

# UVODNA RAZMATRANJA

## 1. STANJE

Brojna i raznovrsna događanja na domaćem, ali i na širem balkanskom prostoru uslovia su da nekada velika i uspješna preduzeća uđu u fazu stagnacije i propadanja. Devastacija društvenih – državnih preduzeća dugo je trajala – konačno, kod nekih preduzeća, ona i danas traje, tako da se zdravstveno stanje ovih preduzeća može okvalifikovati kao veoma ozbiljno. Ljekari bi rekli pacijent je u kritičnom ili komanoznom stanju. Ovdje, moram da istaknem u svijetu, dobro poznatu praksu, za koju vjerujem da egzistira i kod nas, po kojoj ima i svjesnog uništavanja i obezvrjeđivanja preduzeća, kako bi se moglo kupiti po što nižoj cijeni. U privatizaciji društvenih - državnih preduzeća, na širem prostoru javila su se dva koncepta:

- **koncept vaučerske privatizacije i**
- **koncept privatizacije preduzeća kroz njegovu tržišnu prodaju**

Kod koncepta privatizacije preduzeća kroz njegovu tendersku ili aukcijsku prodaju na tržištu, da bi se preduzeće učinilo atraktivnim za kupce, nužno je bilo da prođe fazu stečaja. Gotovo polovina preduzeća od onih koji nisu činila porodično srebro nacionalnih ekonomija prošlo je fazu stečaja prije nego što je oglašena njihova prodaja. Kroz stečaj, preduzeća su iščišćavana od brojnih dubioza i rješavan je problem viškova zaposlenih.

Za razliku od zemalja koje su se opredjelile za koncept tržišne prodaje preduzeća i stečaj kao prethodnicu brojnih prodaja, kod nas opredjeljenje je bila vaučerska privatizacija – što je u mnogo manjem stepenu afirmisalo pitanje i potrebu stečaja prije privatizacije. Veliki broj preduzeća dobio je novu strukturu vlasnika ili je vrlo malo ili gotovo ništa nije promijenilo u svom zdravstvenom biltenu i uspješnosti poslovanja. Sa dinamičnijim zaživljavanjem tržišne ekonomije ovu grupu preduzeća neminovno očekuje suočavanje sa:

- **stečajem koji će ići u pravcu reorganizacije preduzeća ili**
- **stečajem koji će ići u prodaju imovine preduzeća ili kompletnog preduzeća**

Konačno, titulari imovine preduzeća postoje i za očekivati je, da će mnogi od njih, ne čekajući ono najgore, donositi racionalne odluke o likvidacijama preduzeća. Likvidacija je način, da se sačuva kapital od propadanja, zbog lošeg poslovanja preduzeća u kome je angažovano.

Krajnje vrijeme je da se počne govoriti i o neuspješnim i bolesnim preduzećima i njihovom dostojanstvenom ispraćaju na onaj svijet.

Domaću privredu zbog problema, koji se kvalitetno nisu riješili u procesu privatizacije očekuje veliki broj stečajnih i likvidacionih postupaka.

Rastu značaja pitanja stečaja i likvidacija kod nas doprinosi i podatak koji se bilježi u razvijenim ekonomijama.

U razvijenim ekonomijama stopa mortaliteta kreće se u rasponu od 12 do 15%, prosječno godišnje, od ukupnog broja preduzeća. Ako se ovome doda postotak onih, koji se u posljednjem trenutku spašavaju, danas, najčešće spajanjima sa drugim, boljim preduzećima, procjenat bolesnih i problematičnih preduzeća ide naviše, tako da je svako peto preduzeće u nekom predinfarktnom stanju.

Ako slijedimo prosjeke bankrotstava i likvidacija preduzeća u razvijenim ekonomijama, a ne vidim razloga, da kod nas može biti drugojačije i bolje za očekivati je da će svako 7, 8, 9 registrovano preduzeće u sektoru autoktono razvijanog privatnog sektora biti suočeno sa problemom stečaja ili likvidacije.

Brojni stečajni i likvidacioni procesi koji će se otvarati u narednim godinama aktualizuju pitanje:

- **Našeg stava prema ovim ni malo prijatnim, ali sa aspekta vlasnika kapitala i ukupne privrede, vrlo korisnim i djelotvornim činovima (Gangrena se ne liječi zatvaranjem očiju, već amputacijom ganrenoznog tkiva) i**
- **našeg poznavanja procesa stečajnih i likvidacionih postupaka**

Harmonizacija ne samo propisa, već i prakse u zemlji sa važećim u Evropskoj uniji donose velike i značajne promjene i novine kada su u pitanju stečajni i likvidacioni postupci.

U različitim sferama života i rada, savremeni svijet ide u pravcu jasnog i sveobuhvatnog definisanja modela, procedura i standarda. Novi zakoni o stečaju i likvidaciji sa mnoštvom pratećih propisa donose jasno definisana postupanja u procesu stečaja i likvidacija i nešto, što nam je manjkalo, veliku disciplinu i odgovornost. U ovoj uskoro vrlo aktuelnoj oblasti – oblasti stečaja i likvidacija očekuju nas velike promjene u odnosu na dosadašnju praksu. Sve ovo otvara pitanja:

- **efikasnosti u korišćenju novih modela, procedura i standarda**
- **i efikasnosti sprovedenih stečajnih i likvidacionih postupaka**

U domaćoj teoriji i praksi termin upravljanje zamijenili smo terminom menadžment. Sa prihvatanjem novog termina široko i nekritički otvorili smo vrata brojnim i raznovrsnim teorijskim priložima iz oblasti menadžmenta. Većina ovih priloga pisana u stilu priručnika kako biti lijep, pametan, uspješan i bogat govori o brojnim i raznovrsnim aspektima menadžmenta i samog menadžera, ali koji su nešto manje bitni za kvalitetno upravljanje procesima odlučivanja, procesima proizvodnje i poslovanja ili procesima koji rješavaju probleme uspješnog realizovanja dnevnih aktivnosti prosječnog preduzeća. Menadžerska praksa u prosječnom preduzeću - prosječnom po veličini i oblasti angažovanja mnogo manje je komplikovana u odnosu na ono što nam se nudi u pričama o menadžmentu i počiva na osnovnim ekonomskim, finansijskim i pravnim veličinama i osnovnim menadžerskim alatima. Po meni dobar menadžment poslovnim i razvojnim procesima treba da počiva na kvalitetnom inženjerskom menadžmentu ili menadžmentu koji se oslanja na planska dokumenta i organizaciona rješenja i mjere.

## **2. OBLAST I PREDMET ISTRAŽIVANJA**

Svi se danas, naročito kod nas bave pitanjima osnivanja radnji i preduzeća ili pitanjima rađanja novih privrednih subjekata.

Oblast mog istraživanja su preduzeća - privredna društva koja zbog gubitka i nelikvidnosti ulaze u završnu fazu svog životnog vijeka ili fazu bankrotstva i kraja. Preduzeće se može suočiti sa krajem i kada relativno dobro posluje. Za mene najinteresantnije su likvidacije preduzeća u čijoj osnovi stoje odluke vlasnika kapitala da se preduzeće ugasi.

Predmet mog istraživanja je model – sistem i specifičnosti modela - sistema upravljanja stečajnim i likvidacionim postupcima.

## **3.CILJ I ZADACI U ISTRAŽIVANJU**

Osnovni ciljevi i zadaci koje sam sebi postavio u izradi doktorske disertacije su:

- **Kvalitetno upoznati se sa modelom, procedurama, standardima i tehnikama sprovođenja stečajnih i likvidacionih postupaka po novim zakonima o stečaju i likvidaciji**
- **Komparirati modele, procedure i standarde stečajnih procesa po starom i po novom zakonu o stečaju i likvidaciji**
- **Komparirati modele, procedure, standarde i tehnike sprovođenja stečajnih i likvidacionih postupaka po novim zakonima sa onim što se danas, kod nas predstavlja kao savremeni menadžment poslovanjem i razvojem preduzeća**

## **4.HIPOTEZA U ISTRAŽIVANJU**

Pristupajući istraživanju i izradi magistarskog rada, pošao samo od sljedeće dvije hipoteze:

- **Upravljanje stečajnim i likvidacionim postupcima je strogo definisan i specifičan upravljački postupak, koji se u brojnim elementima razlikuje od onoga što se javlja pod nazivom savremeni menadžment preduzeća.**
- **Zbog specifičnosti postupka stečaja i likvidacije, profil rukovodilaca ovih procesa bitno drugačiji je od profila savremenih menadžera koji upravljaju životom i razvojem preduzeća.**

Ove hipoteze kod stručnjaka za pitanja upravljanja procesima i aktivnostima i upravljanja funkcionalnim strukturama, aktualizuju dilemu:

- **Da li prednost dati inženjerskom pristupu u menadžmentu ili jasno definisanim procesima, standardima, kriterijumima i aktivnostima donošenja i sprovođenja upravljačkih odluka ili**
- **se opredijeliti za manje determinisane i projektovane procese donošenja i sprovođenja odluka ili za veću slobodu menadžera**

## 5.METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U realizaciji istraživačkog zadatka opredijelio sam se za sljedeći redoslijed koraka:

- **Istraživanje života i smrt – propadanja savremenih preduzeća**
- **Definisanje osnovnih odrednica savremenog menadžmeta i osnovnih tipova menadžmenta**
- **Analizu stečajeva i likvidacija u ranijoj i savremenoj privrednoj praksi u zemlji**
- **Definisanje osnovnih odrednica nelikvidnosti, stečaja, bankrosta i likvidacije preduzeća**
- **Povlačenje paralele između modela i standarda upravljanja poslovanjem i razvojem preduzeća i upravljanja stečajnim i likvidacionim postupcima**
- **Povlačenje paralele između profila menadžera koji upravljaju poslovanjem i menadžera koji upravljaju stečajnim i likvidacionim procesima**

U funkciji ostvarivanja postavljenih istraživačkih ciljeva i zadataka i provjeri hipoteza proučio sam domaću i stranu dostupnu literaturu. Ne postoji problem stručne literature, kada su u pitanju osnovna i opšta znanja iz savremenog menadžmenta. Problem se javlja kod literature, koja tretira uže teme, kao što je tema stečaja, bankrosta i likvidacije preduzeća. O ovim užim temama ne samo kod nas u zemlji, već ni u inostranstvu ne pišu se knjige. Prilozi na ovu temu svode se na manje sudske komentare, komentare računovođa i pravnika. Pretrage na Internetu suočile su me sa brojnim ponudama različitih stranih konsultantskih kuća i agencija da se problem gašenja – sahrane preduzeća obavi na brz i efikasan – dostojanstveni način.

Naredni problem sa kojim sam se suočio u istraživanju odnosi se na empirijsku osnovu istraživanja. Ukidanjem nekadašnje Službe društvene kontrole prestalo se sa praksom prikupljanja i prikazivanja rezultata privređivanja i podataka koji se odnose na dobitke i gubitke u poslovanju i likvidnost i nelikvidnost preduzeća. Za prikupljanje ovakvih podataka neophodna su obimna istraživanja i obezbjeđenje dostupa podataka na različitim mjestima, što prevazilazi mogućnosti doktoranta. Podaci su nesređeni i nedostupni da li zbog nemara ili iz nekih drugih razloga.

U ovakvim uslovima na bazi prikupljenog obezbijedio sam osnovu za sprovođenje kvalitativne analize ili za deskripciju stečajnih i likvidacionih postupaka i njihovu komparaciju sa postupcima savremenog menadžmenta. Skromna raspoloživa osnova za kvalitetnu komparativnu analizu, pokazala se dovoljnom za konstatovanje specifičnosti ovih postupaka i njihovu distinkciju u odnosu na procese i postupke upravljanja poslovanjem i razvojem subjekata.