% uredice umesto ugovoreno 3%, onda kupac može pristati da mu prodavac (isporučilac) odobri bonifikaciju u vidu smanjenja izvozne cene za 3% vrednosti ugovora. Rizik može biti i na štetu

isporučioca, kada kupac ne želi da preuzme za njega proizvedenu i isporučenu robu. Ako prodavac u to ne ubedi kupca, pa i uz određeni popust u ceni, može imati značajne štete. Robu treba da pokuša prodati drugom kupcu, a ako nije moguće da je smesti u skladište, a u krajnjem slučaju je vraća u zemlju, uz naknadne troškove i gubitke na kvalitetu robe. U svim ovim slučajevima, često, se vode arbitražni odnosno sudski postupci.

2.1.3. Greške menadžmenta koje vode riziku gubitaka, nesolventnosti i nelikvidnosti

Ako menadžment ne predviđa i ne kontroliše događaje ili pogrešno sprovodi operativne zadatke neminovni su gubici. Menažment treba da operativno sprovodi sve radnje na povećanju prihoda i smanjenju rashoda da ne bi došlo do gubitaka i to je kontinuiran zadatak menadžmenta, da bi se izbegao oprativni rizik nastanka gubitaka. Takođe, kao što mi ne želimo da naš kupac bude nelikvidan i nesolventan isto tako ni mi ne smemo da uskraćujemo uredna plaćanja našim dobavljačima. Da bismo u tome uspevali potreban je pravi menadžment likvidnosti i solventnosti. Nelikvidnost i nesolventnost može nastati kao posledica raznih okolnosti, spoljnih ili **tzv. sistemskih**: promene u nacionalnoj privredi, energetska kriza u svetu, promene cena, kamata, kurseva, ali su uzroci često i **nesistemski** tj. interni, u preduzeću: loš menadžment, loš proizvodni odnosno poslovni program, nemotivisanost, loš marketing, loši ljudski odnosi, nedovoljna produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost, nedovoljne inovacije, nezadovoljstva radnika, štrajkovi i obustave rada. Preduzeće može uspešno da se bori i da preduzima adekvatne mere samo u svom domenu odnosno u domenu internih nesistemskih rizika, a to polje je dovoljno široko. Kompanija stalno mora unapređivati delatnost i misiju, bonitet, imovinsko stanje i proveravati nivo zaduženosti, stepen likvidnosti. Nelikvidnost može nastati usled nesolventnosti, kada je vrednost aktive kompanije manja od njenih obaveza, odnosno kada nedovoljno zarađuje, a mnogo troši. Solventnost podrazumeva dugoročnu finansijsku ravnotežu, a likvidnost usklađenost obaveza plaćanja sa kratkoročnom aktivom u kratkom roku, tada kada obaveze dospevaju. One moraju imati pokriće u raspoloživim i promptno transferabilnim platnim instrumentima. Likvidnost firmi mora biti i kod dinarskih i deviznih plaćanja. Nelikvidni subjekti nisu u stanju da ispunjavaju svoje ugovorne obaveze, uključiv i nemogućnost isporuke ugovorene izvozne robe, a nelikvidnost se može brzo pretvoriti u sanaciju pa stečaj, odnosno nestanak odnosnog subjekta sa privredne scene.

2.1.4. Rizik nepoštovanja zakona i gubljenja poslovnog ugleda

Da bi uspešno poslovalo spoljnotrgovinsko preduzeća mora da se uklopi u ambijent okruženja tj. stejkholdera. To može samo ako ispunjava sve svoje obaveze i pridržava se svih zakona, posebno zakona o plaćanju poreza i doprinosa i zaštiti životne sredine. Firma koja ne primenjuje zakone je stalno u riziku tj. u **riziku nepoštovanja zakona**. Ona

trpi česte kazne. **Rizik gubljenja poslovnog ugleda** (rizik reputacije) nastaje kada firma ne ispunjava uredno svoje obaveze prema ugovornim partnerima u kvalitetu, rokovima, plaćanjima, zakonskim uslovima i sl. Tada nju poslovni partneri stavljaju na listu loših firmi, odnosno firmi koje su izgubile bonitet. Štete od toga su neprocenjive, jer se izgubljeni bonitet mnogo teže vraća nego što se dobija prvi put.

2.2. TRŽIŠNI RIZIK

Tržišni rizik nastaje usled nepovoljne tržišne konjunkture, kada otpada mogućnost prodaje planirane robe, ili kada izvozne cene padaju, a uvozne cene rastu. Ovde, u širem smislu, spadaju i rizici promene kamate i deviznog kursa, ali su oni specifični, pa se mogu i posebno posmatrati, što i činimo u ovom udžbeniku.

Tržišni rizik je posledica ili nedovoljne obrade tržišta i marketinga od strane menadžmenta ili neodgovornosti u isporukama robe, ili pak, nepredviđenih okolnosti na svetskom tržištu. Interni rizici se lakše otklanjaju, uz pozitivne promene i reforme. Što se tiče spoljnih uticaja oni se teže otklanjaju, često su posledica kriza i preduzeća na njih ne mogu uticati ili mogu ublažiti samo delimično, preuzimanjem preventivnih mera. Samo u proteklih 10 godina spoljnotrgovinske kompanija su iskusile od mera koje dolaze sa spoljnog tržišta: poskupljenje enegrije, nestašicu mnogih materijala, nove tehnološke prodore, agresivnu međunarodnu konkurenciju, nepovoljne državne propise, kolebljive devizne kurseve, visoke kamate, kraj svetskog privrednog buma i početak svetske finanasijske, a zatim i privredne krize iz 2007. godine, koja će dugo da traje. Izvoziti na spoljna tržišta je uvek rizičnije zbog različitih propisa, različitih valuta, većih političkih neizvesnosti, složenih uvoznih procedura i neizvesne naklonosti spoljnih kupaca. Posle niza godina uspona, svetska privredna kriza smanjiće stope uvoza u mnogim, čak i najrazvijenijim zemljama, što će se direktno i nepovoljno odraziti na rast izvoza mnogih zemalja, pa i Srbije.

Kolebanje cena je najopipljivija mera tržišnog rizika. Kao vrsta tržišnog rizika, cene su pretežno određene kolebanjem ponude i tražnje na globalnom tržištu, dok su troškovi, posebno zarade, rezultat unutrašnjih okolnosti. Čim se domaći troškovi i cene ne mogu uklopiti u svetske konkurentske cene nastaju gubici i rizici, a cenovne odnose mogu pogoršati i kamate i kursevi odnosno kursne marže između svetskih i domaće valute. Za izvoznika je nepovoljno kada cene na svetskom tržištu opadaju, a za uvoznika kada one rastu.

Cena je tržišna kategorija, tako da zavisi od tržišnih odnosa i načina njenog ugovaranja. Kolebljive su, posebno, berzanske cene. Hengstrom navodi slučaj jedne američke kompanije: „Prema konvencionalnoj definiciji berzanskog rizika (nestabilnost cena), morali bismo konstatovati da je tokom svoje trinaestogodišnje istorije Čarlijevo partnersko društvo (igrač na berzi - MU) bilo izuzetno rizično. Njegova standardna devijacija bila je skoro dva puta veća od tržišne. Nadmašivanje prosečne godišnje stope prinosa za 18% tokom tih istih 13 godina, predstavlja uspeh, ne nekoga ko preduzima rizik, već jednog pronicljivog investitora.“ (Hengstrom, 2006., str 184.).

Hengstrom posebno ukazuje na kolebljivost tržišta i tržišnih cena kao glavnih tržišnih rizika: "Zamislite da ste Vi i gospodin Tržište partneri u nekom poslu. Svakog dana, bez izuzetka, gospodin Tržište nudi cenu da vam proda svoj deo posla ili da od vas otkupi vaš deo. Srećom, posao koji obojica posedujete ima stabilne ekonomske karakteristike, ali ponude gospodina Tržišta su sve samo ne to, pošto je gospodin Tržište emotivno nestabilan. Nekim danima je veseo i izuzetno optimističan, i pred sobom vidi samo svetlije dane. Tokom tih dana on nudi samo visoku cenu za vaše akcije u zajedničkom poslu. U drugim prilikama gospodin Tržište je obeshrabljen i užasno pesimističan. Pošto ne vidi ništa sem nevolje pred sobom, on nudi veoma nisku cenu za vaše akcije." (Hengstrom, 2006, str 220).

Na kraju, Hengrstrom odgovara i na pitanje : Ko dobro podnosi rizik? Pa daje sledeći odgovor:

- Ljudi koji veruju da imaju kontrolu nad svojim životima,
- Ljudi koji upravljaju svoje aktivnosti prema unapred postavljenim ciljevima". (Hengstrom, 2006., str. 228).

Da bi bili uspešni, prodavci i investitori na tržištu moraju da razviju sposobnost dobre procene posla, kao i sposobnost da se zaštite od kolebljivih ćudi tržišta, a posebno je značajna sposobnost procene i ugovaranja kretanja cena, kuda idu cene?

Ako su isporuke u kratkom roku, cene se, obično, ugovaraju u fiksnom i poznatom iznosu. Nekad se predviđa mogućnost njihove promene (prilagođavanja) ako je, na primer, inflacija veća od 3%. U dužem roku, kod ugovaranja cene, mora se predvideti mogućnost njenog prilagođavanja, odnosno promena, prema nastalim okolnostima. To je slučaj kod svih roba velike vrednosti, a koje se isporučuju u dužem roku, a uvek kod opreme i građevinskih objekata. U ovom slučaju, i ako se predviđa da će se cene menjati za više od 3%, primenjuje se metod klizanja cene, odnosno metod klizne skale koju smo ranije detalno objasnili.

Što se tiče ugovaranja cene, u praksi je izuzetno važno zaštititi cenu imputa, ako je ugovoren značajan izvoz. Na primer, ugovoren je izvoz vunenog prediva čija proizvodnja treba da počne za tri meseca. Cena vune u ceni prediva treba da bude do 40% da ne bi nastao gubitak. Da bi se isto učešće sačuvalo i posle tri meseca preduzimaju se *hedžing* berazanski poslovi. Vuna se u jednom, ili više pojedinačnih ugovora, u tom potrebnom iznosu, kupuje i istovremeno u drugom ugovoru, ili više pojedinačnih ugovora, prodaje na isti rok, za tri meseca, kada je potrebna u proizvodnji. To što se na prodajnim ugovorima dobije ili izgubi, nadoknadi se, u istom iznosu, na kupovnim ugovorima, tako da su cene i posao, kroz hedžing poslove, sačuvale učešće 40% materijala u prodajnoj ceni robe. *Hedžing poslovi* opravdali su poverenje i spasili rentabilnost izvoznog posla, koja je bila zamišljena pri ugovaranju posla.

Same prodajne cene zavise od uspešnosti i konkurentnosti prodavca, kod sačinjavanja kalkulacije troškova. Međutim, konačne cene zavise od tržišta. Pošto se nikada ne zna kako će se proći na tržištu, cene je teško zaštititi od rizika, pogotovo što osiguravajuća društva, opravdano, retko ulaze u osiguranje ove vrste rizika.

2.3. TRANSPORTNI RIZIK

Cilj isporuke robe je da ona dođe na željeno odredište kako bi mogla zadovoljiti zamišljenu potrebu kupca. Da bi ona došla do kupca potrebna je adekvatna špedicija i logistika, a posebno korišćenje adekvatnog pakovanja, zaštite od atmosferskih uticaja i hemijskih i bioloških procesa, izbor pravih prevoznih sredstava i zaštita robe u prevozu.

Kod transporta životinja potrebno ih je u tačno određeno vreme: hraniti, pojiti, veterinarski obezbeđivati. Kod mnogih roba potrebno je izbegavati dodir robe sa drugim robama (posebno kod lomljive ambalaže). Neke robe ne smeju da budu izložene nepoželjnim mirisima, a mnoge su osetljive na vlagu, rđanje i lomljenje prilikom ljuljanja prevoznog sredstva. Na putu do kupca može nastati oružana pljačka i krađa robe i prevoznog sredstva. Može se desiti požar, poplava, sudar ili nasukivanje broda ili drugog prevoznog sredstva, morski talasi, havarija i nestanak i robe i prevoznog sredstva. Ovo su realni i česti rizici. Zbog toga se roba i prevozno sredstvo u transportu redovno osiguravaju kod osiguravajućih društava, a ova ih reosiguravaju kako bi se mogla podneti eventualna šteta - to je svetsko iskustvo. Roba se može osigurati od preciznih pomenutih rizika, na primer od uobičajenih rizika (sudar, požar, poplava) ili **od svih rizika (All risk**), koji uključuju stradanje prevoznog sredstva i robe od krujumčarskih napada od strane pirata, vremenskih nepogoda ili ratnih ošteta.

2.4. RIZIK NAPLATE, UKLJUČIV I RIZIK NAPATE PO KREDITNOM POSLU

Rizik naplate je najčešći rizik u spoljnoj trgovini. Ako se roba isporuči pre naplate, posebno na kredit, to isporučioca može skupo da košta, ukoliko je kupac nelikvidan i nesolventan, a posebno nesolidan. Isporuku robe pre naplate, ili na odloženo plaćanje, treba vršiti samo u slučaju proverenih i poverljivih kupaca, ili ako je naplata osigurana.

Rizik naplate nastaje kada je kupac nelikvidan da izvrši svoju obavezu ili sama strana država proglasi moratorijum dugova i zabrani transfer konvertibilnih deviza u inostranstvo. To se jednako odnosi i na sve neizvršene naplate, a posebno na otplate kredita koji se često daju na rok otplate od sedam godina, pa i duže. Kada je dužnik nelikvidan i nesolventan naplata izvoza je rizičan posao. Ne znači da rizične poslove u praksi uopšte ne treba obavljati. Od potencijalnog rizičnog kupca, koji je nepouzdan, obično se traži ozbiljniji avans, a ostale rate se naplaćuju ubrzano i uz adekvatan kolateral. Osetljiviji je slučaj kod kredita koji se daju na duži rok, pa se za njih moraju tražiti adekvatni kolaterali kao obezbeđenja pre njihovog odobravanja.

Zaštita od ove vrste rizika vrši se naplatom putem avansa ili preduzimanjem raznih vrsta osiguranja, odnosno kolaterala. Osiguranje može biti avaliranom menicom ugledne banke, garancijom ugledne banke, otvaranjem ili potvrđivanjem akreditiva od strane

ugledne banke uključiv revolving i odložene akreditive, jemstvom uglednog jemca, ili osiguranjem posla kod referentne nacionalne agencije za osiguranje naplate izvoznih poslova.

Kod izvoza na kredit, generalno se mora biti veoma oprezan, posebno u pogledu:

- visine kredita,
- ugovorenog avansa,
- roka otplate kredita,
- kreditne sposobnosti dužnika,
- obezbeđenja kredita,
- kontrole korišćenja i vraćanja kredita.

U srednjem, pogotovo dugom, roku otplate kredita, može nastati niz rizika i neizvesnosti, uključiv reprogram naplate i proglašenje moratorijuma na otplatu dugova, koji preduzima država kupca. Zaštita su pobrojani instrumenti zaštite, a često se traži i hipoteka na isporučenu opremu i građevinske radove date na kredit.

Kompanija stalno mora da pravi kontrolne izveštaje kako bi na vreme opominjala kupce koji su rizični u plaćanjima. Dobar menadžment vodi računa o svojim potraživanjima i stalno pravi urgencije, kako bi se potraživanja naplatila. Ako kupac zapadne u docnju plaćanja, prvo se 2-3 puta opomene, a posle se aktiviraju zaštitni instrumenti za naplatu duga. Ako ni to ne pomogne, onda se vode pregovori sa kupcem i njegovom državom. Rešenja mogu biti reprogram naplate, obično uz opraštanje dela duga, naplata celog ili dela duga u robi umesto u konvertibilnim valutama, ili pretvaranje duga u uloge odnosno akcije preduzeća kupca. Pogotovo je rizično ako preti opasnost da dužnička firma upadne u stečaj ili likvidaciju, što se često dešava u poslovnoj praksi. Potraživanje se može prodati banci ili drugom faktoru odnosno forfeteru. Kada su u pitanju kratkoročna potraživanja do 6 meseci, ti poslovi se nazivaju *faktoringom*, a za dugoročna potraživanja preko 6 meseci, pa do sedam i preko sedam godina*, forfetingom.*

2.5. RIZIK KAMATNE STOPE I DEVIZNOG KURSA

Rizik kamate i deviznog kursa predstavljaju mogućnost nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital firme usled promene kamate i deviznog kursa. Ovo su, u suštin,i vrste tržišnog rizika, ali, pošto se u nekim zemljama i kursevi i kamate administrativno određuju izdvojeni su u posebnu vrstu rizika. Dužnost svakog spoljnotrgovinskog preduzeća je da strukturu svoje imovine i obaveza uskladi tako da efikasno može upravljati ovom vrstom rizika.

Rizik kamatne stope svodi se na ozbiljnije iznenadno povećanje kamatne stope kako kod kredita za obrtna sredstva posebno za zalihe, tako i kod kredita za osnovna sredstva (opremu, zemljište, zgrade, voćne zasade, stočni fond i slično), a posebno za građevinske

objekte. Porast kamatne stope može umanjiti profit preduzeća, čak, prouzrokovati i gubitak. To je posebno slučaj kada se traži rebalans odnosno naknadno povećanje kamate na kupljenu opremu, repromaterijale, izgrađene objekte na kredit i na druge vrste kredita. Isti je slučaj kada se glavnica revalizuje, kada je ugovorena otplata u valuti čiji kurs raste, ili kada se zahteva da se od fiksne kamatne stope pređe na promenjivu odnosno varijabilnu. Porast kamata na potraživanja ne izaziva rizike nego donosi dobit. Znači da je rizik povećanja kamate na dugovnoj odnosno uvoznoj strani.

Kamata uvek uključuje u sebe osnovnu kamatu koja prati inflaciju, kamatnu maržu i rizik otplate kredita. Kamatne stope na dugoročne kredite su uvek veće nego na kratkoročne, upravo zbog mogućnosti većih rizika. Najveće rizike izazivaju promenljive kamatne stope vezane za LIBOR i EURIBOR. Spoljnotrgovinska preduzeća uvek računaju odnos dobiti i kamate, kao parcijalni racio finansijskog leveridža, na sledeći način:

$$L = \frac{P}{K}$$

L je finansijski leveridž, P je profit, K je kamata.

Što je L veći od nule to je situacija sa stanovišta rizika povoljnija. Ako je, na primer, L = 3, onda se na dinar pozajmljenog kapitala zarađuje tri dinara dobiti i leveridž je dobar. Ako su vrednosti L ispod nule odnosno negativne, zaduživanje donosi rizike i gubitke, kapital je nerentabilno uložen, pa se zaduživanje nije isplatilo.

Zaštita od rizika kamatne stope vrši se na sledeće načine:

- *dobrom politikom zaduživanja*, kalkulacijama dugova i kamata i profitonosnim ulaganjem kapitala,
- *hedžing terminskim poslovima na berzi*, radi uspostavljanja optimalnog portfolija imovine,
- *svop poslovima*, radi međusobne zamene dugova, ili pretvaranja dugova u ulaganja i druge oblike imovine, što za posledicu ima smanjivanje zaduženosti, a time i smanjivanje rizika povećanja kamatne stope.

Zaštita od rizika povećanja kamatne stope zadire u menadžment ukupne imovine i poslova i samo sposobni menadžeri mogu uspešno da se preventivno suprostave ovoj vrsti rizika. A suština je da se treba zaduživati samo kada je nužno i kad će se iz profita moći otplatiti kamata, primenjujući preventivno krilaticu „ dug je rđav drug".

Rizik deviznog kursa odnosno valutni rizik nastaje kada preduzeće mora da plaća ili da bude isplaćeno u valuti u kojoj ne vodi svoje knjigovodstvo. Između trenutka potpisivanja ugovora i trenutka kada se izvrši naplata u određenoj valuti, vrednost deviznih sredstava preduzeća može da opadne, tako da preduzeće, na kraju, dobije manji iznos domaće valute od očekivanog. Slično tome, ako preduzeće mora da plati u devizama, vrednost te valute može da se poveća tako da preduzeća koje vrši isplatu mora da potroši veći iznos

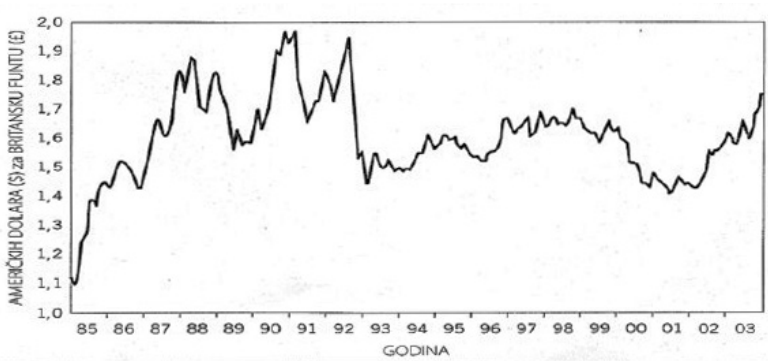
sopstvenog novca od nameravanog, da bi kupili devizna sredstva potrebna za ugovorenu isplatu. Kada se izabere nepodobna valuta u naplatama i plaćanjima sa inostranstvom, to predstavlja poseban rizik.

Rizik deviznog kursa nastaje kada se imovina ili naplate nalaze u valuti koja pada, a obaveze ili plaćanja u valuti koja raste. Povećanje deviznog kursa pri plaćanjima i smanjenje deviznog kursa u naplatama izaziva rizike i gubitke kod spoljnotrgovinskog preduzeća. Izloženost ovom riziku zavisi od neto kratke ili neto duge pozicije firme. Firma ima kratku poziciju u nekoj valuti kad su joj obaveze veće od potraživanja, a dugu kad su joj devizna potraživanja veća od obaveza. Kod kratke pozicije rizik nastaje ako kurs valute u pitanju raste, a kod duge pozicije ako kurs valute u pitanju opada.

Kod analize kursnih rizika neophodno je razlikovati trenutni devizni kurs od terminskog deviznog kursa. **Trenutni devizni kurs** je današnji kurs razmene jedne valute za drugu, uz trenutnu isporuku i strane i domaće valute. **Terminski devizni kurs** je danas utvrđen (fiksiran) kurs zamene jedne valute za drugu, s tim da će se isporuka strane i domaće valute vršiti na određeni datum u budućnosti. Terminski kurs odnosno ugovor se, dakle, potpisuje danas za isporuke koje će se dogoditi u budućnosti. To je, na primer, isporuka l0 miliona evra kroz 90 dana, gde je ugovoren kurs 1,25 američkih dolara za 1 evro, ili 95 dinara za evro.

Devizni kurs je sastavni deo kalkulacija i knjigovodstvenog praćenja uspeha firmi. Od njega zavisi ukupno poslovanje, posebno kod firmi visoko uključenih u saradnju sa inostranstvom i globalnih svetskih firmi. Nepoželjne promene deviznog kursa, u ovim slučajevima, mogu biti veoma rizične. Ako je domaća valuta precenjena, ona smanjuje izvozne prihode, ali i uvozne rashode, pa uticaj deviznog rizika zavisi od toga da li je firma neto aktivna ili neto deficitarna u ukupnim plaćanjima sa inostranstvom. Precenjen devizni kurs domaće valute odgovara neto dužnicima, a podcenjen neto aktivcima u ukupnom poslovanju sa inostranstvom.

Grafikon br 1. Devizni kurs između britanske funte za američki dolar (u periodu 1. januar l985. do 31. decembra 2003)



Izvor: James C. Van Horne et John M. Wachowicz, JR: Fundamental of Financial Management, 2005, by Person Education, inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Na grafikonu 1. je prikazan rizik sadašnjeg (trenutnog) kursa britanske funte za američki dolar. Kao što se vidi, dolar je slabio (više dolara za funtu) u periodu 1985. do 1988, a zatim je ostao isti do 1992, da bi kasnije ojačao. Kurs dolara je fluktuirao između 1,1 i 1,9 dolara za funtu. Pomenuti autori (Horne i Wachwicz) pominju tri vrste kursnog rizika:

- rizik menjačkih poslova,
- trasakcijski rizik i
- ekonomski rizik.

Rizik menjačkih poslova menja bilans uspeha i bilans stanja zbog promene kursa u menjačkim poslovima. *Transakcijski rizik* se odnosi na izvršenje određene transakcije, na primer prodaja na kredit, po jednom kursu, dok je obaveza originalno knjižena po drugom kursu. Konačno, *ekonomki rizik* obuhvata sve rizike na kursu u zbirnom iznosu i svodi se na pozitivne ili negativne kursne razlike, kao stavku bilansa uspeha sa odrazom i na bilans stanja. Kursni rizici su značajni i za banke. Bazelski sporazum II kod merenja značaja pojedinih rizika, kursne rizike je stavio na drugo mesto, odmah posle insolventnosti i nelikvidnosti dužnika.

Najčešći i najefikasniji način zaštite od kursnih rizika su *hedžing poslovi* na deviznom tržištu. Osoba kod koje može da nastane rizik, pravi ugovor sa bankom o prodaji jedne valute i kupovini potrebne količine druge strane valute po određenoj ceni i datumu sa „ forvard“ (budućom) isporukom deviza posredstvom deviznog tržišta. Ako je, na primer, IMT izvezao u Alžir traktore za 5.000.000 dolara l. maja 2009., naplativih 1. avgusta 2009. Pretpostavimo da IMT u istoj vrednosti ima dug engleskoj firmi u funtama u iznosu od 3 miliona funti (kurs dolara prema funti je 1 funta = l,6666 dolara odnosno ukupno 5.000.000 dolara) plativih l. avgusta 2009. IMT želi da sa izvozom odnosno deviznim prilivom pokrije uvoz odnosno devizni trošak, a da izbegne kursne rizike. On potpisuje ugovor sa, na primer, Komercijalnom bankom 1. maja 2009. godine da mu banka proda dolare, a kupi funte po fiksiranom kursu i za dolar i za funtu, na dan 1. januara 2009 godine sa dospećem i naplate i plaćanja 1. avgusta 2009. Ova pogodba se sama poništava 1. avgusta 2009. godine, kada se, po unapred utvrđenom kursu, zatvaraju i naplate i plaćanja, a IMT je potpuno zaštićen od kursnih rizika.

Posebna vrsta kursnog rizika je, ako se deo naplate izvoznog posla ugovara u domaćoj mekoj valuti. Ona do dospeća plaćanja može da devalvira i više puta, strazmerno inflaciji u zemlji kupca. U ovom slučaju kurs je neophodno fiksirati u vreme zaključivanja ugovora u nekoj čvrstoj valuti, kako bi se, bez obzira na devalvaciju domaće valute uvek dobio isti iznos strane valute. Znači da se dobije više devalvirane domaće, za isti iznos čvrste strane valute. Formulacija u ugovoru može biti sledeća: „Za sva naknadna plaćanja u domaćoj valuti zemlje kupca primenjivaće se vrednost izračunata po kursu u vreme zaključenja ugovora, tako da se uvek realno dobije ugovoreni iznos konvertibilne valute, kao da je sve plaćanje izvršeno u vreme zaključenja ugovora.“ Ako je, na primer, ugovorena izgradnja objekta u Rusiji 10. 08. 2008. godine sa plaćanjem 50% u američkim dolarima, a 50% u rubljama. U vreme ugovora kurs dolara bio je 28 rubalja. Ako prvo plaćanja u rubljama

dospeva 1.juna 2009. godine, a u međuvremenu je kurs dolara povećan na 35 rubalja za jedan dolar, za domaća plaćanja moraće se dobiti više rubalja na dan plaćanja odnosno 35 rubalja za dolar, a ne 28 kako je bilo u vreme zaključenja ugovora. U protivnom bi srpski izvoznik izgubio ugovorenu novčanu supstancu.

Izvoznici primenjuju i druge, manje efikasne, metode zaštite od deviznog kursa. Prodavac često kalkuliše nepovoljnu promenu kursa kroz povećanje izvoznih cena, ali ovim putem, iako i oni smanjuju efikasnost trgovine i zarade.

Zbog političkih i ekonomkih razloga mnoge vlade kontrolišu pristup deviznom tržištu. Kroz složen skup propisa, poznatiji kao kontrola kursa, vlade uređuju unos- posedovanje i iznošenje deviza i domaćih valuta sa svoje teritorije. Neke države imaju valute koje su delimično konvertibilne za određene vrste poslova, kao što je trgovina, ali ne i za druge, kao što je ulaganje kapitala. Veliki izazov za osobe koje sklapaju međunarodne poslove, a rade u državama koje kontrolišu kurs, je da pronađu načine da obezbede valutu kojom moraju da plaćaju - tzv. „čvrstu valutu". Ako je istina, kao što je bivši predsedavajući Američkog kongresa Tomas („Tip") O Nil napomenuo, da je „novac majčino mleko politike", takođe je istina da su devize majčino mleko međunarodnog poslovanja." (Salakjuz, 2006., str. 172).

U zaključku, rezimiramo osnovne načine kako se boriti protiv kursnih rizika:

- izborom valute u plaćanjima i naplatama, koja je sigurna-konvertibilna i transferabilna,
- pritiskom na svoju državu da održava realan kurs domaće valute,
- izvozom u zemlje gde je domaća valuta podcenjena, a uvoz iz zemalja gde je domaća valuta precenjena,
- međusobnom komparativnom upotrebom kamate i deviznog kursa, kako bi se, u masi, smanjili zajednički rizici,
- korišćenjem terminskih hedžing poslova na deviznom tržištu,
- korišćenjem svop poslova na deviznom tržištu, kako bi se smanjila dugovanja u valuti, čija bi promena ostavila visoke negativne kursne razlike, kao zbirni pokazatelj kursnih rizika,
- ostalim pomenutim načinima zaštite od kursnog rizika.

Kolebanja kursa valuta mogu biti veoma rizična, čak i za najuspešnija preduzeća. Pad kursa, čest i preko 30% kod izvoznih ili njegov rast kod uvoznih poslova i kreditnih zaduženja teško je nadoknaditi drugim stavkama poslova i bilansa. Zbog toga mora postojati adekvatan menadžment upravljanja ovim rizicima, kombinacijom robnih, kamatnih, novčanih i valutnih poslova i preduzimanjem svih pomenutih mera borbe protiv kursnih rizika.

2.6. RIZIK ZEMLJE

Okruženje je uvek značajan uslov poslovanja. Ako je okruženje povoljno smanjuje se mogućnost rizika, a ako je nepovoljno mogućnost nastanka rizika se povećava. Okruženje je veoma složen pojam kada su u pitanju spoljnotrgovinski rizici. U pitanju je kompletno političko, ekonomsko, socijalno (demografsko) i tehnološko okruženje zemalja glavnih spoljnotrgovinskih patrnera.

Kad je u pitanju **rizik zemlje** tu se prvenstveno misli na političku nestabilnost, loše zakone, te mikro i makro ekonomsku nestabilnost. Najčešće se ispoljva kroz **politički rizik**, kada političke partije ne mogu da nađu konsensus, vlade se često menjaju, a skupština ne radi i ne usvaja efikasno neophodne i kvalitetne zakone. Ne funkcionišu ključne institucije sistema, visoka je inflacija, niska stopa rasta, visoki porezi i nelikvidnost u plaćanjima prema inostranstvu. Politički rizik ima izuzetno jak uticaj na ukupan rizik poslova i investicionih projekata, pa se mora realno proceniti. Potencijalni strani investitori stalno proveravaju: koliko je stabilna vlada zemlja domaćina? Koje su glavne političke stranske? Kakav je stav vlade o stranim investicijama? Da li se lako poseže za eksproprijacijom, konfiskacijom i nacionalzacijom imovine stranca? Koliko je vlada efikasna u donošenju odluka i ispunjavanju zahteva investitora? Kolika je inflacija i kakva je ukupna makro ekonomska stabilnost zemlje? Da li se efikasno izdaju građevinske dozvole? Da li sudovi rade efikasno i objektivno? Da li postoji obaveza zapošljavanja domaće radne snage? Kakvi su socijalni i ekološki propisi? Da li postoji korupcija i kolikog je stepena?

Zakonski rizik postoji, ako nedostaju ili su nekvalitetni zakoni, a najznačajniji su zakon o:

- korporacijama, odnosno privrednim društvima,
- radnim odnosima i zaradama,
- računovodstvu, razvrstavanju prihoda i rashoda,
- tržištu, konkurenciji i odnosu prema potrošačima,
- bankama i drugim finansijskim institucijama,
- budžetu i porezima,
- spoljnotrgovinskom i deviznom sistemu,
- obligacionim odnosima,
- urbanističkom i prostornom planiranju,
- intelektualnoj svojini, standardima i zaštiti kvaliteta, uključiv i ekološke propise,
- borbi protiv korupcije i pranja novca,
- ekologiji,
- drugim značajnim propisima.

Nejasni zakoni mogu izazvati ogromne rizike, dajući prostor za improvizovane birokratske odluke. Primera radi, vojna industrija Srbije je u 2008. godini izgubila preko l00

miliona dolara dobijenih poslova zato što je bila loša koordinacija izvoznika i vlade, koja nije dala dozvolu za izvoz, pa je vojna industrija izgubila ove poslove i imala ogromne štete.

Loši zakoni proizvode i **rizik kriminala i korupcije,** koji mogu dovesti do gubitka izvoznih poslova ili umanjenja njihove cene za plaćeni iznos po osnovu kriminala i korupcije, a to u praksi ide i do 10%. Direktor analize rizika jedne japanske kompanije nedavno je izjavio da je korupcija kao porez, na nju se troši mnogo vremena i novca, isto kao da državi rezidenti plaćaju dodatni porez.

U rizik zemlje spada i mikro i makro nestabilnost, a one se posebno ispoljavaju u visokoj nezaposlenosti, inflaciji, deficitu budžeta i deficitu platnog bilansa.

Visoka nezaposlenost pozitivno utiče na cenu rada, ali ceo sistem poslovanja može učiniti nestabilnim kroz stalne proteste i štrajkove građana, zbog egzistencijalne ugroženosti njihovog životnog standarda.

Domaća **inflacija** utiče na troškove i opredeljuje cene i kupovnu moć, pa može izazvati velike rizike i gubitke u poslovanju. Isto je i sa visokim budžetskim i platnobilansnim deficitima.

Budžetski deficit izaziva povećanje poreza, a oni smanjuju konkurentnost privrede i primanja građana. **Poreze** uvodi država ili lokalna uprava i tu preduzeća malo mogu da učine. Porezi su veoma složena kategorija i u svim zemljama postoje porezi i doprinosi na zarade, porezi na imovinu, porezi na dobit, porez na dodatnu vrednost, tzv. sintetički porez, porez na građevinsko zemljište, porez na firmu i slično. Porezi su toliko značajni da se u pojedinim zemljama raspoređuje 30-50% BDP kroz finansiranje budžeta - u Srbiji je oko 50%. Njihova visina, a pogotovo česta povećanja, povećavaju rizike i mogu ugroziti ukupno poslovanje preduzeća i odvesti ga u gubitak, jer su porezi stavka kalkulacije i ukupnih troškova preduzeća. Borba protiv rizika povećanja poreza je najteža i ne može se osigurati. Moguća su jedino dva izlaska ako je ugroženo poslovanje ukupne privrede i to:

- pritisak na državu od strane privrede, privrednih asocijacija i građana da smanji javnu potrošnju, a time i poreze,
- prestrukturiranje imovine i iznalaženje unutrašnjih rezervi, u drugim vrstama troškova i prihoda, kako bi se ublažilo dejstvo ovih rizika.

Ovde se valja podsetiti nedavne izjave Nobelovca Stiglica da su uspešne države ako imaju visoke profite, a male poreze i obrnuto, neuspešne su države koje imaju niske profite a visoke poreze.

Visok deficit platnog bilansa izaziva napregnutost u međunarodnim plaćanjima. Zemlja u deficitu nije sposobna da plaća, pa se taj faktor posebno mora analizirati kod izvoznih rizika, jer deficitarna država može proglasiti moratorijum dugova ili promeniti devizni kurs, što može dovesti do kočenja izvoza i nemogućnosti naplate ranije izvršenog izvoza. Osiguranje od ove vrste rizika jedino je moguće kod nacionalne institucije za osiguranje naplate izvoza.

Ako je zemlja rizična i nisko je vrednuju međunarodne agencije za bonitet rizika, to smanjuje poslove i strana ulaganja i čini kredite i sve druge poslove nekonkurentnim u

odnosu na zemlje niskog rizika. Po agenciji za bonitet Standard & Poor's, kamatne stope za kredite koje se plasiraju u najrizičnije zemlje se povećavaju za 5-7%, znači Libor ili Euribor plus 5-7%.

Kako se vrši zaštita od političkih rizika i koliko je ona moguća? Politički rizik se može smanjiti dobrom saradnjom sa zemljom domaćina, investiranjem u unosne poslove za koje je strana zemlja zainteresovana, zapošljavanjem domaće radne snage, uzimanjem domaćeg partnera za suinvestitora - najbolje stabilizacijom političkog sistema u zemlji rezidentu. Moguće je i osigurati se od političkog rizika. Osiguranje ili garancija protiv različitih političkih rizika može se kupiti kod vladinih agencija za osiguranje i kreditiranje izvoznih poslova, kao što je Izvozno-uvozna banka (Eximbank) u SAD, ECDG u Velikoj Britaniji, Eximbank u Japanu, Hermes u Nemačkoj, SAĆE u Italiji itd.

2.7. RIZIK VIŠE SILE

Rizik više sile podrazumeva uvek moguće spoljne šokove, koji mogu zaustaviti izvršenje određenih poslova i prouzrokovati štetu. U ovaj rizik najčešće spadaju: epidemije, požari, suše, poplave, zemljotresi, politički protesti i štrajkovi većih razmera, teroristički napadi, ratovi, zabrana izvoza i uvoza, proglašenje moratorijuma dugova i zabrana transfera konvertibilnih valuta u inostranstvo. U slučaju ove vrste rizika svi subjekti, nosioci ugovora, moraju se voditi načelom da "niko ne može profitirati iz tuđe nesreće". Pravilo je, u praksi, da obaveze iz ugovora miruju sve dok ova vrsta rizika traje. Ugovorne strane mogu pregovarati o načinu daljeg izvršenja obaveza iz ugovora, ili se dogovoriti o raskidu ugovora. Posle određenog roka (obično 90 dana) neoštećena strana i sama može tražiti da odustane od ugovora. Većina ovih rizika može se osigurati kod redovnih osiguravajući društava, izuzev zemljotresa i ratnih rizika koji se mogu osigurati kod vladinih agencija za kreditiranje i osiguranje (ili samo osiguranje) izvoznih poslova. Ako država, naknadno, prikupi neka sredstva da olakša rizike u slučaju zemljotresa i ratnog rizika (reparcije, solidarna pomoć), mora ih ravnomerano rasporediti na sve oštećene subjekte, bez obzira na to da li se radi o domaćim preduzećima ili stranim subjektima koji posluju na teritoriji te države.

3. UNPOREĐENJE SPOLJNOTRGOVINSKIH SA BANKARSKIM RIZICIMA

Bankarski rizici evaluirani su na dosta stručan i sofisticiran način. Osnovni bazelski principi (Bazel I) inicirani su od najrazvijenijih zemalja G-7., na sastanku u Lionu 1976. godine. Predlog principa poveren je Bazelskom komitetu za superviziju banaka, koji je osnovan 1975. godine. Principi (ima ih 25) odnose se na efikasnu reviziju banaka. Objavljeni su od strane istog komiteta 1988. godine pod nazivom „Jedinstveni principi i standardi koji se odnose na sigurnost poslovanja banaka". (Rose i Hudguns, 2005.)

Bazelski odbor za superviziju banaka (grupa od 10 zemalja) kreirao je Bazel II u kome su definisane vrste bankarskih rizika i način zaštite od istih. Prva verzija nastala je 1999. godine. Dorađeni su 2001. i 2003., a implementirani 2006. i 2007. godine. (Bazelski odbor za nadzor banaka - Međunarodni sporazum o mjerenju kapitala i standardima kapitala-revidirani tekst, Protekon, Zagreb, 2004).

U Bazelu II navedeni su sledeći bankarski rizici:

- kreditni rizik,
- rizik zemlje i rizik transfera,
- tržišni rizik,
- rizik kamatne stope,
- rizik likvidnosti,
- operativni rizik,
- zakonski rizik i rizik reputacije i
- valutni rizik.

(Bazel II- Međunarodna saglasnost o merenju kapitala i standardima kapitala, Udruženje banaka Srbije, Beograd, 2007.).

Kao načini zaštite od rizika predviđeni su: menadžment rizika, precizna merila za svaki vid rizika, adekvatnost kapitala, razvrstavanje stavki aktive po rizičnosti naplate, posebno postupanje sa povezanim licima i hedžing poslovi. Nažalost, u velikoj savremenoj svetskoj finansijskoj krizi iz 2007. godine, koja još traje i koja se pretvorila i u privrednu krizu visokih razmera, pokazalo se da predviđena zaštita od bankarskih rizika (Bazel I i Bazel II) nije dovoljna za preventivno delovanje, da bi se izbegla, pa čak i umanjila kriza.

Ako se uporede trgovinski i bankarski rizici vide se sličnosti i razlike. Trgovina ima robne (uključiv transportne) i finansijske rizike, a banke samo finansijske rizike. Finansijski rizici imaju slične karakteristike i slično se definišu i u trgovini i u bankama, a sličan je i način zaštite od ovih vrsta rizika. Što se tiče rizika osiguranja lica i imovine oni su slični u trgovini i u banakrstvu.

4. ZAŠTITA OD RIZIKA

Menadžment rizika posebno je značajan kod izvoznih, a naročito kreditnih poslova i kod direktnih ulaganja kapitala u inostranstvu u bilo kom obliku, ali se mora primenjivati i kod uvoznih poslova.

Zaštita od rizika specifična je kod pojediničnih rizika. Najčešće mere zaštite od rizika su:

- provera boniteta poslovnog partnera,
- samoosiguranje od rizika,
- prevaljivanje rizika na ugovornog partnera,
- hedžing poslovi,
- osiguranje kod osiguravajućih društava,
- osiguranje kod specijalnih vladinih agencija.

Provera boniteta poslovnog partnera neophodna je kod ulaženja u nove, a nekad i kod nastavka starih poslova. Često se proverava ne samo bonitet preduzeća nego i njegove države. Kod preduzeća se proverava ugled i strateško pozicioniranje kompanije, a posebno:

- misija i delatnost firme,
- pozicija na tržištu i tržišno učešće,
- imovina kojom preduzeće raspolaže i zaduženost po osnovu formiranja imovine,
- menadžment i kadrovski resursi,
- prihodi, troškovi, dobit i tok gotovine za nekoliko godina unazad,
- pozicija firme u okruženju i kod stejkholdera,
- da li se protiv firme vode sudski postupci i da nije pokrenut stečajni postupak,
- kako je do sada ispunjavala poslovne, radne i finansijske obaveze.

Bonitet firme proverava se na razne načine: sopstvenim podacima, podacima svoje banke, kod nacionalnih institucija za proveru boniteta, kod uglednih međunarodnih bonitetnih oprganizacija. Svi podaci koji su vam potrebni za proveru boniteta ne mogu se pronaći u objavljenim dokumentima. Ipak, korisni podaci se mogu dobiti iz domaćih i regionalnih novina, kao i sa internet stranica i publikacija preduzeća u pitanju. Najkorisniji izvor podataka su ljudi koji su sa dotičnim preduzećem sarađivali. Međunarodne banke, ambasada vaše zemlje, strani predstavnici međunarodnih preduzeća, poslovni savetnici, advokati i preduzeća u tom mestu, mogu da pruže dragocene podatke. Postoje i specijalne insitucije kod kojih se za novac naručuje provera boniteta.

Najčuvenija svetska kuća za procenu boniteta je američki „Dun & Bradstreet“ koja vrš procenu boniteta i firmi i država. Srbiju je 9 februara 2009. svrstala u zemlje visokog rizika DB5A. Rejting je zasnovan na delovanju krize, privrednoj recesiji, deficitu budžeta i deficitu tekućeg dela platnog bilansa. Za ocenu rejtinga koristi podatke, sistemska oruđa i softver da bi izračunala rizik. Poznata kompanija za procenu rizika, posebno za banke, je Standard and Poor's . Tako je italijanskoj banci INTESA dodelila rejting početkom 2009. za dugoročne kredite A+ , a za kratkoročne kredite A-. Za ocenu rejtinga koriste se i Moody KMV, Fitch Management Incs, i mnoge druge rejting agencije. Neke specijalizovane informativne mreže, kao što su Network Global, Internet, prate bonitet za preko stotine hiljada firmi. Samo mreža Network Global Svetskog trgovinskog centra prati bonitet za 140.000 firmi koje su članice Centra.

Samoosiguranje od rizika, kao oblik obezbeđenja od rizika u spoljnotrgovinskom poslu, ograničava se na one vidove ugrožavanja dobiti, koji se mogu predvideti i vrednosno izraziti, a da pri tome ne prete totalnim rizikom (Tešić, 1996.). Samoosiguranje od rizika vrši se iz sopstvenih sredstava, obično iz unapred formiranih rezervi, koje se aktiviraju ako rizik nastane: na primer ako je neophodno dati popust na ceni od 5% da bi se dobio strateški posao, a koji donosi trenutni gubitak, oprostiti deo duga dužniku, podneti manje štete na povećanju kamate i fluktuaciji deviznog kursa i slično. Obično se ovi rizici kreću 3-5% očekivanog spoljnotrgovinskog prihoda, pa se većina preduzeća uspešno bori sa ovom vrstom rizika, iz već formiranih rezervnih fondova.

Prevaljivanje rizika na ugovornog partnera zavisi od sporazuma stranaka prilikom zaključivanja spoljnotrgovinskog ugovora. Obično se radi o definisanju klauzula o paritetu isporuke, osiguranju robe, načinu plaćanja. Suština je da se teret rizika prenese, u toku trajanja izvršenja trgovinskog posla, na ugovornog partnera. Na primer, razlika u sadržini klauzule **FOB, CIF, CFR** - u pogledu podnošenja rizika u toku prevoza robe do odredišta, od toga ko je vlasnik robe, ko odgovara za robu i dužan je da je osigura, ko vrši utovar-istovar robe, ko obezbeđuje trgovačke papire koji prate robu, ko prati robu i slično. Takođe je izuzetno značajan način plaćanja i osiguranje naplate, kako je ugovorom regulisano, jer iz toga mogu nastati ogromne štete, a pogotovo ako se roba izvozi na dugoročni kredit, ili se investira odnosno ulaže kapital u inostranstvu.

Hedžing poslovi, kao način zaštite od rizika podrazumevaju kako odgovarajuće kolaterale osiguranje naplate (akreditive, avalirane menice, garancije, jemstva, hipoteku) tako i hedžing poslove koji se preduzimaju na berzi da bi se preduzeće zaštitilo od rizika, kao što su forvard, fjučers, opcije i svop poslovi. Hedžing poslovima se najčešće štiti promena cena, kamate i deviznog kursa. Prvenstveno podrazumevaju terminske poslove, odnosno unapred fiksiranje cene na berzi za robe (kredite, devize) koji će se u nekom budućem periodu izvršavati. Ovde spadaju i svop poslovi pretvaranje jedne vrste aktive u drugu (jedne devize u drugu, domaćeg novca u strani, jedne vrste kamate u drugu, jedne robe u drugu), kako bi se smanjili ukupni rizici.

Osiguranje kod osiguravajućih društava je već delimično objašnjeno. Ono predstavlja najčešću i redovnu zaštitu od rizika kako kod osiguranja imovine, tako i kod osiguranja lica, transporta i raznovrsnih poslova. Uplaćuje se premija i time kupuje polisa kao ugovor o osiguranju u kojem stoje sva prava i obaveze ugovornih strana Visina premije najčešće predstavlja empirijski dobijen izraz intenziteta i verovatnoće rizika koji je u pitanju, a nosi u sebi i neke komercijalne rizike, u zasvisnosti od snage i položaja osiguravajućeg društva na tržištu osiguravajućih rizika. Osiguranje može biti od specijalno navedenih rizika ili od svih rizika uz klauzulu „All risk". Ova najjača klauzula koja uključuje sve rizike, uglavnom se primenjuje u transportu, a podrazumeva i osiguranje od zemljotresa i ratnih rizika. Najznačajnije osiguravajuće kuće u svetu su Britanski Lloyd i američki AIG, oba su pogođena savremenom finansijskom krizom. Najjače osiguravajuće društvo u Srbiji je Kompanija Dunav osiguranje a.d.Beograd. Ako su sredstva osiguravajućeg društva nedovoljna za preuzete rizika ono se reosigurava kod druge osiguravajuće kuće-reosigurača. Iznos premije osiguranja, u principu, tereti kalkulaciju trgovačkog posla.

Osiguranje kod vladinih institucija. Svaka ozbiljna zemlja ima svoju organizaciju za osiguranje (neke zemlje zajedno i za kreditiranje) izvoznih poslova. To su na primer Exim banka u SAD, ECGD u Velikoj Britaniji, HERMES u Nemačkoj, Exim banka u Japanu, SAĆE u Italiji i slično. U Jugoslaviji je postojao JUBMES, a u Srbiji postoji AOFI sa skromnom delatnošću, a još skromnijim sredstvima. Organizacije za osiguranje izvoza odnosno naplate i transporta po izvoznim poslovima, kao i političkih rizika i rizika više sile u zemlji kupcu, rade na principu podele rizika. Deo rizika uvek snosi izvoznik odnosno investitor 10-20%, a razliku snose ove institucije. Ove organizacije detaljno su objašnjene u poglavlju VII.

PITANJA

1. Definišite rizik.
2. Navedite vrste rizika.
3. Objasnite operativni (poslovni) rizik.
4. Koje su karakteristike i suština tržišnog rizika?
5. Objasnite transportni rizik.
6. U čemu je suština rizika naplate, uključiv i naplatu po kreditnom poslu?
7. Objasnite rizik kamatne stope
8. Kako se manifestuje rizik deviznog kursa?
9. Objasnite rizik zemlje.
10. Koja je suština i vrste rizika više sile?
11. U čemu su sličnosti i razlike trgovinskih i bankarskih rizika?
12. Nabrojite vrte bankarskih rizika (Bazel I i Bazel II).
13. Šta podrazumeva menadžment rizika?
14. Kako se spoljnotrgovinsko preduzeće i društvo štiti od rizika?
15. Šta podrazumeva pojam samoosiguranje od rizika?
16. Kako se rizici mogu prevaliti na ugovornog partnera?
17. Objasnite osiguranje od rizika putem hedžing poslova.
18. Koji se sve rizici mogu osigurati kod osiguravajućih društava?
19. Koje vrste rizika osiguravaju vladine agencije za osiguranje izvoza?
20. U čemu se sastoji provera boniteta poslovnog partnera?

PRILOG

POLISA OSIGURANJA KAO NAČIN ZAŠTITE OD RIZIKA

КОМПАНИЈА "ДУНАВ ОСИГУРАЊЕ" а.д.о. D01-751-20-09

Дирекције за индивидуалне кориснике и самосталне предузетнике, мала и средња предузећа и велика предузећа

Прилог 6.14. Полиса за осигурање од одговорности превозиоца према одредбама Конвенције о уговору за међународни превоз робе друмом (ЦМР)

КОМПАНИЈА ДУНАВ ОСИГУРАЊЕ а.д.о.

11001 BEOGRAD Makedonska 4
Sud. registrsenja: Privredni sud Beograd
Broj registarskog upisa: II- Fi-7821/97
Matični broj: 07046898
11001 BELGRADE Makedonska 4
Court of registration: Commercial Court-Belgrade
Registration number: II-Fi-7821/97
Identification number: 07046898

Glavna filijala *BELGRADE*
Main Branch Office
Organizacioni deo *Transport and Credit*
Department
Tel. *011/3227-152* Fax *011/324-7943*
Phone
E-mail *transport@ennet.yu*

N° *MO - 1030*

POLISA
ZA OSIGURANJE OD ODGOVORNOSTI PREVOZIOCA
POLICY OF INSURANCE
CARRIER'S LIABILITY
CMR

Kompanija "Dunav osiguranje" a.d. ovem polisom osiguava prevozioca od odgovornosti iz njegove delatnosti, a u skladu sa Uslovima za osiguranje od odgovornosti prevozioca prema odredbama Konvencije o ugovoru za međunarodni prevoz robe drumom (CMR).

DUNAV Insurance Company insures herewith the carrier's liability in accordance with the Terms and Conditions of the Carrier's Liability Insurance Policy under the provisions of the CMR.

OSIGURANIK THE INSURED	*IGIS IMAKO D.O.O.*		Matični broj The identification number *77345557*
Poštanski broj Zip code *11000*	Mesto Place of domicile *Beograd*	Ulica Street *Vuka Vrčevića*	Broj Number *1/B*
Vozilo Vehicle *Schwatz-cargobull*	Tip Type *SKO 24/L13.2FP 80/60*		Registarski broj License plate no. *33-88 BG*
Teritorijalno važenje osiguranja Territory	*EUROPE, TURKEY, CIS Article 4 Insurance Terms and Conditions*		
Period osiguranja od / Insurance period from	*11.03.2003.*	do / to	*11.06.2003.*
Širina pokrića Scope of cover	*Insurance Cover according to Articles 5 and 6 Insurance Terms and Conditions*		
Limit odgovornosti / Limit of liability	*According to Article 23 of the Convention and Protocol of 28.12.1980.*		Premija Premium *Paid*

Uslovi osiguranja uručeni su osiguraniku.
The Insurance Terms and Conditions are handed over to the Insured.

VAŽNO: U slučaju nastanka štete osiguranik je dužan da se pridržava obaveza navedenih u Uslovima osiguranja.
IMPORTANT: In the case of loss/damage the Insured is obliged to comply with the Insurance Terms and Coditions hereof.

U *Belgrade* dana *11.03.2003.*
In on

Kristina Stranković
Osiguravač
Insurer

Marko Marković
Osiguranik
Insured

D01-751-20-09.12

Издање Г, фебруар 2009.
Измена 0 68

9

GLAVA

SPOLJNOTRGOVINSKI POSLOVI I TEHNOLOGIJE NJIHOVOG OBAVLJANJA

9.1 POJAM I PODELA

Poslovi povezuju preduzeća. Iza svih međunarodnih poslovnih pregovora se nalaze preduzeća, ortakluci, i društva o čijim se interesima raspravlja za stolom i poslovi koji su predmet pregovora. U gotovo svim slučajevima, svetski pregovarači su samo zastupnici jer oni pregovaraju u ime svojih preduzeća, a ne u svoje ime. Njihov posao je da pronađu način da dovedu preduzeća koja zastupaju do pogodbe oko nekog unosnog poslovnog odnosa. Sklapanje posla je veoma lična delatnost koju vode ličnost, veština i iskustvo pojedinih pregovarača. (Salakjuz, 2006, str. 127.).

Međunarodni poslovi imaju razne oblike. Neki su vezani, neki slobodni, neki se zaključuju brzo, za neke treba duži vremenski period, neki su jednokratni, drugi traju dugo. Jedni se okončaju redovno po ugovoru, a drugi se raskinu pre njihovog isteka, oko trećih se vode sudski sporovi i slično. U dugoročnim poslovima, strane teže stvaranju poslovnog odnosa. Taj odnos, međutim, nije neporomenjiv. On je prirodan i razvija se tokom vremena, bez obzira na ono što pravni ugovor nalaže. Unutar odnosa leže mogućnosti za poslovne prilike koje pregovarači nikada ne mogu unapred da predvide, uključiv smetnje i moguće sukobe. Izazov za pregovarače je da pronađu načine da izgrade jake veze, kako bi rešavali složene probleme.

Kreiranje međunarodnih poslova primorava preduzeća i njihove rukovodioce da se nose sa stranim vlastima i stranim zakonima.Tu su najmanje tri izazova sa kojim se kreator međunarodnih poslova kod kuće ne sreće. Prvo, strani politički i pravni sistemi ne samo što su različiti, već su, u velikoj meri, i nepoznati preduzećima koja žele da posluju u inostranstvu, pa iz toga, često, nastaju nepredviđene okolnosti. Drugo, preduzeće se

mora nositi sa različitim sistemima rizikujući da bude u procepu interesa da sklopi posao i zakona koji zaključivanje posla često otežavaju ili onemogućuju. Treće, stranci u bilo kome pravnom i političkom poretku uvek trpe strah da li će biti diskriminisani od zakona i od ljudi koji su subjekti strane države, samo zato što su stranci. Da li će biti u mogućnosti da se takmiče pod jednakim uslovima sa domaćim preduzećima? Da li će sudovi biti pristrasni u odnosu na državljane dotične države? Da bi uspešno poslovali međunarodni subjekti moraju uspešno da se bore sa ovim problemima.

Treba računati i na različite kulture i kulturne navike u pojedinim zemljama. Na primer, zapadnjački pogled (Evropa i Amerika) na posao je strogo pridržavanje zakona i ugovora, čak i onih zaključenih na dugu stazu. U Aziji prednost daju ličnim odnosima i reči ugovarača, uključiv i mogućnost izmena potpisanog ugovora.

Sprovođenje bilo kog posla se neizbežno susreće sa poteškoćama kao što su kašnjenje isporuka, nesporazumi u kvalitetu, iznenadne promene u cenama posebno sirovina, carinama, kamatama i deviznom kursu, problemi u naplati i slično. Preduzeća u zajedničkom poslu će daleko pre savladati poteškoće ako su njihovi rukovodioci izgradili dobre međusobne lične odnose. Posao i poslovni odnos ima za cilj da unapredi i razvije interese obe strane u poslu, u protivnom ne može doći do posla, ili se oni brzo okončavaju.

„Moć je ključni činilac u sklapanju, vođenju i popravljanju poslova. Uspešni pregovori zahtevaju veštu primenu moći. Pregovarač treba da razume njenu namenu i ograničenja, izvore i sredstva. Treba da znaju kako da koriste moćna oruđa pregovora." (Salajkuz, 2006.,. str. 125).

9.2 OBLICI IZVOZA I UVOZA ROBE

Izvoz i uvoz robe obavlja se u sledećim oblicima:

- redovan izvoz i uvoz;
- vezani poslovi
- specifični spoljnotrgovinski poslovi.

9.2.1 Redovan izvoz i uvoz

Redovan izvoz i uvoz podrazumevaju potpuno samostalne i slobodne tokove izvoza, odnosno uvoza robe iz inostranstva, uz naplatu i plaćanje slobodnim konvertibilnim sredstvima plaćanja priznatim u celom svetu. To su jednostrani spoljnotrgovinski poslovi: izvoz nije vezan za uvoz sa stanovišta režima spoljne trgovine. Tokom ovog oblika razmene kupci i prodavci su personalno, regionalno i vremenski odvojeni. Uvoz jedino zavisi od raspoloživih deviza, pa ako je domaća valuta konvertibilna, a devizno tržište redovno i uredno funkcioniše, svejedno je da li se raspolaže domaćim novcem ili konvertibilnim devizama na sopstvenom deviznom računu preduzeća. Uvoz se nekada dopunjava stranim

kreditima, poklonima, prodajom domaće imovine, doznakama radnika iz inostranstva i korišćenjem deviznih rezervi. Izvoz je slobodan i može biti ograničen samo državnim merama.

Kada je reč o redovnom izvozu i uvozu, plaćanja i naplate obavljaju se najčešće u konvertibilnim sredstvima plaćanja. Na taj način obavlja se oko 70% ukupne svetske razmene.

Ovaj oblik razmene je najbolji za spoljnotrgovinske radnike jer im daje potpunu slobodu izbora spoljnotrgovinskih mogućnosti. Trgovina se obavlja uz carine, a bez kontingenata, kvota, dozvola i saglasnosti, a u uslovima slobodne (konvertibilne) valute i plaćanja su slobodna. Najvažnije je pronaći deo svetskog tržišta gde će se roba najskuplje prodati, a najjeftinije nabaviti. Istovremeno, kao sredstvo naplate ne mora se prihvatiti strana roba, koja je obično skuplja ili lošijeg kvaliteta u vezanim poslovima, nego kad je u pitanju redovni (slobodni) oblik izvoza i uvoza.

Sve zemlje sveta teže ovom obliku razmene jer je on uzrok, a i posledica visokog ekonomskog razvoja, bogatstva i životnog standarda stanovništva. Ovaj oblik razmene propagiraju Svetska trgovinska organizacija (osnovana 1. januara 1995.godine, sa sedištem u Ženevi, kao naslednica Opšteg sporazuma o carinama i trgovini, zaključenog takođe u Ženevi 1947.godine) i Međunarodni monetarni fond osnovan u Breton Vudsu (SAD,1944. godine).

9.2.2 Vezani poslovi

Vezani poslovi su, kao što sama reč kaže, vezani jedan za drugi (npr.uvoz je vezan za izvoz, i obrnuto). U ove poslove spadaju:

- kompenzacioni poslovi,
- barter poslovi,
- paraleni poslovi (ugovori),
- sajamski kompenzacioni poslovi i
- poslovi malograničnog i susednog prekomorskog prometa.

Oni se preduzimaju ili zbog nedostatka konvertibilnih deviza u razmeni između pojedinih zemalja, pa je neophodna neposredna naplata u robi, ili se na taj način uravnotežavaju („peglaju“) izvozne i uvozne cene, obično zbog nedovoljne konkurentnosti izvoza, koji se mora plasirati po niskim cenama, da bi se deo zarade ostvario na povoljnijim uvoznim cenama.

Vezani poslovi u svetskoj trgovini učestvuju sa oko 10% ukupne svetske razmene. Oni se obavljaju iz nužde, ali u normalnim uslovima ne samo da ih ne treba praktikovati, već ih treba izbegavati. Sajamske kompenzacione poslove i poslove malograničnog i susednog prekomorskog prometa nećemo obrađivati jer se oni ne koriste u spoljnoj trgovini Srbije.

9.2.3 Specifični spoljnotrgovinski poslovi

U specifične oblike spoljnotrgovinskih poslova spadaju:

- poslovi oplemenjivanja,
- reeksportni poslovi,
- tranzitni poslovi,
- lizing poslovi,
- franšizing posalovi
- poslovi dugoročne proizvodne kooperacije i
- poslovi poslovno-tehničke saradnje.

Biće obrađene i usluge posebno transporta i špedicije. U posebnom poglavljima međunarodno građevinarstvo. Međunarodni prenos tehnologije i međunarodni prenos kapitala, takođe su obrađeni.

9.3 SPOLJNOTRGOVINSKI UGOVORI

Spoljnotrgovinske poslove obavljaju spoljnotrgovinska preduzeća i društva. Međutim, i u proizvodnom preduzeću spoljna trgovina zauzima značajno mesto. Jasno je da proizvodnja ima primat, ali spoljna trgovina predstavlja vezu sa svetom i omogućuje prodaju (odnosno izvoz) i nabavku (odnosno uvoz). Veština je svakog preduzeća, kao i zemlje u celini, da optimalno bude uključeno u svetsku privredu, i putem izvoza i putem uvoza, kako bi uposlenost njegovih kapaciteta, zarada i profit bili što veći.

Opravdanost poslovanja preduzeća u spoljnoj trgovini potvrđuje uspešan plasman robe na spoljna tržišta (izvoz), kao i uspešna nabavka robe, usluga, tehnologije i kapitala iz inostranstva (uvoz). Sve to treba da omogući preduzeću ostvarivanje postavljenih ciljeva, pre svega funkcionisanje proizvodnje (i drugih poslovnih aktivnosti), te povećavanje zarade i profita.

Skoro svaku robu na spoljnom, uključujući regionalno i svetsko tržište, nudi više proizvođača (ponuđača), pa među njima postoji konkurencija. Veština je tehnologije obavljanja spoljnotrgovinskih poslova svakog preduzeća da koeficijent osvojenog ukupnog tržišnog potencijala u inostranstvu bude što više iskorišćen, odnosno popunjen njegovim izvozom, a samim tim i uvozom.

Probijati se na svetskom tržištu nije lako, a izvoziti je mnogo teže nego uvoziti. Kada je reč o izvozu, postavlja se pitanje: kako u pravo vreme (kada je konjuktura na tržištu najpovoljnija, pa tražnja raste) biti na prvom mestu (na odabranom tržištu) i sa pravom robom (konkurentnom u pogledu cene, kvaliteta, roka isporuke, načina plaćanja, promocije, reklame i dr.). A najvažnije je uspostavljanje odnosa sa kupcima, njihovo privlačenje i stalno negovanje. Zbog toga je veoma važno poznavati kompletnu tehnologiju svakog, a posebno

izvoznog i uvoznog spoljnotrgovinskog posla. Ukoliko se dobro savlada tehnologija izvoznog i uvoznog posla, onda nije teško realizovati i tehnologije ostalih spoljnotrgovinskih poslova, saglasno njihovoj specifičnosti i složenosti.

Veoma je važno konstatovati da svaki spoljnotrgovinski posao ima sebi svojstven međunarodni ugovor. *Međunarodni ugovor predstavlja usaglašenu volju ugovornih strana o zaključivanju konkretnog spoljnotrgovinskog posla, što podrazumeva da se u njemu iskazuju interesi svih ugovornih strana. U svakodnevnoj spoljnotrgovinskoj praksi najčešće se koriste sledeće vrste ugovora (koje proizlaze iz vrsta spoljnotrgovinskih poslova):*

1. Ugovori koji se odnose na **izvoz i uvoz** robe,
2. Ugovori koji se odnose na **pružanje i korišćenje međunarodnih usluga**,
3. Ugovori o **međunarodnom transferu tehnologije** i
4. Ugovori koji se odnose na **međunarodno kretanje kapitala**.

1.1 Ugovori koji se odnose na izvoz i uvoz robe:

- ugovor o izvozu,
- ugovor o uvozu,
- ugovor o kompenzacionom poslu,
- ugovor o barter poslu,
- ugovor o poslovnoj saradnji (specijalizaciji), odnosno poslovnoj alijansi,
- ugovor o dugoročnoj proizvodnoj kooperaciji,
- ugovor o franšizingu,
- ugovor o lizingu,
- ugovor o reeksportnom poslu,
- ugovor o tranzitu robe,
- ugovor o poslu dorade (uključujući i lon poslove),
- ugovor o prodaji robe u inostranim preduzećima, diskont centrima, robnim kućama,
- trgovinskim centrima,
- ugovor o korišćenju prostora u slobodnoj zoni, naučno-tehnološkom ili industrijskom parku,
- ugovor o prodaji robe u slobodnim carinskim prodavnicama, (tax free shops) i
- ugovor o snabdevanju stranih prevoznih sredstava u međunarodnom saobraćaju.

1.2 Ugovori koji se odnose na pružanje i korišćenje međunarodnih usluga:

- ugovor o komisionu,
- ugovor o zastupanju,
- ugovor o posredovanju u spoljnoj trgovini,
- ugovor o međunarodnom transportu,

- ugovor o međunarodnoj špediciji,
- ugovor o lučkim uslugama,
- ugovor o uskladištenju robe,
- ugovor o obavljanju međunarodnih saobraćajno - agencijskih usluga,
- ugovor o reklami i propagandi,
- ugovor o istupanju na međunarodnim sajmovima ili specijalizovanim izložbama,
- ugovor o pomorsko - tehničkim i istraživačko - razvojnim uslugama na moru i podmorju,
- ugovor o izgradnji objekata,
- ugovor o međunarodnom turizmu i
- ugovori o raznim vrstama profesionalnih usluga.

1.3 Ugovori o međunarodnom transferu tehnologije:

- ugovor o licenci,
- ugovor o tehničkoj saradnji,
- ugovor o prenosu znanja i iskustva (know how) i
- opšti ugovor o međunarodnom transferu tehnologije.

1.4. Ugovori o međunarodnom kretanju kapitala:

- ugovor o međunarodnom depozitu,
- ugovor o međunarodnom kreditu,
- ugovor (zaključnica) o međunarodnom prometu hartija od vrednosti,
- ugovor o stranim ili zajedničkim ulaganjima kapitala sa inostranstvom.

Ugovorima se bave značajne naučne discipline, kao što su privredno pravo, obligaciono pravo, međunarodno privatno pravo, međunarodno javno pravo i sl.

Prostor ovog udžbenika ne dozvoljava da se obrade sve vrste spoljnotrgovinskih ugovora. Zato će biti objašnjeni samo bitni elementi ugovora, a onaj ko poznaje logiku i tehnologiju spoljnotrgovinskog posla lako će ih u praksi prilagoditi adekvatnom tipu ugovora u okviru timskog rada, koji je neophodan u spoljnoj trgovini. Ovim pitanjima bave se pravnici. Postoje tipski obrasci većine spoljnotrgovinskih ugovora, koje je izdala Međunarodna trgovinska komora u Parizu , što je veoma značajno u praksi.

Ukoliko se ne primenjuju tipski obrasci ugovora, nikada se prilikom sačinjavanja jednog ugovora ne smeju izostaviti njegovi bitni elementi (u zavisnosti od vrste spoljnotrgovinskog posla), i to:

- definisanje ugovornih partnera,
- definisanje proizvoda, odnosno posla, kvaliteta i kvantiteta robe i načina njihovog utvrđivanja ili pozivanja na odgovarajući standard, načina pakovanja i obeležavanja robe i sl.

- definisanje pojedinačne prodajne cene, kao i ukupne vrednosti ugovora u konvertibilnoj valuti i mogućnosti njenog povećanja (klizanja) tokom realizacije posla. Cena se uvek ugovara na određenom mestu, odnosno po adekvatnoj transportnoj klauzuli (npr. EXW – franko fabrika prodavca, DDU- što znači da prodavac plaća troškove transporta, špedicije i osiguranja do ugovorenog mesta, CIF – određena luka u inostranstvu, što znači da prodavac plaća transport, špediciju i osiguranje do te luke)
- definisanje načina plaćanja (roba, gotovina, avans, virmanski nalozi, kredit, akreditiv, menica, ček, inkaso, platna kartica, i sl),
- definisanje roka isporuke,
- definisanje nadležnog organa u slučaju spora (sud, arbitraža),
- definisanje ostalih značajnih uslova (rezervni delovi, servisiranje i garantni rok kada je reč o opremi, komisijski način primopredaje robe, uverenja o kvalitetu robe, na primer uverenje o poreklu robe, fitopatološko uverenje, veterinarsko uverenje, ekološko uverenje i sl.)

Treba još jednom napomenuti da je svaki ugovor specifičan u zavisnosti od vrste spoljnotrgovinskog posla. Kod lizing posla, na primer, bitno je šta će biti sa opremom po isteku roka lizinga, kako se plaća zakup opreme, koja banka tu isplatu garantuje i sl; kod ugovora o kooperaciji - koji će deo proizvoda raditi svaki od ugovornih partnera, kad će početi isporuke, koja će strana prvo isporučiti robu i sl; kod ugovora o transferu tehnologije - koji je rok zaštite tehnologije, da li se tehnologija plaća u fiksnom iznosu, po jedinici prodatog proizvoda ili kombinovan; kod stranog ulaganja - koliki je ulog svakog od partnera i u čemu se sastoji, kako se upravlja preduzećem, raspolaže dobiti i snošenjem rizika i sl.

9.4 TEHNOLOGIJA IZVOZNOG POSLA

Tehnologija izvoznog posla ima tri osnovne faze:

- prvu fazu čine poslovi koji prethode činu zaključivanja posla (ugovora),
- druga faza obuhvata pregovaranje, ugovaranje i zaključivanje izvoznih poslova,
- treća faza odnosi se na realizaciju ugovora, analizu posla i odlaganje predmeta.

9.4.1 Poslovi koji prethode činu zaključivanja posla (ugovora)

U poslove koji prethode činu zaključivanja posla (ugovora) spadaju:

- ispitivanje, praćenje i analiza tržišta putem savremenog menadžmenta i marketinga,
- organizacija privredne propagande i reklame i analiza njihovih dejstava,

- izbor kanala i načina prodaje,
- izbor i provera boniteta poslovnog partnera te,
- pretkalkulacija (početna kalkulacija) izvoznog posla.

9.4.1.1. Ispitivanje, praćenje i analiza tržišta putem savremenog menadžmenta i marketinga

Najveći svetski teoretičar menadžmenta Piter Draker pod „teorijom biznisa" podrazumevao je tri pretpostavke:

a. o kretanju faktora eksternog okruženja (društvo i društvena struktura, tržišno ekonomska kretanja, politika, demografija, globalna kretanja i tendencije),
b. o svrsi postojanja neke organizacije (sposobnosti da stvara kupce kao potrošače njenih proizvoda i usluga),
c. o jezgru i suštini kompetentnosti (integrisanim sposobnostima, veštinama, znanjima i organizaciji).

Navedene pretpostavke stalno moraju biti testirane i prilagođavane u životnom veku neke organizacije (Draker, 2001).

Strateško razmišljanje svodi se na detaljnu analizu konkurencije i anticipaciju promena. Predsednik uprave „General Electric" John Velch dao je čuvenu izjavu: „Nema nikakvih dilema i heroji i pobednici devedesetih godina biće one kompanije koje su razvile takvu kulturu da uživaju u promenama, umesto da ih se plaše." (Howard G. Hans, Bob Tamarkin, 1992., str 14).

U izvozu proizvoda najznačajnije je biti konkurentan. „Konkurentnost je superiornost u odnosu na konkurente." (Porter, 2008). Tržište je glavno poprište konkurencije, gde se vodi borba za opstanak i stiču konkurentske prednosti da bi se zauzelo poverenje potrošača: ponuđenim kvalitetom, cenom, rokovima isporuke, načinom i uslovima plaćanja, servisiranjem prodatih proizvoda i pružannjem drugih usluga. Po Porteru: strategija je stvaranje jedinstvene i vredne pozicije na tržištu koja znači obavljanje superiornih aktivnosti u odnosu na konkurente (Porter Michael, 2006., str. 40-41). Konkurentna firma je firma koja ima brend, vredne radnike, vodeće tehnologije , poslovne standrade i dobre finansije. A, dva su najznačajnija faktora konkurentnosti odnosno konkurentske prednosti: produktivnost rada i stalne inovacije, s tim da inovacije imaju najveći značaj. Jack Welch koji je uspešno vodio General Electric više od 40 godina, jedinu kompaniju koja se u indeksu Dow Jones održala od uspostavljanja tog indeksa do danas, često je govorio da konkurentnost zavisi od ideja, laboratorija, finansijskih sredstava i menadžmenta.

Za uspešan izvoz je najvažnija trajna komunikacija sa tržištem.

Sposobnost, veština i uspešnost menadžera bazira se na sposobnosti raspolaganja informacijama i da se uspešno suočava sa neophodnim promenama, uključiv i promene u

svojoj sredini. „Komunicirati, planirati, odlučivati, upravljati ljudima, organizovati, držati poslove pod kontrolom, voditi, poznavati finansije, poznavati svoju oblast ili profesiju, to su menadžerski poslovi za koje menadžer treba da poseduje znanja, veštine i sposobnosti". (Rodger Oldcorn, Menadžment, Svjetlost, Sarajevo, 1990, str 24). Da bi otupile oštricu iscrpljujuće konkurencije u poslednje vreme vešte i uspešne firme sa dobavljačima razvijaju partnerstvo, sa kupcima najbolje moguće odnose (CRM - Customer Relation Marketing), a sa konkurentnima partnerstvo i poslovne alijanse, gde god je to moguće i obostrano korisno.

Da bi osvojio i sačuvao tržište menadžment stalno mora analizirati:

1. Kako izgleda globalno konkurentsko okruženje?
2. Šta su vaši konkurenti uradili u poslednje vreme i šta sada rade?
3. Šta ste vi uradili u odnosu na njih u isto vreme?
4. Na koji način oni mogu ugroziti vašu konkurentnost pa i budućnost?
5. Kakvi su vaši planovi za prevazilaženje problema? (Mašić, 2009., str 18).

Da bi se odgovorilo na ova pitanja i izazove potrebno je:

- Kreirati jasnu, jednostavnu, realističnu viziju usmerenu na potrošače,
- Boriti se za sticanje tehnološke prednosti,
- U svako doba poznavati svoje potrošače i truditi se da oni poznaju vas i vašu firmu.

Poznavanje marketinga je od najneposrednjeg uticaja na izvoznu konkurentnost i uspeh. Po Kotleru „marketing je nauka i veština, pronalaženje, zadržavanje i negovanje unosnih kupaca." (Kotler, 2003., str. 153). Koncept CRM je u središtu savremenog marketinga jer je odnos sa kupcem najvažnija vrednost svake firme. Ili, kako bi rekao Draker, „najveći profitni centar je kupac, a kreiranje kupaca je jedina svrha poslovanja" (Draker, 1995., str 19). Dobra firma se bori za svakog kupca i uvek ima pravu evidenciju o kupcima, stalno kreira nove vrednosti za kupce, diferencrajući se od drugih, kako bi se ostvarilo njihovo zadovoljstvo, lojalnost i vezanost kupaca za preduzeće i njegovu delatnost u celini.

Za praksu je posebno interesantan japanski menadžment i marketing. Kako izabrati tržište, ući na njega na pravi i isplativ način, izgraditi svoj udeo na tržištu i zaštiti se od konkurencije centralna su pitanja. U izboru tržišta aktivno učestvuje i Vlada favorizujući izvoz industrijskih proizvoda koji sadrže mnogo znanja, a malo materijala: automobili, motocikli i bicikli, fotografski aparati, potrošačka elektronika, kamere, sredstva veze, kancelarijska elektronika posebno kompjuteri, skeneri i kopir aparati, satovi, farmaceutski proizvodi. Šalju studijske ekipe za istraživanje tržišta, koji se na terenu zadržavaju i po šest meseci. Prednost daju povećanju udela na tržištu ispred profita. Daju mnogo više novca za usavršavanje proizvoda i ljudi od konkurencije. Pokazuju najveće uspehe u razvoju novih proizvoda i segmentaciji tržišta i to su glavna poprišta njihove konkurentske borbe i uspeha na tržištima širom sveta.

Koncept CRM je u središtu savremenog menadžmenta i marketinga jer je odnos sa kupcem najvažnija vrednost svake firme. Dobra firma se bori za svakog kupca i uvek ima

pravu evidenciju o kupcima, stalno kreira nove vrednosti za kupce, diferencrajući se od drugih, kako bi se ostvarilo njihovo zadovoljstvo, lojalnost i vezanost kupaca za preduzeće i njegovu delatnost u celini.

Za praksu je posebno interesantan japanski menadžment i marketing. Kako izabrati tržište, ući na njega na pravi i isplativ način, izgraditi svoj udeo na tržištu i zaštiti se od konkurencije centralna su pitanja. U izboru tržišta aktivno učestvuje i Vlada favorizujući izvoz industrijskih proizvoda koji sadrže mnogo znanja, a malo materijala: automobili, motocikli i bicikli, fotografski aparati, potrošačka elektronika, kamere, sredstva veze, kancelarijska elektronika posebno kompjuteri, skeneri i kopir aparati, satovi, farmaceutski proizvodi. Prednost daju povećanju udela na tržištu ispred profita. Daju mnogo više novca za usavršavanje proizvoda i ljudi od konkurencije. Pokazuju najveće uspehe u razvoju novih proizvoda i segmentaciji tržišta i to su glavna poprišta njihove konkurentske borbe i uspeha na tržištima širom sveta.

Jedan od najuspešnijih ljudi u sveskom poslovanju bio je Akio Morita, vlasnik i direktor japanskog SONIJA. U svojoj knjizi „Made in Japan" izneo je dva čuvena stava koja treba stalno vrednovati i naučno citirati: jedno se odnosi na globalizaciju poslovanja firme, a drugo na preventivni marketing. Po njemu, širenje kompanije u inostranstvo, izvoz roba, projekata i pameti radi investiranja u inostrantvu mora da počiva na lozinki: „**Misli globalno radi (delaj) lokalno**." (Morita, 1985). Da bi uspele u takmičenju globalne kompanije moraju imati globalno razmišljanje, a lokalno delovanje. To znači da svaka kompanija prilikom istupa u globalizaciju, odnosno na svetsko tržište moraju razvijati diferencijalne lokalne strategije proizvodnje i poslovanja, prilagođeno pojedinim zemljama. Moraju se prepoznavati faze globalizacije, prva je izvoz, druga je proizvodnja u stranoj zemlji za lokalno tržište, i treća je proizvodnja u stranoj zemlji za izvoz odnosno globalno tržište. Morita se zalagao i za ukidanje svih nepotrebnih karika u menadžmentu i za prepuštanje manje važnih poslova zavisnim kompanijama (outsoursing).

Objasnio je kako je došao na ideju da prvi u svetu proizvede video i primeni video konferencije, vokmen i DVD diskete. Svuda je polazio od kupaca, a za njegov marketing najvažnija je bila omladina, kao glavni potrošač njegovih proizvoda, i potreba da se prilagodi zahtevima i željama omladine kao kupca. Dao je, i u pomenutoj knjizi napisao, čuvenu izjavu, koja je najznačajnija za njegov preventivni marketing: „**Mi ne opslužujemo tržišta, mi ih stvaramo.**" (Morita, 1985).

Ispitivanje, analiziranje i praćenje tržišta putem savremenog menadžmenta i marketinga je najznačajnija faza od koje zavisi da li će se izvozni proizvod (ili drugi predmet ugovora) svojim kvalitetom, obimom, izgledom, asortimanom, stabilnošću ponude, dizajnom, načinom pakovanja, obeležavanja i slično- probiti na inostrano (svetsko) tržište i imati šansu da se na njemu plasira.

U početku je najznačajnije *definisati izvozni proizvod* (ili drugi predmet izvoza) pošto jaka konkurencija na svetskom tržištu iziskuje da se izvoze samo proizvodi (usluge, tehnologije i sl.) besprekornih osobina. Domaće tržište (posebno u uslovima deficitarnosti deviza) često je prinuđeno da prihvati i neki proizvod lošijeg kvaliteta (čak i po višim

cenama), dok se i na spoljnom, pogotovo svetskom tržištu, gde vlada konkurencija proizvoda iz celog sveta, selekcija mora obavljati po logici « dobar proizvod sam sebe prodaje ».

Onaj ko želi da izveze (izvozi) neki proizvod, mora do detalja da izuči (izučava) sklonosti savremenih kupaca, primenjujući metode savremenog marketinga, menadžmenta i informacionog sistema. On mora da bude u stalnom kontaktu sa savremenim tržištem, da «opipava puls» potrošača, istražuje njihov sve istančaniji i probirljiviji ukus, njihove želje, potrebe i navike.

Potrebno je, takođe, da potencijalni izvoznik izučava i *prati sva kretanja na uvoznim tržištima*, kao što su kretanja konjunkture, kupovne moći, planova razvoja, investicija, stanovništva, strukture i segmenata potrošača, konkurencije, cena, kamatnih stopa, deviznih kurseva, uvoznih, carinskih i deviznih režima i sl. Osim toga, treba što češće da kontaktira sa tržištima vršeći stalnu razmenu delegacija, da posećuje sajmove i specijalizovane izložbe,

U poslednje vreme formirane su značajne baze informativnih podataka, koje stalno treba koristiti. Jednu od najboljih baza poseduju **Svetski trgovinski centri** (World Trade Centers) od kojih se za samo nekoliko sati (pa čak i za nekoliko minuta) mogu dobiti podaci o ponudi i tražnji određenog proizvoda u celom svetu.Takav centar postoji i u našoj zemlji, u sklopu Beogradskog sajma. Onaj ko se učlani u centar (što je neophodna poslovna potreba), može putem kompjuterski povezanog sistema dobiti podatke o ponudi i tražnji, zatim i osnovne poslovne karakteristike za više od pet miliona preduzeća u svetu, kao i imena ličnosti sa kojima bi trebalo doći u vezu zbog pojedine robe i sa njima direktno ugovoriti sve mogućnosti i uslove kupoprodaje u vezi sa izvozom sopstvenih proizvoda ili uvozom.

Sličan je i **sistem Interneta**, putem kojeg se direktno zaključuju spoljnotrgovinski ugovori i obavlja svetska trgovina (tzv.elektronska trgovina). On je postao najmoćniji sistem svetske elektronske kupoprodaje.

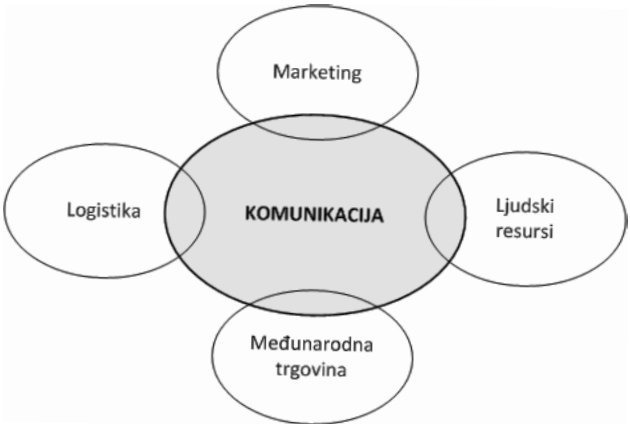
Svi podaci o tržištu moraju se srediti u vidu adekvatne baze podataka, stalno ažurirati i koristiti po principima serioznosti, dobrih poslovnih običaja i poslovnog manira »dobrog privrednika». Posebno je značajno imati svoj WEB na internetu, na njemu imati svoju pravu i istinitu ponudu i stalno je ažurirari da bi se privukao što veći broj iskrenih i platežno sposobnih kupaca. Pri tom se nikada ne sme zaboraviti da su reference i ozbiljnost pri obavljanju prethodnih izvoznih poslova najčešće uslov za dobijanje novih poslova.

9.4.1.2 Organizacija privredne propagande i reklame i analiza njihovih dejstava

Na veliki broj izvoznih proizvoda moraju se primenjivati svetski standardi i proizvodni atesti, a najznačajniji standard jeste standard Međunarodne organizacije za standardizaciju ISO 9000 i ISO 14ooo, uključiv i HACCP standarde, standardi Evropske unije, i Halal standardi. Pakovanje i obeležavanje proizvoda od velikog je uticaja i sastavni je

deo kvaliteta proizvoda. Što je proizvod privlačnijeg pakovanja i izgleda uočljivo i tačno obeležen sa deklaracijom sadržaja i kvaliteta veća je verovatnoća da će biti kupljen.

Za uspešan izvoz je najvažnija trajna komunikacija sa tržištem na način prilazan u donjoj šemi:



Preduzeće koje izvozi treba da upoznaje postojeće i potencijalne korisnike-potrošače sa istinskim kvalitetom izvoznog proizvoda i povoljnostima uslova prodaje, primenjujući najsavremenije metode privredne **propagande i reklame**, što podrazumeva korišćenje raznih prospekata, kataloga, studija, marki proizvoda, kao i mogućnosti štampe, filmova, disketa, spotova, radija, televizije, Interneta, oglasa, bilborda i sl. Proizvode treba reklamirati maksimalno realno, istinito, nenametljivo (izbegavajući metod nelojalne reklame u odnosu na konkurenciju) i na način koji će ostaviti najveći psihološki utisak i usmeriti potencijalne kupce na reklamirani izvozni proizvod - uslugu. Takođe je potrebno stalno proveravati efikasnost propagande i reklame, te praviti potrebne korekcije kako bi srazmera između uloženih troškova i ostvarenih efekata bila što povoljnija, kroz primenu koncepcije bliskih odnosa sa kupcima (CRM).

Izvozni marketeri moraju znati kako da primenjuju ekonomsku propagandu, publicitet i unapređenje prodaje, da bi osvojili ciljne kupce. Program promocije sadrži osam faza: identifikacija ciljnog auditorija, izrada poruke, izbor kanala prenosa poruke, utvrđivanje budžeta poruke, praćenje broja kupaca koji je upoznat sa porukom, koliko kupaca je već probalo proizvod - uslugu, koliko njih je zadovoljno, kakvi su rezultati propagande i reklame u onosu na troškove.

Sve je veći naglasak na reklami, propagandi, izgledu proizvoda, pakovanju, obeležavanju. Roba mora biti stalno dostupna da je se potrošač ne bi odrekao i usmeriod se na druge proizvode. Mora se boriti za očuvanje trajne lojalnosti kupca prema proizvodu i proizvođaču. Bolje je ako proizvod može što brže biti dostupan kupcu, bez gomilanja zaliha - kupovina po sistemu „just in time“. Promotivni spotovi moraju biti argumentovani i tačni, a posebno što se tiče kvaliteta proizvoda, njegovih funkcionalnih svojstava, pouzdanosti i sigurnosti

upotrebe, da kupac za plaćenu cenu dobije pravu upotrebnu vrednost proizvoda-usluge. Promocija je uspešna ako animira auditorij kome je upućena, pri čemu se mora imati u vidu da je svaka zemlja specifična po prijemu poruka. Veoma je bitno poznavati sistem vrednosti svake zemlje, religiju, običaje. Važno je naći i adekvatne medije za prenos poruke.

Krajnji cilj promocije je da poveća prodaju i učešće na tržištu kroz pozitivnu odluku korisnika o kupovini, a najznačajnija je kod uhodavanja novog proizvoda odnosno asortimana. Ona bi trebalo da bude razumljiva i ubedljiva za korisnika, koji treba da stekne poverenje u promotera. Njen intenzitet se ocenjuje prema željenom povećanju učešća na određenom tržištu.

Istraživači mere uticaj promocije na prodaju istorijskim ili eksperimentalnim metodom. Istorijski metod svodi se na statističko praćenje i analizu troškova i efekata propagande u dužem vremenskom periodu. Eksperimentalni metod trenutno (obično do godinu dana od promocije) meri kako se razna ulganja u ekonomsku propagandu (po obimu i učestalosti) odražavaju na povećanje prodaje.

Organizaciono je najbolje da u spoljnotrgovinskom preduzeću postoji direkcija za promociju i komuniciranje sa javnošću. Ako se radi o manjem preduzeću uputno je koristiti usluge neke ugledne promotivne agencije. U današnje vreme ugledne svetske kompanije izdvajaju i preko 30% ukupne prodajne cene proizvoda ili usluga za obradu tržišta, komunikaciju sa javnošću, savremeni marketing, propagandu i reklamu, a samo na propagandu i reklamu preko 5%. Troškovi promocije zavise od vrste proizvoda. Najviše su kod kozmetike, lekova, hrane, gde iznose i do 30%, a kod mašina oko 10%. Kotler navodi primer kompanije Procter & Gamble koja je u 1981. godini izdvojila 5,6% ukupnog prihoda, ili 12 milijardi dolara, na ekonomsku propagandu, ali je, pri tome, značajno povećala prodaju. (Kotler, 1998., knjiga II, str 655).

9.4.1.3 Izbor kanala i načina prodaje

Kanali i načini prodaje detaljno su obrađeni u poglavlju šest ovog udžbenika. Da bi uspešno izvozilo, svako preduzeće mora izabrati najpovoljnije kanale prodaje, kao što su međunarodni tenderi, berze, aukcije, prikupljanje ponuda, osnivanje preduzeća u inostranstvu, otvaranje stovarišta i konsignacionih skladišta u inostranstvu, davanje robe u komisionu prodaju u inostranstvu, ugovaranje zastupstva ili posredništva u inostranstvu, otvaranje sopstvenih prodavnica, diskont - centara i robnih kuća, istupanje na sajmovima i specijalizovanim izložbama, kroz sisteme franšizinga, lizinga, dugoročne proizvodne kooperacije, poslovnih alijansi, slobodnih zona, industrijskih i naučnih parkova, ofšor centara, frišopova, korišćenje Interneta i mobilnih telefona, direktna pogodba prilikom posete značajnih delegacija inostranstvu i sl. Nikada se ne bira samo jedan kanal već više njih istovremeno kako bi se prodaja prilagodila tržištima i bila što veća i povoljnija. Osim toga važno je naći prave načine prodaje, naime u kolikoj meri da je obavlja proizvođač sam, a ukolikoj da je poverava domaćoj ili stranoj spoljnotrgovinskoj mreži, odnosno operativi.

Iznalaženje pravih načina stupanja u vezu sa kupcem veoma je važno za prodavca. On treba da koristi sve moguće načine prilaženja i približavanja kupcu: reklamiranje proizvoda, kako bi se kupci sami javljali (putem upita ili porudžbina), zatim posete stranim firmama, izlaganje uzoraka na međunarodnim sajmovima i specijalizovanim izložbama, istupanje sa ponudom na međunarodnim berzama, aukcijama i tenderima, katalošku prodaju, prodaju elektronskim putem (putem Interneta) i sve druge načine prodaje koje poznaje savremena poslovna praksa.

Najrigorozniji uslovi prodaje vladaju na međunarodnim berzama, aukcijama, licitacijama i tenderima, gde deluju pravi zakoni svetskog tržišta. U okviru svih drugih načina prodaje deluju specifične zakonitosti nacionalnih i regionalnih tržišta, koje dobro i pojedinačno treba upoznati kako bi se, uz njihovu primenu, mogli uspešno plasirati izvozni proizvodi i usluge.

9.4.1.4 Izbor i provera boniteta poslovnog partnera

U spoljnotrgovinskom poslu najznačajniji je izbor pravog poslovnog partnera. Nijedna garancija nije sigurna kao ljudska reč i poznanstvo, ukoliko su pravi.

Čim spoljnotrgovinsko preduzeće stupi u vezu sa potencijalnim poslovnim partnerom (s kojim ranije nije radilo), a obavezno pre zaključivanja spoljnotrgovinskog ugovora, mora proveriti njegov bonitet. ***Bonitet* predstavlja finansijsku, poslovnu i svaku drugu sposobnost i osobinu partnera da uredno ispuni sve obaveze po izvoznom ugovoru.** Posebno se proveravaju reference, odnosno kako se ponašao pri obavljanju poslova u ranijem periodu.

U današnje vreme postoje razne institucije koje se bave proverom boniteta poslovnih partnera, a to su: nacionalne institucije za kontrolu računovodstva, poslovne banke, privredne komore, specijalizovane državne institucije koje postoje u pojedinim zemljama, kao i preduzeća koja se specijalno bave proverom boniteta subjekata u svetskoj trgovini. Izborom pravog poslovnog partnera (i eliminisanjem prevaranata i špekulanata) u spoljnoj trgovini smanjuju se sve vrste poslovnih rizika i omogućuje uredna realizacija zaključenih spoljnotrgovinskih poslova.

Solidna preduzeća obavezno vode kartoteku poslovnih partnera, pa one koji nesolidno obavljaju poslove i ne ispunjavaju svoje obaveze po ugovoru isključuju iz dalje saradnje, stavljajući ih na tzv. crnu listu, odnosno listu nepoželjnih poslovnih partnera.

9.4.1.5 Pretkalkulacija izvoznog posla

U praksi postoje tri osnovne vrste kalkulacija spoljnotrgovinskih poslova:

- pretkalkulacije (ili preliminarne kalkulacije),

- kontrolne kalkulacije i
- konačne kalkulacije.

Pretkalkulacija je najznačajnija jer se sastavlja pre zaključivanja ugovora i ulaska u posao. Kontrolna kalkulacija sastavlja se više puta u toku realizacije posla kako bi se videlo da li se zamisli posla, a posebno očekivana zarada, ostvaruju. Konačna kalkulacija je finalna i ona verodostojno prikazuje zaradu, dobitak (ili eventualni gubitak) u poslu.

Pretkalkulacija je, u stvari, kalkulacija koja sadrži sve potrebne stavke, ali je preliminarna. Bez nje se ne sme ući u posao ako se žele izbeći rizici i neizvesnost. Izvoznik je sastavlja da bi proverio rentabilnost (isplativost) izvoznog posla. Ako pretkalkulacija pokazuje dobit, pristupa se zaključivanju izvoznog posla, a ukoliko pokazuje gubitak – odustaje se od potencijalnog izvoznog posla.

Primer: izvoz automobila punto "Crvena zastava" iz Kragujevca

Kalkulacija izvoznog posla

1.	Cena proizvođača franko skladište proizvođača na dan 1. septembar 2009.godine	din. 670.350
2.	Troškovi izvozne carine (samo taksa 0,5%), priba - vljanja dokumenata prevoza, špedicije, osiguranja, bankarski troškovi,sve skupa 5%	din. 33.520
3.	Troškovi prometa–trgovačka provizija u zemlji 1%	din. 670
	Cena franko srpska granica	din. 704.540
	Cena u evrima franko srpska granica (kurs: 1 evro = 95 dinara)	evra 7. 420
4.	Troškovi prevoza, špedicije osiguranja, bankarski i drugi troškovi u inostranstvu, na primer 10% fakturne cene proizvođača	evra 705
5.	Trgovačka provizija u inostranstvu, na primer 3% cene proizvođača	evra 212
	Ukupna prodajna cena CIF mesto isporuke u inostranstvu	evra 8. 337

6.	Kasa skonto kupca za gotovinsku uplatu,na primer 3%	250

Cena za izvoznika, koju mora uneti u zemlju	evra 8.082
(po zvaničnom kursu 1 evro = 95 dinara)	din. 767. 790

Pretkalkulacija – preliminarna kalkulacija (u daljem tekstu kalkulacija) mora da obuhvati sve troškove, počev od proizvodne, odnosno nabavne (fakturne) cene, pa do svih troškova u vezi sa izvozom robe do državne granice (izvozne luke) i troškova u inostranstvu – do mesta prijema robe. U prethodnoj kalkulaciji mogu se videti sve osnovne vrste troškova.

Pri analizi ukupne rentabilnosti posla uvek se uzima i tzv. domaća izvozna stimulacija (povraćaj poreza, carina na uvozne materijale, eventualne premije iz budžeta), koja se dodaje na izvoznu cenu. Ako, na primer, ova *stimulacija* iznosi 5% cene proizvođača, onda je proizvođač na izvozu zaradio sledeće:

	Ranija cena u dinarima	din 767.790
7.	Izvozna stimulacij 5% na cenu proizvođača	din 38.390
	UKUPNA zarada proizvođača	din. 806.180

U praksi proizvođač često rezerviše jedan deo prodajne cene kao depozit za odžavanje i servisiranje isporučene robe, ako se radi o opremi i eventualne bonifikacije ako je isporučena roba lošijeg kvaliteta od ugovorenog. Ako one, na primer, iznose 10% cene proizvođača, onda se prethodna kalkulacija menja:

-	cena uvećana za izvoznu stimulaciju	din. 806.180
-	rezervacije za servisiranje i odrđavanje opreme ili plaćanje drugih izvoznih bonifikacija 10%	din. 8.062
	Kalkulativna cena po kojoj proizvođač dobija	din. 798.118

Iz ove cene proizvođač mora da pokrije sve troškove i ostvari određenu dobit za razvoj.

Na osnovu kalkulativne cene proizvođač procenjuje da li je posao rentabilan i da li mu se isplati u njega ulaziti.Treba imati u vidu da ponekad proizvođač svesno gubi na izvozu kako bi ostvario devize koje su mu neophodne za uvoz. Gubitak na izvoznim cenama proizvođač pokriva nižim uvoznim ili višim domaćim cenama, pogotovo ako je domaće tržište visokim kontingentima i carinama zaštićeno od strane konkurencije.

9.4.2 Pregovaranje, ugovaranje i zaključivanje izvoznih poslova

Kada je reč o spoljnotrgovinskim poslovima koji se odvijaju u kontinuitetu, sa standardnom oznakom proizvoda i između uhodanih partnera, odmah po ponudi izvoznika kupac obično plasira porudžbinu koja sama po sebi predstavlja izvozni ugovor. Svi pregovori i usaglašavanja najčešće se obavljaju sredstvima savremenih komunikacija, bez neposrednog fizičkog kontakta kupca i prodavca.

Kod složenih spoljnotrgovinskih poslova – posebno kad su u pitanju izvoz opreme i izgradnja građevinskih objekata u inostranstvu, koji se najčešće ugovaraju putem međunarodnog tendera (ili prikupljanjem ponuda), po ponudi izvoznika (izvođača radova) prvo se vode pregovori, pa se na osnovu konačno usaglašenih uslova zaključuje spoljnotrgovinski ugovor.

Pregovaranje je stalno prisutno u našim životima i prema nekim autorima predstavlja jednu od veština potrebnih za opstanak. To je naročito tačno za poslovno okruženje. Latinski koren reči *negotiation* znači „obavljati posao", odakle dolazi današnja reč u španskom jeziju **negocio**, što znači posao.

„Pregovaranje je način na koji ljudi rešavaju međusobne razlike i mnoge probleme sa kojima se susreću. Uopšteno govoreći pregovaranje je jedan od osnovnih oblika ljudske komunikacije, kojeg često koristimo i kad nismo svesni toga. To je interaktivni proces komunikacije koji može da se dogodi kad god želimo nešto od drugih ili drugi žele nešto od nas... Pregovarati znači tražiti sporazum putem dijaloga.

Često se radi o podeli ograničenih resursa, pa pregovarač mora da koristi taktike kompetitivnog pregovaranja da bi ostvario što bolji rezultat. Ipak u većini situacija pregovaranjem je moguće doći do novih i boljih rešenja kojima bi bili zadovoljeni interesi svih uključenih strana." (G. Dobrijević, 2010, str 88).

Kod spoljnotrgovinskog posla, obično se pregovara o tehničko - tehnološkim uslovima, kvalitetu, rokovima isporuke, cenama, načinu plaćanja, servisiranju proizvoda (objekata) i sl. Kada se sve pojedinosti usaglase, zaključuje se spoljnotrgovinski ugovor. Pregovorima i komuniciranjem bave se posebne discipline, pa se ovde ukazuje samo na njihove osnove. Kod pregovora je najznačajnije odrediti:

- predmet pregovora,
- učesnike u pregovorima,
- način pregovoranja i komuniciranja,
- mesto pregovora i
- vreme pregovora.

Predmet pregovora mogu biti sve vrste spoljnotrgovinskih poslova, a najteži su pregovori o građevinarstvu i građevinskom inženjeringu, izvozu opreme, dugoročnoj poslovnoj kooperaciji, direktnim ulaganjima kapitala, franšizingu i prenosu tehnologije.

Učesnici u pregovorima odnosno način njihove kompozicije zavisi od predmeta pregovaranja, da li se pregovaraju prosti ili složeni poslovi u spoljnoj trgovini, da li se pripremaju novi ili se radi o realizaciji postojećih poslova. Obično se određuju stručni multidisciplinarni timovi (inženjeri, ekonomisti, pravnici). Top menadžeri se uključuju u poodmakloj fazi pregovora, kada treba konačno preseći i usaglasiti teška pitanja i prilikom potpisa značajnih ugovora.

Načini pregovaranja i komunikacija između dve strane u ugvornom , pogotovo dugoročnom, poslu mogu da budu različiti: lični odnosno fizički pregovori, telefonski razgovori, faksovi, video konferencije, elektronska pošta i drugi. Lični pregovori su često najbolji način za razvoj odnosa, jer dozvoljavaju pregovaračima ne samo da prenese veliku količinu podataka, već da se svi partneri bolje udube u materiju pregovora i brže prilagođavaju novonastalim okolnostima. Bitno je i da posete pokazuje posetiočevu predanost poslu i odnosu sa kupcem odnosno pregovornim partnerom.

Elektronska pošta, satelitski mobilni telefon, faks i video konferencije nude jeftine i ugodne (bez putovanja) načine sklapanja međunarodnih poslova.

Pregovaranje elektronskim putem najbolje je koristiti kod:

1. relativno prostih poslova, kad se do kvaliteta i osobina robe i usluga može jednostavno doći elektronskim putem,
2. pregovora u kojima se dve strane dovoljno dobro poznaju, pa je moguć nastavak poslova i bez direktnog susreta.

Mesto pregovora onosno njegov izbor pruža četiri mogućnosti:

- kod kupca,
- kod prodavca,
- na trećem, neutralnom mestu,
- bez određenog mesta, odnosno putem elektronskih komunikacija.

Vreme pregovora je posebno značajno jer u svakoj državi postoji dobro i loše vreme za pregovore. Pregovaranje i sklapanje poslova je obično teško tokom praznika, godišnjih odmora i kulturnih događaja. Na primer, Ramazan, mesec kad Muslimani poste od svitanja do sumraka, nije najbolje vreme za sklapanje poslova u muslimanskim zeljama. U Francuskoj Nacionalni praznik 14 juli slavi se više dana, a nisu poželjni pregovori ni u avgustu, koji je u Francuskoj i većini evropskih zemalja mesec kolektivnih godišnjih odmora. U SAD nedelje između Dana zahvalnosti (4. jul) i Nove godine nisu dobre za pregovore.

Za značajnije pregovore domaćin uređuje posebne sale, izuzetne uslove, cvetne aranžmane, pravu poslugu i poklone, specijalne turističke i ugostiteljske aranžmane za goste, a sve da gosti budu zadovoljni i pregovori uspeju. Takođe se u rasporedu mesta za sedenje prioritetna mesta daju gostima i određuje se adekvatan vremeplov i protokol pregovora, kako bi bilo moguće uspostavljanje ravnopravnih i potpuno uravnoteženih interesa umesto prevlasti bilo koje strane.

Svaka zemlja ima specifičan način (stil) pregovaranja, što proizilazi iz karaktera nacionalne kulure. Nemci vole tačnost u pregovorima, Latinoamerikanci obično kasne, Japanci pregovaraju sporo, a Amerikanci brzo, Arapske zemlje vole cenkanje, Indusi su jako detaljni, a Kinezi vole pregovore uz prisustvo velikog broja ljudi i slično. Zna se i kakve su čije predrasude i uroci, koju ko boju voli u ambijentu pregovora, kako se pozdravljaju partneri, kakvi su pokloni pregovarača poželjni i mnogi drugi detalji u pregovorima. Kvalitetan udžbenik o pregovorima napisao je Džezvald V. Salakjuz (Salakjuz, 2006).

Kada se pregovori uspešno okončaju zaključuje se jedan ili više međunarodnih ugovora o odnosnim spoljnotrgovinskim poslovima**. Međunarodni prodajni ugovor** može da pokrije jednokratan posao, ili niz prodaja tokom određenog perioda, stvarajući trajniji odnos između kupca i prodavca (na primer isporuka određenog broja kamera svaka tri meseca u roku od pet godina po ugovorenoj ceni). **Obično uz osnovni ugovor idu još tri ugovora: ugovor o prevozu, ugovor o osiguranju i ugovor o plaćanju.** Prvi je ugovor o prevozu sa kojim prodavac šalje robu kupcu. Ovaj ugovor je obično u obliku tovarnog lista (konosmana, teretnice), koga izdaje prevoznik. U principu prevozno preduzeće može da preda robu samo po nalogu osobe koja je navedena u tovarnom listu ili osobe na koju glasi faktura i koja fizički poseduje fakturu. Drugi je ugovor o osiguranju, koji pokriva bilo koji gubitak ili štetu koja se pojavi tokom prevoza robe. Korisnik osiguravajuće polise je obično kupac, ili prodavac, na koga je vlasništvo prešlo tokom isporuke. Na kraju, treći, dodatni ugovor, je o plaćanju, najčešće ugovor o akreditivu koji daje banka kupca, obećavajući da će platiti prodavcu kupovnu cenu po pokazivanju određenih dokumenata, kao što su tovarni list i faktura koji pokrivaju isporuku robe. Banka prodavca isplaćuje sumu iz akreditiva čim joj on prezentira otpremna dokumenta, a posle se ona naplaćuje kod banke kupca.

Međunarodna trgovinska komora izdala je tipske obrasce ugovora, pa ih stranke samo uredno popunjavaju i potpisuju, a postoji mogućnost da ugledni pravnici sačine i novi ugovor. Ugovor stupa na snagu kada ugovorne strane međusobno razmene note o stupanju ugovora na snagu, a nekada je potrebno da ga potvrdi i nadležni državni organ.

Ukoliko se ne primenjuju tipski ugovori, nikada se prilikom sačinjavanja ugovora ne smeju izostaviti bitni elementi posla, odnosno ugovora.

Kada ugovor odobri nadležni državni organ (ako je takvo odobrenje potrebno), kada se osigura naplata, obezbedi izvozni režim (ako je izvozna roba na kvoti ili dozvoli) i pribave sve potrebne garancije za realizaciju ugovora, partneri u poslu proglašavaju (razmenjuju note) konačno stupanje ugovora na snagu. Tada se pristupa realizaciji ugovora, odnosno obavljanju ugovorenog posla, što podrazumeva sva prava i obaveze koje iz njega proizilaze.

U prilogu se daje primerak jednog ugovora o izvozu robe.

10/97
08.04.19

UGOVOR O IZVOZU

Zaključen između:

1. « AVALA » ADD Beograd, Prilazni put Ada Huji 9, koga zastupa direktor Đorđe Ašković, kao prodavca (daljem tekstu: Prodavac),

2. A / O « KOYO » Moskva, Prvi Smolenskij pereulok br. 7, koga zastupa Jovan Koprivica, kao kupca (daljem tekstu: Kupac), I

3. »IFTA» D.O.O.Beograd, Francuska 14, koga zastupa direktor Dr. Milorad Unković, kao izvoznik (daljem tekstu: Izvoznik).

Član 1

Predmet ovog Ugovora je izvoz 100. 000 transportnih kartonskih troslojnih kutija prosečno мesečno, proizvedenih u « AVALA ADA » -i DD.

Sastav kutije:
- kraft 140 – 150 gr/m2 x 2
- fluting 125gr/m2

Isporučuju se dve dimenzije kutija, i to:
- 555 x 435 x 555 mm
- 317 x 317 x 580 mm

Jedne i druge kutije isporučuju se u količinama koje će biti određene dispozicijom kupca.

Član 2

Cena kutija na paritetu DDU Siktivkar u Rusiji je:
- za veću kutiju USD 0,83
- za manju kutiju USD 0,53

Član 3

Rok isporuke:
- u aprilu 1997 god. 47.000 komada većih I 53.000 komada malih kutija;
- u maju 141.000 velikih I 160.000 malih kutija, ostale isporuke po dispozicijama kupca

Prodavac se obavezuje da aprilska isporuka bude u Siktivkaru najdalje do 10. maja 1997., majska do 1. juna 1997., a ostale isporuke od dispozicije kupca.

Član 4

Način plaćanja : kompenzacija za isporuku raznih vrsta papira iz Rusije po cenama usaglašenim između A/O « KOYO » I « AVALA ADA » DD.

Član 5

Izvoznik / uvoznik robe » IFTA » D.O.O. Beograd obaviće sve izvozne / uvozne procedure i pomoći oko transporta robe do Kupca.

Provizija za « IFTA » -u iznosi 3% od fakturne vrednoti.

Član 6

Sve eventualne primedbe, izmene i dopune Ugovora stranke će rešavati sporazumno, a u slučaju spora nadležan je Privredni sud u Beogradu.

Član 7

Ugovor je sačinjen u 6 (šest) primeraka, od kojih po 2 (dva) pripadaju svakom ugovaraču.

PRODAVAC KUPAC IZVOZNIK

9.4.3 Realizacija (izvršavanje) ugovora, analiza posla i odlaganje predmeta

Tim kome je poverena realizacija ugovora i rukovodilac toga tima preduzimaju niz odgovornih poslova za njegovo realizovanje. Prvo se obavlja:

- priprema robe za izvoz (otpremu), njeno adekvatno pakovanje i obeležavanje,
- provera njenog kvaliteta,
- formiranje izvozne dokumentacije i otprema robe.

U pripremu robe za izvoz spada pribavljanje robe iz sopstvene proizvodnje ili njenim preuzimanjem od poslovnog partnera. Ako robu tek treba proizvesti daje se nalog za njenu proizvodnju u rokovima iz ugovora.

Provera kvaliteta izvozne robe neophodna je u fazi proizvodnje, ali obavezno se vrši provera kvaliteta ukupne izvozne robe pre otpreme. Pripremljena roba za izvoz mora, takođe, da se adekvatno upakuje i atraktivno obeleži

Formiranje izvozne dokumentacije i otprema robe podrazumeva, prvenstveno,vađenje svih dokumenata koji prate robu, a ukoliko su neki od njih ranije pribavljeni, prilažu se setu dokumenata.To su, pre svega *robni dokumenti*, kao što su trgovačka faktura, atest proizvođača, specifikacija robe i lista pakovanja (paking lista), uverenje o poreklu robe, uverenje o krajnjoj nameni robe, certifikat o kontroli kvaliteta robe i niz uverenja koja taj kvalitet dokazuju (sanitarno, fitopatološko, veterinarsko, ekološko i sl.).

Potom se pribavljaju finansijski dokumenti: menica, akreditiv, garancija, u zavisnosti od toga da li se plaća robom, gotovinom ili se izvozi na kredit, a isto tako daju neophodne garancije za povraćaj avansa i o kvalitetnom izvršenju izvoza.

Zatim se odabere špediter koji, zajedno sa izvoznikom, kompletira *dokumenta transporta, carinske dokumente i dokumente osiguranja* kao što su konosman, tovarni list, odnosno teretnica, špediterska potvrda, izvozna carinska deklaracija, polisa osiguranja i sl. Ove dokumente pribavlja, najčešće, špediter, kome se nalogom poverava otprema robe te izbor najpovoljnijeg puta i najpovoljnijeg transportnog sredstva (po robu, njenu cenu, rok i kvalitet prevoza). Postoji i **špediterski avizo**, kao dokaz špeditera o otpremi robe.

Čim dobije ugovor na realizaciju, operativac otvara fasciklu – klaser za ceo predmet posla, u koju odlaže sve dokumente i prati obaveze prema ugovoru kako bi ih kvalitetno i na vreme ispunio. Otvara i rokovnik ispunjenja svih obaveza, onako kako one dospevaju. Za praćenje svih faza posla, u današnje vreme koriste se kompjuteri sa memorijama, disketama i monitorima, mada se originalni dokumenti obavezno čuvaju u fascikli, odnosno klaseru.

Svi spoljnotrgovinski poslovi podležu obavezi internog evidentiranja. U dokumetu koji se naziva **spoljnotrgovinski kontrolnik**. Postoji i odluka o evidenciji odnosno izveštaj o pojedinim spoljnotrgovinskim poslovima i o sadržaju evidencije („Sl. Glasnik RS“, br 106 od 2 decembra 2005), koje je preduzeće (privredno društvo) obavezno da dostavlja nadležnom ministarstvu. Evidencija se odnosi na:

1. izvođenje investicionih radova u inostranstvu odnosno ustupanje investicionih radova stranom licu u zemlji prema obrascima 1,2 i ;
2. pribavljanje i ustupanje prava industrijske svojine, znanja i iskustva (know- how), prema obrascima 4,5 i 6;
3. zastupanje stranih lica u zemlji, odnosno za poverenje poslova zastupanja stranim licima u inostranstvu, prema obrascima 7, 8 i 9.;
4. zakup i lizing robe.

Kada se roba otpremi, posao naplati i isplate svi učesnici u poslu, analizira se rentabilnost izvoza, pa se predmet pečati i u više primeraka odlaže u arhivu radi čuvanja i eventualnih kasnijih kontrola. Zakonska je obaveza da se predmet čuva deset godina. U savremenim uslovima dokumentacija se odlaže u obliku računarske diskete i mikrofilma (bitno smanjuje) kako bi zauzimala manje prostora, pa se samim tim i duže čuva, što je uvek poželjno.

Posebno treba voditi računa o kvalitetu i rokovima realizacije posla i njegove naplate.Bez naplate posla izvozni posao, umesto koristi, doneo bi štetu. U međunarodnoj praksi oko 65% izvoznih poslova naplaćuje se putem akreditiva, 10% robom kroz kompenzacione i barter poslove,10% kroz poslove dugoročne proizvodne kooperacije, 10% putem kredita i 5% svim drugim oblicima i instrumentima plaćanja (uključujući i inkaso – posao).

Za specijalizovano spoljnotrgovinsko preduzeće bitna je analiza razlike u ceni (marže, rabata i provizije), kao i upoređivanja sa troškovima radi ocene rentabilnosti, tj. isplativosti posla. Svako preduzeće treba da pravi detaljne analize svih izvoznih poslova kako bi izvuklo izvesne pouke za kasnije poslovanje, posebno o konkurentnosti izvozne robe i mogućoj zaradi. To čini i proizvođač analizirajući svoju izvoznu kalkulaciju, sve faze posla i konačne finansijske efekte. Ove analize predstavljaju veliko i trajno bogatstvo svakog preduzeća ukoliko se uredno snime i istinito zabeleže sva zapažanja tokom realizacije posla. Posebno je važno pratiti reklamacije kupaca, ispravljati greške u kvalitetu i odobravati bonifikacije kako to ne bi negativno uticalo na buduće izvozne poslove.

9.5 TEHNOLOGIJA UVOZNOG POSLA

Posao uvoza je od izuzetnog značaja za konkurentno poslovanje, pa su i uslovi i tehnologije obavljanja uvoznog posla od neprocenjuivog značaja. Uvozni posao obavlja se po principima integralne logistike. **Integralna logistika** po Arturu D. Little obuhvata „proces predviđanja potreba i želja kupaca, prikupljanje kapitala, materijala, ljudi, tehnologija i informacija potrebnih za ispunjenje tih potreba i želja; optimiranje proizvodne

mreže roba ili usluga s ciljem ispunjenja kupčevih zahteva; te korišššćenje mreže s ciljem ispunjenja kupčevih zahteva unutar vremeskog roka." (Little, 1991, str 11). Integralna logistika, po pomenutom autoru, sastaji se od **ulazne logistike**, koja podrazumeva ulazak proizvoda u preduzeće**, logistike u preduzeću** koja podrazumeva kretanje proizvoda unutar preduzeća- uključiv i njihovo skladištenje i **izlazne logistike**, koja podrazumeva kretanje proizvoda iz preduzeća ka kupcu. U ovom poglavlju obrađuje se politika ulaska proizvoda iz inostranstva u preduzeće, odnosno tehnologija uvoza.

Poznati autori Bloomberg, Le May i Hanna u procesu ukupne nabavke, uključiv i uvoz, definišu sledeće faze:

- prepoznavanje potrebe,
- odabiranje dobavljača,
- priprema i ispostavljanje narudžbe,
- nadzor i upravljanje procesom isporuke i
- vrednovanje nabavke i dobavljača. (Bloomberg, Le May, Hanna, 2006., str 15).

Nabavka (uvoz) pomaže da se održava proizvodnja i asortiman proizvoda u trgovini, a ona povezuje saobraćaj (prevoz), skladištenje te kontrolu i upravljanje zalihama. U poslednje vreme kod nabavki važeći je sistem" Just in time". On podrazumeva:

1. niži nivo zaliha,
2. smanjenje broja dobavljača,
3. smanjenje administrativne dokumentacije i troškova,
4. smanjenje kupovina u manjem obimu,
5. više količinske isporuke i novčana ulaganja dobavljača,
6. pravovremenu isporuku materijala direktno korisniku i
7. standardizaciju nabavki. (Monczka, 1985, str 482-483).

Kod logistike uvoza najznačajnija su sledeća pitanja:

- Kako troškovi logistike utiču na nabavnu cenu?
- Kako birati rešenja u logistici da bi se smanjili troškovi i izbegli gubici?
- Koji je optimalni obim zaliha. Koliko košta držanje zaliha?
- Koje bi kombinacije prevoznih sredstava i prevoznika trebalo koristiti?
- Koliko bi tuđih skladišta trebalo koristitit i gde bi ona trebala biti locirana?
- Koji je optimalni kapacitet proizvodnje ili prometa sa stanovišta nabavke?
- Da li bi se i koja alternativna proizvodna parkirališta i skladišta trebala koristiti?
- Do koje granice proces narudžbi treba automatizovati?
- Koje distributivne kanale treba koristiti? (Lambert , Stock, 1993., str 586).

Tehnologija uvoznog posla slična je tehnologiji izvoznog posla, osim što su tokovi robe obrnuti i nosioci posla (ugovora) menjaju svoju ulogu. Ono što je kod izvoza izlaz, kod

uvoza je ulaz robe, kod izvoza je priliv, a kod uvoza odliv deviza i sl. Neke faze, kao što su istraživanje tržišta i izbor i provera boniteta poslovnog partnera, odvijaju se po istoj tehnologiji.

„Posao uvoza robe je, po pravilu, administrativno gledano,komplikovaniji i proceduralno obimniji u odnosu na posao izvoza, što zahteva veći angažman stručnih lica koji na njemu rade. Ovo je posledica favorizovanja izvoza u skladu sa opredeljenjem za otvorenu tržišnu privredu i potvrde njegove uloge u funkciji rasta i razvoja zemlje." (Kozomara, 2005., str. 415). Za nosioca uvoznog posla, to znači da će morati da pribavi veći broj odobrenja, dozvola, potvrda raznih nadležnih institucija i drugih dokumenata, čiji broj, uvek, prevazilazi dokumnta potrebna za izvoz iste robe. Primera radi izvozne carine se retko primenjuju izuzev izvoznih administrativnih taksi,a porezi se često vraćaju, dok su uvozne carine i porezi redovna pojava u spoljnoj trgovini, izuzev za uvoz robe u carinske zone, ako se ta roba koristi za kompletiranje proizvoda koji se izvoze, a ne idu na domaće tržište.

Kao u izvoznom, i u uvoznom poslu postoje tri značajne faze:

1. utvrđivanje potrebe, istraživanje tržišta i izbor snabdevača,
2. zaključivanje ugovora i
3. realizacija (izvršavanje) uvoznog posla.

9.5.1 Utvrđivanje potrebe, istraživanje tržišta, izbor snabdevača i ostali predugovorni poslovi

U preduzeću se potrebe za uvozom prepoznaju i utvrđuju na više načina. Može se ukazati potreba za nabavkom nove opreme- uključiv i računare,za novim sirovinama, repromaterijalima i komponentama, uključiv i energiju, za novim uslugama i tehnologijama i slično. Kad je potreba prepoznata slede dalji koraci nabavke odnosno uvoza.

Nekada se smatralo da postoji samo prodajni (izvozni) marketing i da se prodavci sami agresivno nameću kupcima, te da je uloga kupca gotovo pasivna i da se svodi na neposrednu kupovinu. Međutim, u praksi su ove tvrdnje demantovane. U SAD, Nemačkoj i Japanu nastala je jedna nova disciplina – *kupovni, odnosno nabavni marketing*. Njegov značaj je ogroman. Iako je u mnogim oblastima u svetu ponuda robe veća od tražnje, pa deluje tzv. tržište kupca (kada je kupac najznačajniji na tržištu), mnogo je važno kakvu tehnologiju kupovine primeniti da bi se kupovalo (uvozilo) po najpovoljnijim cenama, kvalitetu i drugim uslovima. Ako se kupi povoljno, ostvaruje se profit bilo da je kupovina namenjena daljoj proizvodnji (sirovine, energija, repromaterijal, oprema, tehnologija, rezervni delovi), bilo daljoj prodaji u trgovini (proizvodi za ličnu i široku potrošnju). I u jednom i u drugom slučaju rentabilnost posla zavisi od toga da li je uvozni posao dobro (povoljno) ugovoren.

Istraživanje tržišta i priprema za uvozne poslove prolazi kroz sledeće faze:

- izbor kanala nabavke, načina nabavke i samog dobavljača,

- Komisija kupca za izbor najpovoljnijeg snabdevača,
- obezbeđivanje uvoznog režima,
- obezbeđivanje sredstava za plaćanje i
- sastavljanje pretkalkulacije uvoznog posla.

9.5.1.1 Izbor kanala nabavke, načina nabavke i samog dobavljača

Kupovina, posebno ona koju obavljaju velike proizvodne odnosno trgovinske kompanije (npr. « Simpo » - Vranje, « Galenika » - Beograd, » Delta-Maksi » i sl.), obuhvata na hiljade uvoznih proizvoda, što je veoma složen posao. Zbog toga se moraju koristiti razni kanali nabavke: iz skladišta i distributivnih centara stranih snabdevača, iz direktnog uvoza, iz slobodnih zona, sa međunarodnih berzi i aukcija, iz sopstvenih i mešovitih preduzeća u inostranstvu, raspisivanjem međunarodnih tendera, prikupljanjem ponuda najuglednijih svetskih isporučilaca, plasiranjem upita kod inostranih dobavljača, direktnom pogodbom, posredstvom firmi u inostranstvu koje za domaću firmu obavljaju komisione, posredničke ili zastupničke poslove, kupovinom uvozne robe od domaćih subjekata (a koja je ranije ušla u zemlju) , elektronskom nabavkom i sl. Pri tome se ne sme zaboraviti da postoje i domaći, često rigorozni propisi o standardu i kvalitetu strane robe koja se uvozi, pogotovo kad su u pitanju prehrambeni proizvodi i lekovi, proizvodi koji mogu zaraziti čovekovu sredinu i koji su bitni u bezbednosnom pogledu (struja, prevozna sredstv, eksplozivi i sl.) i zdravstvenom smislu (hrana, lekovi, igračke).

Kada je reč o značajnim i krupnijim poslovima, propisani su, takođe, načini nabavke. Tako je, na primer, u većini zemalja propisano da se krupne kupovine, a posebno nabavka opreme i izgradnja građevinskih objekata, obavljaju putem raspisivanja međunarodnog tendera. Ovaj način kupovine je obavezan i kad se nabavka obavlja uz pomoć kredita Svetske banke (pre svega, Međunarodne banke za obnovu i razvoj), kao i regionalnih banaka (Evropska investiciona banka, sa sedištem u Luksemburgu, Evropska banka za obnovu i razvoj sa sedištem u Londonu, Latino američka banka za razvoj, sa sedištem u Vašingtonu, Afrička banka za razvoj, sa sedištem u Abidžanu, Azijska banka za razvoj, sa sedištem u Manili, i slično.

Treba još jednom pomenuti obavezu uvoznika da se prilikom uvoza robe pridržava domaćih tehnoloških, sanitarnih i ekoloških propisa i da o tome pribavi uredna uverenja za svaki posao.

U poslovima nabavke (uvoza) obavezan je izbor najbolje kupovne varijante na osnovu savremenog istraživanja tržišta i provere boniteta poslovnog partnera – budućeg snabdevača, isto kao kod izvoznog posla. Pre svega, obavezno je istraživanje potreba proizvodnje i stanovništva kako se ne bi uvozili proizvodi koji bi dugo stajali na zalihama, pa bi odliv kapitala na plaćanje njihovog uvoza bio neekonomičan. I kad je u pitanju uvoz, pored niza načina prikupljanja informacija o potencijalnim isporučiocima, preporučuje

se korišćenje Međunarodnog trgovinskog centra (kod nas na Beogradskom sajmu) i sistema Interneta. Oni mogu pružiti informacije o tome ko sve proizvodi i nudi određenu vrstu robe u svetu, koje su ličnosti za kontakt, kao i podatke o bližim uslovima poonude. Neophodno je takođe pratiti reklamne poruke potencijalnih isporučilaca.

Uvozna služba (sektor) mora biti osposobljena da u svako doba za svaki uvozni proizvod ima sve komparativne podatke iz zemlje i čitavog sveta o kvalitetu, ceni, načinu plaćanja, rokovima isporuka i sl. Dobro organizovane firme imaju banku podataka o snabdevačima, pa poslove obavljaju samo sa najboljim i proverenim snabdevačima. Loše snabdevače isključuju iz dalje saradnje, formirajući evidenciju o njima – tzv. crne liste inostranih dobavljača, a one najčešće imaju tretman poslovne tajne. Do isključivanja loših snabdevača najčešće dolazi kada se primenjuje metod direktnih kupovina od određenog isporučioca – na principu tzv.direktne pogodbe ili na principu prikupljanja određenog minimalnog broja ponuda renomiranih svetskih isporučilaca.

Za poslove koji se zaključuju (nabavljaju – kupuju) na međunarodnim licitacijama, tenderima, berzama i aukcijama tehnologija kupovine strogo je propisana, a samostalna inicijativa uvoznika sastoji se u stalnom praćenju konjukture u svetskoj privredi, na berzama (aukcijama) i plasiranju kupovine u vreme dekonjukture, kada je ponuda velika, a tražnja mala, pa se može nabaviti po niskim cenama i ostalim povoljnim uslovima kupovine.

U poslednje vreme sve značajniji kanal uvoza postaje elektronska trgovina pogotovo kod proizvoda široke potrošnje.

Ako se kupovina obavlja putem međunarodnog tendera ili putem transparentnog prikupljanja ponuda najuglednijih svetskih snabdevača (međunarodna licitacija), u preduzeću kupca obavezno se formira stručna multidisciplinirana komisija za izbor najpovoljnijih snabdevača.

9.5.1.2 Komisija kupca za izbor najpovoljnijih snabdevača

U zavisnosti od složenosti proizvoda koji se uvoze (ako je reč o izgradnji objekata, uvozu procesne i druge opreme velike vrednosti, što predstavlja najsloženije spoljnotrgovinske poslove) u komisiji se moraju naći inženjeri – tehnolozi (koji najbolje poznaju svojstva robe – dobara ili usliga), ekonomisti (koji najbolje poznaju uslove tržišta) i pravnici (da bi precizirali uslove ugovora kako konačno usaglašene uslove svako ne bi tumačio na svoj način).

Na osnovu oglasa za prikupljanje ponuda (licitacija) ili na osnovu međunarodnog tendera inopartner (ponuđač) dostavlja uvozniku u pismenoj formi ponudu sa svim potrebnim detaljima, a to su: precizni podaci o vrsti robe, količina, kvalitet, pojedinačna i ukupna cena na određenom transportnom paritetu (paritetu isporuke), mogućnost « klizanja », tj. povećanja cene u toku isporuke, dinamika isporuke, važnost (opcija) ponude, uslovi plaćanja, eventualne kontraisporuke i sl. Prilikom uvoza opreme i izgradnje građevinskih objekata prilaže se i potrebna tehnička dokumentacija. Najpre se raspisuje preliminarni

tender da se prepozna bonitet firmi ponuđača koje mogu učestvovati u isporuci, a onda se raspisuje pravi tender za predkvalifikovane firme, na kome se na osnovu ponuđene cene i uslova plaćanja vrši izbor dobavljač a odnosno izvođača radova.

Pošto prikupi sve relevantne podatke iz raznih ponuda, komisija kupca analizira prispele ponude kako u pogledu tehničko – tehnoloških (izuzev ako je taj posao unapred obavljen što je najčešći slučaj kod tendera) tako i u pogledu komercijalno – finansijskih uslova. Onaj ko ponudi najpovoljnije ukupne uslove, biva izabran i postaje isporučilac, tj. dobija posao isporuke kod kupca – uvoznika i poziva se na zaključivanje spoljnotrgovinskog ugovora.

Posle detaljne i konačne analize i izučavanja svih prispelih ponuda te obavljenih razgovora (pregovora) radi razjašnjavanja i usaglašavanja svih uslova ponude, komisija sačinjava *rang – listu* ponuđača i pravi njihov uži izbor. Ako je, na primer, reč o tri ponuđača – A, B i C, i ako rang - lista formirana po *tehničko – tehnološkim uslovima* pokazuje sledeći redosled ponuđača:

B, C, A.

a rang lista formirana na osnovu cena i načina plaćanja, odnosno po *komercijalno – finansijskim uslovima*, pokazuje redosled:

B, C, A,

onda su konačni uslovi i rang – lista u korist firme sledeći: na prvom mestu biće ponuđač (B), a potom ponuđač (C) kao rezervni isporučilac.

Naredna tabela pokazuje rang - listu prilikom izbora ponuđača za kupovinu licitirane robe.

Tehničko-tehnološki uslovi	Komercijalno finansijski uslovi	Konačni (ukupni) uslovi
B	B	B
C	C	C
A	A	A

Dakle, prema uslovima kupca firma (B) je najpovoljnija, pa se ona poziva na zaključivanje uvoznog (za nju izvoznog) ugovora. Samo ukoliko bi ona odustala od posla (žrtvujući eventualnu kaparu, odnosno garanciju za učešće na licitaciji), posao bi bio poveren firmi (C), dok je firma (A) isključena iz konkurencije jer ne zadovoljava ni po tehničko-tehnološkim, ni po komercijalno-finansijskim, a time ni po konačnim (ukupnim) uslovima.

9.5.1.3 Obezbeđenje uvoznog režima

Ako se roba koju treba uvesti ne nalazi na režimu slobodnog uvoza, već na režimu kvota ili dozvole (ponekad, eventualno, i saglasnosti), taj režim se mora pribaviti da bi se uvozna roba mogla ocariniti, a samim tim i uvesti. Potvrdu o režimu u našoj zemlji izdaje nadležno republičko ministarstvo za spoljnu trgovinu (u zemljama Zapada uglavnom postoji jedinstveno ministarstvo industrije i trgovine). Da bi ugovaranje posla bilo sigurno, poželjno je ova uverenja pribaviti pre zaključivanja posla, iako se, formalno, ona mogu pribavljati sve do prispeća robe na carinu. Međutim, ukoliko se uverenje kasnije ne pribavi, roba se mora vratiti stranom izvozniku, eventualno reeksportovati, ili se mora platiti velika ležarina dok se uverenje naknadno ne obezbedi. A sve to stvara ogromne dodatne troškove, štete i gubitke za uvoznika.

9.5.1.4 Obezbeđenje sredstava za plaćanje

Uvoz se mora platiti prema odredbama ugovora, pa se bez potrebnih deviznih sredstava uvoz ne može ni obaviti.

Već je objašnjeno kako se dolazi do sredstava za plaćanje, odnosno koja sve sredstva postoje i mogu se koristiti u međunarodnim plaćanjima. Ako je reč o kompenzacionom poslu, nisu potrebna posebna sredstva pošto se plaćanje obavlja robom. Potrebno je samo kompenzaciono rešenje koje se pribavlja od nadležnog ministarstva za spoljnu trgovinu.

Ako se uvoz obavlja na osnovu robnih lista iz barter ili klirinškog aranžmana, plaća se domaćom valutom. Ako je reč o gotovinskom slobodnom plaćanju, moraju se obezbediti konvertibilna međunarodna sredstva plaćanja, u zavisnosti od ugovora.

Ukoliko je reč o kreditu, plaćanje se uglavnom obavlja delom avansom, a delom iz kredita. Ukoliko preduzeće – uvoznik nema sopstvene devize, može ih za dinare kupiti na deviznom tržištu, saglasno radu deviznog tržišta.

Roba se može platiti unapred – pre njenog prispeća, u toku isporuke (akreditiv) ili posle isporuke (inkaso, kredit i sl.). Za plaćanje u toku isporuke najčešće se koriste deljivi, odnosno revolving akreditivi, dok se plaćanje posle isporuke može obaviti nedeljivim, odnosno odloženim akreditivom, menicom, garancijom, inkasom, kreditom i sl. Ovo je detaljno objašnjeno u glavi VII.

9.5.1.5 Predkalkulacija uvoznog posla

Uporedo sa izborom snabdevača iz inostranstva, a obavezno pre zaključivanja uvoznog posla – ugovora, sastavlja se preliminarna kalkulacija – pretkalkulacija uvoznog posla radi provere njegove isplativosti - rentabilnosti. Proizvođač proverava da li će uvozna

cena omogućiti konkurentnost njegovog proizvoda i ostvarivanje profita, u kombinaciji sa proporcijom drugih faktora –elemenata cene proizvođača. Kada je reč o trgovinskoj firmi (odnosno kupovini radi dalje prodaje), proverava se da li će proizvodi po toj uvoznoj ceni naći kupca i biti profitabilni (omogućiti razliku u ceni kada se oduzmu svi troškovi prometa).

KALKULACIJA UVOZNOG POSLA (PS RAČUNARA)
na dan 1.9.2010.

1. Cena proizvođača na skladištu u fabrici	dolara 500
2. Prometni troškovi u inostranstvu 1%	dolara 5
3. Troškovi prevoza, špedicije, osiguranja, manipulacije robom i bankarski troškovi u inostranstvu do srpske granice - 10%	dolara 50
Nabavna cena na srpskoj granici (luci, aerodromu, železničkoj stanici i sl.),	dolara 555
odnosno po kursu 1 dolar = 70 dinara	dinara 38.850
4.Carine, uvozni porezi i takse na srpskoj granici 10%	dinara 389
5. Troškovi transporta, špedicije, kontrole, osiguranja, prometa i bankarski troškovi u Srbiji do skladišta kupca, na primer 5% cene proizvođača:	
25 dolara x 70 dinara	dinara 1750
Nabavna cena na skladištu trgovca (npr.» Komtrejda »),odnosno na skladištu krajnjeg korisnika računara (npr. MAKSI Beograd) iznosi	din 40.989
Proizvod će kupca koštati:	
Nabavna cena	dinara 41.796
-(minus) kasa-skonto 15 dolara x 70 dinara	dinara 1.050

Cena koštanja za kupca po jedinici računara dinara 40.746

Uzmimo kao primer kupovinu kompjutera IBM (PS računara) čija je isporuka franko fabrika proizvođača u SAD. Budući da se računa uvek cena po jednom proizvodu, lako je dobiti ukupnu vrednost uvoza kada se jedinična cena pomnoži brojem uvoznih jedinica (komada) računara. Pod pretpostavkom da je cena proizvođača 515 dolara po jednom računaru određene konfiguracije, može se napraviti sledeća kalkulacija.

Ako se plaća unapred ili odmah po isporuci, uobičajeno je da prodavac odobrava kupcu kasa – skonto (specijalni popust u ceni), na primer 3% od fabričke cene, odnosno 15 dolara po svakom računaru. Uvoznik će inostranom prodavcu uplatiti 500 dolara po svakom kompjuteru. Ostali troškovi će biti uplaćeni odgovarajućim subjektima u zemlji i inostranstvu, vozarima, špediterima, bankama, osiguravajućim kompanijama, organizacijama za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe, carini i sl.

Kupac će na ovu cenu dodati svoju maržu. Ako ona, na primer, iznosi 10% odnosno 4180 dinara, onda će cena računara za krajnje kupce – korisnike u zemlji iznositi 45.976 dinara, s tim što će kupac na ovu cenu morati da plati i porez na dodatu vrednost u Srbiji.

Pošto računare treba i servisirati, prodavac će iz svog dela prodajne cene morati da plaća i servisiranje (održavanje) i rezervne delove u garantnom roku, a ti troškovi nisu mali i ponekad iznose i do 10% fakturne cene. Kada se cena umanji za servis i rezervne delove proizvođaču iz ovog posla će pripasti 450 USD. Obaveza je svakog prodavca da obezbeđuje servis i rezervne delove redovno, a najmanje deset godina pošto prestane proizvodnja određenog proizvoda.

9.5.2. Zaključivanje ugovora

Pošto se predkalkulacijom proveri da li je uvozni posao rentabilan i izabere strani snabdevač, pristupa se zaključivanju posla, odnosno ugovora. Pri tom se koriste tipski obrasci međunarodnih ugovora ili se pravi njihova izvedena i sažetija varijanta. Poželjno je da najvrsniji pravnici učestvuju u sačinjavanju ugovora jer je pravna tehnika izuzetno značajna. Sve formulacije moraju biti precizne kako bi se izbeglo dvostruko tumačenje klauzula ugovora, a ugovor prilagodio normama međunarodnog prava i aktuelnim spoljnotrgovinskim propisima u zemlji uvoznici.

Slično izvoznom poslu, i kod uvoznog posla se u ugovoru obavezno preciziraju:

- subjekti ugovora - saugovarači,
- predmet kupovine (ili obavljanja usluga),
- cena,
- način plaćanja
- rok isporuke (realizacije),
- servisiranje,
- nadležni sudovi i arbitraže u slučaju spora i sl.

Zaključivanjem ugovora sve što je do tada urađeno oko usaglašavanja ponude postaje nevažno, izuzev ako se ugovor izričito poziva na dokumente iz prethodnih faza rada, a u regulisanju odnosa između ugovornih strana obavezno se primenjuju klauzule zaključenog ugovora. U ugovoru se detaljno i jasno preciziraju obaveze kupca i prodavca, kao i šta svaki od njih mora uraditi kako bi ugovor posle potpisivanja stupio na snagu. Tek po stupanju ugovora na snagu počinju i materijalne obaveze kupca i prodavca. Da bi obe ugovorne strane izbegle rizike i eventualne gubitke, moraju nastojati da svaka svoje obaveze uredno ispunjava po principu « dobrog privrednika ». Pri tom treba imati u vidu da se odstupanje od ugovorenih klauzula može pravdati jedino višom silom (što je objašnjeno u predmetu privredno pravo), ili ako se ugovorne strane naknadno o tome dogovore i sačine jedan ili više aneksa ugovora. Primer jednog ugovora daje se u prilogu.

UGOVOR O UVOZU ROBE BR. 1/96

Zaključen dana ....u Beogradu, između:

1. „KOYO“ EXPORT – IMPORT, Moskva – Prvi Smoljenskij pereulok, broj 7, Ruska Federacija (u daljem tekstu: Izvoznik) i
2. „IFTA“ – e, d.o.o. iz Beograda, Francuska 14 (u daljem tekstu: Uvoznik)

I PREDMET UGOVORA

Član 1.

Izvoznik se obavezuje da u 1996. godini Uvozniku proda 3.600 tona toaletnog papira u džambo rolnama sledećih tehničkih karakteristika:

- Beli
- Krepovan minimum 18%
- Hilzna 7,6 cm
- Dijametar do 100 cm
- Širina rutona dopunski se usaglašava sa „Avala Ada“, Beograd

Papir se uvozi za potrebe „Avala- Ada“, iz Beograda.

II CENA

Član 2.

Uvoznik prihvata da plati cenu USD 900 – po toni, za januar 1996.godinu, na paritetu FCO Vagon Ismall ili FCO Vagon Čop, Ukrajina.

Cena toaletnog papira i pariteti isporuke utvrđivaće se mesečno, dogovorom ugovornih strana.

III NAČIN PLAĆANJA

Član 3.

Uvoznik će izvršiti plaćanje robe uplatom na račun izvoznika:

BANCA DI CREDITO DI TRIESTE
TRIESTE, VIA FILCI 10
ACC:65/69246 A/O „KOYO“
Plaćanje se vrši na sledeći način:

- 50% avansno, odmah po potpisivanju ugovora,
- 50% doznakom, odmah po isporuci robe.

IV ROK ISPORUKE ROBE

Član 4.

Uvoz papira će se realizovati po 300 tona mesečno.
Izvoznik se obavezuje da izvrši isporuku robe u roku od 30 dana od dana prijema avansa.

V PROVIZIJA UVOZNIKA

Član 5.

Provizija uvoznika iznosi 3% od fakturne vrednosti i plaća je korisnik.

VI REŠAVANJE SPOROVA

Član 6.

U slučaju spora koji nastane iz međusobnih odnosa, a koji ne bude okončan uspešno međusobnim dogovorom, ugovorne strane određuju nadležnost Privrednog suda u Beogradu.

Član 7.

Ovaj ugovor stupa na snagu danom potpisivanja.

Član 8.

Ovaj ugovor sačinjen je u 6 (šest) istovetnih primeraka, od kojih svaka strana zadržava po 3 (tri) primerka.

Član 9.

Uvoznik će naknadno dati transportne instrukcije.

IZVOZNIK	UVOZNIK	KORISNIK
_____	_____	_____

9.5.3. Realizacija (izvršavanje) uvoznog posla

Pošto se međusobno razmene note učesnika u uvoznom poslu o stupanju ugovora na snagu, ugovor se daje na realizaciju sektoru uvoza (radnoj jedinici, poslovnici – u zavisnosti od organizacije preduzeća).

Operativcu zaduženom za realizaciju ugovora i njegovom timu daje se prevod originalnog ugovora. Poželjno je da on, posle detaljnog proučavanja ugovora, napravi kontrolni rokovnik obavljanja posla, sa svim potrebnim kolonama, preciziranim obavezama i rokovima dospeća pojedinih obaveza, a neretko i adekvatnim grafičkim crtežima. Šef operativnog tima preduzima sve mere za realizaciju ugovora i uredno prati njihovo sprovođenje.

Neposredni operativac (izvršilac uvoza) obavezno otvara i *fasciklu*, a za veće poslove tzv. *klaser* u koji uredno odlaže sve dokumente koji pristižu a vezani su za realizaciju ugovora i to redosledom koji pristižu. Putem tih dokumenata u svako doba se može proveriti u kojoj se fazi realizacije ugovor nalazi. U savremenim uslovima koristi se kompjuter sa adekvatnim memorijama, disketama i šiframa (fajlovima), tako da se sva dokumenta nižu u programu dokument kompjutera i stalno se ažuriraju pod istom jedinstvenom šifrom. Međutim, klasično odlaganje dokumenta metod je koji i dalje nije preporučljivo napuštati.

U obavezne radnje koje preduzima operativac zadužen za realizaciju ugovora spadaju:

- komunikacija sa stranim isporučiocem radi davanja naloga za proizvodnju, ukoliko roba u inostranstvu tek treba da se proizvede,
- pribavljanje uvoznog režima od nadležnog ministarstva za spoljnu trgovinu ako je uvozna roba na dozvoli ili kvoti,
- zajedno sa bankom provera instrumenata i načina plaćanja, kao i načina obezbeđenja plaćanja, saglasno ugovoru, što je za stranog isporučioca najznačajnije (plaćanje avansom doznakom, otvaranje akreditiva, izdavanje menice, izdavanje garancije i sl., u zavisnosti od toga šta je ugovorom predviđeno),
- stalna komunikacija sa domaćim korisnikom uvozne robe, kako bi se u potpunosti prilagodio kvalitet robe,
- razmena potrebnih dokumenata koji garantuju kvalitet robe između proizvođača i korisnika robe,
- praćenje rokova pripreme robe za isporuku i obaveštavanje korisnika robe,
- zaključivanje ugovora i/ili davanje naloga špeditera za dopremu, osiguranje i carinjenje robe,
- zaključivanje ugovora ili davanje naloga adekvatnoj organizaciji za kontrolu kvaliteta i kvantiteta robe,
- po utovaru robe, a zajedno sa špediterom, praćenje gde se ona tokom transporta nalazi i kako se transport odvija,

- priprema svih potrebnih dokumenata za carinjenje robe i njihova predaja špediteru,
- carinjenje robe i plaćanje (carinjenje se najčešće poverava špediteru),
- sastavljanje zapisnika o kvantitativnom prijemu robe,
- privremeno skladištenje robe posle carinjenja ili njena direktna otprema korisniku robe,
- obavljanje svih plaćanja i naplata po predmetnom poslu,
- sastavljanje konačne kalkulacije posla,
- finalizacija posla, njegova detaljna analiza, kompletiranje i odlaganje predmeta.

Pošto je uvozni posao realizovan, obavlja se njegova detaljna analiza, a operativac koji realizuje ugovor, odnosno njegov tim sačinjava *precizan izveštaj* i dostavlja ga menadžmentu firme kao dokument trajne vrednodsti. Kasnije se predmet zatvara, knjigovodstvu se dostavljaju dokumenti neophodni za knjiženje, a uvozna dokumentacija se arhivira i čuva određeni broj godina propisan zakonom (deset godina), ili se odlaže u obliku diskete, mikrofilma radi dugotrajnijeg čuvanja. Svi dokumenti moraju biti uredni, uredno složeni i odloženi zbog veoma čestih državnih kontrola u uvoznim preduzećim.

Tehnologija svakog spoljnotrgovinskog posla, odnosno njegovog zaključivanja i realizacije veoma je specifična. Posebno je specifična tehnologija obavljenih uslužnih poslova u spoljnoj trgovini, naročito građevinskih radova. Specifični su i poslovi kooperacije, dorade, transfera tehnologije ulaganja kapitala, lizinga, franšizinga. reeksporta i sl. Međutim, onaj ko dobro savlada tehnologiju posla izvoza i tehnologiju posla uvoza, i ko dobro poznaje sadržaj, pojam i filozofiju spoljnotrgovinskih poslova, veoma lako može naučiti i tehnologiju drugih spoljnotrgovinskih poslova. Potrebno je samo da dobro savlada celokupno gradivo iz ovog udžbenika. Jedino su složenije spoljnotrgovinske kalkulacije kod barter poslova, poslova dugoročne proizvodne kooperacije, poslova dorade – obrade i prerade, direktnog ulaganja stranog kapitala, poslova reeksporta, a najsloženija je izrada kalkulacije kod izgradnje građevinskih objekata

9.6. TEHNOLOGIJA VEZANIH POSLOVA

9.6.1 Kompenzacioni poslovi

Čista trampa je najstariji oblik međunarodne razmene. U suštini, to je razmena jedne vrste robe za drugu, npr. razmena srpske pšenice za iračku naftu. U savremenom svetu, čistoj trampi pripada veoma mali deo trgovine zbog poteškoća u pronalaženju i izjednačavanju dostupne robe sa onom koja se traži između dve strane.

Prilikom obavljanja kompenzacionih poslova roba se razmenjuje (trampi) za robu. Nosioci ugovora moraju naći odgovarajuću robu za razmenu i uklopiti svoje pojedinačne cene i ukupne vrednosti izvoza i uvoza u odnosu 1:1. Plaćanje se vrši isključivo robom

(dobrima i uslugama), što znači bez ikakvog učešća novca, izuzev kao obračunskog sredstva za upoređivanje cena. Najčešće se otvaraju paralelni- tzv back to back dokumentarni akreditivi, koji se obostrano naplaćuje putem dokumenata o isporuci i carinjenju robe (prijemno-otpremni dokumenti, transportni dokumenti, carinske isprave, fakture i sl.). Pošto se obavi razmena robe, akreditivi se međusobno poništavaju.

Učesnik u kompenzaciju robu koju dobije može koristiti za svoje potrebe, prodavati za domaću valutu u zemlji ili je dalje reeksportovati, ako to klauzule ugovora dozvoljavaju. Ove poslove spoljnotrgovinsko preduzeće može obavljati i komisiono, u svoje ime i za tuđi račun, a radi zarade provizije.

Na primer, ako kukuruz na svetskom tržištu košta 100 dolara po toni - franko skladište prodavca i izveze se 15 000 tona kukuruza, te ako tona nafte franko mesto utovara košta 120 dolara, pa se ugovori kompenzacioni posao izvoza kukuruza vezan za uvoz nafte, tada se ovaj kompenzacioni posao može predstaviti sledećom jednačinom:

izvoz 15 000 tona kukuruza (15 000 X 100) = 1 500 000 dolara,

uvoz 12 500 tona nafte (12 500 X 120) = 1 500 000 dolara,

odnosno 15 000 tona kukuruza = 12 500 tona nafte.

Dakle, dobija se potpuno ista vrednost izvoza i uvoza.

Kompenzacioni poslovi u Srbiji mogu se obavljati samo na osnovu odobrenja odgovarajućeg republičkog ministarstva nadležnog za spoljnu trgovinu, a koji odobrenje daje na osnovu zahteva i popunjenog obrasca za kompenzacioni posao. Ono će odobrenje izdati jedino u sledećim slučajevima:

- kada se roba, zbog platnobilansnih teškoća u zemlji kupca, može naplatiti samo u drugoj robi,
- ako se izvoz robe naplaćuje uvozom energetskih i drugih značajnih sirovina, za čiji uvoz bi se i inače morale trošiti konvertibilne devize,
- ako se izvozi domaća roba za čiji je izvoz Srbija zaiteresovana zbog korišćenja proizvodnih kapaciteta, a naplata u konvertibilnoj valuti nije moguća.

Na ove poslove primenjuje se važeći spoljnotrgovinski režim. Iako su ovo uravnoteženi poslovi, ako u praksi eventualno dođe do odstupanja izvoza i uvoza, razlika se za oba ugovorna partnera poravnjava u konvertibilnoj valuti. Posebnu vrstu kompenzacionih poslova čine barter poslovi.

9.6.2 Barter poslovi

Ako postoji više vrsta roba i usluga na izvoznoj i /ili uvoznoj strani, a ukupna razmena je, takođe, uravnotežena u odnosu 1:1, takvi poslovi se nazivaju barter poslovima (reč barter potiče takođe od reči trampa). Zaključuje ih (odnosno njegov nosilac je) samo po jedna firma u svakoj zemlji, a kada se radi o više učesnika u poslu sa njima se zaključuju podugovori. Prilikom obavljanja ovih poslova partneri obavezno ugovaraju valutu u kojoj će se izražavati cene i vršiti obračun izvoza i uvoza, te banku kupca i banku prodavca preko kojih će se ti obračuni vršiti. Ukoliko postoji više učesnika u poslu, svaki izvoznik naplaćuje izvoz u domaćoj valuti, a svaki uvoznik plaća, takođe, u domaćoj valuti – preko računa kod izabrane banke, sve dok se razmena po barteru na dogovorenom ili naknadno korigovanom nivou potpuno ne uravnoteži u odnosu 1:1.

Obični kompenzacioni poslovi se, sa stanovišta preduzeća, najčešće naplaćuju i plaćaju u robi, a barter poslovi u nacionalnoj valuti, isto kao i klirinški poslovi. Razlika između barter i klirinških poslova sastoji se u tome što se barter ugovara između preduzeća, a kliring između država koje ugovaraju godišnje robne liste za bilansiranje ukupnog (ili približno ukupnog) izvoza i uvoza između dve zemlje. Zbog toga se barter poslovi u praksi nazivaju «mali kliring».

Kao školski primer bartera u našoj spoljnotrgovinskoj praksi može poslužiti barter u razmeni sa Pakistanom iz šezdesetih godina. Naime, jugoslovenska preduzeća (nosilac i koordinator ‘’Ineks”-Beograd), dobila su na međunarodnoj licitaciji u Pakistanu pravo izvođenja građevinskih radova u oblasti vodosnabdevanja (popularno nazvanih ‘’posao bunara”). Umesto naplate radova u konvertibilnoj valuti, dogovorena je naplata u raznovrsnoj robi iz Pakistana (juta i proizvodi od jute, kaučuk, tekstilne sirovine, prirodna svila, kaučuk,auto gume, sportski rekviziti, proizvodi narodne radinosti i drugi proizvodi). Posao je sa jugoslovenske strane pratila Jugobanka – Beograd, a obračunsko sredstvo bio je američki dolar.

Kompenzacioni i barter poslovi nemaju nikakve povlastice u spoljnotrgovinskom režimu i obavljaju se u skladu sa propisanim oblicima izvoza i uvoza. Za roba koja je na kvoti ili dozvoli, nosilac posla mora posedovati te dokumente da bi se uopšte mogla izvoziti, odnosno uvoziti.

Barter poslovi su veoma složeni i rizični poslovi koji uključuju veliki broj roba i subjekata, različite valute i tržišta. Ako su cene kolebljive, kamatne stope visoke, a domaća valuta nestabilna, realni su gubici. Zbog toga se pri obavljanju ovih poslova posebna pažnja mora poklanjati izboru robe i poslovnih partnera, određivanju cena i usklađivanju rokova izvoza i uvoza robe, kako bi se izbeglo zaduživanje kod banaka radi održavanja likvidnosti subjekata izvoza i uvoza.

9.6.3 Paralelni poslovi (ugovori)

Ovi poslovi poznati su pod nazivom uporedna trampa. Trgovinsko preduzeće često biva dovedeno u situaciju «kupi da bi prodao». Razlika između trampe i kontrakupovine je i u tome što se trampa sastoji iz jednog, dok kontra kupovinu prate dva ugovora vezana protokolom ili okvirnim (krovnim) ugovorom. Kod trampe se izvoz robe naplaćuje uvozom robe, a kod paralelnog posla svako odvojeno plaća uvoz i naplaćuje izvoz u konvertibilnoj valuti. Jedino se ugovara da i prodavac kupi robu kupca u celoj vrednosti ugovora ili jednom delu, na primer 30-50%.

Prodavac je motivisan da odlaže kontrakupovinu, a kupac insistira na kaznenim merama, ako on ne izvrši kontrakupovinu. Kazna se ugovara, uglavnom u obliku procenta 10 do 15% od neispunjenog dela kontra kupovine, uz prezentaciju jemstva ili bankarske garancije.

Paralelni poslovi imaju karakteristike redovnog (slobodnog) izvoza i uvoza, ali i kompenzacionih poslova. Izvozni i uvozni poslovi obavljaju se odvojeno, ali su formalno međusobno povezani. Plaćanja se, takođe, obavljaju odvojeno i u konvertibilnim valutama.

U praksi postoje tri vrste ovih poslova:

- obični (klasični) paralelni poslovi,
- baj bek (buy back) poslovi i
- of set (off set) poslovi.

Obični (klasični) paralelni poslovi mogući su kada je reč o bilo kojoj robi u izvozu i uvozu. Karakterističan je primer izvoza i uvoza, koje je sa Alžirom zaključio ''Rudnap" – Beograd, 1985.godine. Tom prilikom je u Alžir izvezeno 500 traktora guseničara tipa TG 50 D, za 11,5 miliona dolara. Naplata je obavljena 50% u američkim dolarima, a 50% putem uvoza alžirskih fosfata za potrebe ''Zorke" – Šabac.

Baj bek (buy back) poslovi su poslovi povratne – ponovne kupovine, kao što sama reč kaže. Prodaje se oprema, na primer, alatne mašine, kamioni, automobili, kompjuteri, sa obavezom prodavca da ih ponovo kupi po isteku određenog vremena, a po nižoj (neamortizovanoj) ceni. Radi se o trgovini ''novo za staro". Novi proizvod, na primer, automobil (kompjuter) jednim delom se plaća starom kupljenom opremom, a delom novom uplatom novčanih sredstava.

U ove poslove spadaju i poslovi kod kojih strani isporučilac prodaje opremu na kredit (npr.za otvaranje rudnika, izgradnju električne centrale i sl.), a otplata se vrši u robama koje će se na bazi te opreme proizvoditi. Kupac odmah dobija mašine ili kompletnu fabriku, a otplatu će vršiti dobrima proizvedenim po osnovu instaliranja te opreme ili kompetnih postrojenja (na primer u rudi, električnoj energiji i slično). Ovi poslovi se u praksi nazivaju poslovi **nadoknade.**

Of set (off set) ili poslovi izravnanja – ravnotežne razmene - praktikuju se prilikom kupovine opreme velike vrednosti, sa otplatom u celini ili delimično (češće delimično) u domaćim dobrima i uslugama (nabavka aviona, brodova, lokomotiva, vojne opreme, državne nabavke i sl.). Snadbevač složene opreme pristaje da kupi i ugrađuje deo komponenti od kupca. U propisima Novog Zelanda postoji obaveza da strani isporučilac složene opreme mora da u istu ugradi najmanje 30% ukupne vrednosti domaćih komponenti. Kod nas je poznat u praksi primer off set razmene između ''Jugoslovenskog aerotransporta" (JAT-a) iz Beograda i američkog ''Boinga" iz Dalasa. Uvoz aviona sa 50% vrednosti otplaćivan je ugradnjom i izvozom jugoslovenskih proizvoda i usluga, a razlika je plaćana avansom i kreditom.

Kompenzacioni poslovi regulisani su Zakonom o spoljnotrgovinskom poslovanju, na sledeći način: Domaće lice može robu koju izvozi, odnosno uvozi, kao i usluge u spoljnotrgovinskom prometu da naplati odnosno plati u robi, odnosno uslugama, a naročito ako se radi o nabavci opreme, repromaterijala i sirovina namenjenih proizvodnji robe i pružanju usluga i ako se radi o uslugama koje se pružaju u postupku aktivnog ili pasivnog oplemenjavanja, u skladu sa carinskim propisima, a naplata ili plaćanje se vrši u robi koja je predmet oplemenjivanja, odnosno u oplemenjenoj robi. Vlada propisuje bliže uslove za plaćanje i naplatu u robi, odnosno uslugama.

9.7. SPECIFIČNI SPOLJNOTRGOVINSKI POSLOVI

U specifične oblike spoljnotrgovinskih poslova spadaju:

- poslove oplemenjivanja,
- reeksportni poslovi,
- tranzitni poslovi,
- lizing i franšizing poslovi i
- poslovi dugoročne proizvodne kooperacije i
- poslovno-tehničke saradnje.

9.7.1 Poslovi oplemenjivanja

Ovi poslovi se označavaju kao privremeni polsovi u spoljnoj trgovini.Termin *privremeni izvoz i uvoz* nastao je iz postupka carinjenja robe. Postoji mogućnost da se neka roba privremeno izveze ili uveze bez plaćanja carine, ali da se ona u određenom vremenu mora ili vratiti u zemlju porekla ili ocariniti kao redovan izvoz, odnosno uvoz. To se dešava sa sajamskim eksponatima, uzorcima, građevinskim projektima i sl. Najznačajniji oblik privremenog izvoza i uvoza robe jesu *poslovi oplemenjivanja robe, tj. njene prerade, dorade i obrade.*

Industrijska dorada sastoji se u najraznovrsnijim radnjama kojima se roba oplemenjuje, ali bez menjanja njenih osnovnih svojstava. Najčešće je reč o prečišćavanju (npr. odlaganju urodice iz žita, prženje kafe, ljuštenje oraha), zatim sortiranju, mešanju, bojenju, premazivanju, ušivanju dodatnih detalja na tkanine, opravci mašina i sl.

Industrijska obrada podrazumeva svaki mehanički, hemijski ili drugi postupak koji se preduzima radi poboljšanja kvaliteta proizvoda (npr.legiranje čelika, industrijska obrada odlivaka i otkivaka i sl.)

Industrijska prerada predstavlja proces proizvodnje u kome se menjaju osnovna svojstva robe kao predmeta oplemenjivanja (pretvaranje pšenice u brašno, mesa u mesne prerađevine, tkanina u odela, kože u cipele, daske u nameštaj, nafte u derivate i sl.).

Ako se poslovi oplemenjivanja obavljaju po tehnologiji (dokumentaciji) i od materijala vlasnika robe (npr. KLUZ šije odela za Nemce po njihovoj tehničkoj dokumentaciji, uz njihovu opremu, od njihovih tkanina i pomoćnih materijala), oni se nazivaju *lon poslovima. Firma koja vrši lon poslove mora posedovati zgradu, infrastrukturu, obučene radnike i sposobne menadžere.*

Naplata pomenutih poslova obavlja se u konvertibilnoj valuti ili u robi koja je predmet dorade, obrade i prerade.

Poslovi dorade, obrade i prerade važni su za tehnološki razvoj, iskorišćenost kapaciteta, obuku radne snage, transfer tehnologije, zaradu konvertibilnih deviza ili za raspolaganje značajnim proizvodima koji su predmet oplemenjavanja. Dele se na aktivne poslove, koje domaća preduzeća obavljaju u korist stranaca, i pasivne poslove, koje stranci obavljaju za određenu zemlju. *Aktivnim poslovima* omogućuje se devizni priliv preduzeću i njegovoj zemlji, a *pasivnim poslovima* dolazi do deviznog odliva.

I poslovi oplemenjivanja podležu primeni propisanog režima izvoza i uvoza.

9.7.2 Reeksportni poslovi

Reeksportni poslovi podrazumevaju obavljanje složenih robno - finansijskih transakcija posredovanjem u trgovini između različitih zemalja. Cilj im je ostvarivanje pozitivnog, pre svega finansijskog efekta na osnovu razlika u cenama, kamatnim stopama i deviznim kursevima u raznim zemljama i u različitim vremenskim periodima. Pozitivni efekti se ostvaruju i prevazilaženjem najraznovrsnijih barijera u spoljnoj trgovini (carinskih, poreskih, ekonomskih blokada i sl.).

Reeksportni poslovi su poslovi uvoza radi izvoza robe u sličnom ili dorađenom obliku, a najčešće sa promenom uvozne ili izvozne dokumentacije, posebno o poreklu i krajnjoj destinaciji robe.

Kupovina i prodaja robe u okviru ovih poslova obavljaju se u više faza i tokom dužeg vremenskog perioda – sve dok se ne ostvari pozitivan finansijski rezultat. Ovi poslovi ponekad se mešaju sa poslovima posredovanja, što je pogrešno budući da trgovci koji

se njima bave snose potpuni rizik kada je reč o razlici između nabavne i prodajne cene, dok se kod poslova posredovanja zarađuje posrednička provizija, a ceo rizik snose kupac i prodavac – potpisnici i nosioci spoljnotrgovinskih poslova. Takođe se u praksi često pogrešno nazivaju i špekulativnim poslovima, iako oni nisu ni manje ni više špekulativni od drugih spoljnotrgovinskih poslova.

U spoljnoj trgovini najčešće su sledeće vrste reeksportnih poslova.

a. ***Uvoz robe radi ponovnog izvoza u nepromenjenom ili bitno nepromenjenom stanju*** - tzv. poslovi uvoza radi izvoza. Pri obavljanju ovih poslova, reeksporter slobodno bira zemlju prodavca i zemlju kupca. Prilikom privremenog uvoza robe radi izvoza dovoljno je i obavljanje određenih radnji na robi kojima se ne menjaju osnovna svojstva robe (prepakivanje, sortiranje, stavljanje novih etiketa i sl.). Pri tom se, po pravilu, menja izvozno – uvozna dokumentacija, posebno obeležavanje i poreklo robe, da bi se savladale razne prepreke i sankcije u spoljnoj trgovini.

b. ***Kupovina robe u inostranstvu, uvoz te robe i paralelni izvoz iste količine i vrste domaće robe (ista šifra carinske tarife uvozne i izvozne robe), tzv. spoljnotrgovinski ramplasman***.

   Karakteristike ovog posla su sledeće:

   - reeksporter povezuje kupovinu robe u inostranstvu i prodaju iste vrste i jednakih količina domaće robe u inostranstvu. Različiti su samo periodi kupovine i prodaje robe: strana se roba nabavlja kada je domaća roba deficitarna, a domaća roba prodaje se u periodima kada postoje viškovi na domaćem tržištu (npr.nabavka pšenice u proleće, kada je deficitarna, a njena prodaja posle žetve – u avgustu i septembru, kada postoji suficit pšenice, izvoz struje leti, a uvoz zimi i sl.);
   - uvoz i izvoz su slobodni, tj. na režimu LB;
   - pored reeksportera, u poslu se pojavljuje još jedno ili više domaćih preduzeća kao krajnjih korisnika robe iz uvoza, odnosno krajnjih izvoznika sopstvene robe, pa se zaključuju podugovori između reeksportera i tih preduzeća.

c. ***Kupovina robe u inostranstvu, njen privremeni uvoz radi dorade "obrade" i izvoz takve robe – tzv .poslovi reeksportne dorade.*** Karakteristike ovih poslova su sledeće:

   - u svim fazama reeksportne dorade vlasnik robe je reeksporter, pa on zaključuje ugovore i plaća sve te poslove;
   - posao se u svim fazama obavlja kao privremeni uvoz – sve do konačnog izvoza robe;
   - reeksporter finansira posao u svim fazama – do konačne prodaje robe, ali i uživa plodove uspešnosti posla (dobitak ili rizik –gubitak).

d. ***Kupovina robe u inostranstvu i neposredna prodaja iste robe u inostranstvu – klasičan posao posredovanja***, najstariji je od svih poslova posredovanja u praksi. Karakteristike ovog posla su sledeće:

   - reeksporter slobodno bira vrstu robe, zemlju prodavca i zemlju (zemlje) kupca;

- reeksporter postaje vlasnik kupljene robe u inostranstvu i finansira posao sve do ponovne prodaje i naplate te robe, takođe u inostranstvu;
- kod ovog posla ne postoji ni privremeni uvoz te robe, osim ako se ona prevozi kroz domaću teritoriju i privremeno smešta u domaće carinske i slobodne zone. Međutim, neophodna je prijava ovog posla odgovarajućem republičkom organu kako bi se mogli pratiti finansijski troškovi i prihodi.

e. ***Svič (swich) poslovi***.– Cilj ovih poslova je igra na razlikama u cenama, kursevima ili kamatnim stopama na tržištima raznih zemalja i u različitim vremenskim periodima. Ako bi se radilo o istim vremenskim periodima, onda bi to bili poslovi *međunarodne arbitraže*.

U praksi se ovi poslovi najčešće obavljaju na taj način što reeksporter (npr."Geneks") otkupljuje u nekoj zemlji potraživanja sa nesigurnom naplatom od njihovog vlasnika, odnosno izvoznika. Ako je, na primer, reč o 1.000.000 dolara, ''Geneks" to potraživanje otkupljuje za 700.000 dolara. Zatim tu robu ili potraživanje prodaje u drugoj zemlji za npr. 850.000 dolara. Zarada ''Geneksa" je 150.000 dolara ili oko 22% vrednosti uloženih sredstava.

Reeksportni poslovi su, zajedno sa poslovima građevinskog inženjeringa, najsloženiji i najrizičniji poslovi u spoljnoj trgovini. Značajni su jer omogućuju zapošljavanje domaćih kapaciteta i zaradu konvertibilnih deviza. Pri odobravanju reeksportnih poslova vodi se računa da se kroz njih ne usmerava roba namenjena redovnom izvozu i prilivu konvertibilnih deviza. Takođe se vodi računa i o tome da poslovi budu pozitivno završeni, a ne sa gubitkom. Ovi poslovi su, uglavnom, na slobodnom režimu izuzev ako se njihovim obavljanjem krivotvori roba koja bi mogla naškoditi regularnoj zaštiti domaćeg tržišta. Oni ne podležu ni plaćanju carine, nego imaju tretman privremenog izvoza, odnosno uvoza. Država jedino propisuje i kontroliše uvoz deviza od ovih poslova, pošto i za njihovo obavljanje, prilikom prvih kupovina, obično dolazi do odliva deviza i roba sa domaćeg tržišta.

9.7.3 Tranzitni poslovi

Tranzit podrazumeva prevoz robe preko teritorije jedne ili više zemalja, koje nisu ni prodavac ni kupac, a nalaze se na putu od mesta isporuke do mesta krajnjeg odredišta robe. Zemlje kroz koje roba samo prolazi nemaju nikakve obaveze iz kupoprodajnog ugovora. Preko njihove teritorije i njihovim putevima roba se samo prevozi, pa one naplaćuju određene takse za tranzitne dozvole, te naknadu za usluge trgovine, prevoza, špedicije, manipulacije i čuvanja robe.

Tranzitni posao su značajni za nacionalnu privredu zemlje tranzita,izvoznike i uvoznike, pa su carine na ove poslove ukinute međunarodnim ugovorom daleke 1923. godine.

Tranzitni poslovi se dele na:

- *direktne*, kada strana roba samo prelazi preko nacionalne teritorije, i
- *lomljene*, kada se roba istovara i privremeno skladišti, dorađuje, oplemenjuje, prepakuje, preetiketira), pa tek posle toga nastavlja put.

Tranzitni poslovi su za zemlje koje su pogodno saobraćajno locirane, posebno ako preko njih prolaze značajni saobraćajni koridori, naftovodi i gasovodi, važni izvori deviznih prihoda, pa se u svim zemljama stimulišu različitim merama ekonomske, carinske i poreske politike. Od ovih poslova država naplaćuje tranzitne takse, a koristi imaju (naplaćuju provizije) trgovinske i špediterske firme.

Da bi se tranzitni poslovi razvijali, sve zemlje zainteresovane za transport i tranzit robe zaključuju bilateralne međudržavne transportne sporazume čiji je sastavni deo i izdavanje dozvola za prelazak teritorije svake zemlje u određenoj godini. Radi lakšeg prelaska (tranzita) robe i olakšanja carinskog postupka izdaje se međunarodni TIR karnet. Najunosniji tranzitni poslovi su naftovodi i gasovodi od čega značajnu korist može da ima i naša zemlja.

Kada je roba u tranzitu nadležnoj carinarnici se obavezno podnosi spisak naimenovanja odnosno manifest robe, da bi carinarnica bila upoznata o sadržaju tranzitna radi eventualne kontrole robe ako utvrdi da je ponašanje tranzitera sumljivo. Spisak se često koristi kao zamena JCI BIS obrasca. Obrasci spiska naimenovanja popunjavaju se pisaćom mašinom ili štampačem. Spisak naimenovanja se sačinjava na način propisan u Pravilniku o obrascima za primenu Carinskog zakona, a šifre koje se upisuju u pojedine rublike sadržane su u Kodeksu šifara za popunjavanje isprava u carinskom postupku.

9.7.4 Lizing poslovi

Lizing je, u praksi, poznat još u starom Egiptu oko 3.000 godina pre nove ere, a prvi zakon o lizingu donet je u SAD pedesetih godina dvadesetog veka. Sam izraz potiče od engleske reči „to lease“ što znači iznajmiti, dati u zakup.

Lizing je oblik zakupa opreme, zemljišta ili poslovnog prostora između dva subjekta. Jedan od njih (zakupodavac) obavezuje se da će drugom (zakupcu) dati zemljište, određeni prostor (lokal, magacin, zgradu ili njen deo) ili stvar, tj.opremu - npr. prevozno sredstvo (automobil, autobus, brod, avion), kompjuter, kopir aparat, građevinsku opremu i sl.) na poslugu. Istovremeno, drugi (zakupac) obavezuje se da će za vreme trajanja zakupa plaćati naknadu (zakupninu) i da će po isteku ugovorenog roka vratiti zemljište, prostor ili stvari (opremu) uzetu u zakup u ispravnom stanju, ili će iste otkupiti po tadašnjoj tržišnoj vrednosti (tj.umanjenoj za dotadašnju amortizaciju te opreme odnosno prostora).

Ako je reč o samo dva lica (vlasniku opreme i zakupcu), u pitanju je *direktan ili klasičan lizing*, a ukoliko se pojavljuje i treći subjekt (tzv.lizing preduzeće koje otkupljuje proizvod od vlasnika, pa ga zatim iznajmljuje zakupcu), onda je to *indirektan – savremeni lizing.* Klasični lizing naziva se operativni lizing , a savremeni lizing naziva se finansijski lizing, jer se u posao interpolira treće lice-najčešće banka, koja finansira posao.

Kod *operativnog lizinga postoje samo dva subjekta (zakupodavac i zakupoprimac), rok je kraći, predmet lizinga se ne mora kroz otplate u celini amortizovati*, ugovor o lizingu je moguće raskinuti pre isteka ugovora, rate su veće, jer je rok operativnog zakupa kraći, održavanje opreme vrši njen vlasnik odnosno proizvođać.

Finansijski lizing podrazumeva čvršću obavezu, pa ugovor nije moguće raskinuti sve do njegovog isteka. „Za razliku od operativnog lizinga, finansijski lizing predstavlja dugoročni kreditni aranžman kojim se finansira nabavka određene opreme, zemljišta ili prostora za potrebe primaoca lizinga, a koji se potpuno isplaćuje u skadu sa rokovima iz ugovora„ (Stakić, 2003.). Nabavku (kupovinu) predmeta lizinga vrši davalac, a ne korisnik, pa je davalac njegov vlasnik, sve do otplate, odnosno njegovog otkupa i ima zalogu na predmet lizinga, pa ga može povratiti čim korisnik lizinga prestane da uredno plaća lizing rate. Davalac opreme ,kao njen vlasnik, vrši osiguranje iste. U slučaju krađe, osiguranje isplaćuje odštetu lizing kompaniji, koja je predmet lizinga osigurala i na koju glasi polisa osiguranja. Kod operativnog lizinga, davalac opreme je dužan da istu servisira, dok kod finansijskog lizinga to zavisi od toga šta je ugovorom propisano.

Lizing poslovi omogućuju obavljanje delatnosti na osnovu iznajmljenog prostora, zemljišta ili opreme. Ako korisnik (zakupac) nema novca za njihovu kupovinu, ovo su unosni poslovi sve dok se otplata može plaćati iz profita, jer predstavljaju oblik specifičnog kreditnog finansiranja preduzetog posla i investicije.

Kod lizing poslova reč je o privremenom uvozu, sve dok se iznajmljena oprema ne vrati zakupodavcu ili se ne otkupi. U trenutku uvoza korisnik opreme daje garanciju banke za otplatu rata i plaćanje carine, a konačan obračun carine se vrši po kupovini opreme, ili prilikom njenog vraćanja vlasniku. U praksi naše zemlje nađeno je srednje rešenje, pa se carina i PDV plaćaju na ratu zakupa (osnovica je cena bez bankarskih troškova), imajući u vidu prosečan vek iznajmljivanja opreme. Na kraju se, prilikom otkupa opreme ili njenog vraćanja vlasniku, u inostranstvu sprovodi konačno carinjenje iznajmljene opreme. U Srbiji se lizing tretira robnom transakcijom, pa podleže plaćanju carine i PDV, a u svetu obično uslugom, pa tim obavezama ne podleže.

Kada se uračuna cena predmeta lizinga, kamata i troškovi banke, bankarska garancija, osiguranje, održavanje, carine, uvozne takse i PDV, na kraju otplate lizinga cena je oko 2 puta veća, nego da je sredstvo lizinga kupljeno gotovim novcem. Međutim, lizing omogućuje da se kroz eksploataciju predmeta lizinga svi troškovi nadoknade i zaradi profit, tako da je on na kraju finansijski isplativ. Omogućava nove poslovne kombinacije (na primer iznajmljivanje aviona i zarade na troškovima prevoza putnika ili robe) i kada korisnik nema dovoljno investicionih sredstava, nego ima samo za plaćanje avansa po lizing poslu.

Neophodna je garancija banke zakupca (korisnika opreme) da će uredno biti otplaćivane rate lizinga (zakupa).

U Srbiji ovi poslovi podležu važećem režimu izvoza i uvoza radi adekvatne zaštite domaće proizvodnje od preteranog uvoza opreme putem lizinga. Ovi poslovi se evidentiraju u Republičkoj upravi carina.

9.7.5 Franšizing poslovi

Franšizing je sve značajniji oblik međunarodnog poslovanja. Franšizni poslovi, kao što su Mekdonalds, Pica Hat i Beneton, pokrili su ceo svet. ***Franšizing*** je model ugovorne saradnje između pravno nezavisnih preduzeća i to davaoca franšize (franšizer) i korisnika franšize (franšizant).

Sa stanovišta vlasnika franšize, vlasnik je u izboru da li da nađe distributera, investira u novo preduzeće ili poslove poveri franšizantu. U odnosu na direktno ulaganje u svoje ili mešovito preduzeće davalac franšize manje investira, a ima veću kontrolu nad robom nego kada je u pitanju distributer. To je posebno važno, pogotovo kod kvarljivih prehrambenih roba (pica, hamburger) koje su kvalitetnije i svežije ako ih korisnik franšize proizvodi u inostranstvu, jer je rok isporuke preko distributera duži, pa bi se mnoge robe kvarile.

Franšizing ugovorni odnos daje pravo primaocu franšize da posluje pod imenom franšiera, koristeći njegova znanja, procedure i način poslovanja, koji su razvijeni pod tim imenom. Kupovinom franšize, franšizant stiče pravo primene kompletnog metoda poslovanja davaoca franšize.

„Franšizing je kontinuiran odnos u kome franšizer korsiti privilegiju da ustupi licencu plus pomoć u organizaciji, obuci i menadžmentu primaoca franšize, kako bi on mogao da obavlja biznis, a davalac franšize imao povratne koristi" (definicija Međunarodnog udruženja za franšizing-IFA).

Ovo su specijalizovani i specifični spoljnotrgovinski poslovi gde:

- jači partner iz inostranstva ima jasan, prenosiv i kvalitetan brend (franšizu),
- jači partner iz inostranstva (franšizer) ustupa slabijem i malom preduzeću (franšizantu) svoje ime, poslovne metode, odnosno tehnologiju rada, tehničku pomoć, a često i prodaju svoje robe, sve uz realnu tržišnu nadoknadu,
- vlasnik proizvodne, uslužne ili trgovinske marke pored cene za isporuku robe naplaćuje i svoju marku - po čemu su ovi poslovi i dobili ime. Naknada je, najčešće, delom u fiksnom iznosu (plaćanje ulaznice u franšizni sistem - najčešće 50 - 60.000 dolara, a za velike i poznate kompanije i preko 100.000 dolara), a delom se svodi na trajno plaćanje tzv. *rojalti* u iznosi 3-5% od prodate robe. Nabavna cena robe koja se prodaje plaća se posebno i odvojeno. Često korisnik franšize uplaćuje i 1-3% u zajednički fond franšizera za zajedničko obavljanje reklame i propragande proizvoda i usluga pod franšizom.
- davalac franšize dozvoljava da se na osnovu posebnog aranžmana o franšizi, formira nezavisna kompanija korisnika franšize, koja će koristiti ime i poslovne metode davaoca franšize, a često i kupovati i prodavati njegovu robu (dobra i/ili usluge) u svojim prodavnicama ili drugim kanalima marketinga,
- davalac franšize obezbeđuje obuku kadrova korisnika franšize, vrši kontrolu kvaliteta rada i prodavnice gde se roba prodaje, nekad ulaže opremu i kapital (kredite ili direktno ulaganje), a za uzvrat dobija učešće u profitu.

Korisnik franšize ostaje samostalna kompanija, koja nije u vlasništvu davaoca franšize.

Franšizing je postao:

- metod prodaje,
- metod marketinga,
- metod poslovanja i rasta, i zaposlenosti
- metod sticanja profita.

Najčešće se franšizing praktikuje kod prodaje proizvoda brze hrane (na primer Mek-Donalds), u hotelijerstvu (Hajat, Hilton, Meriot, Plaza, Holidej in i sl.), u trgovini (Beneton, Zara, Sars, Marks i Spenser, prodavci automobila, kancelarijske opreme i sl.), u proizvodnji (Najk, Coca Cola, La Kosta, pića, nameštaj i tekstil), u rentiranju automobila (npr. Avis Rent a car), u brzom dostavljanju pošte (DHL), kod prodaje platnih kartica (Diners Club International, Viza, Master Cards), kod prenosa bankarskih tehnologija, tehnologija turističkih agencija i slično).

U 1960. godini je osnovano Međunarodno udruženje za franšizing (IFA) čije jeedište u SAD. Sada okuplja 90 zemalja, a Srbija je, takođe, član. Cilj mu je stvaranje povoljne regulacione i poslovne klime za ove poslove. Danas mreža ovog udruženja obuhvata preko 1.000 davalaca franšize i preko 7.000 članova.

U sistemu franšizinga u svetu zaposleno je preko 20 miliona radnika. Oko 50% ukupne maloprodaje u SAD odvija se u ovom sistemu, a slično je u Nemačkoj i Japanu. Karakteriše ga stabilnost poslovanja u odnosu na klasičnu trgovinu, pošto su nosioci franšize najčešće jake firme. Tako u SAD, pet godina posle osnivanja likvidira 70% klasičnih firmi, koje nisu u sistemu franšizinga, a samo 30% firmi koje su u sistemu franšizinga. Zbog toga se sve zemlje, a posebno one u razvoju i tranziciji bore, za što veću saradnju sa jakim svetskim kompanijama, koristeći model franšizinga.

9.7.6 Dugoročna proizvodna kooperacija

Pošto se u praksi često mešaju termini dugoročne proizvodne specijalizacije i dugoročne proizvodne kooperacije, potrebno je objasniti oba termina.

Dugoročna proizvodna specijalizacija rezultat je globalne društvene podele rada na pojedine zemlje, privredne grane i preduzeća, prema optimalnoj raspoloživosti faktora proizvodnje. Ona predstavlja dugoročnu podelu rada u proizvodnji i prometu između preduzeća različitih zemalja (može i unutar zemlje, ali se u tom slučaju ne radi o spoljnotrgovinskom poslovanju).

U dosadašnjoj spoljnotrgovinskoj praksi naše zemlje može se naći niz primera dugoročne proizvodne specijalizacije. Sa Čehoslovačkom je bio zaključen dugoročni sporazum o izvozu i uvozu raznih poluproizvoda i finalnih proizvoda u odnosu 1:1. Jugoslovenska preduzeća su izvozila razne proizvode obojene metalurgije, a Čehoslovačka – iz oblasti crne metalurgije. Sličan sporazum bio je potpisan sa Demokratskom Republikom

Nemačkom – na osnovu koga su jugoslovenska preduzeća izvozila aluminijum, a uvozila kalciniranu sodu i sumpornu kiselinu, kao i sa SSSR–om, kada je Jugoslavija izvozila mašine, lekove, tekstil i obuću, a uvozila naftu i derivate nafte, olovo, cink i pamuk. Svi sporazumi predviđali su uravnotežene godišnje isporuke izvoza i uvoza u odnosu 1:1.

Sporazumi su bili zaključeni na pet godina (sa klauzulom automatskog produžavanja za naredni period), a robne liste razmene ugovarane su za svaku godinu. Svi su se održali više od dvadeset godina – sve do velikih društvenih potresa i raspada SEV-a 1990.godine.

Dugoročna proizvodna kooperacija razlikuje se od specijalizacije po tome što se zasniva na tehničkoj podeli rada prilikom proizvodnje istog proizvoda između zainteresovanih preduzeća iz raznih zemalja. To je tzv. međunarodna tehnička podela rada. Kooperacija je veoma složena, zajedno sa poslovima građevinskog inženjeringa, transfera tehnologije i stranih direktnih investicija predstavlja najsloženiji oblik privredne saradnje sa inostranstvom. Ona u sebi sadrži inženjerski (proizvodni), trgovinski i finansijski deo posla, i to, najčešće, na principu uravnotežene razmene 1:1.

Spoljnotrgovinski propisi naše zemlje dugoročnu proizvodnu kooperaciju definišu kao "**podelu proizvodnje istog ili sličnog proizvoda tako da jedan deo komponenata proizvodi jedan, a drugi deo drugi proizvodni partner, s tim da finalizaciju gotovog proizvoda vrši jedan ili oba proizvodna partnera".** Na primer, "Prva petoletka" iz Trstenika proizvodi i isporučuje hidrauliku koja se ugrađuje u avione «Boing», a od ‚Boinga" dobija tehničke komponente neophodne za njenu proizvodnju; "Elektronska industrija" iz Niša uvozila je katodne cevi od holandske firme "Filips", a njoj je u odnosu 1:1 isporučila razne svoje komponente za televizore; "Crvena zastava" iz Kragujevca isporučivala je ruskoj firmi "Zaporožac" različite autokomponente, a u odnosu 1:1 dobijala automobile Lada i sl.

Ako su u kooperaciju uključene samo dve zemlje, onda je ona *bilateralna*, a kada je u proizvodnju istog proizvoda (npr. proizvodnja aviona *Erbas* u zapadnoj Evropi) uključeno više zemalja, ona je *multilateralna.*

Kooperacija je dugoročan, trajan posao u spoljnoj trgovini, sa sledećim karakteristikama:

- razmena je ujednačena – 1:1, pa se, u suštini, roba plaća robom, što u deficitarnim zemljama pozitivno utiče na platni bilans. Ako izuzetno i pod nepredvidivim okolnostima razmena ne bude uravnotežena, razlika se isplaćuje u konvertibilnoj valuti;
- tehnologiju daje jedan od partnera ili u tehnološkom razvoju učestvuju oba, odnosno više partnera;
- za razliku od klasične trgovine, kooperacija je planski posao koji se svodi na proizvodnju za poznatog kupca. To je najznačajnije u planiranju poslova, prihoda, troškova i profita za budući planski period;

Osnovni nedostatak posla kooperacije sastoji se u sledećem: ako postoji jedan ili više nesolidnih partnera u kooperaciji (a nema rezervnih snabdevača), onda je ugrožen sav finalni proizvod, a to se odražava kako na rok, tako i na kvalitet proizvoda. Zato se često obezbeđuje i rezervni isporučilac.

Dugoročna proizvodna kooperacija najčešće se zaključuje u mašinskoj industriji, elektroindustriji, proizvodnji saobraćajnih sredstava, hemijskoj industriji, industriji kože i obuće, tekstilnoj industriji i poljoprivredi. Obuhvata oko 10% svetske trgovine, a u pomenutim granama privrede više od 30% ukupne razmene. U našoj zemlji do sada nije prelazila 5% ukupne razmene u pojedinim godinama.

Pre zaključivanja ugovora o kooperaciji radi se elaborat o isplativosti posla. Ukoliko je on pozitivan, sačinjava se ugovor sa stranim partnerom.

Po novim spoljnotrgovinskm propisima u Srbiji ovaj oblik saradnje sa svetom prepušten je slobodi izbora preduzeća ugovarača, pa razmena ne mora biti 1:1 niti ovi poslovi podležu posebnoj kontroli naplate i plaćanja, nego se regulišu kao i redovni spoljnotrgovinski poslovi. Takođe se ne mora tražiti odobrenje od strane ministarsta nadležnog za ekonomske odnose sa inostranstvom, što je ranije bilo obavezno.

9.7.7 Poslovno-tehnička saradnja (strateške alijanse)

Poslovno- tehnička saradnja nosi razne nazive, najčešće strateške alijanse, ili, u Nemačkoj, zajednice interesa. Strateške alijanse podrazumevaju ugovornu saradnju dva ili više preduzeća o stvaranju profita i snošenju rizika, počev od partnerstva u zajedničkoj proizvodnji, istraživanju i tehnološkom razvoju, do zajedničke prodaje i osvajanja tržišta trećih zemalja, uzajamnog ulaganja kapitala i servisiranja i održavanja ranije isporučenih proizvoda. Globalizacija je doprinela širenju ovih poslova i njihovoj konkurentnosti. Između 1995. i 2000 godine u svetu je stvoreno preko 35..000 starateških saveza. Danas, otprilike 20% godišnjeg prihoda najvećih preduzeća iz SAD dolazi putem saveza. (Salakjuz, 2006., str. 193). Poslovni savezi (alijanse) zahtevaju jasnost ciljeva, adekvatne poslovne strategije i politike. Kod ovih poslova strane teže da ustanove dugoročan poslovni odnos, složen skup poslova i međusobnih razmena, čije su osnovne osobine saradnja zasnovana na poverenju. Odnos podrazumeva postojanje ne samo ugovora nego i dobrih veza i odnosa među ugovornim partnerima.

Najčešći oblici poslovno – tehničke saradnje su sledeći:

- zajednička izrada naučno-istraživačkih projekata, studija i elaborata,
- razmena naučno – tehnoloških iskustava i ustupanja licenci,
- zajedničko projektovanje, proizvodnja i osvajanje novih proizvoda – tzv. proizvodno- tehnička saradnja,
- međusobna suvlasnička ulaganja,
- zajedničko obučavanje i specijalizacija kadrova,
- međusobno korišćenje ugovora o menadžmentu,
- međusobno ustupanje korišćenja kapaciteta u proizvodnji i uslugama,
- međusobna dugoročna razmena proizvoda i usluga radi upotpunjavanja asortimana,
- uzajamno davanje saveta radi prenošenja iskustava u tehnologiji, organizaciji, menadžmentu i marketingu da bi se postigli veći ekonomski efekti u saradnji,

- raspodela tržišta, zajednička akvizicija novih poslova (ili po principu subkontraktora),
- uzajamno korišćenje kanala prodaje i jedinstven nastup na raznim tržištima trećih zemalja.

Kod ovih poslova dolazi do horizontalne i vertikalne integracije firmi. Njihov cilj nije ulaganje kapitala, nego unapređenje konkurentske pozicije radi sticanja profita i zaštite od rizika. Krajsler i Nisan su, primera radi, potpisali krajem 2007. godine sporazum o partnerstvu, po kome Krajsler prodaje vozila Nisan na tržištu Latinske Amerike, a Nisan vozila Krajslera na tržištima Azije (Privredni pregled, 16. januar 2008.).

U ove poslove spadaju i tzv. montažna proizvodnja (kada strani isporučilac zbog nižih troškova transporta i lakše prodaje finalizira svoje proizvode u inostranstvu).

Svi ovi oblici poslovno-tehničke saradnje usavršavaju proizvodnju oba (ili više) partnera, predstavljaju polet u tehnologiji, osvajanje novih tržišta i pružaju mogućnost zarade većeg dohotka i profita, često i na bazi ulaganja stranog kapitala.

Poslovno – tehnička saradnja razlikuje se od kooperacije po tome što nema bilansiranog plaćanja između uvoza i izvoza, već svako svoje obaveze plaća odvojeno i, uglavnom, u konvertibilni devizama.

9.8. USLUGE U SPOLJNOTRGOVINSKOM PROMETU

9.8.1 Značaj i vrste usluga

Usluge su privredne delatnosti za čije je obavljanje potrebno više rada i znanja, a manje repromaterijala i sirovina nego što je to slučaj u industriji i poljoprivredi. Savremene usluge često predstavljaju prodaju znanja - pameti (usluge konsaltinga, inženjeringa, naučne usluge, informacione usluge, prometne usluge uključiv i nekretnine i sl.). Njihov proizvod je teško opipljiv, pa ih zato nazivaju i „nevidljivim transakcijama u spoljnoj trgovini". **Usluga je nematerijalna aktivnost ili korist koju prodavac isporučuje kupcu radi zadovoljavanja njegovih potreba.** Kotler i Amstrong uslugu definišu kao „aktivnost ili korist koja se nudi na tržištu, nad kojom se ne može steći vlasništvo, i koja može, ali ne mora biti vezana sa nekim fizičkim proizvodom" (Kotler, 1998, str. 603). Podrazumeva se da je usluga kvalitetna da bi kupac želeo da je plati. Danas postoje na stotine vrsta usluga, od državnih, nevladinih organizacija, privrede, nekretnina, sporta, kulture, obrazovanja, najam hotelske sobe, ulaganje novca u banku, putovanje avionom, poseta lekaru, učenje u školi - fakultetu, popravka automobila, iznajmljivanje stana, gledanje filmova, sportskih utakmica, dobijanje saveta od advokata, knjigovodstvo, posredovanje u prometu robe i usluga uključiv nekretnine, šišanje, čišćenje odeće - su samo neke od ogromnog broja usluga (Kotler, 1998.).

Osnovne karakteristike usluga su:

- **neopipljivost**: usluga je nematerijalna i teško je pokazati, unapred se ne zna kakva je dok se ne kupi - koristi (korišćenje prevoza, restorana, odlazak kod lekara, gledanje filmova, prisustvovanje utakmicama),
- **osetljivost na kvalitet i rok**: može se verovati u kvalitet usluge samo posle više provera, ako se mesto u avionu ne iskoristi o roku ono ostaje neprodato, isto je i sa rezervacijom hotela,
- **nedeljivost:** nedeljiva je od izvršioca, s njima se poistovećuje, bilo da se radi o osobi ili mašini ili objektu (koncert Rolling Stons, filmovi Holivud, Hotel Hajat, predavanje Portera, Kotlera ili Samjuelsona). Nedeljiva je i od korisnika usluge, jer svaki korisnik ima svoj specifičan ukus,
- **nepostojanost i varijabilnost**: nepostojanost znači da su promenjljive,svaki izvođač usluga radi na svoj način, a varijabilne su jer fluktuiraju zavisno od vremena i sezone,
- **simultanost proizvodnje i potrošnje**: proces proizvodnje teče istovremeno kad i proces potrošnje,
- **prolaznost**: nestaju kad se simultano pružanje i korišćenje usluge završi (ručak u restoranu, putovanje, odobrenje kredita, kupovina robe, osiguranje i sl.),
- **veliki broj učesnika na strani ponude**: postoje složene usluge gde na strani ponude učestvuje više subjekata u pružanju usluga (usluge izvoza, uvoza, kupoprodaje, transporta, turizma, hotelijerstva i sl.)
- **odsustvo vlasništva**: usluge se stvaraju, kreiraju i pružaju, ali niko nad njima ne stiče vlasništvo,
- **nemogućnost skladištenja**: podrazumeva simultano korišćenje (potrošnju), odnosno nemogućnost odlaganja potrošnje usluga.

Usluge su vezane za izvođača, a najvažniji je njihov marketing tj. šta kupac traži, pa su one, ako se ne izvršavaju kvalitetno kvarljiva roba, pogotovo što se ne mogu skladištiti.

Usluge se mogu podeliti na *proizvodne usluge* (proizvodnja studija, projekata, informacija, knjiga, građevinskih objekata), iza kojih ostaju trajna dela, i *neproizvodne usluge* (transport, špedicija, PTT usluge, konsalting usluge, turističke usluge i sl.). One nestaju čim izvrše (obave). Pošto neproizvodne usluge (a one su većinske) nestanu čim se završe nazivaju ih **nevidljivom razmenom**. Postoji podela na *komercijalne usluge* (sve usluge koje su predmet kupovine i prodaje) *i nekomercijalne usluge* (na primer besplatno školstvo, zdravstvo i sl.).

Postoji podela na **faktorske i nefaktorske usluge**. Faktorske su sastavni deo procesa proizvodnje (projektovanje, planiranje, razvoj, računovodstvo, marketing, organizacija, interni transport i slično). Nefaktorske su slobodne usluge koje određeno preduzeće, uz tržišne uslove, obavlja za drugo preduzeće, banku, opštinu, grad, državu i slično.

Takođe, postoji podela na profitne i neprofitne usluge. **Profitne usluge** imaju za cilj ostvarivanje profita i kupuju se i prodaju na tržištu, dok su **neprofitne usluge** državnih opr-

gana i lokalne uprave koji nemaju za cilj ostvarivanje profita (besplatno školstvo, zdravstvo, socijalne usluge i slično).

Svetska trgovinska organizacija deli usluge na sledeći način:

- one koje se obavljaju sa teritorije jedne , a pružaju se drugoj zemlji (npr. telekomunikacione usluge, satelitski programi, internet i sl.);
- one koje se obavljaju na teritoriji sopstvene zemlje, kada se pružaju strancima (usluge turizma, ugostiteljstva, transporta i špedicije, opravke brodova i drugih prevoznih sredstava, prodaja robe strancima na domaćoj teritoriji, izdavanje viza za strance, sudskih usluga i sl.);
- One koje se pružaju preko mreže domaćih subjekata koji posluju u inostranstvu (preduzeća, banaka, organizacija osiguranja, filijala, podružnica, poslovnih jedinica i sl.);
- One koje se pružaju na teritoriji strane zemlje kao tzv. profesionalne usluge (npr. kada radnici jedne zemlje, kao pojedinci, na teritoriji druge zemlje pružaju usluge kao što su: izgradnja objekata, završni radovi u građevinarstvu, izrada projekata, studija, konsalting usluge, usluge nadzora nad izvedenim objektima, usluge kontrole, usluge transporta, naučne usluge, zdravstvene usluge, oditorske usluge, advokatske usluge i sl.);

Značaj usluga u spoljnotrgovinskom prometu raste iz dana u dan. Bez njih se ne bi mogao obavljati ni robni promet. One, takođe, predstavljaju značajnu delatnost za sticanje dohotka, povećanje zaposlenosti i deviznog priliva, posebno u zemljama sa znatnim izvozom usluga, u koje spada i Srbija. U najrazvijenijim zemljama (SAD, Evropska unija i Japan) usluge učestvuju sa više od dve trećine u ukupnom nacionalnom dohotku, kao i u broju zaposlenog stanovništva, a po obimu učešća usluga u društvenom proizvodu određene zemlje meri se i stepen razvoja te zemlje.

Negativna strana usluga je što u vreme ratova i kriza one prve stradaju i prestaju da se obavljaju (npr. usluge u građevinarstvu, saobraćaju i sl.). Uvek je stabilnija zemlja koja ima oslonac u materijalnoj proizvodnji (industriji i poljoprivredi), nego u uslugama.

Usluge pokrivaju oko jedne petine ukupnog svetskog spoljnotrgovinskog prometa, a u pojedinim zemljama (Grčka, Švajcarska, Egipat) izvoz usluga veći je od izvoza robe. Znači, da su usluge mnogo značajnija stavka u nacionalnoj (oko 70% prihoda, zaposlenosti i profita) nego u međunarodnoj ekonomiji.

Postoji mnoštvo različitih **usluga u spoljnoj trgovini**, a najznačajnije su sledeće:

- turističke usluge,
- usluge međunarodnog transporta putnika, robe, vesti i informacija,
- građevinski radovi,
- usluge trgovine,
- bankarske usluge,
- usluge osiguranja imovine i lica,
- usluge međunarodne špedicije,

- međunarodne saobraćajno - agencijske usluge,
- aerodromske usluge,
- lučke usluge,
- usluge uskladištenja robe,
- pomorsko-tehničke i istraživačko - razvojne usluge na moru i podmorju,
- usluge snabdevanja prevoznih sredstava u međunarodnom saobraćaju,
- usluge zastupanja stranih firmi,
- usluge prodaje robe u slobodnim carinskim prodavnicama (free shop),
- usluge slobodnih i carinskih zona,
- usluge organizovanja međunarodnih sajmova i izložbi,
- usluge kontrole kvaliteta i kvantiteta robe,
- marketinško – informativne usluge,
- naučnoistraživačke, istraživačko – razvojne i konsalting usluge,
- zdravstvene usluge, usluge iz oblasti obrazovanja, kulture i sporta,
- usluge koje pruža država (izdavanje pasoša, viza i izvoda iz matičnih knjiga, vozačke i druge dozvole, odobrenje boravka, sudske takse i sl.) i
- ostale usluge.

Sledi šematski prikaz usluga:

Vrste usluga u spoljnoj trgovini

Turističke usluge → Međunarodni transport → Građevinske usluge

Usluge trgovine	Aerodromske usluge	Usluge zastupanja stranih firmi	Marketinško - informatičke usluge
Bankarske usluge	Lučke usluge	Usluge prodaje robe u slobodnim carinskim prodavnicama	Naučno-istraživačke, istraživačko-razvojne i konsalting usluge
Osiguranje lica i imovine	Usluge uskladištenja robe	Usluge slobodnih i carinskih zona	Računovodstvene, revizorske i advokatske usluge
Usluge međunarodne špedicije	Pomorkso - tehničke i istraživačko - razvojne usluge na moru i podmoriju	Usluge organizovanja međunarodnih sajmova i izložbi	Zdravstvene usluge, usluge iz oblasti obrazovanja, kulture i sporta
Međunarodne saobraćano - agencijske usluge	Usluge snabdevanja prevoznih sredstava u međunarodnom saobraćaju	Usluge kontrole kvaliteta i kvantiteta robe	Ostale usluge

Najznačajnije vrste usluga, po obimu u svetskim razmerama, jesu: turističke usluge, međunarodne saobraćajne usluge, trgovinske usluge (posredovanje, zastupstvo,nekretnine, lizing i franšizing), finansijske usluge(banke, berze, osiguranje), računarsko-informacione usluge, naučno-tehnološke usluge i građevinski radovi.

Prostor ovog udžbenika ne dozvoljava da se pojedinačno obrade sve vrste usluga u spoljnoj trgovini. Zbog toga će biti obrađene samo usluge saobraćaja i špedicije bez kojih spoljna trgovina ne može ni postojati.

9.8.2. Međunarodni transport

Međunarodni saobraćaj kroz vekove je bio sastavni deo trgovine, a tek se na kraju devetnaestog veka izdvaja u posebnu privrednu delatnost.

Međunarodni transport je prevoz ili prenos robe,energije, ljudi i vesti između dva mesta, od mesta proizvodnje – ukrcaja do mesta potrošnje, s tim da se ta mesta nalaze na teritoriji različitih država.

Osnovni zadatak transporta jeste zadovoljavanje potreba ljudi u proizvodnji i potrošnji. Transport je omogućio stvaranje velikih gradova, uticao na širenje civilizacija , kulturne i naučne saradnje, omogućio otkrivanje novih zemalja i kontinenata, upoznavanje različitih zemalja i naroda.

Ako se roba ne preveze, kupac njom ne bi mogao da raspolaže, pa bi proizvodnja i trgovina postale besmislene. Pored toga, transport, kao privredna delatnost, je kapitalno i radno intenzivna grana, pa ga je Marks nazivao transportnom industrijom, odnosno „produženom rukom proizvodnje".

Transportni troškovi su deo cene robe,uobičajeni su do 10% cene robe, pa od njih zavisi da li će neka roba uopšte biti predmet međunarodne razmene (npr. kamen i šljunak su retko predmet međunarodne razmene zbog visokih troškova transporta) i koliko će biti konkurentna. Na transpotne troškove utiče zapremina i vrednost robe. Kod nekih roba (rude, fosfati, drvena građa su veoma visoki, i preko 30% ukupne vrednosti robe.

Ako je reč o linijskoj plovidbi, transportne firme naplaćuju usluge prevoza po unapred utvrđenoj tarifi prevoza, poznatoj svim mogućim korisnicima. Kod slobodnog (čarter) prevoza cena transporta je stvar ugovora između zainteresovanih partnera. A kod *low cost* prevoza cenu određuje prevoznik, ali je ona niska i povoljna za korisnika, jer deluje međusobna konkurencija prevoznika.

Osnovni vidovi međunarodnog transporta su: *pomorski, rečni, jezerski, železnički, drumski, vazdušni, cevovodni, PTT i telekomunikacije*. Najjeftiniji je rečni, a zatim pomorski,pa železnički transport. Vazdušni transport je najskuplji, ali je njegova prednost u brzini prenošenja robe male zapremine, a velikih vrednosti, lekova, rezervnih delova i lako kvarljive robe koji se često moraju hitno transportovati. Drumski saobraćaj je najskuplja vrsta kopnenog saobraćaja, ali je njegova prednost u tome što se roba ne pretovara, već se vozi „od vrata do vrata". Prednost železničkog saobraćaja sastoji se u tome što kabastu, i robu u

rasutom stanju, prevozi na velika rastojanja, a po ceni transporta nalazi se negde u sredini – ni najskuplji, ni najjeftiniji.

Svaki od navedenih vidova saobraćaja čini celinu. Kombinovanje dva prevozna sredstva naziva se *kombinovani,* odnosno više od dva – *integralni transport* - ukoliko se kombinuje više prevoznih sredstava, da bi se roba u celini i u vremenskom kontinuitetu prevezla od mesta proizvodnje do mesta potrošnje (odredišta). Najčešće kombinacije su: brod – kamion, železnica – kamion, avion – kamion. Posle utovara u jedno prevozno sredstvo roba se pretovara u drugo po sistemu Roll-on/Roll-off (RO-RO). „Međunarodni multimodalni transport predstavlja prevoz iste pošiljke koristeći više od jednog vida prevoza na različitim etapama prevoznog puta, pri čemu operator prevoza izdaje jedinstven prevozni dokument od mesta otpreme do mesta odredišta, a korisnik prevoza plaća objedinjenu za ceo prevoz." (Vukan Vujačić, 2010).

Subjekti međunarodnog prevoza su: korisnik prevoza, prevoznik ili vozar, ugovarač prevoza i posrednik prevoza (agent) kao lice koje dovodi u vezu korisnika previza i vozara.

Osnovni elementi međunarodnog transporta su: predmet prevoza, prevozno sredstvo, prevozni dokumenti i rok izvršenja prevoza.

Ugovor o prevozu je pravni akt kojim se brodar obavezuje da obavi prevoz ugovorene robe između mesta otpreme i mesta dopreme robe. Zaključuje se ili direktno između vlasnika robe i vozara ili preko špeditera.

Po prijemu robe na prevoz prevoznik izdaje konosman (za pomorski prevoz), odnosno tovarni list (za druge vrste prevoza). Kada je reč o rečnom prevozu, ovaj dokument naziva se teretnica ili mali konosman. Pomenuti dokumenti služe:

- kao pismeni dokaz da je zaključen ugovor o prevozu,
- kao pismena potvrda vozara da je primio robu na prevoz,
- kao prenosiva hartija od vrednosti koja predstavlja robu na koju glasi, pa se kupuje i prodaje. Prenosom vlasništva nad njom vlasnik istovremeno otuđuje i robu,što u principu ne sme da učini pre naplate robe.

Konosman, tovarni list, odnosno teretnica jesu, istovremeno, dokumenti koje je prodavac obavezan da priloži da bi mogao naplatiti robu. Prevozni dokument (u jednom originalu i više kopija) izdaje prevoznik na osnovu pismenih instrukcija krcatelja i daje ga krcatelju robe. Potpisuju ga vozar i krcatelj, a za krcatelja ga može potpisati i njegov špediter. Original prevoznog dokumenta predaje se kupcu tek kad on plati robu, najčešće putem dokumentarnog akreditiva. Kad dobije originalni prevozni dokument kupac ga dalje može prenositi sledećem kupcu bez prisustva robe. U krajnjoj instanci zakonski imalac originalnog prevoznog dokumenta, predaje vozaru taj dokument, a ovaj njemu robu.

Original prevoznog dokumenta prati robu i po uplati cene robe predaje se primaocu u mestu iskrcaja, kako bi on mogao preuzeti robu i s njom raspolagati. Izdaje se i više **kopija** prevoznog dokumenta (najmanje 8), dva za krcatelja, po jedan za svakog učesnika u poslu, uključiv banku i carinu. U poslednje vreme, ugalvnom, se izdaju elektronski prevozni dokumenti.

Momentom predaje robe prestaje funkcija teretnice kao hartije od vrednosti.

Logistički centri su savremeni kompleksi specijalizovanih i univerzalnih skladišta, koja su opremljena savremenom opremom za transport, manipulaciju i distribuciju robe, kao i odgovarajućom infrastrukturom. Oni istovremeno predstavljaju transportne terminale i robno-transportne centre. Po pravilu su locirani u okolini velikih gradova sa dobrom saobraćajnom povezanošću. To su tehničko-tehnološki i funkcionalno opremljene jedinice za pružanje niza logističkih usluga kao što su: transport robe, manipulacija robom, skladištenje, pakovanje, paletizacija, etiketiranje i markiranje, dorada i montaža, carinsko agentiranje, distribucija, konsolidacija i dekonsolidacija, usluge držanja i upravljanja zalihama.

9.8.3. Međunarodna špedicija

Funkcija međunarodnih špeditera sastoji se u posredovanju između izvoznika/uvoznika i vozara. Na taj način špediteri olakšavaju funkcionisanje proizvodnje, trgovine i međunarodnog saobraćaja. Oni biraju najpovoljnije puteve, kao i najpovoljniju kombinaciju prevoznih sredstava, pa time utiču na cenu, kvalitet prevoza i rentabilnost međunarodne trgovine. Zbog ogromnog značaja, znanja i iskustva zovu ih „arhitektama međunarodnog transporta".

Danas se, uglavnom, nijedna roba u međunarodnom prometu ne transportuje bez pomoći špeditera. Oni izdaju špediterski avizo o otpremi robe, koji je validan dokument pri plaćanju robe. Njihov posao je veoma značajan da roba stigne do odredišta jer, pored izbora puta i prevoznog sredstva, oni u svoje ime, a za račun nalogodavca zaključuju ugovore o prevozu, carinjenju, osiguravaju robu, prate je i čuvaju na putu, a po potrebi je i skladište, brinu o urednom pribavljanju dokumenata koja prate robu, a ponekad su nalogom ovlašćeni čak i za njenu naplatu. Oni, takođe, najčešće obavljaju i ceo postupak carinjenja izvozne, odnosno uvozne robe. Sve su ovo oblasti bez kojih se ne može ni zamisliti savremena spoljna trgovina.

U najvažnija špediterska dokumenta spadaju:

- špediterska potvrda prijema robe,
- špediterska potvrda o otpremi robe, i
- špediterska potvrda za multimodijalni prevoz.

Za svoje usluge špediteri naplaćuju proviziju koja je, u odnosu na njihove usluge i odgovornosti, relativno niska i uglavnom se izražava u promilima, ređe u procentima.

PITANJA

1. Šta je spoljnotrgovinski promet i koliki je obim svetske trgovine?
2. Nabrojite oblike spoljnotrgovinskih poslova.
3. Nabrojite vrste spoljnotrgovinskih ugovora.
4. Koje su osnovne karakteristike redovnog izvoza i uvoza robe?
5. U čemu se satoji tehnologija izvoznog posla?
6. Koje faze ima tehnologija izvoznog posla?
7. Koji poslovi prethode činu zaključivanja izvoznog posla?
8. Objasnite značaj ispitivanja i analize tržišta pre zaključivanja ugovora o izvozu.
9. Kako se organizuje privredna propaganda i reklama i kakav je njihov značaj?
10. Kako se vrši izbor kanala i načina prodaje?
11. U čemu je suština provere boniteta poslovnog partnera?
12. Objasnite pretkalkulaciju uvoznog posla.
13. Objasnite predugovaranje, ugovaranje i zaključivanje izvoznog posla.
14. Šta obavezno mora da sadrži ugovor o izvozu?
15. Objasnite suštinu realizacije izvoznog ugovora, analizu posla i odlaganje (arhiviranje) predmeta.
16. Nabrojte i objasnite osnovna dokumenta koja prate izvozni posao.
17. U čemu je suština tehnologije uvoznog posla?
18. Objasnite značaj logistike u realizaciji uvoza.
19. Objasnite fazu kod uvoznog posla: utvrđivanje potrebe, istraživanje tržišta i izbor snadbevača.
20. Objasnite izbor kanala i načina nabavke pri uvozu.
21. Objasnite način rada Komisije uvoznika pri izboru konačnog snadbevača
22. U čemu je značaj obezbeđenja uvoznog režima?
23. Kako se obezbeđuju devize za plaćanje uvoza?
24. Objasnite pretkalkulaciju uvoznog posla.
25. Objasnite suštinu zaključivanja uvoznog ugovora.
26. Šta obavezno mora da sadrži ugovor o uvozu?
27. Objasnite realizaciju (izvršenje) ugovora o uvozu.
28. Nabrojte i objasnite osnovna dokumenta koja prate uvoz.

29. Navedite vrste vezanih poslova i objasnite njihove karakteristike.
30. Po čemu se razlikuju kompenzacioni i barter poslovi u spoljnoj trgovini?
31. Objasnite paralelne spoljnotrgovinske poslove.
32. Navedite vrste reeksportnih poslova.
33. Šta je spoljnotrgovinski ramplasman?
34. Objasnite reeksportnu doradu.
35. Kakva je razlika između *svič poslova* i poslova *devizne arbitraže*?
36. Šta su poslovi oplemenjivanja i koje vrste ovih poslova postoje?
37. Kako se mogu podeliti tranzitni poslovi i koja je njihova funkcija?
38. Šta je suština lizing poslova (navedite neke od njih)?
39. Objasnite franšizing poslove.
40. Definišite dugoročnu proizvodnu kooperaciju i odgovorite po čemu se ona razlikuje od klasične – redovne spoljne trgovine.
41. Objasnite strateške alijanse.
42. Kako izvozne i uvozne poslove definiše Zakon o spoljnotrgovinskom poslovanju?
43. Koji su oblici izvoza i uvoza po Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju?
44. Nabrojite i objasnite zaštitne mere po Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju.
45. Koji su posebni uslovi za realizaciju izvoza i uvoza po Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju?
46. Objasnite stimulaciju izvoza po Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju.

PRILOZI

Prilog 1
REGULISANJE IZVOZA I UVOZA PO ZAKONU O SPOLJNOTRGOVINSKOM POSLOVANJU

Po Zakonu o spoljnotrgovinskom poslovanju („Sl. glasnik RS“, br. 36/2009) izvoz i uvoz su definisani na sledeći način:

Izvoz robe je iznošenje, slanje, odnosno isporuka robe sa teritorije Republike Srbije na teritriju druge države ili carinske teritorije, u skladu sa carinskim propisima Republike Srbije.

Uvoz robe je unošenje, dopremanje, odnosno isporuka robe sa teritorije druge države ili carinske teritorije na teritoriju Republike Srbije, u skladu sa carinskim propisima Republike Srbije.

Tranzit robe je kretanje robe između dva mesta u Republici Srbiji, u skladu sa carinskim propisima Republike Srbije. (Član 17. Zakona).

Vlada, u cilju unapređenja spoljnotrgovinskog poslovanja i efikasnije primene Zakona i drugih propisa koji utiču na spoljnotrgovinsko poslovanje, može da propiše obavezu evidencije ili izveštavanja o pojedinim spoljnotrgovinskim poslovima i sadržaj tih evidencija i izveštaja, s tim da to ne može imati za posledicu dodatno ograničenje spoljne trgovine. (član 40. Zakona).

Zakon je propisao **i mere za regulisanje izvoza i uvoza**. Mere propisuje Vlada, na predlog ministarstva nadležnog za spoljnu trgovinu ili drugog nadležnog organa.

Po Zakonu je izvoz i uvoz, u principu, **slobodan**. Kad postoje objektivni razlozi za privremeno ograničavanje njihove slobode onda se mogu primenjivati:

1) kvantitativna ograničenja,

2) dozvole,

3) zaštitne mere (po Zakonu mere zaštite) i

4) posebne mere (u Zakonu nazvane posebni uslovi).

1) **Kvantitativno ograničenje** je najveći ukupan obim pojedine robe određen po vrednosti ili po količini koji može da se izveze ili uveze u propisanom roku. Kvantitativno ograničenje raspodeljuje se na kvote, osim ako nije drugačije propisano. Kvantitativno ograničenje uvoza može da se uvede samo radi zaštite od prekomernog uvoza, zaštite platnog bilansa i primene normi ili propisa o klasifikaciji, rangiranju ili plasiranju robe u međunarodnoj trgovini. Kvantitativno ograničenje izvoza može da se uvede samo u slučaju kritične nestašice osnovnih proizvoda ili radi ublažavanja posledica ovakve nestašice u Republici Srbiji i radi zaštite neobnovljivih prirodnih bogastava, kada se ograničavanje izvoza primenjuje istovremeno sa ograničavanjem domaće proizvodnje ili potrošnje (član 18. i član 19. Zakona).

Kvote raspoređuje ministarstvo nadležno za ekonomke odnose sa inostranstvom na zahtev podnosioca, u skadu s uslovima koji uljučuju naročito:

1) ekonomski opravdanu količinu robe obuhvaćenu kvotom,
2) stepen iskorišćenosti ranije dodenjenih kvota i
3) mogućnost dodele kvota licima kojima ranije nisu dodenjivne kvote.

Kvote se dodeljuju prema redosledu prijema zahteva za dodelu kvota i nisu prenosive. Broj isporuka iz kvote nije ograničen, s tim da se kvota mora iskoristiti 6 meseci od dana dodele. Ako lice ne korsti kvotu u skladu sa propisima ministarstvo može akt o dodeli kvote poništiti odnosno staviti van snage. Vlada može propisati bliže uslove za korišćenje kvote. (član 20. Zakona).

2) Dozvole, odnosno dozvola je isprava koja se, na zahtev podnosioca, izdaje za uvoz, izvoz ili tranzit pojedine robe. Izdavnje dozvole može biti automatsko i neautomatsko. Automatsko je kada zahtev za dozvolu prati pravosnažna i propisana dokumentacija. Ako nije podneta adekvatna dokumentacija izdavanje dozvole je neautomatsko,traže se dodatna razjašnjenja. Dozvole izdaje ministarstvo nadležno za ekonomske odnose sa inostranstvom ili drugi nadležni organ, s tim da se najčešće traži predhodno mišljenje drugih nadležnih organa. Uz zahtev za izdavanje dozvole podnose se:

1) izvod iz registra, odnosno izvod o registrovanom podatku ako podnosilac podleže obavezi registracije i
2) dokaz o ispunjenju propisanih uslova za dobijanje dozvole. Vlada može da propiše bliže uslove za izdavanje dozvole.

3) **Zaštitne mere** (po Zakonu mere zaštite), koje propisuje Vlada, su:

1) antidampinške mere;
2) kompenzatorne mere;
3) mere za zaštitu od prekomernog uvoza;
4) mere za zaštitu ravnoteže platnog bilansa.

Antidampinške mere su posebne dadžbine na uvoz proizvoda koje se uvode radi otklanjanja negativnih dejstava dampinga. Damping je uvoz proizvoda u Republiku Srbiju po ceni koja je niža od normalne vrednosti sličnih proizvoda u državi izvoza. Normalna vrednost je cena istog ili sličnog proizvoda u državi izvoza, utvrđena u normalnim uslovima trgovine u toj državi, ili, ako ona ne postoji, cena koštanja uvećana za prodajne, opšte i administrativne troškove.

Vlada može propisati bliže uslove za primenu antidampinških mera.(član 30. i član 31. Zakona).

Vlada uvodi antidampinške dažbine na predlog ministarstva kad ono utvrdi da postoji:

1) damping,
2) šteta za domaću industriju i
3) uzročno-posledična veza između dampinga i štete.

«Šteta» je materijalni gubitak nanet domaćoj industriji, opasnost od nastajanja štete ili znatno usporavanje osnivanja takve industrije. «Domaća industrija» je ukupna proizvodnja svih domaćih proizvođača sličnih proizvoda ili onih sa pretžnim delom ukupne proizvodnje.

Kompenzatorne mere

Kompenzatorna mera je posebna dadžbina na uvoz proizvoda koja se uvodi radi otklanjanja negativnih uticaja subvencionisanja, koje se vrši u državi ili carinskoj teritoriji porekla izvoznih proizvoda.

Subvencija je direktni ili indirektni finansijski doprinos ili bilo koja podrška cenama ili dohotku koju vrši vlada u državi ili carinskoj teritoriji porekla izvoza, proizvođačima, izvoznicima ili transporterima tih proizvoda.

Vlada uvodi kompenzatornu dažbinu na predlog ministarstva, kad ono utvrdi da postoji:

1) subvencija,
2) šteta za domaću industriju i
3) postojanje uzročne veze između subvencije i štete.

Vlada propisuje bliže uslove za primenu kompenzatornih mera.(član 32. i član 33. Zakona).

Mere za zaštitu od prekomernog uvoza

Uvode se radi otklanjanja naglog i iznenadnog povećanja uvoza određenih proizvoda ukoliko on prouzrokuje ili preti da izazove ozbiljnu štetu domaćoj industriji. Ozbiljna šteta je značajno pogoršanje položaja domaće industrije. Utvrđivanje postojanja opasnosti od preteranog uvoza mora biti zasnovano na činjenicama, a ne na izjavama, nagađanjima ili na proceni eventualnih rizika.

Vlada propisuje bliže uslove za primenu mera zaštite od prekomernog uvoza.(član 34. Zakona).

Mere za zaštitu ravnoteže platnog bilansa

Vlada, na predlog mistarstva, može da uvede ove mere ako je neophodno da se :

1) zaustavi znatno opadanje deviznih rezervi ili spreči neposredna opasnost od znatnijeg opadanja deviznih rezervi, ili
2) uvećaju veoma niske devizne rezerve.

Mere za zaštitu ravnoteže platnog bilansa ne mogu da se uvedu ni da se primene radi zaštite domaćih proizvođača, nego samo ako je ugrožena ravnoteža platnog bilansa odnosno ako se naglo iscrpljuju devizne rezerve.(član 35. Zakona).

4) Posebne mere (uslovi)

Ako je ugovorom, domaćim ili stranim propisom, predviđeno da robu u izvozu, uvozu i tranzitu prate **određene isprave (dokumenti),** a nadležnost za izdavanje ili overu tih isprava nije propisana, te isprave izdaje ili overava organ, odnosno drugo lice koje ovlasti Vlada na predlog nadležnog ministarstva. Vlada, na predlog ministarastva, propisuje način izdavanja ovih isprava. (član 24. Zakona).

Roba koja se izvozi, uvozi, tranzitira ili se nalazi u nekom carinskom postupku podleže ispunjenju **sanitarnih, veterinarskih i fitosanitarnih uslova**, u skladu s propisima. Cilj ovih mera za zaštita kvaliteta proizvoda, a ne smeju za posledicu imati dodatno ograničenje izvoza, uvoza ili tranzita. (član 25. Zakona).

Tehnički i drugi zahtevi (standardi) iili drugi elementi mogu se primenjivati na uvoz robe u cilju zaštite života, zdravlja i bezbednosti ljudi, biljaka i životinja i životne sredine, odnosno zaštite drugog javnog interesa. Ocena usaglašenosti proizvoda sa tim zahtevima (standardima), primenjuje se na sve proizvode, bez obzira na poreklo proizvoda, a njegova primena nije uslov za uvoza robe i ne može imati za posledicu dodatno ograničenje uvoza.(član 26. Zakona).

Promocija izvoza - Za promociju izvoza i direktnih stranih ulaganja Vlada Srbije osnovala je Agenciju za strana ulaganja i promociju izvoza (**SIEPA**). Aktivnost Agencije na promociji izvoza sastoje se: u pružanju stručne pomoći privrednim subjektima u razvoju njihovih izvoznih mogućnosti, obaveštenju izvoznika iz Republike Srbije o potrebama potencijalnih stranih korisnika, obaveštenje stranih korisnika o mogućnosti domaćih izvoznika, koordiniranju mera i aktivnosti finansijske pomoći za podsticanje izvoza, predlaganju mera i aktivnosti za unapređenje imidža i brendiranja Republike Srbije; saradnji sa odgovrajućim institucijama i organizacijama u drugoj državi ili carinskoj teritoriji radi povećanja i razvoja izvoza; stvaranje i ažuriranje baze podataka o mogućnostima Republike Srbije u oblasti izvoza, kao i druge mere i poslove određene zakonom. (član 42. i član 45. Zakona).

Ako su za stimulacije izvoza i stranih ulaganja potrebna finansijska sredstva SIEPA nije finansijska institucija nego zahteve prosleđuje Fondu za razvoj Srbije, koji tim sredstvima raspolaže i prati njene finansijske stimulanse. Postoji i Agencija za finansiranje i osiguranje izvoza (**AOFI**) koja je operativna finansijska institucija poput banke. Mana joj je što raspolaže veoma skromnim finansijskim sredstvima. Za promet proizvoda naoružanja i vojne opreme predviđeno je donošenje posebnog zakona.

Prilog 2

OSNOVNA DOKUMENTA ZA REALIZACIJU IZVOZA I UVOZA

Osnovna dokumenta za realizaciju izvoza i uvoza mogu se podeliti u dve osnovne grupe:

1) Robna dokumente i
2) Finansijska dokumenta.

Neka dokumenta su mešovita, na primer, faktura, istovremeno predstavlja robni i finansijski dokument. Svrha izvozne i uvozne dokumentacije je opravdana. Ona pokazuje da je roba otpremljena u ugovorenom kvalitetu i kvantitetu, da je roba adekvatno osigurana i transportovana.

U **osnovna robna dokumenta,** usključena su i dokumenta o transportu i osiguranju, tako da u ova dokumenta spadaju:

1) Faktura,
2) Paking lista,
3) Specifikacija robe odnosno bordero,
4) Jedinstvena carinska isprava,
5) Uverenje o poreklu robe (EUR1 za izvoz u zemlje EU i FORM A za izvoz u druge zemlje),
6) Uverenje o krajnjoj nameni robe,
7) Dispozicija špediteru,
8) Avizo špeditera,
9) Dokument o prevozu (ako je prevoz kamionom, železnicom ili avionom, tovarni list, ako je rečnim prevozom teretnica, a ako je brodom konosman),
10) Dokument o kvalitetu robe (fitosanitarno, veterinarsko, sanitarno ili ekološko uverenje),
11) Dokument o osiguranju (polisa osiguranja),
12) Skladišnica,
13) Dostavnica o prispeću robe.

U **osnovna finansijska dokumenta** spadaju dokumenta o plaćanjima odnosno naplatama i to

1) faktura,
2) nalog za prenos deviza,
3) Obaveštenje banke o naplati odnosno o plaćanju,
4) Akreditiv,
5) Dokumentarni inkaso,
6) Menica,
7) Ček,
8) Krditno pismo
9) Platne kartice,
10) Dokumenta obezbeđenja naplate (garancije, jemstva, zaloge, hipoteke i sl.).

U Prilogu se navode odabrana robna dokumenta koja se koriste pri izvozu i uvozu, dok su odabrana finansijska dokumenta prikazana u poglavlju koje se odnosi na plaćanja u spoljnoj trgovini.

1. FAKTURA

Belgrade, 09.05. 1997 god.

D.O.O.
International Finance
& Trade Agency

"KOYO" Export-Import
1.Smoljenskij pereulok 7
MOSCOW
Russia

INVOICE No. 4/I-97

	DESCRIPTION	Quantity pcs	Price USD/pcs	Total USD
1	Male višeslojne transportne kutije Small Folding transport boxes 317x317x580 mm/2.670 Colis weight: 30,33 T	53.400	0,53	28.302,00
2	Velike višeslojne transportne kutije Big Folding transport boxes 555x435x555 mm/3.137 Colis weight: 45,68 T	47.050	0,83	39.051,50
	TOTAL			67.353,50

Parity: DDU Syktyvkar

Consignee: SYKTYVKAR LPK
167026 Russia
SYKTYVKAR, Bumaznikov 2

D.O.O. BEOGRAD

2. PAKING LISTA

ПАКИНГ-ЛИСТА

PACKING LIST

VESSEL / SHIP: SNOV - 1
Invois 16/ 63
GOODS

	PIECES	PACKERS	WEIGHT
1. Small Folding transport boxes 317 x 317 x 580	53.400	2.670	30.330 kg
2. Big Folding transport boxes 555 x 435 x 555	47.050	3.137	45.680 kg
TOTAL:	100.450	5.807	76.010 kg

"ETA" D.O.O. L. MARIĆ

3. SPECIFIKACIJA ROBE (BORDERO)

BORDEREAU 42

Date : 26.06.2009
Page : 2

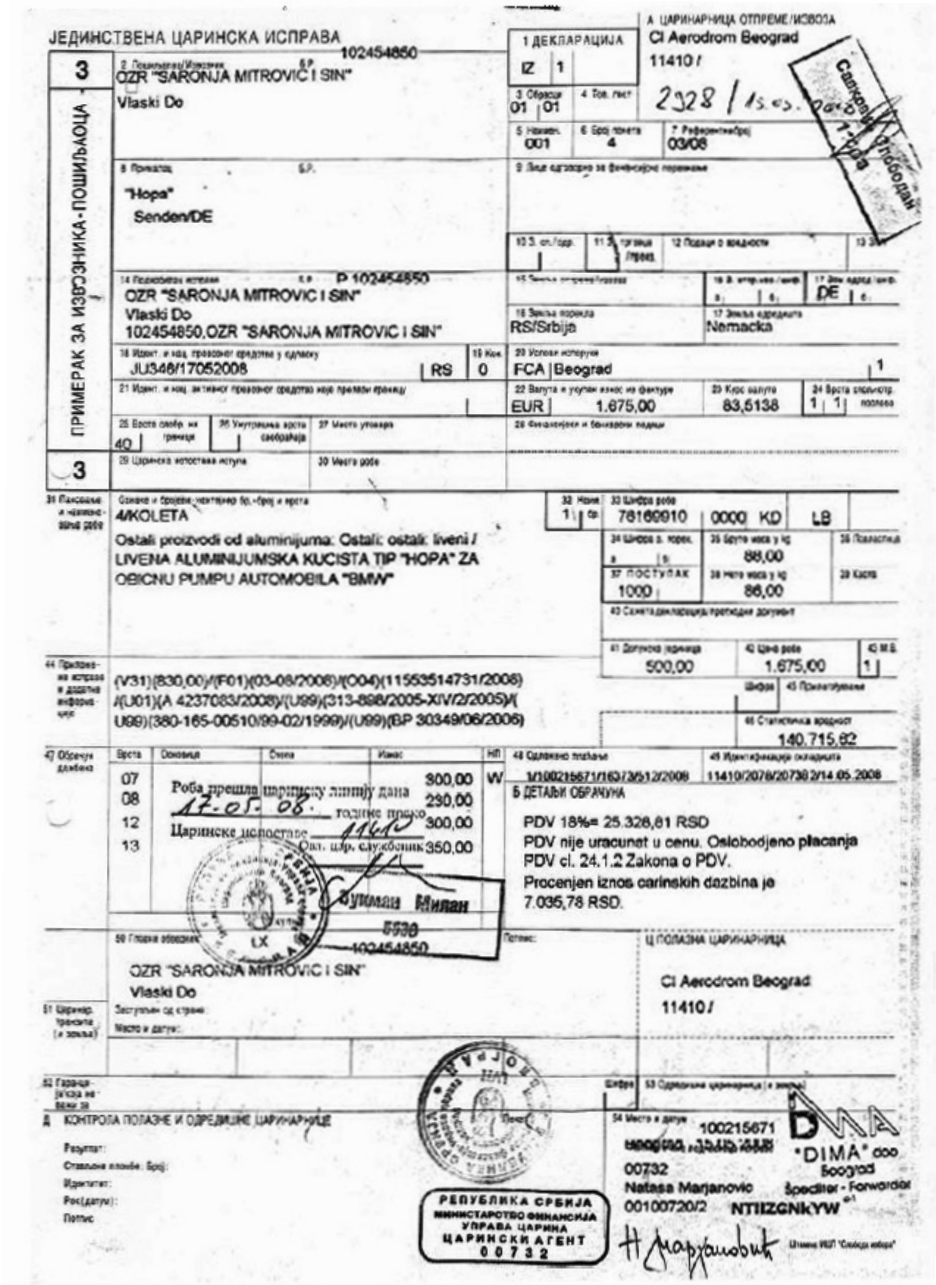
Truck / Trailer : 34 EK 1574 / 34 FG 3357
Truck Company : KARAKUŞ İTH. İHR. ULUS. TAŞIMACILIK SAN. VE TİC. A.Ş.
Shipment Ref No : 09023417EX
TIR Carnet No : XW51405304 /

No	Type	Instruction	Unloading / Delivery Type	Volume (m3)	Kilo	Sender	Receiver	Goods Description / Value
CI ZA POSLOVE CARINSKOG NADZORA BEOGRAD 11207 / TRANSPED PRO TEAM D.O.O. / BEOGRAD								
090165BEX								
1	CARES		UNLOADING CUSTOM WAREHOUSE	0,30	33	PETTA SANAYİ VE SANAYİ VE TİCARET A.Ş. İSTANBUL / TÜRKİYE	MAŠINOVOZ D.O.O. BEOGRAD / SRBİSTAN	LEATHER GOODS WITH PETROLEUM BASED STRIPES TRADE MARK
ZONA			FOB	NOVŠANIĆI			PIB: 101 729 021	[1463 EUR]
090160BEX								
49	CARES		UNLOADING CUSTOM WAREHOUSE	0,85	3379	KAYA PLASTİK İHRANDA SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ. İSTANBUL / TÜRKİYE	TECHNOEXPORT BEOGRAD / SRBİSTAN	PVC COATED POYLESTER
ZONA			DDU	PUG PLATNO			PIB: 100 608 784	[5354,44 EUR]
090165TEX								
1	PALLETS		DELIVERY-TO-CUSTOMER BY AGENT	1,80	308	BEN OTOMOTİV DIŞ TİCARET LTD. İSTANBUL / TÜRKİYE	RAPEDEX TRADE D.O.O NOVİ SAD / YUGOSLAVYA	METAL AND AUTOMOTIVE SPARE PARTS
ZONA			CIP	REZ. DELOVI ZA KAMIONE			PIB: 101 683 428	[2700,75 EUR]
090169ZEX								
45	ROLLS		UNLOADING CUSTOM WAREHOUSE	4,80	518,5	GÜZİALAN TEKSTİL SAN.VE TİC.A.Ş. İSTANBUL / TÜRKİYE	SELTEX KANH TRADE D.O.O. BEOGRAD / SRBİSTAN	FABRIC
ZONA/FAX			FOB	TEKSTIL			PIB: 100 629 643	[6865,14 USD]
090168ZEX								
3	PALLETS		DELIVERY-TO-CUSTOMER BY AGENT	7,50	2513	BEN OTOMOTİV DIŞ TİCARET LTD. İSTANBUL / TÜRKİYE	GIMAU D.O.O Kosovska / SRBİSTAN	AUTO SPARE PARTS
ZONA			CIP	REZ. DELOVI ZA KAMIONE			PIB: 103 633 449	[12359,06 EUR]
97					19,65	6.040,3		SUBTOTAL
CI ZA POSLOVE CARINSKOG NADZORA BEOGRAD 11207 / TRANSPED PRO TEAM D.O.O. / BEO								
112					30,25	9.484,73		TOTAL

Notes :

Customs instruction :

4. JEDINSTVENA CARINSKA DEKLARACIJA



ЈЕДИНСТВЕНА ЦАРИНСКА ИСПРАВА

3

ПРИМЕРАК ЗА ИЗВОЗНИКА - ПОШИЉАОЦА

1 ДЕКЛАРАЦИЈА: IZ 1

A ЦАРИНАРНИЦА ОТПРЕМЕ/ИЗВОЗА: CI Aerodrom Beograd 11410 /

2928 / 15.05.2008

2 Пошиљалац/Извозник: 102454850 OZR "SARONJA MITROVIC I SIN" Vlaski Do

3 Образац: 01 01 | 4 Тов. лист | 5 ناмен.: 001 | 6 Број товара: 4 | 7 Референтни број: 03/08

8 Прималац: "Hopa" Senden/DE

9 Лице одговорно за финансијске промене

14 Подносилац исправе: P 102454850 OZR "SARONJA MITROVIC I SIN" Vlaski Do 102454850.OZR "SARONJA MITROVIC I SIN"

16 Земља порекла: RS/Srbija | 17 Земља одредишта: Nemacka | DE

18 Идент. и нац. превозног средства у одласку: JU346/17052008 | RS | 19 Кон.: 0

20 Услови испоруке: FCA Beograd | 1

21 Идент. и нац. активног превозног средства које прелази границу

22 Валута и укупан износ на фактури: EUR 1.675,00 | 23 Курс валуте: 83,5138 | 24 Врста спољнотр. посла: 1 1

25 Врста саобраћаја на граници: 40 | 26 Унутрашња врста саобраћаја | 27 Место утовара | 28 Финансијска и банкарска радња

29 Царинска испостава истова | 30 Места робе

31 Паковање и чешчисане робе: 4/KOLETA

Ostali proizvodi od aluminijuma: Ostali: ostali: liveni / LIVENA ALUMINIJUMSKA KUCISTA TIP "HOPA" ZA OBICNU PUMPU AUTOMOBILA "BMW"

32 Нето: 1 | 33 Шифра робе: 76169910 | 0000 KD | LB

34 Шифра з. корис. | 35 Бруто маса у кг: 88,00 | 36 Повластица

37 ПОСТУПАК: 1000 | 38 Нето маса у кг: 86,00 | 39 Квота

40 Смета декларација претходног документа

41 Допунска јединица: 500,00 | 42 Цена робе: 1.675,00 | 43 М.Б.: 1

Шифра | 45 Прилагођавање

44 Прилози и додатне информације: (V31)(830,00)/(F01)(03-08/2006)/(O04)(11553514731/2008)/(U01)(A 4237083/2008)/(U99)(313-898/2005-XIV/2/2005)/(U99)(380-165-00510/99-02/1999)/(U99)(BP 30349/06/2006)

46 Статистичка вредност: 140.715,82

47 Обрачун дажбина

Врста	Основица	Стопа	Износ	НП
07			300,00	W
08			230,00	
12			300,00	
13			350,00	

Роба прешла царинску линију дана 17-05-08. године под бр. 1140

Царинске испоставе Овл. цар. службеник Вукман Милан 5530

48 Одложено плаћање: 1/100215671/163/3/512/2008

49 Идентификација складишта: 11410/2078/20730 2/14.05.2008

Б ДЕТАЉИ ОБРАЧУНА

PDV 18%= 25.326,81 RSD

PDV nije uracunat u cenu. Oslobodjeno placanja PDV cl. 24.1.2 Zakona o PDV.

Procenjen iznos carinskih dazbina je 7.035,78 RSD.

50 Главни извозник: 102454850 OZR "SARONJA MITROVIC I SIN" Vlaski Do

Потпис:

Ц ПОЛАЗНА ЦАРИНАРНИЦА: CI Aerodrom Beograd 11410 /

51 Царинар-ترговац (и земља): Заступан од стране: Место и датум:

52 Гарантна исправа не важи за

Шифра | 53 Одредишна царинарница (и земља)

Д КОНТРОЛА ПОЛАЗНЕ И ОДРЕДИШНЕ ЦАРИНАРНИЦЕ

Резултат:

Стављена пломбе. Број:

Идентитет:

Рок (датум):

Потпис

54 Место и датум: 100215671 "DIMA" ooo Beograd 00732 Natasa Marjanovic Spediter - Forwarder 00100720/2 NTIIZGNkYW

РЕПУБЛИКА СРБИЈА МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА УПРАВА ЦАРИНА ЦАРИНСКИ АГЕНТ 00732

5. EUR 1

MOVEMENT CERTIFICATE EUR. 1

1. Exporter (Name, full address, country)
OZR"ŠARONJA MITROVIĆ I SIN"
Mitrović Zoran i Mitrović Ivan
VLAŠKI DO /S.Palanka R.Srbija

EUR. 1 No **A** 4237083

See notes overleaf before completing this form

2. Certificate used in preferential trade between
R.Srbija
and
ECC
(Insert appropriate countries, groups of countries or territories)

3. Consignee (Name, full address, country) (Optional)
"H O P A"
Berliner Strasse 25
8925o SENDEN,Germany

4. Country, group of countries or territory in which the products are considered as originating
RS

5. Country, group of countries or territory of destination
DE

6. Transport details (Optional)
AWB 115- 5351 4731

7. Remarks

(1) If goods are not packed, indicate number of articles or state "in bulk" as appropriate.

8. Item number; Mark and number; Number and kind of packages (1); Description of goods	9. Gross mass (kg) or other measure (litres, m³, etc.)	10. Invoice (Optional)
1. ALUMINIJUMSKA KUĆIŠTA TIP HOPA.....	88,oo	o3-o8
4 colis/88,oo kg		

11. CUSTOMS ENDORSEMENT

Declaration certified.
Export document(2):
Form ..... No. 2928
Customs office: AERODROM BEOGRAD
Issuing country or territory: .....
Place ..... date .....
(Signature)
Stamp

(2) Complete only where the regulations of the exporting country or territory require.

12. DECLARATION BY THE EXPORTER

I, the undersigned, declare that the goods described above meet the conditions required for the issue of this certificate.

OZR "ŠARONJA MITROVIĆ I SIN"
Mitrović Zoran i Mitrović Ivan
VLAŠKI DO
Place VLAŠKI DO date 14.05.o
(Signature)

6. UVERENJE O KRAJNJOJ NAMENI ROBE

MT-KOMEX d.o.o.

Preduzeće za proizvodnju, promet i usluge

[redacted] Tel: + 381 11 3564 240; Tel/Fax: + 381 11 3555 986; www.mt-komex.co.yu

Br. 10
24/03/08 — rok

CARINARNICA BEOGRAD
CI LUKA BEOGRAD

Mesto i datum:
Beograd, . .2008.god.

I Z J A V A
ZA NAMENU UVOZA br. 10/2008

VRSTA ROBE:	**Žica za zavarivanje, tar.br. 8311.20 00 00, prema ino-fakturi br. 75808 od 10.03.2008.**
KOLIČINA ROBE:	**105 kg**
VREDNOST ROBE:	**EUR 6.024,00**
UVOZNIK:	**"MT-KOMEX" doo Beograd**
KORISNIK:	**"MT-KOMEX" doo Beograd**
ADRESA:	**Beograd, Oslobođenja 22b**
TELEFON:	**011/35 64 240**
NAMENA UVOZA:	**REPROMATERIJAL**
KONTROLNIK br.:	**10 od 10.03.2008.**

Roba je ocarinjena po JCI - C4 br. 110291 13066 od 25.03.08

Beograd, 24.03.2008.

Uvoznik:
"MT-KOMEX" doo Beograd
Miloš Kostić

Miloš Kostić

Broj tekućeg računa: 180-0204410101000-88 ALPHA BANK SRBIJA A.D.;
PIB: 100172856; PDV: 135782850; Matični broj: 06542590; Šifra delatnosti: 52740; Registarski broj: 12006542590

7. DISPOZICIJA ŠPEDITERU

ДИСПОЗИЦИЈА (НАЛОГ) ЗА ОТПРЕМУ (ДОПРЕМУ) РОБЕ

Izvoznik:

Referent/telfon/fax:

IZVOZ

poz.:

"DIMA" d.o.o. Beograd

DISPOZICIJA Br.

na osnovu ove dispozicije preuzmite radi otpreme i carinjenja dole navedenu robu

Zaključak (broj i datum)	
Ugovor (broj i datum)	
Vrsta robe (nazimenovanje na našem i stranom jeziku)	
Vrsta pakovanja (sanduk, karton i dr.)	
Količina (bruto, netto, metar kubni)	
Vrednost robe (u valuti)	
Dinamika isporuke	
Inostrani kupac (tačna adresa, broj telefona-faksa i telekса) **Zemlja kupca**	
Primalac (tačna adresa, broj telefona-faksa i telekса) **Uputna stanica-odredišna luka** **Uputna zemlja**	
Utovarivač (tačna adresa, telefon-faks i telex) **Uputna stanica-luka pristanište**	
Paritet isporuke (fob,cif,daf i dr.)	
Način otpreme (navesti vrstu prevoznog sredstva, način pevoza i ko obezbeđuje prevozno sredstvo)	
Vozarina na domaćoj relaciji (navesti ko plaća)	
Vozarina na inostranoj relaciji (navesti ko plaća)	
Transportno osiguranje (relacija, rizici i valuta)	
Preuzimanje robe (ako se vrši gde, ko i kome se šalju uzorci)	
Dokumenta i obračun dostaviti	
Uslovi akreditiva i rok važnosti	
Posebni uslovi i napomene	
Prilog:	

Beograd,

Pečat i potpis izvoznika,

file:špdisi.doc

8. AVIZO ŠPEDITERA

АВИЗО О ОТПРЕМИ И ЦАРИЊЕЊУ РОБЕ

"DIMA" d.o.o. Beograd
Maljenska 3/2 ◆ tel/fax. 77 99 47
Mobilni tel. 063 / 214 251

Tel. Nr.
Fax Nr.
Date/Datum:
to/na:
attn/za:
from/od: "DIMA"doo Beograd
co.:
Pages/strana:

Poz:

Vaš znak:

PREDMET: **Avizo o završenom izvoznom carinjenju i otpremi robe**

Danas je u _____ ocarinjena roba utovarena u kamion broj _____

vrsta robe:
količina robe:
btto/ntto:
izvozniški zaključak broj:
JCI broj:

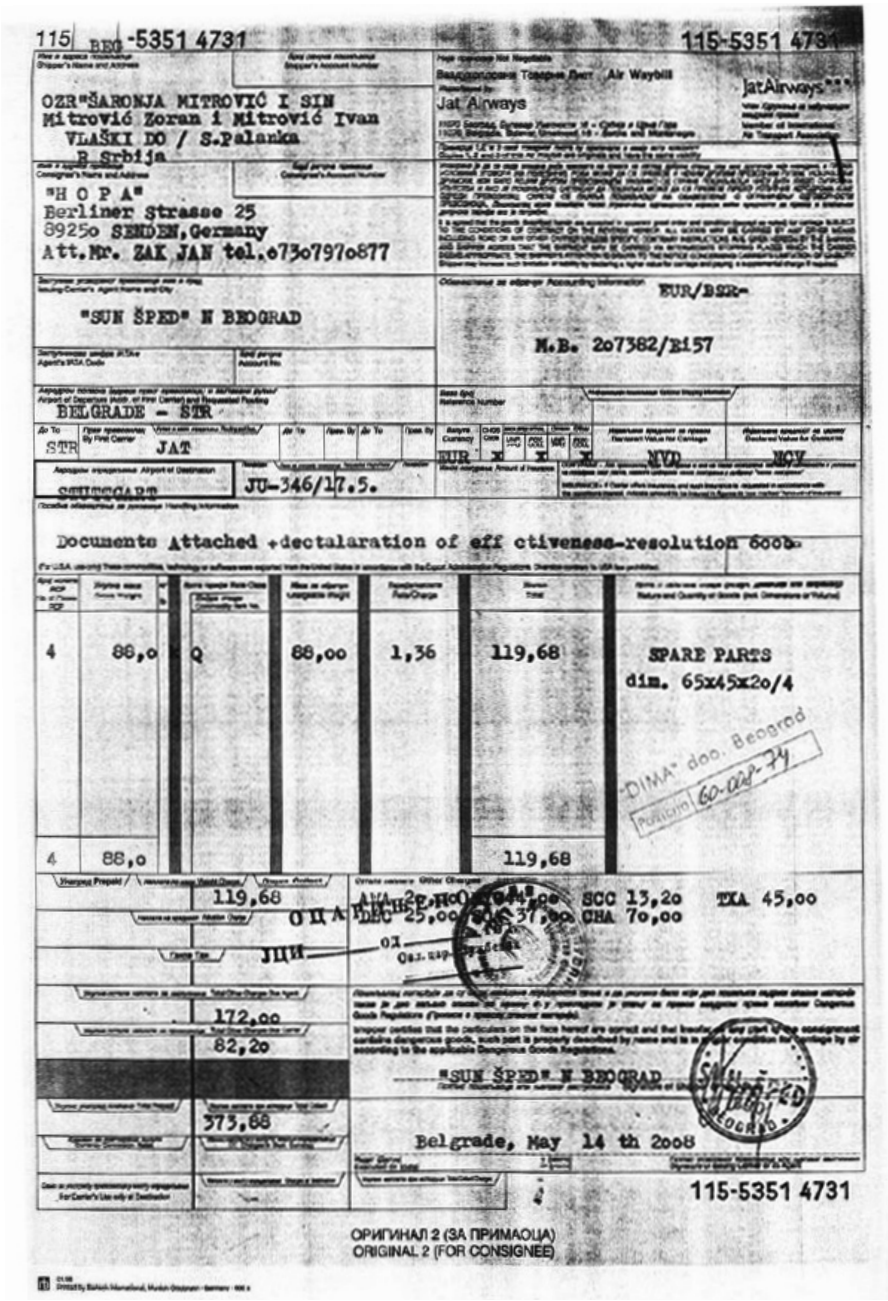
i otpremljena na adresu prema već primljenoj dispoziciji broj _____

S poštovanjem.

"DIMA" doo Beograd
Tel/Fax. 381 11 77 99 47

Dir: Spedic
file: avizoiz.doc

9. DOKUMENT O PREVOZU



115 BEG -5351 4731 115-5351 4731

Shipper's Name and Address
OZR"ŠARONJA MITROVIĆ I SIN
Mitrović Zoran i Mitrović Ivan
VLAŠKI DO / S.Palanka
R Srbija

Shipper's Account Number

Not Negotiable
Ваздухопловна Товарни Лист - Air Waybill
Issued by:
Jat Airways
JatAirways

Consignee's Name and Address
"H O P A"
Berliner Strasse 25
89250 SENDEN,Germany
Att.Mr. ZAK JAN tel.07307970877

Consignee's Account Number

Issuing Carrier's Agent Name and City
"SUN ŠPED" N BEOGRAD

Accounting Information
EUR/BZR-
M.B. 207382/R157

Agent's IATA Code

Airport of Departure (Addr. of First Carrier) and Requested Routing
BELGRADE - STR

Reference Number

To	By First Carrier	To	By	To	By	Currency	CHGS Code	WT/VAL PPD	WT/VAL COLL	Other PPD	Other COLL	Declared Value for Carriage	Declared Value for Customs
STR	JAT					EUR		X	X	X	X	NVD	NCV

Airport of Destination
STUTTGART

Flight/Date
JU-346/17.5.

Amount of Insurance

Handling Information
Documents Attached +dectalaration of effi ctiveness-resolution 6008.

No. of Pieces RCP	Gross Weight	kg lb	Rate Class	Chargeable Weight	Rate/Charge	Total	Nature and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)
4	88,0		Q	88,00	1,36	119,68	SPARE PARTS dim. 65x45x20/4 "DIMA" doo. Beograd Putnalog 60-000-74
4	88,0					119,68	

Prepaid 119,68
Weight Charge
Valuation Charge
Tax ЦИН
Total Prepaid 172,00
Total Other Charges Due Carrier 82,20
Total Prepaid 373,68
Signature of Issuing Carrier or Its Agent

Other Charges
AWC 20,00 AWB 24,00 SCC 13,20 TXA 45,00
DEC 25,00 SOC 37,00 CHA 70,00
ОПАСНО
01
Опз. шифра

"SUN ŠPED" N BEOGRAD
Belgrade, May 14 th 2008
Signature of Issuer or Its Agent

115-5351 4731

For Carrier's Use only at Destination

ОРИГИНАЛ 2 (ЗА ПРИМАОЦА)
ORIGINAL 2 (FOR CONSIGNEE)

10. DOKUMENT O KVALITETU

JUGOINSPEKT

JUGOINSPEKT BEOGRAD

PREDUZEĆE ZA KONTROLU KVALITETA I KVANTITETA ROBE (P.O.)

Sektor za rude, metale i hemiju

Br. XI/3 Poz. 5025 **CERTIFIKAT** Beograd, 15. 6. 1992.

XI/3 - 5335

Po nalogu MKS - Smederevo izvršena je kvalitativno/kvantitativna kontrola KOKSA o čemu dajemo sledeće podatke:

Roba:	KOKS IZ RUMUNIJE
Deklarisana količina:	1.077.200 t
Utvrdjena količina:	966.580 t
Kupac:	JUGOMETAL BEOGRAD / 83627
Prodavac:	METAL UND STAHL
Korisnik:	MKS - Smederevo
Mesto i datum kontrole:	LUKA SMEDEREVO, 3.6. - 4.6.1992.
Objekat:	JRB 71339

UZORKOVANJE:

Vršeno je tokom istovara robe iz šlepova. Za svaki šlep formiran je zbirni uzorak koji je četvrtanjem sveden na potrebnu količinu za obradu finalnog uzorka.

KVALITATIVNA KONTROLA:

Vršena je merenjem punog i nakon istovara praznog gaza šlepa.

Ovaj certifikat radjen je u 6 istovetnih primeraka od kojih se 3 dostavljaju MKS Smederevo, 2 Jugometalu Beograd, a 1 kopija ostaje Jugoinspektu Beograd,

M.P.

Ova kontrola je izvršena po našem najboljem znanju i savesti. Naš certifikat ne oslobadja prodavca ili kupca od njihovih ugovornih obaveza i odnosi se isključivo na stanje robe u vreme naše kontrole. Kod poslova kontrole odgovaramo po načelima ugovora o delu, kod preuzimanja po načelima ugovora o punomoćstvu, a kod poslova sa garancijom težine i kvaliteta po odredbama posebnih ugovora zaključenih po tim poslovima.

JUGOINSPEKT

Certifikat br. XI/3-5335

Str.br. 2.

S P E C I F I K A C I J A

Redni broj	Objekat	Deklarisana količ. kg.	Utvrdjena količ. kg.	Razlika kg.	Vlaga %	Datum kontrole
1.	JRB-71339	1.077.200	966.580	-110.620	21,54%	3.6.-4.6.92.

HEMIJSKA ANALIZA

Prema uslovima iz Ugovora koji se odnosi na kontrolu koksa koji se doprema plovilima u Smederevo, izvršena je hemijska analiza i pri tome su dobijene sledeći rezultati:

Redni broj	Objekat	Ispar. materije, %	Pepeo %	C-fix %	S %
1.	JRB-71339	1,70	11,02	85,28	0,50

GRANULOMETRIJSKI SASTAV

Redni broj	Objekat	0 - 5 mm. %	5 - 10 mm. %	10 - 20 mm. %	+20 mm. %
1.	JRB 71339	52,33	31,14	15,62	0,89

M.P.

Ova kontrola je izvršena po našem našem najboljem znanju i savesti. Naš certifikat ne oslobadja ne oslobadja prodavca ili kupca od njihovih ugovornih obaveza i odnosi se isključivo na stanje robe u vreme naše kontrole. Kod poslova kontrole odgovaramo po načelima ugovora o delu, kod preuzimanja po načelima ugovora o punomoćstvu, a kod poslova sa garancijom težine i kvaliteta po odredbama posebnih ugovora zaključenih po tim poslovima.

11. DOKUMENT O PRISPEĆU ROBE

"DIMA" d.o.o. Beograd
Maljenska 3/2 • tel/fax. 77 99 47
Mobilni tel. 063 / 214 251

Beograd, 26/03/ 2008.

Poz:
30-000-41

Dostavnica

"MT - KOMEX"
Oslobođenja 22 b, Beograd

Dostavljamo vam niže navedenu pošiljku, prispelu od "WELDING ALLOYS" Ltd, Royston, Velika Britanija
iz Velike Britanije i molimo da nam uredan prijem iste izvolite potvrditi

Signo i broj	Količina i vrsta	Sadržaj	Težina bto
	1 koleto	Žica za zavarivanje, prema ino-fakturi br. 75808 od 10.03.2008.	138 kg

Kontrolnik broj: 10/10.03.2008.	Vrednost robe: EUR 6.024,00	Tovarni list broj: SD 11029/8684/21.03.2008.

Roba izdata po nalogu uvoznika:
"MT - KOMEX" doo Beograd

Primedba:
Roba je ocarinjena po JCI C-4 br. 11029/13066/25.03.08.
CI Luka Beograd.

Robu primio: Miloš Kostić
(Ime, prezime i potpis)

(MP)

Dostavnicu izdao,

Broj lične karte:
JMGB:

Broj vozila: BG 672 639

Dir: Formulari
file: Dostav.doc