

**OPTIMALNA POLITIKA INKUBIRANJA PREDUZEĆA
U SARAJEVSKOM MAKRO REGIONU**



ACIPS

Asocijacija Alumni Centra za
interdisciplinarne postdiplomske studije



**Asocijacija Alumni Centra za
interdisciplinarne postdiplomske studije**

Osnovne informacije o organizaciji

Akronim: ACIPS Pravni status: NVO
VAT registracijski broj: 01077308
Adresa: Zmaja od Bosne 8
Poštanski broj: 71 000 Sarajevo

Kontakt osoba: Ivan Barbalić, Predsj. ACIPS-a
Telefon: 00 387 33 205 416, 00 387 33 205 383
E-mail: law@cps.edu.ba
Web stranica: <http://www.cps.edu.ba>

Stavovi, mišljenja i preporuke prezentovani u ovoj studiji ne predstavljaju zvanične stavove ACIPS-a, niti Evropske komisije.



Izradu studije finansirala je Evropska Unija

Optimalna Politika Inkubiranja Preduzeća u Sarajevskom Makro Regionu

Implementator:



**Association Alumni of the Centre for
Interdisciplinary Postgraduate Studies**

*Stavovi, mišljenja i preporuke prezentovani u ovoj studiji ne predstavljaju zvanične
stavove ACIPS-a, niti Evropske komisije.*

Maj 2005

Projektni tim

Haris Abaspahić	<i>Vođa tima; Autor 4. poglavlja</i>
Amil Kamenica	<i>Autor 1. poglavlja</i>
Naida Trkić	<i>Autor 3. poglavlja</i>
Fuad Ćurčić	<i>Autor 2. poglavlja</i>
Danijela Dugandžić	<i>Koordinator projekta</i>
Nenad Brkić	<i>Rukovodioc primarnog istraživanja</i>

Članovi savjetodavnog odbora

Dževad Šehić	<i>Ekonomski Fakultet Sarajevo</i>
Hazima Pecirep	<i>Savjetnik načelnika za ekonomska pitanja, Opština Novi Grad</i>
Dario Lažetić	<i>Vlasnik "EMI" d.o.o.</i>
Edison Pavlović	<i>Direktor Marketinga "Sarajevski Kiseljak"</i>
Mirjana Đorđević	<i>Bivši direktor agencije "REDRIN"</i>
Zlatan Romano	<i>Direktor "LOK Institut"</i>

Sadržaj

Osnovni pojmovi i skraćenice.....	6
1. Mala i srednja preduzeća, definicije i značaj.....	7
1.1. Uloga i oblici podrške razvoju malih i srednjih preduzeća.....	8
1.2. Biznis inkubator – definicije, značaj	11
1.3. Vrste biznis inkubatora.....	12
1.4. Usluge koje pružaju biznis inkubatori	14
2. Sarajevska makro regija	15
2.1. SMR razvojna strategija.....	17
2.2. Stanje sektora srednjih i malih preduzeća u SMR-u	18
2.3. Prepreke razvoju srednjih i malih preduzeća u SMR-u	19
2.4. Instrumenti podrške razvoju preduzetništva	31
3. Pregled i analiza politika biznis inkubiranja u Njemačkoj, Italiji i Velikoj Britaniji.....	36
3.1. Njemački model biznis inkubiranja	36
3.2. Italijanski model biznis inkubiranja	43
3.3. Britanski model biznis inkubiranja	48
4. Preporuke optimalne politike inkubiranja preduzeća u Sarajevskom makro regionu	54
4.1. Integralni pristup podršci razvoja preduzetništva i njegovi elementi	54
4.2. Elementi politike inkubiranja preduzeća u Sarajevskom makro regionu	56
4.3. Završna razmatranja	61

Osnovni pojmovi i skraćenice

ADT	Arbeitsgemeinschaft deutscher Technologiezentren – Udruženje njemačkih tehnoloških i biznis centara
BI	Biznis inkubator
BiH	Bosna i Hercegovina
BSI	British Steel Industry Ltd. – Britanska željezara
EBN	European BIC Network – Evropska mreža biznis i inovacionih centara
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development – Europska banka za obnovu i razvoj
EU	Europska Unija
EURED	European Union Regional Economic Development – Europska Unija projekat Regionalni ekonomski razvoj
IRI	Istituto di Ricostruzione Industriale - Institut za industrijsku obnovu
Italija	Republika Italija
KS	Kanton Sarajevo
LSMS	Living Standard Measurment Survey – Anketa istraživanja životnog standarda
Njemačka	Savezna Republika Njemačka
OECD	Organisation for Economic Cooperation and Development – Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
PRSP	Poverty Reduction Strategy Paper (BiH Medium Term Development Strategy) – Srednjoročna razvojna strategija za BiH
SER	Sarajevo Economic Region – Sarajevski makroekonomski region
SERDA	Sarajevo Economic Region Development Agency – Razvojna agencija Sarajevskog ekonomskog regiona
SME	Small and Medium Enterprises – Mala i srednja preduzeća
SPI	Promozione e Sviluppo Imprenditoriale – Promocija i razvoj preduzetništva
UNECE	United Nations Economic Commission for Europe –Ekonomska komisija za Evropu Ujedinjenih Nacija
US SBA	United States Small Business Administration – SAD Agencija za podršku malim preduzećima
Velika Britanija	Ujedinjeno Kraljevstvo Velike Britanije i Sjeverne Irske

1. Mala i srednja preduzeća, definicije i značaj

Sektor malih i srednjih preduzeća (u daljem tekstu: «SME») je jedan od ključnih generatora razvoja i ekonomskog rasta. Prema definiciji Europske Komisije (Europska Komisija 1993), malo i srednje preduzeće je preduzeće koje ima manje od 500 zaposlenih i godišnji obrt manji od EUR 38 miliona, i u kojem drugo preduzeće ne posjeduje vlasnički udio veći od 33% kapitala.

Za potrebe ove studije, prilagođeno uslovima tržišta rada i opštoj ekonomskoj situaciji u Bosni i Hercegovini, malim i srednjim preduzećem se smatra preduzeće koje ima do 200 radnika. Pri tome se malim preduzećima smatraju preduzeća koja imaju od 10 do 50 radnika, a srednjim preduzeća od 50 do 200 radnika. Preduzeća koja imaju od 1 do 10 radnika smatraju se mikropreduzećima.

U većini zemalja SME čine preko 90% od ukupnog broja preduzeća (OECD 2003). Prema Hart (Hart 2000) «...većina studija koje su napravljene od 1885 godine pokazuje da mala preduzeća rastu brže nego velika». Ovo nije jedina studija koja se bavi ovim pitanjem – Hart i Oulton (Hart, Oulton 1996) su proučavali uzorak od 70 hiljada preduzeća u Velikoj Britaniji, Evans (Evans 1987) je proučavao uzorak od 25 hiljada preduzeća u SAD, Alnus i Nelinger (Alnus, Nelinger 2000) su proučavali istu tezu za njemačko tržište, te Farinas i Moreno (Farinas, Moreno 2000) su dokazali tezu na uzorku od 2 hiljade preduzeća u Španjolskoj. Sve navedene studije dokazuju da mala i srednja preduzeća rastu brže od velikih preduzeća. Kako se navodi u izvještaju US SBA¹ (US SBA 2004), mala i srednja preduzeća generiraju više od 90% novih radnih mjesta u ekonomiji SAD.

Značaj malih i srednjih preduzeća u ekonomijama u tranziciji, kakva je Bosna i Hercegovina, koje imaju visoku stopu nezaposlenosti i slab ekonomski rast, još je veći. U oba dokumenta koja se bave ekonomskih razvojem Bosne i Hercegovine – Srednjoročnoj razvojnoj strategiji BiH 2004-2007 PRSP (Vijeće Ministara BiH, 2004) i dokumentu «Europski model Regionalnog ekonomskog razvoja u Bosni i Hercegovini» (EURED, 2003), razvoj malih i srednjih preduzeća zauzima značajno

¹ US Small Business Administration – Agencija za mala preduzeća SAD www.sba.gov

mjesto. Razvoj izvozno-orijentisanog privatnog sektora, te podrška razvoju preduzetništva je jedan od ključnih ciljeva navedenih u PRSP dokumentu. U sklopu koncepta regionalnog razvoja BiH, sve regionalne razvojne strategije unutar Bosne i Hercegovine kao jedan od ključnih pravaca razvoja definišu razvoj malih i srednjih preduzeća. Prvi razvojni strateški cilj Sarajevske makro regije je stvaranje održive ekonomije kroz pružanje podrške malim i srednjim preduzećima (EURED 2004). Cilj ovog istraživanja je da analizira stanje, prepreke, ali i potencijale razvoja srednjih i malih preduzeća u Sarajevskom makro regionu; te mogućnosti inkubiranja preduzeća kao instrumenta razvoja preduzetništva u regiji. Drugi dio dokumenta predstavlja komparativnu analizu politika inkubiranja preduzeća u Italiji, Njemačkoj i Velikoj Britaniji. Posljednji dio dokumenta definiše sve potrebe preduslove za sprovođenje politike inkubiranja preduzeća, te predlaže optimalan model (koji ima za cilj maksimalizaciju efekata) inkubiranja preduzeća u regionu.

Izvori koji su korišteni za izradu studije su: različiti dokumenti koji analiziraju stanje i perspektive razvoja srednjih i malih preduzeća (USAID; OECD; World Bank, različitih programa Europske komisije, Regionalne razvojne strategije i sl.), različite studije politika inkubiranja preduzeća u zemljama Europske Unije, primarna istraživanja sprovedena u okviru pripreme ove studije (intervjui, ankete, javne debate i sl).

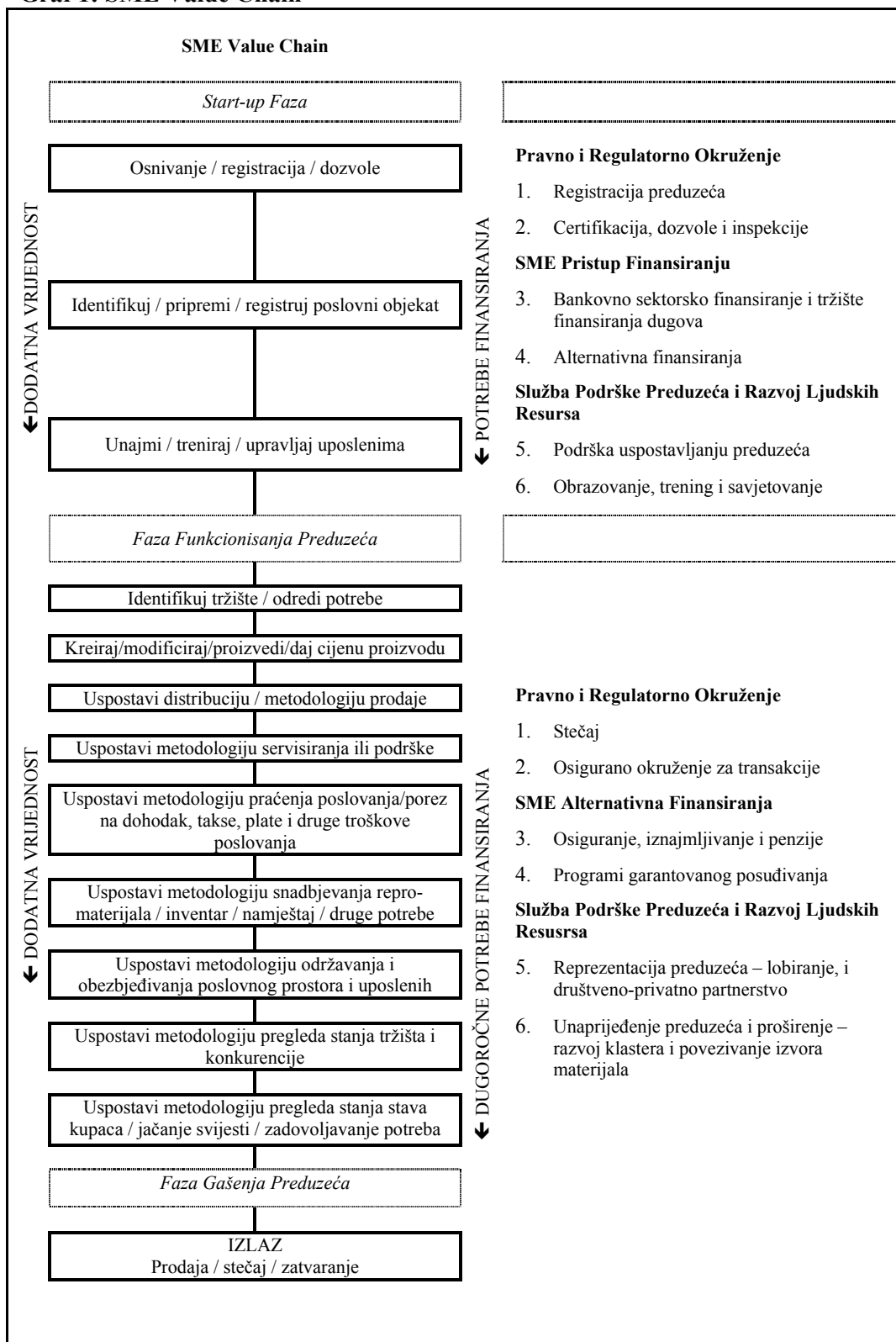
1.1. Uloga i oblici podrške razvoju malih i srednjih preduzeća

Generalno se može reći da sva preduzeća prolaze kroz isti proces u svom nastajanju. Kod nekih preduzeća, put od *start-up*² faze do trenutka ispadanja sa tržišta, preuzimanja od drugog preduzeća ili jednostavno zatvaranja preduzeća je jako kratak. Proces je prikazan na Grafu 1 (vidi graf 1), i generalno se može podijeliti u tri faze:

1. *Start-up* faza;
2. Faza funkcionisanja preduzeća; i
3. Faza izlaska sa tržišta, likvidacije ili preuzimanja preduzeća.

² Izraz "start-up" označava preduzeće koje tek počinje sa radom. Za potrebe ove studije, start-up preduzećem se smatra preduzeće koje nije na tržištu duže od dvije godine.

Graf 1: SME Value Chain³



³ Model je kreirao Steve Varkas USAID, na osnovu value-chain koncepta Majkl Portera

Mala i srednja preduzeća po definiciji se suočavaju sa velikim teškoćama i rizicima poslovanja, naročito u prvim godinama postojanja (preko 90% svih srednjih i malih preduzeća propadne tokom prve tri godine), te im je potrebna podrška kroz cijeli ciklus. Prema studiji USAID-a (USAID 2005), podrška razvoju srednjih i malih preduzeća u prvoj fazi podrazumijeva kreiranje zakonske regulative koja im je naklonjena, tj. olakšan proces registracije preduzeća i dobijanja dozvola, uvjerenja i odobrenja, olakšanje pristupa finansijama kroz bankarski sektor kao i kroz alternativne izvore (npr. mikro-kreditne organizacije), te im pružiti usluge podrške i poslovnog savjetovanja i savjetovanja za razvoj kadra (*human resource development*). U drugoj fazi, fazi funkcionisanja preduzeća, preduzeću je neophodno da ima zakonsko i regulatorno okruženje koje mu olakšava funkcionisanje, alternativne izvore finansiranja i obezbjeđivanja kapitala, te usluge podrške za razvoj poslovanja.

Prema studiji OECD-a za procjenu politike razvoja preduzetništva (OECD 2003), kao najpotrebniji instrumenti podrške SME sektoru navode se: obezbjeđivanje institucionalne podrške za kreiranje politike razvoja malih i srednjih preduzeća, obezbjeđivanje zakonske regulative koja je pogodna za razvoj malih i srednjih preduzeća (to se posebno odnosi na poresku legislativu), finansijski instrumenti za pomoć malim i srednjim preduzećima (prije svega povoljna kreditna sredstva za *start-up* preduzeća), usluge poslovnog savjetovanja za novosnovana preduzeća i cjelokupan SME sektor, te osnivanje mreže poslovnih inkubatora za *start-up* preduzeća.

Uloga države i ostalih *policy making* tijela je esencijalna u cijelom procesu. Kao polaznu pretpostavku možemo uzeti da je legislativa zemlje *business* i *SME friendly*⁴⁵. Sljedeća instanca gdje SME trebaju podršku je obezbjeđivanje finansijskih instrumenata za podršku i razvoj, te poslovno savjetovanje i biznis inkubiranje. Istraživanjem finansijskih instrumenta za razvoj malih i srednjih preduzeća u Bosni i Hercegovini se bavio veliki broj institucija i autora. Svrha ove studije je da istraži pitanje biznis inkubiranja kao instrumenta podrške razvoju malih i srednjih preduzeća, sa posebnim osvrtom na Sarajevski Makroekonomski Region.

⁴ Pogodna za razvoj biznisa i malih i srednjih preduzeća

⁵ Mada to vrlo često ne mora da bude slučaj, što je vidljivo i na primjeru Bosne i Hercegovine. U svim studijama koje se bave analizom prepreka ekonomskog razvoja i razvoja SME sektora, legislativa zauzima jednu od dvije čelne pozicije.

1.2. Biznis inkubator – definicije, značaj

Biznis inkubiranje predstavlja stvaranje zaštićenog okruženja za razvoj novoosnovanih i malih preduzeća tokom njihovih prvih godina poslovanja. Koncept je prvi put korišten 1950ih godina u SAD-u, a zasnovan je na «...japanskom modelu organizovanja preduzeća, kojim se podsticao razvoj malih porodičnih preduzeća» (EU QIF 2003). Biznis inkubiranje ulazi u intenzivniju upotrebu 1990ih, kada broj inkubatora u svijetu raste sa 200 početkom 1990 na više od 3.000 biznis inkubatora danas (UNECE 2004).

Postoji veliki broj definicija biznis inkubatora. Jedna od najkraćih, ali i najpreciznijih je data od Ricea and Matthews: “Biznis inkubator je institucija čija je svrha razvoj *start-up* preduzeća” (Rice and Matthews, 1995).

Biznis inkubator je organizovan sistem usluge sa ciljem podrške novoosnovanim preduzećima (Byrns 2003). Unutar inkubatora obično se nudi širok spektar usluga, kao što su menadžment konsalting, pristup finansijama, tehnička pomoć i pristup zajedničkoj opremi u inkubatoru, povoljne i fleksibilne rente, te mogućnost proširenja prostora prema potrebi (Byrns 2003).

Biznis inkubatori se obično sastoje iz velikog broja malih poslovnih jedinica – često između deset i petnaest (EU QIF 2003). Obično su te jedinice locirane na jednom mjestu, ponuđene preduzetnicima pod fleksibilnim uslovima, uz niske cijene, jednostavne i povoljne uslove zakupa, te opskrbljene integralnim službama za davanja podrške putem poslovnih savjeta, obuke i konsultantskih usluga na licu mjesta, po niskim cijenama ili besplatno (EU QIF 2003). Glavni prihodi biznis inkubatora dolaze od rente poslovnog prostora i provizija na poslovne usluge koje su pružene korisnicima inkubatora (Byrns 2003).

Značaj ovih institucija je veliki za sve ekonomije, a posebno za ekonomije u tranziciji, koje se suočavaju sa velim stopama nezaposlenosti. Bosna i Hercegovina ima veliki broj preduzeća u državnom vlasništvu koji već duži period nisu u funkciji, a imaju poslovne zgrade koje su mogu adaptirati za potrebe inkubatora uz vrlo male investicije. Vidljiv je i širok interes donatorske zajednice za pomaganje sličnih projekata (kroz USAID, GTZ, QIF), te izražen interes lokalnih vlasti za rješavanje ovog pitanja. U SAD-u investitori su 87% skloniji ulaganju u SME preduzeća koja su unutar inkubatora, nego u ona izvan (Byrns 2003).

1.3. Vrste biznis inkubatora

Različiti stepeni razvoja poslovnog okruženja, kao i različit veličina i struktura sektora malih i srednjih preduzeća koja tek nastaju, zahtijeva različit tretman, usluge i podršku. To je uslovalo formiranje različitih oblika biznis inkubatora. Prema studiji UNECE-a (UNECE 2004) najčešći oblici postojanja institucija koje se bave biznis inkubiranjem su:

- a) **Klasični biznis inkubatori**, koji se javljaju u različitim oblicima – inkubatori za *start-up* preduzeća, državne institucije ili institucije u okviru postojećih preduzeća. Ovaj oblik institucija obezbjeđuje *start-up* preduzećima prostor, infrastrukturu i različite oblike podrške i usluga koje im omogućavaju da otpočnu i vode svoje poslovne operacije u ranim stepenima razvoja preduzeća (UNECE 2004). Klasični biznis inkubatori su najrašireniji oblik postojanja BI. Ovi inkubatori na jednom mjestu okupljaju novoformirana mala i srednja preduzeća, gdje im se pružaju usluge pružanja poslovnog prostora po subvencioniranim cijenama, usluge poslovnog savjetovanja, računovodstvene usluge, usluge poslovnog povezivanja, pristup informacijama i internetu i ostale usluge.
- b) **Industrijske zone** su prostori gdje se grupi proizvodnih preduzeća obezbjeđuje pristup industrijskog infrastrukturi, bilo na individualnim osnovama ili na osnovu zajedničkog pristupa istim. Industrijske zone predstavljaju «...dinamički pristup regionalnom ekonomskom razvoju, i zahtijevaju saradnju lokalnih vlasti i regionalnih razvojnih agencija» (UNECE 2004).
- c) **Izvozne proizvodne zone** (*Export Processing Zones*), su industrijske zone koje su uspostavljene sa ciljem privlačenja stranih investitora. U ovim zonama materijali i sirovine iz uvoza prolaze kroz cjelokupan ili samo dio procesa proizvodnje, a potom se ponovo izvezu iz zemlje. Izvozne proizvodne zone su «...pogodne za razvoj izvoznih i vanjsko-trgovinskih potencijala, te su uopšteno govoreći bolje povezane sa međunarodnom zajednicom» (UNECE 2004). Kao glavne karakteristike ovog oblika biznis inkubiranja navodi se da je «...pokazao malo potencijala za ojačavanje lokalne ekonomije», ali i to da «...kroz pružanje poslovnih usluga, objezbeđivanje pristupa infrastrukturi i pružanje poreskih olakšica privlači strane investicije», te da «...stvara nova radna mjesta u značajnom obimu» (UNECE 2004). Izvozne proizvodne zone su jedan od glavnih instrumenata za privlačenje stranih investicija i stimulaciju izvoza.

- d) **Tehnološki parkovi** (*Science Parks, Technology Parks*) su organizacije kojima upravljaju specijalizovani stručnjaci, čiji je cilj da poboljšaju blagostanje jednog društva kroz promociju kulture inovacija i konkurentnosti preduzeća i institucija koje se baziraju na znanju (*knowledge-based institutions*). Tehnološki parkovi stimulišu i upravljaju tokovima znanja i tehnologija na univerzitetima, istraživačkim institucijama, preduzećima i tržištu, olakšavaju stvaranje i rast preduzeća koja se baziraju na inovacijama kroz proces inkubiranja i podrške, te pružaju ostale usluge podrške ujedno pružajući i visokokvalitetni prostor za rad i djelovanje navedenih preduzeća (International Association of Science Parks 2002). Tehnološki parkovi su institucije koje «... stvaraju pogodno okruženje za privlačenje i promociju komercijalnih istraživanja i preduzeća koja se zasnivaju na tehnologijama» (UNECE 2004). Oni se formiraju sa ciljem razvoja specifične industrijske oblasti i najčešći razlog osnivanja su im istraživačko-razvojne djelatnosti.
- e) **Virtualni biznis inkubatori**, kao što i samo ime kaže, ne podrazumijevaju fizičko objedinjavanje preduzeća na jednoj lokaciji, već se baziraju na on-line uvezivanju. Obično se formiraju za preduzeća u informatičkoj industriji, software i web dizajnu i sl. Ove institucije «...povezuju preduzeća međusobno, povezuju ih sa klijentima, partnerima, kao i sa operativnim menadžmentom virtualnih inkubatora koristeći Internet, elektronsku razmjenu podataka, videokonferencije i sl.» (UNECE 2004).
- f) **Klasteri i mreže** (*Clustering, Networking*), čija se upotreba naglo povećava 1990-ih. Kroz institucije klastera i mreža, mala i srednja preduzeća mogu doći do kvalifikovane i obrazovane radne snage, te različitih oblika poslovnih usluga, uključujući i biznis inkubiranje (UNECE 2004). Klasteri su aglomeracija malih i srednjih preduzeća, koja su smještena na jednoj geografskoj lokaciji, ili u neposrednoj blizini (UNECE 2004). Preduzeća su obično aktivna u komplementarnim djelatnostima, i udruživanje u ovaj oblik je efikasnije od postojanja pojedinačnih preduzeća⁶. Ovakav oblik udruživanja potiče usku specijalizaciju, podstiče izgradnju tehnoloških kapaciteta, adaptabilnost, inovativnost i konkurentnost preduzeća (UNECE 2004).

⁶ Jedan od najpoznatijih klastera ovog tipa nalazi se u Sjevernoj Italiji, i predstavlja klaster proizvođača cipela. Više o ovome autor Michael Porter "Competitive Advantages of Nations".

1.4. Usluge koje pružaju biznis inkubatori

Institucije koje se bave biznis inkubiranjem, iako se mogu razlikovati po obliku, uglavnom pružaju istu ili veoma sličnu paletu usluga. Kako se navodi u EU QIF brošuri o biznis inkubiranju (EU QIF 2003), u ove usluge mogu spadati:

- a) Obezbjedenje radnog prostora i subvencionirane zakupnine pod fleksibilnim uslovima, na način da se preduzećima omogući plaćanje mjesečne zakupnine i premještanje u veće ili manje jedinice unutar inkubatora, ukoliko se ukaže potreba;
- b) Obezbjedenje usluge poslovnog savjetovanja i usluge podrške, od planiranja poslovnih poduhvata, savjeta u vezi marketinga, računovodstvenih usluga, zakonsko-pravnih pitanja i registracije itd.;
- c) Obezbjedenje zajedničkih prostora, kao što su sale za sastanke, toaleti, recepcija, osoblja (recepționari i sl.), opreme (oprema za sastanke i konferencije, aparati za fotokopiranje, faks-mašine i sl.); i
- d) Obezbjedivanje komunalnih usluga (telefon, voda, plin i sl.) po prihvatljivim cijenama i bez visokih taksi za prvo uključanje (EU QIF 2003).

Osim navedenih usluga, biznis inkubatori također trebaju pružiti i širu podršku poslovanju *start-up* preduzeća, kroz usluge poslovnog povezivanja, obezbjeđivanja pristupa informacijama i internetu, poslovno umrežavanje, kako sa preduzećima unutar inkubatora, tako i sa onima u široj poslovnoj zajednici. Iako to ne spada u primarne funkcije inkubatora, inkubator bi trebao obezbjediti i pristup izvorima finansija.

2. Sarajevska makro regija

Ekonomski region predstavlja jedinstveni ekonomski prostor, koji se sastoji od nekolicine lokalnih jedinica, koje predstavljaju geografsku, historijsku, kulturnu i ekonomsku cjelinu. Europska Unija je uspostavila jedinstvenu klasifikaciju teritorijalnih regionalnih jedinica (NUTS) sa ciljem da kreira uniforman sistem regija unutar Europske Unije (EURED 2003). Ekonomski region može, ali ne mora biti jedinstvena administrativna jedinica unutar jedne države.

Sarajevsku makro regiju (SMR) čine 32 opštine sa područja Sarajevske ekonomske regije (SERDA) i Gornje-drinske regije (REDRIN). Od toga je u Federaciji BiH devet opština Sarajevskog Kantona (Stari Grad, Centar, Novo Sarajevo, Novi Grad, Ilidža, Hadžići, Trnovo, Vogošća i Ilijaš), tri opštine Srednjobosanskog Kantona (Fojnica, Kiseljak i Kreševo), četiri opštine Zeničko-Dobojskog Kantona (Visoko, Breza, Olovo i Vareš), tri opštine Bosansko podrinjskog Kantona (Foča Ustikolina, Goražde i Prača /Pale). Ostale opštine su u Republici Srpskoj – šest opština Istočnog Sarajeva (Pale, Sokolac, Lukavica, Kasindol, Istočni Stari Grad i Trnovo RS) i sedam opština iz istočnog dijela Republike Srpske (Višegrad, Čajniče, Rudo, Rogatica, Kalinovik, Foča i Ustiprača). Sarajevska makro regija se proteže na 8.700 km² (od ukupno 51.209 km² na koliko se prostire BiH). Broj stanovnika na ovom području je oko 703.000 (Strategija SMR 2004). Regija zahvata 17% ukupne površine BiH i 19% ukupne populacije BiH. Sarajevska makro regija, prema NUTZ standardizaciji, spada u regije srednje veličine. Oko 41% teritorije se nalazi u Federaciji BiH, a 59% u Republici Srpskoj. Demografski, u dijelu Republike Srpske živi oko 21% stanovnika regije dok ostalih 79% živi u Federaciji. Gustoća naseljenosti u regiji je 80,61 stanovnika po km². Prema podacima iz Regionalne Strategije Ekonomskog Razvoja Sarajevske Makro Regije broj radno sposobnog stanovništva u regiji se procjenjuje na 466.000. Od toga se procjenjuje da je nekih 134.000 ljudi zaposleno, što daje poražavajuću sliku nezaposlenosti u regiji. Ukupan broj registrovanih preduzeća u regiji se procjenjuje na preko 20.000, od čega je u Kantonu Sarajevo registrovano 19.116 preduzeća i obrta (Federalni Zavod za statistiku 2005). Tako se ukupna stopa nezaposlenosti u regiji, prema nalazima regionalne strategije (a pozivajući se na oficijelne podatke Statističkih zavoda), procjenjuje na nekih 41%. Prema kvalifikacionoj strukturi gotovo 67% čine nezaposleni koji su NSS, NKV, ili PKV. Prosječna plaća u Federaciji je za decembar 2004. godine je bila KM

536,91 (Federalni Zavod za statistiku 2005). Sa druge strane prosječna plata u RS-u je za isti period bila KM 455 (Republički Zavod za statistiku RS 2005). Prema podacima iz regionalne strategije, prosječna plaća u regiji za spomenuti period iznosila je približno KM 500.

Prije rata Sarajevski makro region je predstavljao jaku ekonomsku i regionalnu cjelinu sa snažnim vanjskim i unutrašnjim regionalnim poslovnim vezama. Značajan broj velikih preduzeća je svoje kapacitete imao raspoređene u cijeloj regiji i šire. Osnovne industrijske grane su u to vrijeme bile farmaceutska industrija, proizvodnja hrane, prerada duhana, auto-industrija, te građevinarstvo i mašinska industrija, a nosioci razvoja regije i BiH uopšte su bila velika preduzeća (Energoinvest, UNIS, FAMOS, ŠIPAD, KLAS i sl.). Poslijeratno stanje u ekonomiji Sarajevskog makro regiona se drastično promijenjeno – veliki poslovni subjekti nisu revitalizirani, najveći dio srednjih preduzeća je uništen ili stagnira, a unutrašnje i spoljne poslovne veze su pokidane uslijed ratnih dejstava, poratnog nepovjerenja, ali i administrativne rascjepkanosti unutar regije.

Regija je administrativno podijeljena na četiri kantona i dva entiteta. Uzimajući u obzir da zakonska i fiskalna regulativa u sferi poslovanja nije u potpunosti harmonizirana između entiteta, Sarajevski makro region još uvijek ne predstavlja jedinstven ekonomski prostor, što usložnjava bilo kakvu kooperaciju između dijelova regije, te predstavlja značajnu prepreku integrisanom pristupu regionalnom ekonomskom razvoju na ovoj teritoriji.

Kanton Sarajevo predstavlja centralni i najrazvijeniji dio regije, kao administrativni i urbani centar, gusto naseljen, sa velikom koncentracijom poslovnih subjekata, različitih institucija i kapitala; te kao takav predstavlja najveće tržište u regionu, posjeduje najviše finansijskih sredstava raspoloživih za ekonomski razvoj (sam ovogodišnji budžet Kantona iznosi preko KM 583 miliona).

Ostali dijelovi regije su značajno manje razvijeni od samog Kantona Sarajevo, te se mogu se podijeliti na ruralni i urbane dijelove. Pojedini urbani centri u regiji se ističu u razvoju i oni mogu biti dobar primjer za druge dijelove regije. Visoko, na primjer, uspjeva da revitalizira veći dio svojih prijeratnih pogona. Danas je grad izrastao u manji industrijski centar sa razvijenom tekstilnom (Vitex i Prevent), prehrambenom (Vispak) i građevinskom (IGM) industrijom. Kiseljak, sa druge strane, se razvio više kao tržišni centar sa brojnim SME u trgovačkom sektoru. Prema razvojnoj strategiji regije, prioritetni ciljevi u strategiji koji su

vezani za urbano područje se kreću u sanaciji i izradi urbanih planova koji bi pomogli dalji sistematski razvoj urbanih zona. Osnovna infrastruktura (vodovod i kanalizacija), industrijske zone i druga komercijalna infrastruktura, i generalno izrada prostornog i urbanističkog plana SMR su prioritetne razvojne potrebe urbanih dijelova. Sa druge strane, ruralna područja su daleko siromašnija i nerazvijenija u regiji. Strateški prioriteti za razvoj ruralnih područja su prvenstveno u poboljšanoj cestovnoj infrastrukturi, te razvoju poljoprivrede i turizma. Interesantno je spomenuti da neki od strateških projekata zagovaraju i uspostavljanje posebnog fonda za razvoj ruralnih područja kao i analizu potencijala pojedinih ruralnih oblasti (Strategija SMR 2004).

2.1. SMR razvojna strategija

Imajući u vidu prostornu i demografsku strukturu regije, lako se može zaključiti da Sarajevo makroekonomska regija nije jednako razvijena. Ovo u mnogome usložnjava analize i poređenja region, od svog razvijenog centra u Sarajevu, pa do ruralnih oblasti koji gotovo i da nemaju razvijenu komunalnu infrastrukturu predstavlja veliki izazov za ukupni regionalni razvoj. Srednjoročna regionalna razvojna strategija je izrađena tokom 2004. godine, uz podršku Europske komisije kroz projekat EURED, a u saradnji sa SERDA i REDRIN agencijama.

Regionalna strategija definiše četiri osnovna strateška cilja (Strategija SMR 2004).

- o Razvoj ekonomskih aktivnosti u regiji
- o Stvaranje podsticajnog poslovnog okvira u regiji
- o Razvoj ljudskih resursa
- o Jačanje konkurentnosti regije

Strateški cilj 2 se jasno poziva na razvoj instrumenta za podršku preduzetništvu:

Stvaranje podsticajnog poslovnog okvira u regiji. Posebno je potrebno naglasiti, da su strategijom već definisane mjere razvoja i to:

- o Razvoj poslovne infrastrukture
- o Razvoj okvira za usluge poslovnog razvoja
- o Razvoj okvira za aktivnosti uvezivanja u klastere i umrežavanja
- o Podrška otpočinjanju biznisa
- o Podrška razvoju malih i srednjih preduzeća

2.2. Stanje sektora srednjih i malih preduzeća u SMR-u

Prema Pregledu SME sektora u BiH (SEED 2005) u BiH trenutno postoji 29 hiljada privatnih preduzeća, od kojih je ca. 19 hiljada u FBiH i 10 hiljada u RS-u (SEED 2005). Od ukupnog broja preduzeća u BiH, preko 9 hiljada preduzeća se nalazi u Sarajevskoj makroekonomskoj regiji (tj. 7 hiljada preduzeća u Kantonu Sarajevo i preko 2 hiljade preduzeća u opštinama SMR koje pripadaju RS), na osnovu čega se može izvesti zaključak da se gotovo jedna trećina poslovne aktivnosti u BiH odvija u SER.

Na državnom nivou, pitanjem malih i srednjih preduzeća bavi se odjel za razvoj preduzetništva Ministarstva Vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH. Pored toga, pet vladinih tijela je indirektno zaduženo za pitanja SME-a (Direkcija za Evropske integracije, Ekonomski komitet, itd.), dok se na entitetskom nivou pitanjem SME-a bave Ministarstvo pravde i uprave FBiH, Ministarstvo razvoja i preduzetništva FBiH i Ministarstvo privrede, energetike i razvoja RS. Svaki Kanton posjeduje i odgovarajuće ministarstvo (npr. Ministarstvo privrede) koje se bavi pitanjem preduzetništva, kao i ukupno 149 odjela u svakom od opština u BiH.

Osim prethodno navedenih institucija, postoje i profesionalna udruženja, institucije i asocijacije koje predstavljaju SME u BiH. Na državnom nivou ima ukupno 20 asocijacija koje su vezane u komorski sistem (18 profesionalnih asocijacija, Vanjskotrgovinska komora BiH, i profesionalna asocijacija preduzetnika BiH). U FBiH postoji šest asocijacija (Udruženje privrednika FBiH, Udruženje preduzetnika FBiH, Udruženje obrtnika, itd.), u Brčkom četiri (Privredna komora BD, Udruženje preduzetnika, itd.), a u RS također šest profesionalnih asocijacija (Obrtnička komora, Udruženje privrednika RS, Udruženje preduzetnika, itd.) koje pomažu preduzetnicima, obrtima i generalno malim i srednjim preduzećima. U svakom Kantonu također postoji Privredna Komora, Profesionalna biznis asocijacija i Kantonalno udruženje preduzetnika, što predstavlja ukupno 30 raznih udruženja. U RS postoje pet regionalnih komora, te najmanje 5 drugih asocijacija koje djeluju na području RS-a. Osim toga postoje čak i dvije među-entitetske asocijacije preduzetnika. Konačno, na području svake opštine postoje Opštinska profesionalna udruženja privrednika i Udruženja preduzetnika, kojih je ukupno 149.

Prema analizi koju je sprovedla Evropska Banka za Obnovu i Razvoj (EBRD), Bosna i Hercegovina ima 14 vlada na tri teritorijalne jedinice, te na području BiH djeluje preko 187 ministarstava. Ono što je karakteristika BiH je u principu i slika Sarajevskog makro regiona, gdje na području regije djeluju četiri vlade na dvije teritorijalne jedinice. Osnova odlika regije je izuzetna kompleksnost i manjak koordinacije između vladinih i nevladinih institucija koja se bave podrškom SME.

2.3. Prepreke razvoju srednjih i malih preduzeća u SMR-u

Od ukupno 22,4 miliona preduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama, nešto više od 21 miliona se klasifikuju kao SME, što čini 98,5% od ukupnog broja preduzeća (Scarborough 1999). Veoma slična situacija se može vidjeti i u zemljama zapadne Evrope, kao i drugim razvijenim ekonomijama. Većina studija iz zapadne Evrope se slaže sa činjenicom da SME kreiraju najveći broj radnih mjesta u razvijenim ekonomijama, i 50% bruto nacionalnog dohotka SAD-a i 47% prodaje otpada na ovaj tip preduzeća (Scarborough 1999).

Često se u analizama koje su rađene o ekonomiji u BiH navodi činjenica da je jedan od osnovnih razloga nezaposlenosti nedovoljan broj SME-va koji bi svojim razvojem kreirali dodatna radnih mjesta. No, razvoj istih ima svoje uporište u daleko opštijim problemima (USAID 2005):

- a) **Pravne i regulatorne barijere** za razvoj preduzetništva. Pod ovim preprekama podrazumijevamo sistem spore i komplikovane biznis registracije, dug, netransparentan i komplikovan sistem dodjele odobrenja za rad, te neadekvatan rad inspekcija. U istu grupu prepreka spada i finansijska situacija, koja je krajnje nenaklonjena poslovanju. Konačno, tu je i dug i skup stečajni postupak ili postupak zatvaranja preduzeća.
- b) **Neadekvatan pristup finansiranju** (tj. kreditima i sličnim instrumentima). Brz i jeftin pristup finansijama predstavlja jedan od ključnih faktora neophodnih za razvoj preduzetništva iz razloga što u većini slučajeva, vlastita sredstva i akumulacija kapitala koje SME ostvare nisu dovoljna za ubrzan razvoj. Finansijski sektor SMR je u svojim uslugama i proizvodima naklonjen velikim kompanijama i stanovništvu, dok je izuzetno nepovjerljiv prema preduzetnicima. Ovo nepovjerenje umnogome je rezultat problema pravne i regulative prirode. Usluge lizinga kao alternativnog oblika finansiranja su tek u razvoju i ograničavaju se na kapitalne

investicije. Sa druge strane, privatni ulagači (*venture capital*) i ostali oblici alternativnog finansiranja su potpuno nerazvijeni. Konačno, vladini garantni fondovi, grantovi i povoljni krediti gotovo i da ne postoje u regiji.

Dakle, SME-vima je potreban veći podsticaj u prvim godinama njihovog rada i razvoja zbog toga što još nemaju razvijeno tržište i stabilan izvor internih prihoda. Finansijski sektor u regiji ne nudi raznovrsne finansijske usluge koje bi nadomjestile nedostatak internih prihoda u razvoju preduzeća. Pristup finansijama je otežan zbog toga što finansijske institucije traže velike garancije u vidu kolaterala, žiranata, ili drugih oblika zaštite od rizika, koje SME-vi rijetko mogu obezbijediti.

- c) **Nerazvijene usluge podrške razvoju biznisa.** SME u ranim fazama razvoja posluju sa malim timom ljudi koji često ne posjeduje znanja i vještine potrebne za uspješno vođenje preduzeća. Usluge podrške razvoju biznisa su namijenjene da dopune segmente poslovanja gdje preduzetnici nemaju dovoljno informacija, vještina i znanja i time smanje rizik poslovanja. Za sada su vladine mjere podrške poput poslovnih inkubacionih centara, centara za razvoj preduzetništva, savjetodavnih usluga, obuka u centrima za zapošljavanje potpuno nerazvijene. Sa druge strane, komercijalne usluge ovog tipa su tek u povoju.

Zapanjujući veliki broj preduzeća u BiH (između 72 i 99% SME) je upoznato sa mogućnošću kupovine usluga savjetovanja (SEED 2001). Šta više, između 30 i 66% su već koristili pojedine usluge savjetovanja (najčešće pravne ili računovodstvene). Međutim, ključni problem za SME-ve je što u ranim fazama razvoja preduzetnici često podcijene korisnost i finansijsku isplativost usluga savjetovanja. Sa druge strane, čak i ako su svjesni potrebe za savjetovanjem, oni često nemaju sredstva potrebna za finansiranje ovakvih usluga. Kao ukupni rezultat ove situacije, preduzetnici posluju bez adekvatne podrške (tj. znanja i vještina), što dodatno povećava rizik poslovanja SME-va u ranim fazama.

U globalu, možemo istaći kompleksno i nekonsistentno okruženje za poslovanje, nisku efikasnost vladinih institucija u podršci razvoja SME-va, neadekvatnu finansijsku podršku, te ograničene usluge obuke i savjetovanja kao glavne prepreke razvoja SME-va u Sarajevskom Makro regionu (SEED 2001).

Primarno istraživanje koje je napravljeno za potrebe ove studije na uzorku od 48 SME *start-up* preduzeća u SER, pokazalo je da preduzeća u SMR kao osnovni problem prilikom pokretanja biznisa navode problem pronalaska adekvatnog poslovnog prostora i nedostatak informacija o kretanjima na tržištu (analiza tržišta, konkurencije i potencijalnih klijenata).

2.3.1. Pravne i regulatorne barijere za razvoj preduzetništva

Kao jedan od glavnih preduslova za uspješan razvoj SME-va, država mora stvoriti jednostavnu i stimulativnu zakonsku regulativu koja će omogućiti brz razvoj preduzetništva (OECD 2003). Pri tome je ključno da se teži ka umanjivanju netržišnog rizika poslovanja preduzeća (pod netržišnim rizikom se podrazumijevaju rizici koji nisu direktno vezani za tržište, nego su vezani za institucije vlasti koje prate i kontrolišu rad preduzeća). Jedan od netržišnih rizika je i **proces biznis registracije**, koje treba biti jednostavan, jeftin i transparentan, što stimuliše potencijalne preduzetnike da sa manje rizika pristupe procesu osnivanja preduzeća. Nadalje, problem predstavljaju komplikovane i skupog dobijanja različitih **odobrenja**, posebno inspeksijskog tipa, koja trebaju da osiguraju da biznisi rade po zakonu. Proces izdavanja odobrenja i inspekcija rada preduzeća ima za cilj da osigura poštivanje zakonskih regulativa. Kao rezultat tih inspekcija, država osigurava da su porezi plaćeni te da preduzeća posluju po zakonu. Sa druge strane, preduzetnici ocjenjuju ovaj proces kao komplikovan i netransparentan (SEED 2001). Veoma visoke cijene izdavanja najrazličitijih odobrenja za rad, značajno povećavaju troškove poslovanja. Prema Pregledu sektora SME u BiH (SEED 2005), proces naplate i prikupljanja poreza je još uvijek netransparentan i predstavlja jednu od zapreka za razvoj SME. Dodatno opterećenje predstavljaju i operativni troškovi firme. Firma koja ima minimalno dva zaposlena (zakonski minimum u slučaju društva sa ograničenom odgovornošću) ima fiksni mjesečni trošak za isplatu plata i doprinosa od gotovo 1.000 KM⁷, što predstavlja ozbiljan operativni trošak koji mnoge preduzetnike odvraća od legalnog registrovanja i vođenja preduzeća. Konačno, **stečajni postupak i ukidanje biznisa**, ma kako izgledali ne bitni često su ocijenjeni kao problem koji sputava preduzetnike da brzo mobilišu uloženi kapital na novu investiciju (World Bank 2004).

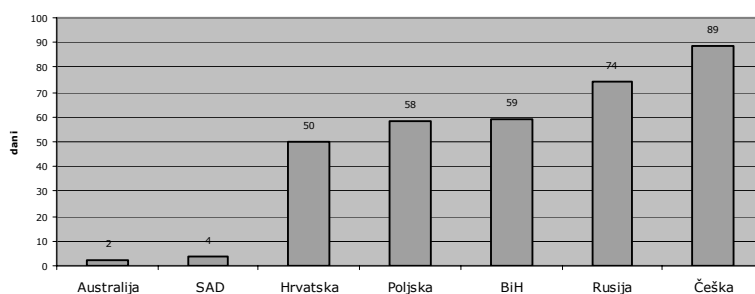
Istraživanje napravljeno za potrebe ove studije pokazuje da preduzeća u uzorku najveće probleme imaju sa prevelikim operativnim troškovima firme (koji su identifikovani kao ključni problem), a potom sa finansijskim planiranjem i računovodstvom, prodajom, te pristupom poslovnim informacijama.

⁷ Rađeno na kalkulaciji od minimalno dvije mjesečne plate + doprinosi na plate. U kalkulaciju nisu uračunati operativni troškovi vođenja firme.

2.3.2. Spora i komplikovana registracija preduzeća, sistem inspeksijskih službi i sistem izdavanja odobrenja za rad

Spor, skup i komplikovan proces registracije preduzeća značajno smanjuje broj potencijalnih osnivača preduzeća koji se odluče upustiti u proces registracije preduzeća. Prema nalazima Svjetske banke proces registracije preduzeća se u prosjeku sastoji od 12 koraka i traje prosječno 59 dana (World Bank 2004). Prema drugom izvoru informacija (tj. FIAS studiji) taj proces ima 15 koraka i traje u prosjeku 70 dana (USAID 2005). Bitno je napomenuti da se broj koraka, cijena i broj dana potrebnih da se registruje preduzeće razlikuje od lokacije i tipa preduzeća. Osim toga, RS, FBiH i Distrikt Brčko imaju različite sisteme, što dodatno komplikuje proces za uspostavljanje jedinstvenog ekonomskog prostora. Naredna tabela daje pregled dužine procesa registracije u evropskim zemljama i entitetima/regijama u Bosni i Hercegovini (World Bank 2004).

**Broj dana potrebnih da se registruje preduzeće -
komparativni pregled po zemljama**

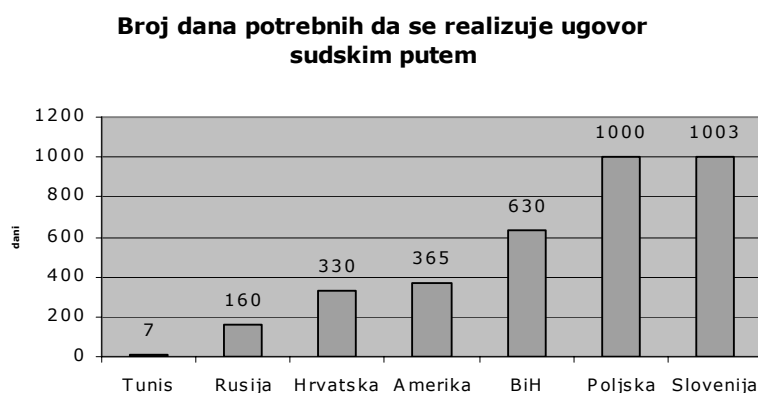


Izvor: Doing Business in BiH 2004, World Bank

Prosječna cijena pokretanja preduzeća u BiH je oko 52% od ukupnog godišnjeg dohotka po glavi stanovnika. Također, minimalni osnivački kapital iznosi 380% od ukupnog dohotka po glavi stanovnika. U odnosu prema prosječnom dohotku po glavi stanovnika, troškovi registracije preduzeća su 280 puta viši u BiH nego u Novom Zelandu na primjer (World Bank 2004).

Veliki broj vladinih tijela (spomenutih u prethodnom dijelu) na različitim nivoima vlasti kreiraju nekoordiniran, komplikovan i neefikasan sistem nadležnosti inspekcija i izdavanja različitih odobrenja za rad. Dupliranje inspekcija i izdavanja odobrenja u entitetima i u međuentitetskoj trgovini predstavljaju ozbiljan udarac jedinstvenom ekonomskom prostoru (USAID 2005). Pored toga je nedostatak interne harmonizacije uredbi, zakona i inspekcija identifikovan kao glavna barijera razvoju SME-va (FIAS 2001).

Na kraju, nepovjerenje preduzetnika prema sudskom sistemu i sama komplikovanost i neefikasnost sudova predstavljaju značaju prepreku razvoju preduzetništva. To je najizraženije u prosječnom vremenu potrebnom za naplatu potraživanja sudskim putem. Prema nalazima Svjetske Banke u BiH treba u prosjeku 630 dana da se sudski natjera izvršenje ugovora kada dođe do njegove povrede. Naredni dijagram daje poređenje BiH sa drugim zemljama (World Bank 2004).



Izvor: Doing Business in BiH, World Bank

Kao posljedica skupe i komplikovane procedure registracije preduzeća, neefikasnog i netransparentnog inspekcijuskog sistema, te sistema izdavanja dozvola za rad, kao i sporog rada sudskih organa i dugog vremena potrebnog za naplate potraživanja putem suda, potencijalni preduzetnici se veoma teško odlučuju pokrenuti proces osnivanja preduzeća. Time se stvara mali broj preduzeća, i veliki broj preduzetnika odlučuje da svoje poslovne aktivnosti ne registruje tj. da posluje u sferi sive ekonomije. Prema procjenama Svjetske Banke neformalni sektor (siva ekonomija) predstavlja 34% ukupne ekonomije u BiH (World Bank 2001).

Prema istraživanju OECD i EBRD u Bosni i Hercegovini (OECD 2003) preduzetnici su ocijenili proces registracije kao komplikovan i dug prvenstveno zbog visoke cijene, komplikovanih birokratskih procedura i raširene korupcije. Prema nalazima Svjetske Banke, preduzetnici troše na mito do 18% od ukupnih mjesečnih troškova (World Bank 2005). Sa druge strane, proces registracije zanatske i samostalne djelatnosti je ocijenjen kao dobar. Ova razlika je prvenstveno u tome jer se proces registracije zanatskih djelatnosti obavlja u nadležnoj opštini. Registracija preduzeća zahtjeva odobrenja sudova, ministarstava, itd. Kako se broj institucija koje daju dozvole povećava, tako se povećava cijena registracije i broj dana.

U prilog ovoj tezi ide i činjenica da je Regionalna Razvojna Agencija Brčko Distrikta kroz projekat one-stop-shop uspjela da smanji broj dana potrebnih za registraciju na 15-20 dana (RABD 2002). RABD je omogućio registraciju na jednom mjestu (one-stop-shop). Kao rezultat, uposleni centra obavljaju sve aktivnosti registracije za klijenta puno efikasnije, brže nego sam preduzetnik. Zaključak je i da je indikativno da veći broj institucija koje daju saglasnost povećava cijenu i vrijeme dobivanja saglasnosti i da je to rezultat sporog i komplikovanog sistema registracije firmi.

Podaci prikupljeni od Registra preduzeća Federalnog Zavoda za statistiku za potrebe izrade ove studije pokazuju veoma zabrinjavajući trend – broj novoosnovanih (start-up) preduzeća značajno opada, i u proteklih 5 godina smanjio se za preko 40% (vidjeti Prilog 1). Ovi, kao i ostali navedeni podaci i nalazi studija, ukazuju da se sektor SME suočava sa velikim problemima.

2.3.3. Porezi

Porezi i takse za vođenje biznisa su prema nalazima Svjetske Banke i istraživanja USAID-a također jedna od prepreka pokretanju preduzeća. Posebni zakoni su regulisali ovu oblast i to: Zakon o ličnim prihodima, Zakon o prihodima preduzeća, Zakon o porezu na promet, Zakon o porezu na dobit, Zakon o porezu na plate, Zakon o carinama itd. Imajući u vidu ogroman broj zakona, kao i disparitet između FBiH i RS (razlika u šest zakona) nemoguće je govoriti o jedinstvenom ekonomskom sistemu u regionu.

Porezi na promet su gotovo konstantno mijenjani. Tokom 2001. godine, porez na promet je smanjen sa 20% na 10% za pojedine proizvode (OECD 2003). U RS porezi su smanjeni na 10% za sve proizvode i usluge. Također, doprinosi na platu u RS su smanjeni na 52%, dok u Federaciji iznose 66% na neto platu⁸. Porez na dodatnu vrijednost, treba da stupi na snagu sredinom 2005 sa jedinstvenom stopom od 17%, koja će pojednostaviti i napraviti efikasniji čitav sistem indirektnog oporezivanja, te harmonizirati te vrste poreza na nivou BiH (a samim tim i na nivou Sarajevske makro regije).

Prema nalazima više studija, glavni razlozi percepciji lošeg sistema poreza su u: neharmonizovanom sistemu između entiteta, opština i države, kao i nepovjerenju prema

⁸ Ili 35% od bruto plate u RS i 40% u FBiH.

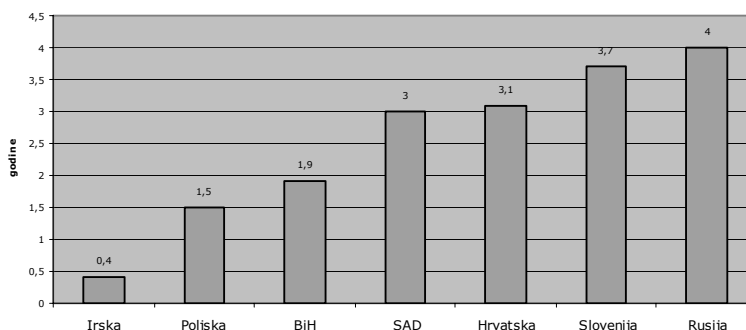
državnim službenicima koji ubiru i kontrolišu naplatu poreza. Neharmonizovanost zakona dovodi i do duplog oporezivanja za firme koje rade u području cijele BiH. Ovo predstavlja poseban problem za firme u SMR jer međuentitetska granica, predstavlja i granicu između dva poreska sistema, te stvara probleme za poslovanje preduzeća unutar cijele regije. Nepostojanje jedinstvenog poreskog sistema unutar regije direktno uslovljava nejedinstvenost ekonomskog prostora regije, te onemogućava ekspanziju SME van administrativne jedinice (entiteta) u kojem su osnovani. Uzimajući sve ovo u obzir, kao i ukupnu percepciju preduzetnika da su državni službenici korumpirani, možemo zaključiti da porezi i poreski sistem nije naklonjen SME.

Istraživanje provedeno za potrebe ove studije pokazuje da mali procenat firmi ima stalno zaposlene osobe u preduzeću koje obavljaju računovodstvene i pravne poslove, te usluge poslovnog savjetovanja. Analiza strukture troškova na uzorku od skoro 50 *start-up* SME-va pokazuje da su plate najznačajniji trošak (27% ukupnih troškova), nakon čega slijede obavezna davanja (porezi i doprinosi) sa 20%. Na ove dvije stavke otpada gotovo polovina ukupnih troškova.

2.3.4. Zaštita kreditora, stečajni postupak i likvidacija preduzeća

Institucije i pojedinci ulažu resurse u poslovanje preduzeća i oni predstavljaju kreditore za ta preduzeća. Zbog loših poslovnih rezultata i nemogućnosti da izmire dugoročna potraživanja, preduzeća ulaze u stečajni postupak i bivaju prinuđena da prestanu sa radom. Stečajni postupak, odnosno proces povrata uložених sredstava iz preduzeća prema kreditorima i ostalim potražiocima zna biti težak i mukotrpan. Sam postupak uslovljava da sudovi i druge vladine institucije prate taj proces kako bi osigurale da se potraživanja kreditora izmire iz preostalih resursa preduzeća. Kako rad sudova zna da bude vremenski dug tako kapital ostaje zarobljen u preduzeću. Zemlje sa boljom i efikasnijom zaštitom kreditora i bržim i efikasnijim stečajnim postupkom imaju veći nivo investicija i rasta produktivnosti (World Bank 2004). Naredni dijagram daje pregled prosječnog broja dana potrebnog za potpuno sprovođenje stečajnog postupka po zemljama (World Bank 2004).

Prosječno trajanje stečajnog procesa



Izvor: Doing business in BiH 2004, World Bank

Stečajni postupak osigurava da SME dobiju svoja potraživanja u slučaju da preduzeće koje im duguje novac nije u stanju da izmiruje svoje obaveze. Efikasan sistem stečajnog postupka osigurava da se nesolventna preduzeća brzo ugase i da se kapital prebaci na zdrava. Kako ovaj proces traje dugo (godinama), i sam po sebi je jako skup i komplikovan (zbog sudskih i advokatskih troškova koji provode proces), SME u ovom procesu vide veliki finansijski i emotivni trošak. Problem se očitava što kapital jednom zarobljen u nekoj firmi ili proizvodu se vrlo teško može izvući i uložiti negdje drugo.

2.3.5. Pristup finansijskim sredstvima

Finansijski sektor koji svojim uslugama i proizvodima finansijski prati razvoj preduzetnika je uslov za uspješan razvoj SME. Prema nalazima Svjetske Banke, USAID-a i EBRD, bankarski sektor u BiH je generalno ocijenjen kao podsticajan za razvoj preduzetništva i potreba građana. Proces privatizacije bankarskog sektora je velikim dijelom završen, gdje je 13% banaka u FBiH i 1% u RS u državnom vlasništvu (USAID 2005). Značajne investicije u bankarski sektor su bitno uticale na stabilnost i razvoj sektora, te na drastično smanjenje kamatnih stopa u odnosu na period neposredno poslije rata. Fond za osiguranje depozita je osnovan 2002. godine i time je još dodano na stabilnosti bankarskog sektora stvarajući povjerenje kod klijenata.

Prema nalazima USAID-a „postoji dovoljno kapitala u BiH da se obezbijede potraživanja pojedinaca i preduzeća“ (USAID 2005). Prema CBBH, štednja na računima građana BiH je preko 2.6 milijardi KM. Sa druge strane, banke rade jako malo na tome da se krediti plasiraju u svrhu razvoja SME sektora. Kamatne stope za SME su 8-12% (SEED 2005).

Ova činjenica bitno određuje i strukturu privrede, zbog toga što ovu visinu kamatnih stopa mogu podnijeti samo sektori sa visokim koeficijentom obrta (trgovina). Pri tome se kreditni zahtjevi odobravaju na osnovu kreditne historije klijenta i kolaterala, a ne na osnovu sektora ili poslovne ideje. U BiH ne postoji institucija koja se bavi pružanjem kredita za novosnovana (start-up) preduzeća.

Sa druge strane, banke grade svoj portfolio najvećim dijelom u plasiranju sredstava građanstvu i velikim firmama. Primarni razlog ove tržišne diversifikacije je što banke i dalje pozajmljuju na osnovu „imena“ (koje velike firme imaju) i kolaterala (koje mogu da ponude građani), a ne biznis potreba i mogućnosti plaćanja (koje potencijalno nude tek osnovana preduzeća) (USAID 2005). Kao razlog ovog pristupa treba uzeti u obzir da banke (kao i drugi kreditori) posluju u lošem sistemu naplaćivanja potraživanja, što uvećava rizik investicije. Kako bi se zaštitili investiciju i smanjili rizik, banke traže ekstremno velike zaštite plasiranih sredstava (žirante, hipoteku, itd). što mala i srednja preduzeća obično teško obezbjeđuju. Za preduzetnike koji mogu da ponude samo tržišne pretpostavke koje su opisane u poslovnom planu, a ne hipoteku ili žirante, gotovo je nemoguće ispuniti bankarske uslove za dobivanje kredita. U ovakvom okruženju, SME nemaju velike koristi od „dovoljno kapitala na tržištu“ i „podsticajnog finansijskog sektora“.

Kao alternativni metod finansiranja preduzetnici mogu da odu u jednu od dvadesetak mikrokreditnih organizacija (EUQIF 2002). Mikrokreditne organizacije su definisane posebnim zakonima u FBiH (Službene novine 01-350/2000) i RS (Službeni glasnik 01-2166/2000). Ovim zakonima su definisana prava mikrokreditnih organizacija koje mogu da plasiraju kredite u određenim uslovima: prvi kredit da bude manji od USD 2.500 i naredni manji od USD 15.000 na period ne duži od 36 mjeseci. Broj klijenata je u periodu do sredine 2003 prema procjenama iznosio oko 10.000. Međutim, prema nalazima PRIZMA mikrokreditne organizacije (Prizma 2003), krediti se u većini slučajeva plasiraju ruralnom stanovništvu koje koristi kredit za puko preživljavanje a ne za kreiranje dodatne vrijednosti svog izvora prihoda. Konkretno, većina mikrokreditnih organizaciju u BiH nudi kredite od KM 500-12.000 uz ratu od 1,5% mjesečno (SEED SME Map 2001). Preko 45% populacije BiH živi u ruralnom području i ono nije pokriveno formalnim bankarskim sektorom. Mikrokreditne organizacije su uspjele da uspješno upravljaju rizikom kreditiranja ruralnog stanovništva kao i SME koji je podržan izvještajima da je samo nije bilo povrata na 1% od ukupnog kreditnog plasmana (USAID 2005). Ključ uspjeha je u tome da je kreditor bio prisniji sa

klijentom i mogao je bolje da ocijeni valjanost zajma nego banka. Ovakav vid kreditiranja je u pojedinim slučajevima, omogućava prvobitnu akumulaciju kapitala i razvoj preduzeća, koja sa razvijenim tržištem i historijskim pokazateljima, može da aplicira kod banaka na puno povoljniji kredit. Rad mikro kreditnih organizacija omogućava preživljavanje i razvoj velikog broja ruralnih porodica u BiH, ali se ono nije pokazalo kao uspješan i dovoljan finansijski mehanizam za razvoj SME.

Drugi vid alternativnog finansiranja je *equity* (vlasništvo). U ovakav oblik finansiranja spada kupovina udjela u vlasničkoj strukturi preduzeća u zamjenu za novac ili neke druge obaveze. Ovakav vid finansiranja je još nerazvijen u BiH zbog: izvora koji su limitirani, poznavanja ovog vida finansiranja i investicionih procedura koje su komplikovane. U BiH djeluje samo jedna *venture* kompanija Horizonte Venture Management, podružnica jedne Austrijske kompanije (Horizonte 2005). Kompanija je realizovala ukupno pet *equity* transakcija od kojih je jedna bila i Ilidžanski Dijamant Ilidža. Dakako, ovakav vid finansiranja je samo pogodan za već razvijene kompanije i nije naklonjen SME. U razvijenim ekonomijama, *venture capital* finansiranje je dostupan i za početne biznise, ali ovakav vid finansiranja kod nas se još nije realizovao.

Lizing (*leasing*) je također jedan od vidova finansiranja koji se nudi na tržištu kapitala. Ovakav vid finansiranje je moguć samo prilikom finansiranja nabavke opreme, zgrada i drugih fizičkih pokretnih i nepokretnih resursa. Kada preduzeće, popularno nazvano, lizira opremu, onda vlasnik te opreme postaje tek kada isplati zadnju ratu lizinga. Sve do tada, titular opreme je institucija koja lizira opremu. Ovakav vid finansiranja ima prednosti u amortizaciji, održavanju, odgovornosti, itd. i koji je popularan način finansiranja u razvijenim ekonomijama. Sam proces liziranja je vrlo jednostavan i generalno govoreći je puno jednostavniji od kreditiranja kupovine iste takve opreme klasičnim kreditom. Prema nalazima USAID-a lizing sektor u BiH je tek u razvoju. Zakon o lizingu još nije donesen. Podatak da samo četiri lizing agencije, od čega su sve četiri strane, drže 90% lizing tržišta, govori u prilog tome da je tržište novo i da ostale agencije nisu još razvile ovu finansijsku uslugu. Godišnje lizing transakcije se procjenjuju na samo KM 150 miliona (USAID 2005). Usluge finansiranja koje se nude putem lizinga su tek u razvoju, ali prema svim pokazateljima postaju sve dominantniji procenat ukupnog bankarskog portfelja. Dakako, lizing je moguć samo za opremu i to omogućava SME da jednostavno kreditiraju opremu i infrastrukturu. Problem je

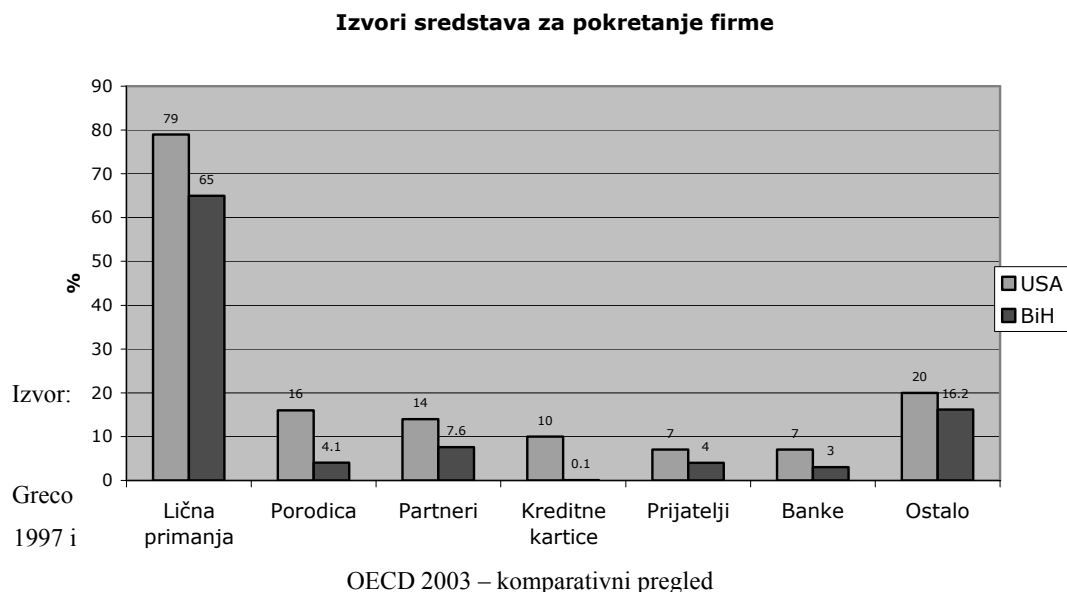
naravno, što oprema i infrastruktura nisu jedini potrebni resursi za finansiranje kod SME. Dodatni problem je i nepostojanje operativnog lizinga. Očekuje se da će uvođenje operativnog lizinga značajno smanjiti cijenu lizing transakcija i popularizirati ovaj oblik finansiranja u BiH.

Jedan od mogućih načina pomoći SME, koji se u razvijenim ekonomijama često primjenjuje u kombinaciji sa drugim vladinim mjerama je i kreditni garantni fond. Institucija koja upravlja kreditnim garantnim fondom bi trebala da daje usluge osiguranja kredita bankama koje plasiraju kredite određenim (rizičnim) kategorijama klijenata. Ovakav fond je najpotrebniji za tržište gdje se traže dugoročni krediti, tj. za grupe klijenata kao što su poljoprivrednici, rudnici, proizvodnja i građevinarstvo. Na primjer, period između ulaza resursa u poljoprivrednu proizvodnju i ostvarivanja prihoda se nekad može mjeriti i godinama. Iz ovog razloga postoji i potreba za garancijom da će na primjer poljoprivrednik vratiti kredit koji se plasira na period od nekoliko godina. Prema nalazima SEED-a SME su klijenti kojima ovakav fond najviše treba. U BiH postoje tri kreditna garanta fonda (USAID 2005) i to osnovana od: USAID, Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) i Investment Guarantee Agency (IGA) organizovana od grupe Svjetske banke. Primjerice, USAID kreditni garantni fond daje garancije partnerskim bankama u visini od 50% glavnice kredita. Ovi krediti su prvenstveno namijenjeni da garantuju zajmove prema poljoprivrednim, drvoprerađivačkim i turističkim projektima.

Sa druge strane, prema istraživanjima SEED-a, institucija koja bi upravljala ovim fondom bi trebala da bude državnog karaktera (SEED 2002). U svojoj analizi isplativosti uspostavljanja ovakvog fonda, SEED zaključuje da fond ne bi uspješno poslovao (SEED 2002). Kao razloge navode rizične ekonomske modele, rizično i nepredvidivo poslovno okruženje i bez jasne naznake da bi se mogla kreirati državna institucija. Sa druge strane, u analizi rada postojećih fondova USAID tvrdi da usluge kreditnih garantnih fondova još nisu u potpunosti testirane na tržištu.

Uprkos bankarskom sektoru koji svojim raznovrsnim finansijskim uslugama daje podršku građanstvu i velikim firmama, on ne nudi adekvatne vidove finansiranja za SME. Zahtjevi koje postavljaju banke pred SME se vrlo teško mogu ispuniti, zbog toga banke rijetko kreditiraju SME. Mikrokreditne firme su zakonom limitirane iznosom sredstava koje mogu plasirati klijentima i kao takve nisu dovoljne za razvoj SME. Ostali alternativni izvori finansiranja nisu ozbiljan nosilac razvoja SME. Ono što često ostaje preduzetnicima kao alternativa je lična uštedovina. Ovakav vid

finansiranja se koristi i u razvijenim ekonomijama, mada sam po sebi ne može da bude nosilac razvoja SME. Naredni dijagram daje pregled izvora finansiranja SME u Americi (Greco 1997) u poređenju sa sličnim izvorima u BiH (OECD 2003).



Iako su lična primanja i kvalitetan biznis plan važan uslov za pokretanje posla, finansijski sektor, naklonjen SME je jedan od neophodnih preduslova za ubrzan razvoj ovog sektora. Banke, zbog loše pravne zaštite, postavljaju rigoroznije uslove za kreditiranje koje SME ne mogu da ispune. Kao rezultat takve situacije, domaće i strane banke imaju samo minornu ulogu u finansiranju SME i to u 8,7% u finansiranju obrtnog kapitala i 10,3% u finansiranju novih investicija (OECD 2003). Sa druge strane, kao jedan od primarnih problema koji se navodi u istraživanjima Svjetske Banke u Bosni i Hercegovini (World Bank 2004), je i nepostojanje sistema praćenja kreditne historije zaduženika i nepostojanja kreditnih registara. Banke bi ovim sistemima bili u mogućnosti da saznaju više informacija o klijentu kome žele da plasiraju kredit i ocijene koliko je rizičan. Nepostojanje tih sistema, je jedan od uzroka visokih kriterija koje banke postavljaju klijentima. Postojanjem efikasnog sistema kreditnih registara banke bi bile u mogućnosti da prate loše klijente i time umanje rizik poslovanja, te učine dostupnim kreditna sredstva za sektor SME-a.

Javne debate koje su organizovane u sklopu rada na ovoj studiji, potvrđuju pristup finansijama kao ključni problem za preduzetnike. Preduzetnici navode nedostatak fondova za podršku, kao i otežan pristup finansijama, kao ključni razlog zbog kojeg ne šire svoje poslovne operacije.

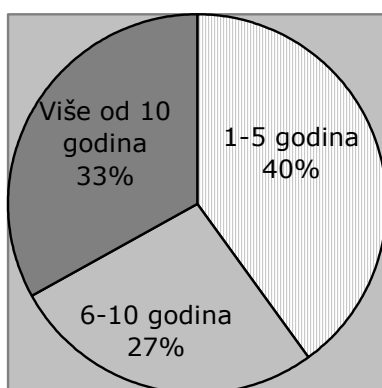
Uzimajući u obzir sve gore navedeno, preduzetnicima u BiH nedostaje adekvatno i dostupno finansiranja koji ih može ispratiti kroz sve faze razvoja firme. Finansiranje u fazi pokretanja posla je posebno kritično. Dodatni razlozi ovome su nepostojanje ili nedovoljne vladine mjere zaštite kreditora kroz zakonski i sudski upravni postupak, kao i kroz druge mjere kao što su postojanje efikasnog sistema kreditnog registra, zalozi pokretne imovine, itd. Kao rezultat, bankari i drugi kreditori imaju percepciju visokog rizika kreditiranja SME i često se odlučuje da im ne plasiraju kredite.

2.4. Instrumenti podrške razvoju preduzetništva

Iz predhodnih poglavlja je jasno da preduzetnici trebaju povoljno poslovno okruženje i mogućnost eksternog finansiranja. Međutim, preduzetnici također trebaju i kvalitetne vještine i znanja da bi u potpunosti iskoristili stanje na tržištu za dobrobit svoga preduzeća. Da bi bili konkurentni, SME-vi trebaju efikasnu i kvalifikovanu radnu snagu (USAID 2005). Proces poboljšavanja znanja i vještina se često ne može ponuditi u okviru preduzeća nego se asistencija traži preko programa podrške razvoju preduzetništva.

Pod instrumentima podrške razvoju preduzetništva se podrazumjevaju: biznis inkubatori, centri za razvoj biznisa, tehnički parkovi, industrijske zone, centri za obuku, obrazovne institucije i usluge davanja poslovnih savjeta (popularno nazvane konsalting). Kao što je već spomenuto u prethodnom tekstu, regionalna strategija ima za cilj **razvoj uslužne infrastrukture**. Većina analiza iz oblasti SME se slaže da tržišni rizici sa kojima se susreću novoformirana preduzeća u prvim godinama su najveći. Kao rezultat toga, biznisi u prvim godinama imaju najveće šanse za propadanje – gotovo 40%. Naredni dijagram daje pregled propadanja biznisa po godinama (Scarborough 1999).

Propadanje biznisa po godinama rada kompanije



Razlog ovako visokoj stopi gašenja preduzeća je što preduzetnici često nemaju formalno obrazovanje potrebno kako bi vodili i organizovali jedan tako kompleksan sistem kakav je jedno preduzeće i svakodnevno upravljali administracijom, proizvodnjom, obukom osoblja, prodajom, analizirali tržište, pregovarali sa bankama, te upravljali drugim poslovnim funkcijama. Zbog toga su prvi mjeseci i godine najkritičniji za preduzetnike. Imajući to u vidu, preduzetnicima je potrebna pomoć kroz **sistem podrške razvoju** preduzetništva, kako bi se povećale šanse za njihov uspjeh.

Podrška može da bude u vidu obuke, poslovnog savjetovanja iz znanja koje SME-vi nemaju, certificiranja, pružanja usluga davanja tržišnih informacija, računovodstva, itd. Većina usluga koje se nude u sferi podrške razvoju preduzetništva se nude na komercijalnoj osnovi od lokalnih davaoca usluga (firmi i pojedinaca) i međunarodnih organizacija koje djeluju u BiH. Malo ili gotovo nikako, ove usluge se nude od lokalnih vlasti i institucija; mada se svi u regiji slažu da „dobro razvijena poslovna infrastruktura čini regiju privlačnijom“ (Strategija SME 2004).

2.4.1. Poslovno savjetovanje, certificiranje, obuka i obrazovni programi

Usluge poslovnog savjetovanja se nude iz gotovo svih oblasti djelovanja jednog preduzeća i one su uvijek privremenog karaktera. Specifično, konsulting usluge su uvijek privremenog karaktera (na određeni vremenski period) i namjene (specifične poslovne oblasti) usmjerene i skrojene za specifične potrebe jednog korisnika. Namjena zbog koje se traži ovakva usluga je obično u oblastima u kojima preduzetnik ili SME nemaju dovoljno znanja i vještina. Prema analizi SEED-a, potreba za konsulting uslugama u BiH doista postoji (SEED Demand 2001), te se prema ovoj studiji preko 60% konsultantskih usluga traži u domenu tehnologije, od čega se 42% traži u domenu operacija (42%), a 26% u domenu računovodstva.

Širom regiona, usluge konsaltinga u većini slučajeva pružaju privatna lica, firme ili pojedini projekti podržani od strane međunarodnih organizacija. U BiH je do sada pokrenuto desetina raznih programa podrške SME-va kroz pružanje konsultantskih usluga, uglavnom od strane donatora. Ciljevi ovih projekata bili su različiti. Na primjer, EUPER (EU Programme of Enterprise Revitalization) i DFID projekat PPERP (Post-Privatization Enterprise Restructuring Project) imali su za cilj pomoć u revitalizaciji tek privatizovanih preduzeća kroz pružanje savjetodavnih usluga od strane lokalnih i stranih eksperata, dok su projekti kao što su EU QIF (Quick Impact Facility) i USAID Business Development Programme imali za cilj unapređenje vještina i znanja klijenata koji su dobili grantove od Evropske Komisije i kredite

od USAID-a. Konačno, BAS (Business Advisory Service) i SEED (Southeast European Enterprise Development) projekti su imali za cilj podršku SME-vima, te ukupni razvoj ovog tržišta. Do kraja 2004. godine, od spomenutih projekata, samo je SEED nastavio sa radom. Jedan od problema koji su u mnogome unazadili ovaj sektor je i činjenica da su gotovo svi projekti pokrenuti od strane stranih donatora svoje usluge nudili besplatno (USAID 2005).

U regionu postoji više vladinih, kvazivladinih institucija, i agencija koje nude usluge poslovnog savjetovanja. ALDI Goražde, REDRIN Foča, SERDA Sarajevo, REZ na području Kiseljaka, Kreševa i Visokog, Privredne komore, Poslovne škole na Ekonomskom, Mašinskom, Šumarskom i drugim fakultetima, su samo neke od institucija gdje se može dobiti pomoć pri izradi biznis plana, strateškom planiranju, istraživanju tržišta, itd. Gotovo sve institucije su formirane prije par godina i u većini slučajeva nemaju treniranu radnu snagu koja profesionalno može da odgovori zahtjevima tržišta.

Kao jedna od alternativa uslugama poslovnog savjetovanja, preduzetnici mogu da prođu **obuke** iz određenih oblasti kako bi poboljšali svoja znanja i vještine. Za razliku od usluga konsultanta koji u procesu davanja poslovnih usluga provede vrijeme u preduzeću i za potrebe preduzetnika obavi određeni posao, usluge obuke imaju za cilj da obuče preduzetnika da taj proces izvede sam.

Srednje škole su također pokrenule preduzetničku obuku kroz razne donatorske projekte (USAID 2005). Vlada Norveške i Otvoreno društvo Soros su sponzorisali preduzetničke obuke u srednjim školama. Cilj ovih programa je bio da se probudi preduzetnička svijest kod mladih ljudi. Reforma obrazovanja koju koordinira OSCE ima za cilj uvođenje obrazovnih jedinica u nastavnom planu koje se bave pitanjima preduzetništva (OSCE 2005). Međutim, vladine institucije (u prvom redu Zavodi za zapošljavanje u FBiH i RS) ne nude mogućnost prekvalifikacije, što znači da nezaposleni i preduzetnici srednje životne dobi nemaju priliku da prođu kroz obuke i steknu nova znanja i vještine koje bi im pomogle da pokrenu ili unaprijede vlastiti posao.

Veoma je mali broj institucija koje permanentno nude obuku i savjetovanje iz raznih oblasti menadžmenta, u koje spadaju SEED, Privredne komore i nekolicina specijalizovanih računovodstvenih preduzeća. Međutim, ove usluge su relativno skupe i nemaju za cilj da permanentno grade znanje kroz seriju obuka, već su većinom organizovane *ad-hoc* i rijetko dostupne SME-vima.

Uprkos ovako nepogodnoj situaciji u oblasti obuka i poslovnog savjetovanja, dvije se stvari mogu smatrati očiglednima. Prvo, **postoje i potreba i tržište** za ovakvim uslugama (SEED 2001). Drugo, vlasti čine **jako malo da ponude kvalitetne usluge** u formi podsticaja razvoja preduzetništva. Izuzev inicijativa lokalnih RDA i formalnog sistema obrazovanja, vlasti u regiji ne nude nikakve druge konkretne mjere.

Istraživanje provedeno za potrebe ove studije pokazuje da preduzeća ne oklijevaju koristiti ponuđene usluge – najviše su korištene usluge finansijskog savjetovanja, zatim računovodstvene usluge i usluge tehničkog savjetovanja vezane za oblast rada. Istovremeno je potražnja za uslugama poslovnog i pravnog savjetovanja bila znatno manja.

2.4.2. Centri za razvoj preduzetništva, biznis inkubatori i industrijske zone

Pored konsultinga i obuke, u regiji se nude i drugi vidovi pomoći SME-vima s ciljem podrške razvoja preduzetništva. Između ostalog, to su centri za razvoj preduzetništva, biznis inkubatori i industrijske zone. Kao što je opisano u prethodnim sekcijama, organizovane industrijske zone i biznis inkubatori imaju osnovni cilj da umanje fiksni trošak poslovanja kroz pružanje usluga povoljnije infrastrukture. Sa druge strane, centri za razvoj biznisa trebaju da budu početna tačka svakog preduzetnika i da ga usmjere kroz proces obrazovanja, obuke i pružanja poslovnih usluga.

Na osnovu analize koju je sprovela regionalna razvojna agencija SERDA, u SMR se mogu identifikovati 32 potencijalne **industrijske zone** (SERDA 2002), što ukazuje na dva problema. Prvi je da ne postoji zakonska regulativa za formiranje upravitelja industrijskih zona, koji bi radili na poboljšanju infrastrukture svojih zona i time ih činili pristupačnijim za nove preduzetnike. Drugi problem je da industrijske zone ne predstavljaju fizičku lokaciju pogodnu za lociranje preduzeća. Konkretno, prema ovoj analizi, niti jedna od ovih zona nije funkcionalna i ne pruža potrebne usluge preduzećima unutar njih. Tipičan primjer u SMR je industrijska zona FAMOS-a pored Hrasnice. Ova zona se gotovo u potpunosti privatizovala i danas se u njoj nalazi preko 50 SME-va koji se susreću sa problemom nepostojanja organizovanog upravitelja koji bi se starao o zajedničkoj infrastrukturi (cestama, gasovodima, električnim postrojenjima itd.).

U regiji su krajem 2004. godine otvorena tri **centra za razvoj preduzetništva**, koji su locirani na Ilidži, Palama i Kiseljaku. Ovi centri djeluju kroz ured SERDA-a i nude usluge poslovnog savjetovanja, registracije privredne djelatnosti i istraživanja tržišta. Pored toga, u svakom od centara se nalazi i biznis centar koji nudi usluge besplatnog korištenja računara i manjih administrativnih usluga, koje su, kao i druge usluge centra, besplatne. Uprkos nezadovoljavajućem marketingu i nedovoljnoj svijesti o postojanju ovih usluga, prema izvještajima centara za razvoj (SERDA 2005), kroz centre je prošlo preko 130 preduzetnika, što ukazuje na zainteresovanost lokalne zajednice i SME-va za usluge ovog tipa.

Osim toga je SERDA je uz finansijsku podršku Ekonomskog odjela Španske ambasade u BiH pokrenula projekat **biznis inkubatora** koji treba da se otvori na proljeće 2005. godine. Inkubator lociran u zgradi Energoinvesta namijenjen je prvenstveno uslužnim preduzećima.

Istraživanje namjenski provedeno za ovu studiju je pokazalo da start-up SME-evi prioritet daju kvaliteti poslovnih prostorija (tj. uslovima za rad) nad adekvatnom lokacijom i cijenom poslovnog prostora. Više od 75% ispitanih preduzeća jedan kvadratni metar poslovnog prostora plaća po relativno niskim cijenama (od KM 1 do KM 10 po m²). Samo 5% ispitanih preduzeća plaća više od KM 30/m² za iznajmljivanje poslovnog prostora. Na uzorku od 48 preduzeća, u prosjeku se 13% ukupnih troškova preduzeća izdvaja za poslovni prostor.

Kao što je već spomenuto, organizovana infrastruktura kroz industrijske zone i inkubatore do danas ne postoji u regiji. Preduzetnici često moraju da pribjegavaju plaćanju najamnine, bez da je preduzeće do datog momenta ostvarilo ikakve prihode. Također, proizvodne firme često pribjegavaju ilegalnoj gradnji ili proizvodnji u neuslovnim prostorijama, većinom zbog neriješenih imovinsko-pravnih odnosa. Obzirom na sve gore navedeno, može se izvesti zaključak da podrška preduzetnicima kroz inkubatore i industrijske zone ne postoji u SMR.

3. Pregled i analiza politika biznis inkubiranja u Njemačkoj, Italiji i Velikoj Britaniji

Ovo poglavlje stavlja teoriju biznis inkubatora u međunarodni kontekst iskustva zapadnih zemalja, u čiju svrhu koristimo primjere Njemačke, Italije i Velike Britanije. Izbor je pao na ove tri zemlje iz više razloga. Prvo, Velika Britanija, Njemačka i Italija su tržišne ekonomije sa dugogodišnjim bogatim iskustvom na polju poslovnih inkubatora, i u toj oblasti se mogu smatrati pionirima u Europi. One nude obiman materijal iz kojeg se mogu iscrpiti zaključci koje bi BiH (i time i SMR) mogle biti od velike koristi. Drugo, Njemačka i Italija, pa i Velika Britanija, spadaju u zemlje koje su među prvima pristupile Europskoj Uniji i time krojili njen izgled i politike. Kao primjer navodimo ovdje Europsku povelju o malim preduzećima, o kojoj je opširnije govorilo prvo poglavlje. Sa daljim nastojanjima ka pridruživanju Europskoj Uniji, BiH će morati uskladiti svoj sistem sa smjernicama unije, što je razlog više za analizu politika pomenutih zemalja. Na kraju, historijat ove tri zemlje i njihove privrede je svojevremeno, dakle sa počinjanjem sprovedbe regionalne strategije i osnivanjem prvih inkubatora, imao dosta dodirnih tački i problema sa situacijom koja trenutno vlada u BiH, što dodatno predstavlja razlog za analizu istih.

Iz navedenih razloga su pouke iz iskustava Njemačke, Italije i Velike Britanije krajnje korisne za razvoj biznis inkubatora u BiH i SMR, i uz zaključke iz prethodnih poglavlja predstavljaju kvalitetan temelj za kreiranje optimalne politike inkubiranja preduzeća u Sarajevskoj makroekonomskoj regiji.

3.1. Njemački model biznis inkubiranja

Njemačke vlasti su počele sa uspostavljanjem biznis inkubatora osamdesetih godina, znatno nakon drugih zapadnih ekonomija⁹. U proteklih dvadeset i pet godina, biznis centri su postali ključni instrument u regionalnom i urbanom razvoju zemlje. Krajem

⁹ Glavni razlog za kašnjenje je bio da prije osamdesetih, Njemačka nije imala jasno razrađenu strategiju regionalnog razvoja. Do usvajanja iste, poduzetničke politike su kreirane na pokrajinskom i državnom nivou, uz vrlo ograničenu ulogu lokalnih zajednica (OECD 1999).

2002. godine je postojalo preko 360 ovakvih ustanova u Njemačkoj¹⁰, koje su pružale smještaj 12.000 preduzeća i nekoliko stotina istraživačkih instituta, sa više od 100.000 radnih mjesta (Giroxx 2003). Prosječna veličina inkubatora je iznosila 6.500m², bila je inovacionog, tehnološkog ili preduzetničkog tipa (ADT 2004).

Prvi njemački biznis inkubator je osnovan 1983. godine u Berlinu. U roku od samo šest mjeseci je potražnja za prostorom prevazišla ponudu, i svijest i vijest o biznis inkubatorima su se sve brže širili zemljom. Slijedili su brojni drugi inkubatori, sa gradskim vijećima kao glavnim pokretačem i privrednim komorama, zavodima za planiranje i izgradnju, i bankama u konzorciju. U naredne tri godine se broj inkubatora godišnje udvostručavao (OECD 1999), da bi 1998. godine dostigao dvije stotine (Chance für alle 2005). Idući talas je slijedio nakon ponovnog objedinjavanja Njemačke 1990. godine, na koji je vlada odgovorila specijalnim programom za pomoć pri uspostavljanju inkubatora u istočnim pokrajinama, sa Udruženjem inkubatora iz starih pokrajina kao glavnim partnerom. Teško je pretpostaviti, da li će se inkubatori nastaviti razvijati ovim tempom, obzirom na već vidljive znake zasićenja tržišta, ali i brojne kritike glede njihove efektivnosti (OECD 1999).

Razlike između inkubatora unutar Njemačke se iz godine u godinu smanjuju. Ovo je slučaj kod broja smještenih preduzeća, broja uposlenih, te raznolikosti i kvaliteta usluga koje pružaju. Međutim, još uvijek postoji značajna razlika u učestalosti inkubatora¹¹ i djelatnostima koje njihova preduzeća obavljaju¹². Osim toga, sve se više inkubatora udaljava od svoje uloge promotora (zagovarača) inovativnih preduzeća i ograničava na ulogu najmodavca prostorija (OECD 1999).

Gotovo jedna trećina njemačkih inkubatora se nalazi u Sjevernoj Rajni Vestfaliji. Berlin i Saksonija su također iznimno aktivni u osnivanju inkubatora, za razliku od jugoistočnih pokrajina¹³, iz čega možemo zaključiti da se u Njemačkoj inkubatori uspostavljaju pretežno u područjima sa strukturalnim problemima (OECD 1999).

¹⁰ U Udruženju njemačkih tehnoloških i biznis centara (ADT 2004) su krajem 2002. godine bila registrovana 193 inkubatora. U naredne dvije godine je taj broj opao na 174, sa 7.500 preduzeća i 56.000 zaposlenih. Kroz udruženje je ukupno prošlo 16.000 preduzeća sa 150.000 radnih mjesta, čija je stopa uspjeha bila preko 90%, i od kojih je 8.000 uspješno napustilo inkubatore.

¹¹ Dok u zapadnom dijelu imamo dva inkubatora na jedan milion stanovnika, u novim pokrajinama Njemačke isti broj stanovnika opslužuju četiri inkubatora (OECD 1999).

¹² Između 1989. i 1999. godine je udio tehnoloških firmi u inkubatorima opao sa 92 na 72% (TZNRW 1996).

¹³ 45% inkubatora se nalazi u naučnoistraživačkim, 30% u industrijskim i 25% u ruralnim okruženjima (ADT).

3.1.1. Organizacija biznis inkubatora

Po nomenklaturi Fraunhofer instituta za sistemsku tehniku i inovacije (1985), njemački poslovni centri se mogu svrstati u pet **kategorija**: (1) zanatski inkubatori, koji pružaju širok spektar usluga i podstiču međusobnu saradnju; (2) tehnološki inkubatori, sa obimnim spektrom usluga i saradnjom; (3) inkubatori koji nude prostorije kako *start-up*-ima tako i podružnicama postojećih preduzeća i istraživačkim institutima; (4) tehnološki industrijski parkovi, sa ograničenim spektrom usluga; i (5) ustanove slične razvojnim parkova koje ne pružaju nikakvu vrstu usluga ili saradnju¹⁴.

Ciljevi koje ovi inkubatori nastoje postići se mogu sažeti na¹⁵: (1) podržati osnivanje preduzeća iz oblasti visokih tehnologija i modernih usluga; (2) podržati konverziju istraživanja u inovacije uspostavljanjem istraživačkih ustanova; (3) podržati prenos tehnologija i znanja; i (4) podržati saradnju u okviru regionalnog i gradskog razvoja. Pored gore navedenog, inkubatori su trebali stvarati pozitivni imidž preduzeća koja se u njima nalaze, no, sa rastućim kritikama, ovaj cilj gubi na vrijednosti (OECD 1999).

U većini slučajeva, njemački biznis inkubatori imaju pravno organizacioni oblik društva sa ograničenom odgovornošću (ADT 1997). Pored intenzivne saradnje sa lokalnim zajednicama, privrednim komorama, i štedionicama (koje su vlasništvo opština), tek neko inkubatora je ostvarilo formalnu saradnju sa univerzitetima¹⁶. Inkubatori se uglavnom sufinansiraju kroz gradske ili pokrajinske subvencije i tek 38% inkubatora se uspijeva samostalno održavati¹⁷, zbog čega je većina pokrajina bila primorana da preuzme znatan dio zaduženja koja su nastala u prvim godinama inkubatora¹⁸. Da li je ovaj vid finansiranja rezultirao nižim ili višim troškovima najma poslovnog prostora (poređeno sa prostorom izvan inkubatora) još nije jednoglasno dokazano (OECD 1999).

¹⁴ Najčešći oblici poslovnih centara u Njemačkoj su industrijski parkovi i tehnološki inkubatori. Svaki deseti centar uvezuje koncept inkubatora i tehnološkog parka, i lociran je u blizini univerziteta ili industrijske zone.

¹⁵ Izvor: Federacija biznis inkubatora u Sjevernoj Rajni Vestfaliji (TZNRW 1996).

¹⁶ Iako u novim pokrajinama Njemačke ovaj udio dostiže 25%, na zapadu on iznosi tek 5% (OECD 1999).

¹⁷ Gotovo polovina biznis inkubatora se privremeno subvencionira, a 23% prima strukturalne subvencije (TZNRW 1996). Uz to dolazi da su operativni troškovi na istoku dva puta veći nego na zapadu zemlje (OECD 1999). Podrška može uključivati i stavljanje na raspolaganje jeftinog zemljišta ili zgrada, ili subvencioniranje troškova kadra.

¹⁸ Po Sternberg et al. (1996), inkubatori uspijevaju pokriti tek polovinu svojih troškova.

Pored finansiranja, njemački inkubatori nude i brojne druge usluge¹⁹. Konkretno, više od polovine inkubatora nude savjetodavne usluge za započinjanje biznisa²⁰, iako su istraživanja Sternberg-a i ostalih (1996) dokazala da ih preduzetnici smatraju relativno nekvalitetnim i nevažnim. Potreba za korištenjem zajedničkih prostoriya je također u padu. Relevantnost tehnoloških usluga koje se nude je upitna. Čak ni ugovaranje aranžmana sa bankama, vlastima i poslovnim partnerima, pa ni obuka ne prevazilaze jednu petinu korištenja²¹. Prema tome, ne iznenađuje da se rukovodioci inkubatora sve više vide kao najmodavci prostora. Međutim, obzirom da prosječna ukupna kvadratura inkubatora od 6.500 metara često prevazilazi potrebe (OECD 1999) i da broj inkubatora u Njemačkoj postepeno opada, upitno je da li će rukovodioci inkubatora doista ispuniti svoja obećanja o proširenju i preobrazbi inkubatora u tehnološke parkove.

Većina inkubatorskih preduzeća posluje u oblasti informacionih i komunikacijskih tehnologija, razvoja softvera, okolišne tehnologije, inovativnih usluga, proizvodne tehnologije, električnog inženjeringa i energetike, medicinske tehnologije ili mikroelektronike²². Preko dvije trećine njih su učestvovala u osnivanju svog inkubatora, a svaka druga je *spin-off* iz naučnog sektora²³. Pojedini inkubatori se mogu pohvaliti i tendencijom ka sektorskom *klasternigu* (ADT 1996).

Prosječni broj zaposlenih u inkubatorskim preduzećima je 8 do 9, i u većini slučajeva se radi o visokokvalifikovanoj radnoj snazi (ADT 1996), iako ovaj broj znatno varira zavisno od faze razvoja u kojoj se inkubator nalazi.

3.1.2. Analiza uspješnosti biznis inkubatora u Njemačkoj

Studija Sternberg-a i ostalih autora (1996), koja predstavlja do sada najdetaljniju studiju na temu efektivnost inkubatora na njemačkom govornom području, do u temelje postavlja u pitanje uspjeha njemačkih inkubatora²⁴. Najznačajniji rezultati postojećih istraživanja su

¹⁹ Osim (su)finansiranja od strane pokrajina ili štedionica, nekolicina inkubatora nudi i sopstvene finansijske strukture.

²⁰ Savjetodavne usluge njemačkih inkubatora podrazumijevaju pružanje fizičke infrastrukture i kancelarijskih tj. sekretarskih usluga prije nego konsultacije.

²¹ U istočnim pokrajinama Njemačke, najbitnijim uslugama se smatraju istraživanje i razvoj, tehničke usluge i proizvodnja/distribucija, dok su u zapadnim tehničke usluge na zadnjem mjestu (Sternberg i ostali 1996).

²² Odgovarajući procenti su 75, 67, 67, 63, 50, 49, 42, 34 i 30 (OECD 1999).

²³ Spin-off (engl.) = preduzeće nastalo odcjepljenjem od matične ustanove. Sternberg i ostali sumnjaju da je ova cifra veća od 30%.

²⁴ Uz to dolazi da veliki broj biznis centara zatajuje stvarnu vrijednost subvencija koje primaju, što izaziva dodatne špekulacije i negativne kritike u medijima (OECD 1999).

sažeti u ovoj sekciji, sa posebnim osvrtom na tri aspekta: stvaranje novih preduzeća, novih radnih mjesta, i poslovnih veza.

i) Osnivanje novih preduzeća

Ključno pitanje u ovom kontekstu je u kojoj se mjeri osnivanje novih preduzeća može smatrati rezultatom postojanja biznis inkubatora. Sudeći po Sternberg-u i ostalima (1996) te Pett-u (1994), odgovor glasi skoro nikako, obzirom da tek nekolicina preduzeća ne bi postojala u odsustvu inkubatora²⁵.

Što se tiče efikasnosti inkubatora, Steinkühler (1994) tvrdi da preduzeća koja su smještena u inkubatore brže rastu, iako drugi istraživači nisu mogli potvrditi njegovu tezu. ADT (1994) tvrde da preduzeća koja su smještena u njihovim inkubatorima prijave stečaj tek u 5% slučajeva²⁶, međutim, Sternberg i ostali (1996) pobijaju ovu tvrdnju svojim istraživanjem, dokazujući da svako četvrto preduzeće objavi stečaj. Također se mora uzeti u obzir da firme koje se pridruže inkubatorima prolaze kroz složene selekzione procedure i da je njihovo prethodno poslovanje većinom natprosječno, što znači da inkubatori kao takvi ni u kom slučaju ne predstavljaju garant za opstanak preduzeća²⁷.

Koliko inkubatori doprinose strukturalnom poboljšanju je također upitno. Gotovo svi inkubatori smatraju inovativna preduzeća svojom glavnom klijentelom (TZNRW 1996) i predstavnici inkubatora tvrde da se preko 70% preduzeća koja su smještena u njima bavi tehnologijom²⁸. Međutim, Sternberg i ostali (1996) smatraju da ovaj postotak nikako ne može biti iznad 50²⁹, iako je Steinkühler 1994. godine tvrdio da je veliki broj preduzeća inovativan³⁰. Iz toga Sternberg i ostali (1996) zaključuju da je "utjecaj inkubatora na porast inovacija u regiji neznatan" i da je utjecaj inkubatora na regionalnu ekonomiju u mnogim oblastima Njemačke daleko ispod očekivanja iz 1980. godine (OECD 1999).

²⁵ Po Sternberg-u i ostalima (1996), ovaj postotak je 3, a po Pett-u (1994) 20.

²⁶ Izvan inkubatora se svako treće preduzeće zatvori tokom prve tri godine poslovanja.

²⁷ Po nalaženjima Giroxx-a (2003) postoje pored gore navedenog i četiri razloga za propast na koje sama preduzeća mogu utjecati, a to su: (1) suviše optimistični biznis planovi; (2) manjak sopstvenog početnog kapitala; (3) nepravovremeno izmireni porezi i druge dažbine; i (4) neprecizno, netačno ili nepostojeće knjigovodstvo.

²⁸ Pri tome, inkubatori propuštaju da definišu značenje termina "tehnološka orijentiranost" (OECD 1999).

²⁹ Što je u skladu sa tvrdnjama TZNRW (1996) da stepen tehnološke orijentacije preduzeća opada.

³⁰ Sternberg i ostali i Steinkühler koriste različite uzorke i veličine uzoraka, kao i različit metod obrade podataka, što dodatno otežava poređenje njihovih zaključaka.

ii) Stvaranje radnih mjesta

Glavni cilj inkubatora je stvaranje visokokvalifikovanih radnih mjesta. Giroxx (2003) tvrde da su inkubatori do kraja 2002. godine omogućili stvaranje 100.000 radnih mjesta, što je, sudeći po Sternberg-u i ostalima (1996) veći rast nego u preduzećima izvan inkubatora. Unatoč svemu, isti autori tvrde da ovo nije imalo značajniji doprinos poboljšanju tržišta rada u Njemačkoj.

iii) Tehnološki transfer i stvaranje poslovnih veza

Tehnološki transfer nastaje uglavnom putem ličnih kontakata između predstavnika naučnih ustanova i preduzeća. Zastupljenost ovakve vrste saradnje je jedno od rijetkih polja u kojem se Sternberg i ko-autori slažu sa Steinkühler-om. Naime, Sternberg i ostali (1996) procjenjuju intenzitet tehnološkog transfera kao neznatan, a i Steinkühler (1994) izjavljuje da postoje samo vrlo ograničene mogućnosti podrške.

Značaj inkubatora za regionalnu saradnju se može posmatrati sa više stanovišta. Umrežavanje organizacija vezanih za ekonomski razvoj je najpozitivniji rezultat koji je do sada primijećen³¹. Mreže su postojale i prije inkubatora, ali uglavnom unutar sektora, i saradnja je bila prisutna samo između manjih preduzeća³². Određeni inkubatori su pozitivno utjecali i na firme izvan njih, te doprinijeli pozitivnom imidžu regije i ustanova koje promovišu njen razvoj. Ipak, njihova stvarna uloga u ekonomskom restrukturiranju regija i privlačenju novih ulagača je bila veoma ograničena³³ (OECD 1999)³⁴. Uvezivanje preduzeća unutar inkubatora sa preduzećima izvan njih nije odstupalo od normalnog (Sternberg i ostali 1996). Habersam i ostali (1994) tvrde da iako ove mogućnosti nisu u potpunosti iskorištene, može se prepoznati pozitivan trend³⁵. Za razliku od toga, intenzitet kontakata između firmi unutar inkubatora je sve manji (Sternberg i ostali 1996) i tek polovina preduzeća kontaktira sa svojim kolegama.

³¹ Većina inkubatora je osnovana na inicijativu agencija za regionalni ekonomski razvoj, u saradnji sa privrednim komorama. Uz to, postoje brojni slučajevi gdje gradska vijeća igraju aktivnu ulogu u rukovođenju inkubatorima, i u polovini inkubatora se i finansijske institucije vode kao partneri. Drugi pozitivan trend se može posmatrati na istoku zemlje, gdje su se i univerziteti i privatna preduzeća uključila u uspostavljanje inkubatora (OECD 1999).

³² Kod malih preduzeća su razmjena iskustava i prenos znanja (*know-how*) ključni za opstanak (OECD 1999).

³³ Po OECD-u (1999), glavni razlozi za oskudna ulaganja su bili ograničen raspoloživi prostor, visoka rotacija i ograničene koristi za manja preduzeća, te ograničen utjecaj na stvaranje radnih mjesta.

³⁴ Predstavnici privrednih komora ipak opisuju regionalni efekt inkubatora kao pozitivan, dijelom radi značajnog uključivanja privrednih komora u osnivanje inkubatora. Ne postoje dokazi da li je ovaj optimizam objektivno, iako su vidljivi neki uspjesi kod tehnoloških parkova (OECD 1999).

³⁵ Po Sternberg-u i ostalima (1996), spremnost inkubatorskih preduzeća na lokalnu saradnju se čini znatno veća nego prije.

3.1.3. Zaključci

Do sada najopširnija analiza uspjeha njemačkih biznis inkubatora ne dolazi do ohrabrujućih zaključaka. Dokazala je da je doprinos inkubatora osnivanju novih firmi, strukturalnim poboljšanjima, stvaranju novih radnih mjesta, podsticaju tehnološkog transfera, te stvaranju lokalnih veza i poboljšanju regionalnih karakteristika dosta slabiji nego što se pretpostavljalo. Preduzeća smještena u inkubatore se neznatno brže razvijaju od onih van inkubatora, i uloga inkubatora u ovom razvoju je vrlo upitna. Jedno od malobrojnih pozitivnih dostignuća je poboljšana saradnja između firmi nadležnih za ekonomski razvoj.

Sternberg i ostali (1996), kao i drugi autori iz ove oblasti dolaze do slijedećih preporuka za osnivanje i razvoj biznis inkubatora:

- o Inkubatori se ne bi trebali opterećivati nerealnim očekivanjima.
- o Finansiranje preduzeća nije jedini faktor uspjeha.
- o Redovno subvencioniranje inkubatora bi se trebalo ozbiljno prerasmotriti – postoje slučajevi u kojima bi direktno ulaganje u preduzeća bilo adekvatnije.
- o Usluge koje inkubatori pružaju svojim klijentima bi se također trebale preispitati.
- o Inkubatori bi trebali posvetiti više pažnje tehnološkoj orijentaciji svojih preduzeća.
- o Njemački univerziteti se moraju intenzivnije uključiti u inkubatorske projekte.
- o Njemački inkubatori su do sada u potpunosti zapostavljali mogućnost javnih ugovora (tj. projekte za javni sektor) kao način promocije, što bi trebalo promijeniti.

Dakle, postoje različiti načini na koje se može povećati vjerovatnoća uspjeha u njemačkim biznis inkubatorima, koji ne moraju obavezno uključivati javno finansiranje. Pri tome se nameće pitanje, kako bolje uvezati inkubatore u regionalni ekonomski razvoj. No, pored brojnih neizvjesnosti i problema, najveći izazov u skoroj budućnosti za inkubatore će predstavljati potreba za stvaranjem dugoročnih veza i struktura u regionalnoj ekonomiji.

3.2. Italijanski model biznis inkubiranja

Ni u Italiji nije prošlo mnogo vremena otkako su mala i srednja preduzeća postala predmet rasprave i politika vlasti. Ustanova koja je najzaslužnija za ovaj preokret je *Promozione e Sviluppo Imprenditoriale* (SPI), podružnica italijanskog Instituta za industrijsku obnovu. Početkom, SPI se fokusirao na tri stuba: razvoj područja u kojima su zatvarani pogoni željezara; jačanje južne Italije, koja je zaostajala za sjeverom; i uspostavljanje biznis centara za razvoj biznisa³⁶. Svi inkubatori SPI-a imaju za zadatak iznajmljivanje organizovanog poslovnog prostora i podršku klijentima (OECD 1999). Nakon što su uspješno počeli sa radom inkubatori u Trstu (1989. godine) i Đenovi (1990. godine) unutar preuređenih objekata, SPI je izgradila tri inkubatora u novim objektima. Druga generacija inkubatora je smješтана isključivo u nove objekte, i u periodu između 1995. i 1996. godine je otvoreno sedam ovakvih ustanova. Otvoreno je i nekoliko koji pružaju savjetodavne i finansijske usluge bez iznajmljivanja poslovnog prostora (OECD 1999). Do 2001. godine je uspostavljeno 45 biznis inkubatora (CSES 2002), od kojih bi samo SPI-evi centri trebali objedinjavati preko 1.000 preduzeća i 10.000 uposlenih (OECD 1999)³⁷. Prosječni inkubator SPI-a ima oko 8.750m², sa ca. četrdeset radnih jedinica, od kojih svaka iznosi od 30 do 500m² (OECD 1999). U većini slučajeva se ovakve ustanove bave tehnologijom, tj. biotehnologijom i imaju do trideset klijenata (CSES 2002).

3.2.1. Organizacija biznis inkubatora

Iako Italija obiluje preduzetničkim duhom³⁸, regionalna razvojna politika se u prošlosti temeljila na ulaganjima u teške industrije poput željeza i hemije (OECD 1999). Restrukturiranje ekonomije u proteklih nekoliko godina je predstavljalo pokušaj da se preduprijedi kriza koja je očekivana uslijed kolektivnih otkaza i zatvaranja fabrika. Vlada se našla u koštacu, primorana da iznađe način podsticanja ekonomskog razvoja u siromašnim regijama i ukine ulaganja u državna preduzeća i infrastrukturu (OECD 1999). Rezultat je bila serija inicijativa za stvaranje biznisa i radnih mjesta na regionalnom nivou, u koju spada i SPI.

³⁶ Prioritetnim SPI smatra oblast visoke tehnologije i proizvodnju (OECD 1999).

³⁷ Iako se ove cifre često navode u relevantnoj literaturi, nigdje nisu potvrđene.

³⁸ Izvor: CSES (2002).

Unutar svog obimnog zadatka, SPI se fokusirao na preduzeća sa inovativnim procesima i proizvodima, stvaranje radnih mjesta u regijama sa željezarama i Mecodornu, te uspostavljanje centara za promociju biznisa (inkubatora³⁹), za koje pored IRI sredstava na raspolaganju ima i fondove Europske Unije i lokalnih zajednica. Slijede detaljniji opisi pojedinih zadataka inkubatora.

Iako svaki od SPI inkubatora predstavlja centar za preduzetništvo i obično pruža mogućnost najma poslovnog prostora, italijanski inkubatori se ne ograničavaju na ovu djelatnost, već pomažu i savjetodavnim i poslovnim uslugama⁴⁰, jačanjem svijesti i podrške u javnosti, te popratnim pojavama kojih bez njih ne bi bilo⁴¹.

U najcjenjenije osnovne djelatnosti inkubatora spada finansiranje. Pogotovo kada govorimo o projektima visoke tehnologije ili proizvodnje, nije neobično da prođe nekoliko godina dok se početna ulaganja počnu isplatiti. Inkubatori povećavaju šansu opstanaka ovakvih klijenata podržavajući ih prijeko potrebnim kapitalom. Činjenica da je određeno preduzeće smješteno u organizovanom okruženju pruža finansijerima sigurnost i umanjuje rizik, što je posebno bitno kada se uzme u obzir slaba ponuda institucionalnog i privatnog kapitala u Italiji⁴². Pored posredovanja i subvencija, biznis inkubatori razmatraju pružanje garantnih shema za zajmove, no, neizvjesno je da li bi od njih ili *venture kapitala* preduzeća imala koristi (OECD 1999).

Preduzeća u biznis inkubatorima imaju koristi i od toga da inkubatori predstavljaju društvene zajednice. Pogotovo njihove kantine često služe kao mjesto gdje se ljudi upoznaju i neformalno sarađuju. Ovakav kontakt se pokazao kao vrlo bitan u stvaranju kreativnog okruženja, bez čega bi pogotovo mala preduzeća zbog svoje izolacije mnogo teže poslovala (OECD 1999).

³⁹ Zavisno od toga kojim se fondovima finansiraju (i da li se nalaze na sjeveru ili jugu zemlje) SPI dijeli svoje inkubatore u Centre za poslovnu inovaciju (BIC) i Udružene centre za poduzetnički razvoj (CISI).

⁴⁰ Konkretno, nude se treninzi i savjetovanje iz oblasti finansija, partnerstva, menadžmenta, međunarodnog marketinga i stvaranja veza.

⁴¹ Đenova je primjer oblasti koju je inkubator održao na životu, podstičući intenzivni razvoj novih industrijskih dobara. U Siciliji i Kampanji, inkubatori pružaju bezbjedno okruženje za započinjanje biznisa bez organizovanog kriminala. U Apuliji, dva centra nastoje da pokrenu novu industriju u mjestima sa kojih su poduzetnici izbjegli i da promjene javno mišljenje po pitanju ekonomske ovisnosti (OECD 1999).

⁴² Finansije su za italijanska mala i srednja preduzeća poseban problem zbog tradicionalnih i konzervativnih stavova prema riziku, zbog čega je većina poduzetnika primorana da započne biznis sopstvenim kapitalom (većinom ušteđevinom ili pozajmicom od rodbine ili prijatelja).

SPI nastoji održati jako rukovodstvo u svojim inkubatorima, što predstavlja korisnu priliku za preduzeća da uče od stručnjaka. Međutim, sa daljim rastom inkubatora će održavanje postojećeg nivoa rukovodstva biti sve teže, na šta će SPI morati vrlo uskoro reagovati (OECD 1999)⁴³.

Sudeći po reakcijama klijenata (OECD 1999) posebno korisna popratna pojava inkubatora je sigurnost koju pružaju. Većina biznis centara u Italiji je fizički ograđena od svijeta izvan inkubatora - oni koji su namjenski izgrađeni su okruženi širokim vrtom, koji pored estetskog ima i sigurnosni efekt. Ovakve mjere su neophodne kada se imaju na umu česte kriminalne radnje u Italiji ali i druge nepogode kao na primjer požari (OECD 1999).

Pored odgovornosti prema svojim preduzećima, svaki centar ima i vanjsku ulogu, stavljajući svoje usluge i stručnost na raspolaganje široj javnosti, što je bitno za podsticaj preduzetništva i inovativnosti u regiji, ali i pripremu diplomaca na uključenje u radni život. Osim toga, inkubatori podstiču regionalni ekonomski razvoj kroz kontakte i dogovore sa vlastima, i trgovinskim i industrijskim poslovnim udruženjima. Inkubatori mogu biti korisni i u stvaranju alijansi između političara i uprava sindikata, što je posebno bitno kod integracije državnih i regionalnih politika; međutim, ovakav poduhvat može biti uspješan samo ako je rukovodstvo inkubatora neutralno.

3.2.2. Analiza uspješnosti biznis inkubatora u Italiji

Kao što smo to učinili u slučaju Njemačke, uspješnost biznis centara u Italiji ćemo analizirati sa tri aspekta – osnivanje novih preduzeća, stvaranje novih radnih mjesta, te tehnološki transfer i stvaranje poslovnih veza.

i) Osnivanje novih preduzeća

Da bi uopšte imali priliku da iznajme poslovni prostor u inkubatoru, preduzeća u Italiji moraju proći vrlo strogu proceduru. SPI selektori traže preduzeća sa potencijalom za rast, po mogućnosti iz oblasti inovacija, novih ili visokih tehnologija i

⁴³ SPI nastoji preduprijediti ovaj problem regionalizacijom rukovodstva, što efektivno znači da najsposobniji menadžeri dobivaju ovlast nad više inkubatora (OECD 1999).

proizvodnje, koja su u mogućnosti da izvoze. Sužavajući krug na preduzeća koja su sama po sebi jaka i kvalitetna, inkubatori uspijevaju držati stopu propada na 5-9% (zavisno od inkubatora), što je znatno niže nego drugdje⁴⁴, čime inkubatori dobivaju jak argument kojim se mogu suprotstaviti kritikama da svojim subvencijama remete tržište (OECD 1999).

Dugoročna efikasnost zavisi od popunjenosti centara uz racionalnu rotaciju prostorija kako bi se osigurao konstantan protok novih preduzeća. Trenutno je trajanje najma u inkubatorima u većini slučajeva ograničeno na tri do pet godina, sa eventualnom mogućnošću produžetka. Međutim, ovaj rok se većinom probije, iz čega se može zaključiti da je željena rotacija nakon četiri godine suviše ambiciozno postavljena⁴⁵. Jedno od mogućih rješenja ovog problema je sistem "poluzgrada" za veća preduzeća (OECD 1999)⁴⁶.

ii) Stvaranje radnih mjesta

Sudeći po podacima SPI-a preuzetih iz izvještaja OECD-a (1999), bruto marginalni troškovi stvaranja jednog radnog mjesta u inkubatoru iznose oko 30.000 eura, bez troškova izgradnje centara. Iako ova cifra djeluje visoko na prvi pogled, znatno je niža od uobičajene⁴⁷, što dokazuje da je stvaranje novih radnih mjesta u inkubatorima pogodnije nego drugdje.

Brojanje radnih mjesta koja su inkubatori do sada stvorili je nešto složenije. Brojna preduzeća su već napustila inkubatore i postoje indirektni pozitivni efekti na stvaranje radnih mjesta u ostatku regije, zbog čega većina autora zazire od objavljivanja ove brojke. No, SPI tvrdi da su njihovi inkubatori smjestili 715 preduzeća, koja su stvorila 5.031 radno mjesto do kraja 2004. godine (SPI 2004)⁴⁸.

⁴⁴ CISI u Pucoli primi tek oko 10% preduzeća koja se prijave - oko pola otpadne tokom početne procjene, četvrtina ispadne za vrijeme početnih studija izvodljivosti. Od četvrtine koja dođe do tačke sačinjavanja biznis plana, samo dva od pet preduzeća imaju ideju koja dobije mjesto u CISI-u. Inkubator Ligurija u Đenovi je prihvatio 76 preduzeća u 1990. godini, od kojih je 13 otišlo dalje. Samo 5 je propalo (OECD 1999).

⁴⁵ Rotacija u biznis inkubatorima u Italiji se teško može izračunati, obzirom da vrlo malo centara postoji dovoljno dugo i da se centri između sebe značajno razlikuju. No, neke tendencije se već mogu prepoznati u deset najstarijih centara, u kojima se rotacija kreće između 5 i 20% (OECD 1999).

⁴⁶ SPI potvrđuje da bi preduzeća jednostavnije odlazila kada bi postojale ovakve zone (OECD 1999).

⁴⁷ EUR 103.000 za mjesto u preduzeću srednje veličine i EUR 181.000 za mjesto u velikom preduzeću (OECD 1999)

⁴⁸ Pri tome je cilj SPI-a prosjek od 10 zaposlenih po preduzeću, koji je ostvaren u gotovo svim centrima (OECD 1999).

iii) Tehnološki transfer i stvaranje poslovnih veza

Iskustvo je pokazalo da su italijanski inkubatori imali naročito pozitivan utjecaj na *klastering* sličnih preduzeća⁴⁹ i da su istim uspjeli pružiti usluge koje bi po pravilu bile rezervisane samo za dobrostojeća preduzeća. Također su, kroz svoju uvezanost u EBN-u, stvorili forum i strukturu koja je svim zainteresovanim preduzećima pružila mogućnost da posluju kao dio mreže inostranih inkubatora (OECD 1999). Domaća saradnja je osigurana kroz sam SPI obzirom da je SPI aktivan na 17 područja diljem Italije (SPI 2005). U naprednijim područjima, SPI nastoji da pruži podršku, *know-how* i finansijsku pomoć. U siromašnijim i zavisnijim područnima, koja nemaju preduzetničke crte, biznis inkubatori su također igrali bitnu ulogu - ne toliko svojim ekonomskim utjecajem koliko važnošću u socijalnoj politici i opštem razvoju. Mnogi od indirektnih koristi inkubatora još nisu mjerljive (kao što je na primjer mogućnost imitacije uspješnih rješenja), i njihova procjena će biti moguća tek za nekoliko godina.

3.2.3. Zaključci i preporuke

Do sada su biznis inkubatori u Italiji učinili relativno malo po pitanju stvaranja novih radnih mjesta. Međutim, nepobitno je da su njihovo postojanje i rad značajno doprinijeli promjeni stava prema preduzetništvu, stvaranju alijansi među lokalnim poglavarima s ciljem koherentnih politika ekonomskog razvoja, jačanju poslovnog okruženja za mala preduzeća, i smanjivanja stope propada istih.

SPI je imao pozitivan start. Može se reći da se poduhvat SPI-a pokazao kao relativno efikasan, sa vidnim uspjesima u Trstu, Đenovi, Tarantu, Napulju i Marčinezu, iako ni njihova preduzeća ne rastu dovoljno brzo da bi napustila inkubatore u predviđenom roku. Procjena uspjeha centara druge generacije bi bila neadekvatna obzirom da su ti inkubatori još uvijek relativno novi, iako rezultati ne bi trebali odudarati suviše od onih prve generacije, obzirom da obje grupe svoje metode temelje na istoj formuli.

SPI će morati uložiti značajne napore kako bi postigao zadovoljavajući nivo rotacije kompanija u svojim inkubatorima, ukoliko želi dostići zadovoljavajući nivo produktivnosti i radnih mjesta. Također će, sa daljom ekspanzijom mreže njegovih

⁴⁹ Pojam *klastera* je detaljnije opisan u prvom poglavlju.

poslovnih centara, morati poraditi na razvoju i održanju standarda rukovođenja. Trenutni standardi su visoki obzirom da su najsposobniji rukovodioci odabrani. Kako se mreža u međuvremenu znatno proširila i možemo očekivati i dalji rast, SPI će se morati dodatno posvetiti rukovođenju, pogotovo u samom vrhu SPI-a.

Postoji i potreba za razvijanjem novih načina finansiranja preduzeća, kao i poboljšanjem postojećih, kako bi se prevazišli problemi nastali raspačanim i konzervativnim bankarskim sistemom. Ovdje je ključno da veći broj banaka svjesno počne raditi na umanjenju rizika. Ako se italijanske banke odluče da ostanu nekooperativne, SPI će biti prinuđen da uvede garancije zajmova ili otvori tržište za međunarodnu konkurenciju, što bi predstavljalo vrlo primamljivu priliku za banke u inostranstvu, koje dijelom raspolažu bogatim iskustvom u ovoj oblasti.

3.3. Britanski model biznis inkubiranja

Velika Britanija već dvije i po decenije primjenjuje sveobuhvatan pristup biznis inkubiranju, shvatajući biznis inkubaciju kao proces, a ne puki fizički prostor (UK Trade & Investment 2005). Nedostatak regulatornih akata je dozvolio da se sastavni instrumenti ovog procesa (prostor, savjetovanje, finansiranje itd.) koriste krajnje fleksibilno, prilagođavajući se okolnostima, prirodi poslovne djelatnosti, te sredstvima kojima preduzetnik raspolaže (OECD 1999).

3.3.1. Organizacija biznis inkubatora

Uprkos činjenici da Velika Britanija primjenjuje koncept organizovanog poslovnog prostora duže nego i jedna druga europska zemlja⁵⁰, britanski inkubatori prvobitno nisu obećavali mnogo, čak ni ako koristimo najširu moguću definiciju da odredimo šta sve spada u biznis inkubatore⁵¹.

⁵⁰ Sam koncept inkubatora je razvijen od strane British Steel Ltd. (Britanske Željezare) - BSI, kada je podružnica iste oformila centar za stvaranje radnih mjesta u područjima u kojima su se željezare zatvarale i u kojima su pritisci modernizacije i privatizacije prijetili da ugase skoro 200.000 radnih mjesta.

⁵¹ Definicija inkubatora u Velikoj Britaniji nije jednostavna. U biti, ovakve ustanove pružaju poslovni prostor malim preduzećima, sa mogućnošću lizinga ili najma poslovnog prostora i popratnih službi. Druga definicija inkubatora se odnosi na tip klijenata, i glasi da samo preduzeća koja imaju izgleda na skori rast imaju pravo na poslovni prostor. Treća definicija se pak tiče rukovodstva i podrazumjeva da se

Iako tri četvrtine preduzeća dostignu željenu veličinu nakon nekoliko godina, brojni preduzetnici odluče da ostanu gdje su i počeli. Pozivajući se na nedostatak prostoriya u koje bi se preduzeća mogla preseliti, BSI je koristeći sredstva od najma i prodavajući starije centre odlučio da izgradi nove, veće inkubatore. Da je ekspanzija mreže inkubatora bila uspješna ideja dokazuje direktno stvaranje preko 60.000 radnih mjesta u prvih 20 godina⁵². Obilna ponuda inkubatora, ali i činjenica da su isti bili dio jedne sveobuhvatne strategije je omogućila da broj inkubatora u Velikoj Britaniji dostigne preko dvije stotine u 2004. godini (UKBI 2004). Većina ovakvih ustanova se bavila bio- ili zdravstvenim tehnologijama, inoviranjem, naukom, inženjeringom, ili razvojem preduzetništva (UKBI 2004). Prosječni broj klijenata je 26 (UKBI 2004).

Sve do 1979. godine, ni Velika Britanija nije imala formalnu politiku malih i srednjih preduzeća⁵³. Samo godinu kasnije je već postojao širok spektar savjetodavnih usluga, finansiranja i, u sve većoj mjeri, prostoriya koje su preduzećima stajale na raspolaganju. Kako bismo razumjeli razvoj i uspjeh inkubatora u Velikoj Britaniji, neophodna je analiza cjelokupne ekonomske obnove u Velikoj Britaniji.

Prvi oblici biznis inkubatora u Velikoj Britaniji su nastali sa Britanskom željezarnom prije tridesetak godina⁵⁴, obuhvatajući konzalting, finansije i prostoriye. Već 1978. godine je uvedena Agencija za preduzeća⁵⁵, koja je imala prvenstveno savjetodavnu ulogu, ali je isto tako predstavljala i finansijskog posrednika i posrednika nekretninama. Veća privatna preduzeća su slijedila ovaj primjer podrške preduzetnicima⁵⁶, čiji su najznačajniji rezultati bili formiranje državne koordinatorne organizacije Biznis u zajednici i promjena poreskog režima u korist preduzetnika.

određena ustanova može smatrati inkubatorom i prijaviti za EU fondove samo ukoliko ima formalnu rukovodstvenu strukturu koja uključuje opšte, finansijske i marketinške funkcije. Po ovoj definiciji bi Velika Britanija imala tek nekolicinu inkubatora, od kojih se ni jedan ne bi smatrao uspješnim i od kojih su neki zapali u ozbiljne probleme po isteku prve tranše EU pomoći.

⁵² Neka istraživanja pokazuju da polovina novih radnih mjesta potiče od samo 4% *start-up* preduzeća (OECD 1999).

⁵³ Ovakva politika je u Velikoj Britaniji proizišla iz dijaloga između velikih preduzeća i ustanova, dok manja preduzeća nisu bila zastupljena ni kroz privredne komore.

⁵⁴ BSI se u međuvremenu povukla iz punopravnog članstva Europske biznis mreže (EBN), koja je po pravilima EU tijelo zaduženo za predstavljanje biznis inkubatora (OECD 1999).

⁵⁵ Agencija je uvedena kao odgovor na jedan novi proces za koji se smatralo da bi mogao dovesti do zatvaranja velikog broja radnih mjesta u svjetskoj staklarskoj industriji. Podrška malim preduzećima u osnivanju i rastu se smatrala načinom prevencije gubljenja ovih radnih mjesta (OECD 1999).

⁵⁶ U doba socijalnih nemira, vlasti su tvrdile da je pomoć u ekonomskoj obnovi i razvoju SME sektora u interesu privatnog sektora.

Uskoro je slijedilo formiranje Zavoda za preduzeća, koji su do 1986. godine brojali 300 ispostava. Neki od njih su radili sa lokalnim *venture capital* fondovima, neki na obuku, a treći su opet nudili organizovani radni prostor⁵⁷. U 1981. godini su uvedene i Gradske razvojne korporacije, s ciljem oživljavanja luka u Londonu i Liverpulu. Samo pet godina kasnije su uspostavljene dodatne korporacije koje su otkupile rasparčanu zemlju, uredile je i našle klijente. Prednost ovih korporacija je bila pravna neovisnost od gradskih skupština (što im je dozvoljavalo da smanje administraciju i vrijeme neophodno da se pribave dozvole za projekte), i relativno moderni objekti su odjednom postali dostupni za mala i srednja preduzeća. Drugi instrument koji je uveden ranih osamdesetih su bile Preduzetne zone. Vlasti su imenovala određene parcele preduzetnim zonama, na kojima su preduzeća bila oslobođena opštinskih poreza i taksi. Nedugo nakon toga su Gradske razvojne korporacije i Preduzetne zone ukinute. Krajem osamdesetih je vlada odlučila da zatvori i državni Zavod za obuke, te prenese njegovu dužnost na strukture sa većim poznavanjem tržišta rada. U tu svrhu je osnovano osamdesetak Vijeća za obuka i preduzetništvo⁵⁸.

Situacija se dodatno pogoršala 1993. godine, kada je uvedena inicijativa Poslovne veze, koja je trebala da uspostavi 200 *one-stop šopova* u kojima bi preduzetnici dobili sve potrebne informacije i savjete. Planirano je bilo da ih vlada finansira prve tri godine, što bi dozvolilo da izgrade klijentelu i počnu naplaćivati svoje usluge. Međutim, Poslovne veze su od početka imale velike budžete, neproporcionalne prema efikasnosti⁵⁹. Samo četiri godine kasnije, vlada je morala uvidjeti da se finansiranje mora nastaviti, ali je insistirala da se jedinice natječu za sredstva, čime se opšta slika podrške SME-evima dodatno iskomplikovala, pogotovo po pitanju državne konzistencije i razlika po opštinama⁶⁰. Situacija je pogoršana i neodlučnošću vlade da se izjasni po pitanju Regionalnih razvojnih agencija, koje iz nje crpe svoj značaj i sredstva. Njihova uloga i metoda poslovanja se još moraju definisati, kao i njihov odnos prema Vijećima za preduzetništvo, Poslovnim Vezama, Privrednim komorama i drugim tijelima vezanim za SME sektor (OECD 1999). Iz ovoga proizlazi da je Velika Britanija uložila velike napore da bi poboljšala opštu situaciju preduzetnika, ali i da su istovremeno mnogi pokušaji bili nekoordinirani ili loše procijenjeni.

⁵⁷ Po nekim procjenama je tek osamdesetak zavoda poslovalo efikasno.

⁵⁸ Vijeća su se odlikovala birokratskim kontrolama i podjelom javnih sredstava za prekvalifikaciju i nezaposlene, dok je poduzetnički segment je imao za cilj podršku malim i srednjim preduzećima kroz savjetovanja i treninge, što se podudaralo sa ulogom Zavoda za poduzetništvo (OECD 1999).

⁵⁹ Naime, istraživanja su pokazala da većina poduzetnika nije ni znala gdje se nalaze ove jedinice, niti je ikada koristila njihove usluge (OECD 1999).

⁶⁰ Otkrivanje prevara u vijećima sigurno nije doprinijelo poboljšanju situacije, ali postoji i podrška ovoj inicijativi i vijećima. Britanski program "Ulaganja u ljude" kojim rukovode vijeća i koji se zalaže za poboljšanja rukovodstva i ljudskog kadra, ima izgleda da će se ispostaviti kao efektivan. Međutim, obzirom da je vrlo je teško dobiti državne grantove bez članstva ovom programu, postoji jaka dodatna motivacija. Uz to, ova inicijativa nije pretjerano aktivna na polju malih preduzeća.

3.3.2. Analiza uspješnosti Britanskih biznis inkubatora

Za razliku od italijanskih, inkubatori u Velikoj Britaniji su uspjeli odigrati direktnu ulogu u stvaranju radnih mjesta, diverzifikaciji i jačanju ekonomske baze, rastu biznisa te tehnološkom transferu. Kada se uzmu u obzir i inkubatorski objekti i poslovni prostori, inkubatori imaju utjecaj i na razvoj tržišta nekretnina. Međutim, njihova ključna prednost se sastoji u tome što poboljšavaju vjerovatnoću opstanka malih preduzeća⁶¹ (OECD 1999).

Smatra se da su prvorazredna mala i srednja preduzeća ona koja na koncu prerastu u značajna preduzeća koja upošljavaju stotine ljudi. Drugorazredna preduzeća pak ostaju malena i jedva pružaju mogućnost svojim vlasnicima i rukovodiocima da komotno žive. Zašto onda uopšte voditi računa o malim preduzećima?

Opstanak ove grupe je izuzetno bitan iz više razloga. Prvo, preko pola privatnog sektora u Velikoj Britaniji ne upošljava više od 50 ljudi. Drugo, uspješne ekonomije se često opisuju kao dobro balansiran miks preduzeća svih veličina. Po istom rezonu se ne moraju svi najamnici inkubatora baviti visokom tehnologijom ili imati visok potencijal rasta. Treće, neiznajmljen prostor je finansijski daleko opasniji za vlasnike i rukovodstvo inkubatora nego manje uspješna preduzeća, zbog čega često dođe do pojednostavljivanja ulaznih kriterija (OECD 1999). Četvrto, Velika Britanija bi imala samo nekolicinu inkubatora kada bi se ograničili na visokoperspektivna preduzeća. I peto, prošla sekcija je pokazala da inkubatori u Velikoj Britaniji predstavljaju samo jedan od brojnih instrumenata podsticaja biznisa, i preduzećima iz oblasti visokih tehnologija često inkubatori nisu ni potrebni kada se uzmu u obzir sve druge mogućnosti kojima raspolažu (OECD 1999).

Vlada Velike Britanije je 1996. godine organizovala Preduzetnički forum kako bi razjasnila i poboljšala situaciju, koji je obuhvatao akademike, javne službenike, bankare, i rukovodstvo Zavoda za preduzeće i inkubatora. Zaključeno je da:

- o Biznis inkubatori podržavaju *start-up*-e - oni poboljšavaju šanse opstanka, potpomažu tehnološki transfer i inovaciju, stvaraju radna mjesta i podržavaju ekonomski razvoj.
- o Svaki inkubator je jedinstven i mora da reflektira lokalne specifičnosti i sopstvene ciljeve.
- o Pretpostavka da je moguće naći odgovarajuće najamnike za prostorije, koji će rasti i napustiti inkubator dok utvrde svoju poziciju na tržištu je suviše ambiciozna.

⁶¹ Britanski inkubatori u 80% slučajeva podržavaju preduzeća iz oblasti informacionih-, bio- i ostalih tehnologija (Tradeinvesti, 2004)

- o Činjenica da preko 80% preduzeća ostaje u gradu u kojem se nalazi i inkubator koji su napustili dokazuje da postoje adekvatne prostorije i izvan inkubatora.
- o Način finansiranja inkubatora može igrati presudnu ulogu⁶².
- o Potrebni su: istraživanja na temu šta čini uspješan inkubator, jačanje svijesti o inkubatorima, određivanje optimalnih praksi, i poboljšanje finansiranja. Preporučuje se i osnivanje državnog biznis inkubatora koji bi promovisao ovaj koncept⁶³.
- o Drugi tip inkubatora koji bi se mogao uvesti je Inkubator za stvaranje biznisa, što podrazumijeva seriju obuka koji bi imali za cilj poboljšanje rukovodstvenih vještina i povezivanje timova rukovodilaca iz različitih disciplina⁶⁴.
- o Komercijalni faktori su presudni za uspjeh. Subvencionirani inkubatori su u manjini i ne uzimaju se ozbiljno od strane vodećih stručnjaka u industriji, dok komercijalna metoda inkubatoru pruža mogućnost da učestvuje u sopstvenom uspjehu.
- o U centru strategije inkubatora bi morao biti podsticaj progresivnog rasta i što veće moguće pojednostavljivanje, što podrazumijeva minimalan radni prostor, savjete, finansije, i organizovani poslovni prostor u blizini ukoliko preduzeće poraste, sa povoljnim uslugama.
- o Inkubatori moraju biti dio šire inicijative.

3.3.3. Zaključci

Neizmjerena vrijednost organizovanog poslovnog prostora je da pruža krov nad glavom i podršku malim i srednjim preduzećima, i time povećava njihovu šansu opstanka. Model Velike Britanije zajedno sa BSI dinamikom je ono što nam uskoro predstoji – inkubatori će koristiti prihode da izgrade dodatni inkubatorski prostor u obližnjem naučnom, tehnološkom ili biznis parku. Vlasnici inkubatora koji se žele držati postrani kod razvoja svoje nekretnine moraju shvatiti da predstavljaju oboje, i najmodavce i aktere u razvoju, ili slijediti primjer BSI koji su svoje inkubatore s vremenom prepustili agencijama za nekretnine. Međutim, i vlasnici i agencije za nekretnine i urbanisti bi trebali gledati na inkubatore kao na konstantni izvor priliva novca. Upravo to je ključ za budući razvoj, jer biznis inkubatori su na koncu biznis kao svaki drugi.

⁶² Kod BSI, na primjer, radna mjesta se smatraju važnijim od kratkoročnih prihoda i BSI je vrlo oprezan kod rotacije. Ipak, komercijalne najamnine koje preduzeća plaćaju predstavljaju priliv sredstava za BSI i opravdavaju postojanje njihovih inkubatora. BSI vjeruje da preduzeća koja ne mogu platiti njihove najamnine ionako ne bi mogla opstati.

⁶³ Planirano je bilo trideset inkubatora, uglavnom povezanih za naučne parkove. Istovremeno se pojavila jaka kritika o 12 britanskih inkubatora urađenih po EU modelu, obzirom da im je znatno opala efikasnost nakon što je prestalo EU finansiranje.

⁶⁴ Postoje dva ovakva primjera - Univentures in Vejfkildu i Lanakršir Razvojna Agencija u Ist Kilbridžu.

Šta Velika Britanija može ponuditi drugim zemljama je primjer stalno obnavljajućeg, fleksibilnog, ali i integrisanog i efektivnog sistema za podsticanje biznis inkubiranja. Razvoj ovog sistema još uvijek traje, pogotovo u oblasti savjetovanja, obuka i fiskalnih mjera za podsticaj biznisa. Na koncu, Velika Britanija predstavlja pozitivan primjer zemlje sa pogodnim poreznim režimom, gdje su poslovni i osobni porezi relativno niski, i *grantovi* dostupni (pogotovo u ekonomski nazadnim regijama i pogotovo za tehnološki razvoj i izvoz).

4. Preporuke optimalne politike inkubiranja preduzeća u Sarajevskom makro regionu

4.1. Integralni pristup podršci razvoja poduzetništva i njegovi elementi

Politiku inkubiranja preduzeća kao instrument podrške razvoja preduzetništva, odnosno srednjih i malih preduzeća, nije moguće posmatrati odvojeno od cijelog sistema (strategije) podrške razvoja preduzetništva, nego samo kao jedan od naprednih instrumenata tog sistema, čijom se upotrebom postižu željeni efekti samo u slučaju da se sektor srednjih i malih preduzeća nalazi na određenom nivou razvoja, te da postoji razvijen i drugi niz instrumenata koji pospješuju preduzetništvo. Uzimajući u obzir veoma nizak nivo razvoja sektora srednjih i malih preduzeća u SMR, ali i šire u cijeloj BiH, prioriteta pitanja na čijem rješavanju se trebaju uložiti naponi su:

- Pojednostavlјivanje (smanjenje vremena i troškova) procesa registracije preduzeća;
- Razvijanje preduzetničke svijesti;
- Smanjenje netržišnih rizika poslovanja – pojednostavlјivanje i smanjenje troškova samog vođenja biznisa (operativni troškovi); i
- Kreiranje institucionalnog okvira za upravljanje razvojem sektora srednjih i malih preduzeća.

Prva faza u čitavom procesu razvoja preduzetništva podrazumijeva obezbijedenje stimulativnog okruženja za formiranje novih preduzeća. Iako ne postoje pouzdani i konzistentni podaci o broju i dinamici formiranja novih preduzeća u SMR (sam nedostatak pouzdanih statističkih podataka o sektoru srednjih i malih preduzeća u mnogome otežava planiranje i upravljanje razvojem ovog sektora), evidentno je da u broj registrovanih preduzeća po glavi stanovnika je višestruko manji u odnosu na prosjek u svjetskim i evropskim razmjerima. Evidentan je i zabrinjavajući trend smanjenja broja novoosnovanih preduzeća u BiH u prethodnih pet godina, što dodatno naglašava značaj ovog pitanja. Većina instrumenta razvoja postojećih preduzeća postiže optimalne efekte kada se primijene na veliki broj preduzeća. Međutim, bez dovoljnog broja novoformiranih preduzeća, primjena ovih instrumenta daje rezultate daleko ispod optimalnog nivoa⁶⁵.

⁶⁵ Primjer formiranja garantnog fonda za razvoj poduzetništva u Sloveniji: Garantni fond nije mogao biti formiran na regionalnom nivou, zbog toga što unutar regija nije postojao dovoljan broj preduzeća.

Drastično pojednostavljivanje procedura i smanjenje troškova formiranja preduzeća predstavlja osnovni uslov bez kojeg je nemoguće imati integralan pristup razvoju preduzetništva. Sama reforma procesa registracije preduzeća predstavlja izuzetno komplikovan proces koji zahtijeva značajne intervencije ne samo u segmentu legislative, nego i radu sudova, te niza ostalih lokanih, kantonalnih i entitetskih institucija.

Pored stimulativnog regulatornog okruženja za razvoj preduzetništva, postojanje preduzetničke svijesti i duha također predstavlja preduslov koji je potreban da se veći broj pojedinaca odluči za formiranje vlastitih preduzeća. S obzirom na naslijeđe socijalističkog sistema, gdje je najveći procenat stanovništva svoje stalno zaposlenje jednostavno nalazio u velikim preduzećima, nivo preduzetničke svijesti u regionu i BiH je znatno ispod potrebnog nivoa neophodnog za ubrzanje razvoja preduzetništva. Uzimajući u obzir da cijeli obrazovni sistem u BiH (posebno srednje i visoko obrazovanje) baštini ostavštinu iz socijalističkih vremena, te kao takav ni u jednom svom segmentu nije usmjeren na kreiranje preduzetničke svijesti, duha i vještina, značajne reforme formalnog obrazovnog sistema sa ciljem kreiranja preduzetničke svijesti su neophodne. Pored formalnog obrazovanja, neformalno obrazovanje koje se realizuje kroz programe prekvalifikacije, učenja za odrasle, te drugih programa edukacije za preduzetništvo, trebaju se sistematski razviti.

Naravno, pored pojednostavljivanja procesa registracije i kreiranja preduzetničke svijesti, na broj novoformiranih preduzeća direktno utječu i netržišni rizici samog poslovanja, tj. regulaturni okvir za poslovanje – od zakonske regulative do efikasnosti funkcionisanja sudova, visine različitih poreza i kreiranje bankarskog sektora naklonjenijeg preduzetništvu). Pored toga što utječu na broj novoformiranih preduzeća, netržišni rizici direktno utječu na opstanak i razvoj postojećih preduzeća.

S ciljem osiguranja konzistentne strategije i politika razvoja preduzetništva, neophodno je uspostaviti jedinstven institucionalni okvir za kreiranje i sprovođenje politika razvoja preduzetništva. Iako se danas veliki broj institucija direktno i indirektno bavi razvojem preduzetništva, ne postoji krovna institucija koja je zadužena za koordinaciju politika i inicijativa za razvitak i preduzetništvo na nivou BiH (pri državnom Ministarstvu spoljne trgovine i ekonomskih odnosa postoji Odjel za podršku razvoju i preduzetništvu koji trenutno upošljava dvije osobe). Pored krovne institucije zadužene za koordinaciju politika razvoja preduzetništva potrebno je jasnije definisati ulogu različitih institucija na

nižim nivoima vlasti, te efikasno koordinirati njihove aktivnosti i spriječiti uobičajenu praksu preklapanja nadležnosti, sistem izdavanja odobrenja i dozvola je potrebno učiniti efikasnijim i jednostavnim, te transformisati sistem inspekcijskih službi u smislu povećavanja njihove efikasnosti i transparentnosti u radu.

Tek nakon regulisanja spomenutih oblasti (pojednostavljivanje procesa registracije preduzeća, razvoja preduzetničke svijesti, te smanjivanja netržišnih rizika poslovanja), može se pristupiti analiziranju efekata naprednih instrumenata podrške razvoju preduzetništva koji imaju za cilj povećanje procenta preduzeća koja opstaju u prvim godinama postojanja, te ubrzavaju razvoj uspješnih preduzeća (u koje između ostalog spadaju: poboljšanje pristupa finansijama, razvoju sektora savjetodavnih usluga, primjene različitih modela biznis inkubiranja, promocija izvoza i internacionalizacija malih i srednjih preduzeća i sl).

4.1.1. Regionalni pristup razvoju srednjih i malih preduzeća

Model regionalnog ekonomskog razvoja je još uvijek u početnoj fazi uspostavljanja. Za ovaj model još uvijek nedostaje institucionalni okvir. Regionalne razvojne agencije su tek formirane, a da bi preuzele ulogu koordinatora aktivnosti regionalnog ekonomskog razvoja potrebno je mnogo vremena i napora uložiti u njihov razvoj. Regionalni pristup razvoju preduzetništva može polučiti željenim efektima tek kada se na državnom nivou usvoji strategija razvoja SME-a i uspostave potpuno operativne institucije koje će upravljati tim razvojem, te definišu nacionalne politike razvoja preduzetništva tj. instrumenti čija primjena na nacionalnom nivou proizvodi veće efekte nego kada bi se taj instrument primijenio na regionalnom ili lokalnom nivou. Tek kada se ostvare spomenuti preduslovi, moguće je razviti i implementirati optimalne politike podrške razvoju preduzetništva na regionalnom nivou.

4.2. Elementi politike inkubiranja preduzeća u Sarajevskom makro regionu

Politika biznis inkubiranja predstavlja napredan instrument podrške razvoja preduzetništvu, te da bi se ovakva politika optimalno kreirala i implementirala, potrebno je da se ispune prethodno opisani preduslovi, a ispunjenje spomenutih preduslova

trajće minimalno nekoliko godina. S druge strane, svjedoci da u posljednje vrijeme postoji sve više inicijativa za formiranje biznis inkubatora u regionu i cijeloj BiH (već je formirano nekoliko biznis inkubatora), u ostatku dokumenta prezentovaćemo elemente koji značajno utječu na uspjehnost ovakvih projekta, te analizirati moguće efekte upotrebe ovog instrumenta s obzirom na stepen razvijenosti sektora srednjih i malih preduzeća u regionu. Analiza elementa uspjehnosti formiranja biznis inkubatora će se ograničiti na uspostavu klasičnog biznis inkubatora⁶⁶.

4.2.1 Teritorija

Osnovni preduslov potreban da bi se moglo pristupiti razmatranju mogućnosti uspostavljanja poslovnog inkubatora na određenoj teritoriji, je da postoji dovoljan broj potencijalnih preduzeća koja se mogu smjestiti u inkubator. Najveća koncentracija preduzeća u regionu je upravo u opštinama Kantona Sarajevo koje čine šire jezgro grada Sarajeva. Relativno mali broj preduzeća u opštinama u regionu onemogućuje formiranje poslovnog inkubatora na lokalnom tj. opšinskom nivou (inkubator u koji se smještaju preduzeća čija su sjedišta u istoj opštini). S druge strane Sarajevski makro region predstavlja administrativno podijeljen teritorij, te barijere za poslovanje preduzeća na prostoru cijelog regiona su veoma izražene. Veoma mali broj preduzeća (uglavnom veća preduzeća) uspješno prevazilaze barijere, prvenstveno međuentitetsku granicu⁶⁷. Nemobilnost radne snage, te nesprenost preduzetnika da sjedište preduzeća premjeste u sredinu gdje su uslovi pogodniji za poslovanje, zajedno sa administrativnom iscjepkanošću regiona, te međuentitetskim barijerama predstavljaju razloge koji onemogućavaju formiranje poslovnih inkubatora u kojem bi bila smještena preduzeća iz cijelog regiona.

⁶⁶ Projekat Analiza mogućnosti uspostave industrijskih zona je u zavšnoj fazi, a impementira ga SERDA u saradnji sa EU RED projektom. Istraživanje mogućnosti uspostave klastera u BiH upravo sprovodi USAID.

Izvozne proizvodne zone prvenstveno predstavljaju instrument za privlačenje stranih investicija, te nije direktan instrument podrške start-ups preduzećima. Uzimajući u obzir da interancinalizacija srednjih i malih preduzeća predstavlja treću fazi u razvoju poduzetništva, a s obzirom na nizak nivo razvoja ovog sektora u regionu, primjena ovog instrumenta može polučiti željene efekte, tek nakon značajnog iskoraka u razvoju (broja i strukture) sektora srednjih i malih preduzeća u regionu.

Tehnološki parkovi. S obzirom da danas u BiH ne postoje ulaganja u istraživanje i razvoj, kako u obrazvno-naučnih institucijama, tako ni u postojećim preduzećima, tek sa sistematskim prisupom istraživanju i razvoju, može se razmatrati upotreba tehnoloških parkova kao instrumenta razvoja inovativnih preduzeća.

⁶⁷ Pod barijerama se misli na poreske, administrativne i ostale barijere, tj. nepostojanje jedinstvenog ekonomskog prostora.

Uzimajući u obzir malu koncentraciju preduzeća na lokalnom nivou, te nemogućnost formiranja regionalog inkubatora (inkubatora u kojem će biti smještena preduzeća iz cijelog regiona), potrebno je razmotriti mogućnost formiranja **sub-regionalih inkubatora** (inkubatora u koja će biti smještena preduzeća iz nekoliko susjednih opština koje međusobno gravitiraju). Polazeći od veoma različitog nivoa razvijenosti pojedinih dijelova regiona (sub-regiona), uključujući i značajne razlike razvijenosti preduzetništva u sub-regionima, mogućnost uspostavljanja poslovnih inkubatora potrebno je posebno analizirati za svaki od sub-regiona.

U nerazvijenim dijelovima regiona (predominantno ruralnim dijelovima, te opštinama REDRIN subregije i Istočnom Sarajevu, te opštinama Kantona Sarajevo koje nisu dio šireg gradskog jezgra), nivo koncentracije preduzeća, kao i nizak stepen razvijenosti preduzetničke svijesti predstavlja značajan ograničavajući faktor za uspostavljanje poslovnih inkubatora koji će imati optimalne efekte. Potrebno je napraviti komparativnu analizu troškova i mogućih efekata drugih instrumenata podrške – sistem podrške pri registraciji preduzeća, promocija preduzetništva, edukativni programi ili kreiranje finansijskih instrumenata raspoloživih za razvoj preduzetništva, koji bi kreirali dovoljan broj preduzeća i određen broja preduzeća koja se ubrzano razvijaju. Ovo bi predstavljalo prvu fazu, a u drugoj fazi se može razmotriti mogućnost uspostave poslovnog inkubatora u tim sredinama.

4.2.2. Vrste poslovnog inkubatora

Iskustva zemalja sa bogatom tradicijom poslovnog inkubiranja nam ukazuju na to da biznis inkubatori koji su usko specijalizirani tj. namijenjeni preduzećima iz jedne uske oblasti djelovanja (npr. informatička preduzeća) daju najbolje efekte. Naravno, specijalizirani inkubatori se mogu uspostaviti samo na teritorijima gdje su specifične djelatnosti razvijene, tj. gdje postoji dovoljan potencijal (broj preduzeća koja se bave tom djelatnošću). Imajući u vidu nepostojanje koherentnih statističkih podataka o strukturi srednjih i malih preduzeća u regiji, nije moguće egzaktno definisati stanje (broj i strukturu) srednjih i malih preduzeća po djelatnostima. Uzimajući u obzir da je većina klasičnih poslovnih inkubatora u Evropskim zemljama namijenjena uslužnim preduzećima (proizvodna preduzeća se obično smještaju u industrijske zone), te činjenicu da u regionu većina malih preduzeća se bave uslužnim djelatnostima, dalju analizu ćemo ograničiti samo na mogućnost uspostave inkubatora za uslužna preduzeća.

4.2.3. Analiza usluga koje pružaju biznis inkubatori

- a) Obezbjedenje radnog prostora i subvencionirane najamnine (rente) pod fleksibilnim uslovima, na način da se preduzećima omogući plaćanje mjesečne rente i premještanje u veće ili manje jedinice unutar inkubatora, ukoliko se za tim ukaže potreba.*

Vrijeme boravka preduzeća u poslovnim inkubatoru obično je ograničeno na tri do pet godina. Uobičajena praksa je da visina subvencije na cijenu iznajmljivanja prostora unutar inkubatora se smanjuje tokom boravka preduzeća u inkubatoru (npr. godišnje), tako da je subvencija najveća u prvoj godini, a onda se progresivno smanjuje tokom slijedećih godina, u zadnjoj godini boravka u inkubatoru, ne postoje subvencije na prostor (cijene su čak i nešto veće od tržišnih, što stimuliše „zrela“ preduzeća da napuste inkubacioni prostor). Prema rezultatima primarnog istraživanja napravljenog za potrebe ove studije, većina (46,3%) preduzeća plaća iznajmljivanje poslovnog prostora manje od KM 5 po kvadratnom metru. Pretpostavimo li da jednom mikro uslužnom preduzeću nije potreban poslovni prostor veći od 40m² i da prosječna subvencija za period boravka unutar inkubatora iznosi 50%, smanjenje troškova iznajmljivanje prostora (do KM 100 mjesečno) ne predstavlja značajno smanjenje ukupnih troškova poslovanja. Ipak, u pojedinim centralnim gradskim zonama, prvenstveno u centru Sarajeva, cijena iznajmljivanja prostora višestruko prelazi prosječne cijene u regionu (preko KM 20 po kvadratnom metru iznajmljenog prostora), te pretpostavljena prosječna 50%-na subvencija predstavlja značajno smanjenje troškova poslovanja. S obzirom da su najbolji efekti inkubiranja preduzeća postignuti u inkubatorima smještenim u centralne gradske zone preporučuje se da za lokaciju poslovnog inkubatora se odabere što ekskluzivnima gradska lokacija u većim urbanim centrima regiona, prvenstveno u Sarajevu.

- b) Obezbjedenje usluge poslovnog savjetovanja i podrške, od planiranja poslovnih poduhvata, savjeta u vezi marketinga, računovodstvenih usluga, zakonsko-pravnih pitanja itd.*

Sektor pružanja savjetodavnih usluga za srednja i mala preduzeća u SMR, kao i u ostatku BiH, je prilično nerazvijen. Iako razna istraživanja prezentovana u ovoj studiji dokazuju da potreba preduzeća za ovom vrstom usluga postoji, preduzetnici najčešće nisu spremni platiti savjetodavne usluge po stvarnim tržišnim cijenama. Subvencioniranje savjetodavnih usluga bi, pored smanjenja troškova poslovanja, dodatno povećala svijest preduzetnika o značaju i koristima korištenja savjetodavnih

usluga, te smanjila rizike poslovanja (i ubrzala razvoj korisnika usluga). Ipak, kvalitet savjetodavnih usluga predstavlja ključni element uspjeha ovog servisa unutar poslovnog inkubatora. Istraživanja vršena od strane OECD-a ukazuju na to da preduzetnici smatraju da su usluge koje im stoje na raspolaganju u regionu nekvalitetne, te s akademskim naglaskom, umjesto poželjnih praktičnih vještina i *know-how*-a. Iskustva zemalja EU su pokazala da su subvencionirane i usluge poslovnog savjetovanja pružene na nekomercijalnim osnovama dosta lošijeg kvaliteta u odnosu na iste usluge pružene na komercijalnim osnovama. Pružanje poslovnih usluga kao dio integralnog servisa koji pruža biznis inkubator mogu značajno utjecati na razvoj preduzeća unutar inkubatora, samo u slučaju da preduzetnici prepoznaju kvalitet istih (što do sada nije bio slučaj u Sarajevskom regionu, niti sa uslugama savjetovanja na nekomercijalnim uslugama, te u postojećim inkubatorima). Podizanje kvaliteta i dalji razvoj mreže davaoca savjetodavnih usluga potrebno je razmatrati i ne vezano za koncept poslovnog inkubatora, kroz uspostavljanje centara za podršku razvoja preduzetništva na lokalnom nivou.

c.) Obezbjedenje zajedničkih prostora, kao što su sale za sastanke, toaleti, recepcija, osoblje (recepcionari i sl.), opreme (oprema za sastanke i konferencije, aparati za fotokopiranje, faks-mašine i sl.), te obezbjeđivanje komunalnih usluga (telefon, voda, plin i sl.) po prihvatljivim cijenama i bez visokih taksi za prvo uključenje.

Dijeljenjem zajedničke poslovne infrastrukture, inkubirana preduzeća smanjuju svoje tekuće troškove poslovanja, posebno početne troškove sa kojim se susreću novoformirana preduzeća. Značajno smanjenje tih troškova ostvaruje se obezbijedenjem komunalnih i komunikacionih priključaka (naknade za prvo priključenje su izrazito visoke). Međutim, samo obezbijedenje spomenute infrastrukture ne smanjuje troškove i rizike poslovanja u toj mjeri da predstavlja ključni faktor za razvoj preduzeća. Spomenute usluge se ne mogu posmatrati, niti se njihovi efekti mogu mjeriti odvojeno od ostalih usluga koje pružaju biznis inkubatori.

d.) Ostali elementi

Evropske prakse poslovnog inkubiranja koje su obrađene u ovoj studiji, pokazuju da sveobuhvatan pristup poslovnom inkubiranju može da obuhvata i druge vrste usluga, osim prethodno navedenih. Prije svega se radi o uslugama obezbjeđivanja pristupa finansijskim sredstvima za preduzeća koja su u programu poslovnog inkubiranja kroz

saradnju sa pružaocima finansijskih sredstava. S obzirom na činjenicu da bankarski sistem u BiH nije naklonjen srednjim i malim preduzećima (pogotovo *start-ups-ima*), te da alternativni i podsticajni finansijski instrumenti nisu razvijeni, u ovom trenutku preduzećima koja su smještena u inkubator ne bi bilo moguće obezbijediti povoljniji i jednostavniji pristup finansijama, ali je to opcija koju vrijedi razmotriti. Jedan od oblika podrške koji također zavrijeđuje pažnju je objezbjeđenje fiskalnih povlastica za preduzeća koja su dio programa poslovnog inkubiranja. Ovakav oblik podrške bi zahtijevao visok stepen saradnje i koordinacije između inkubatora (institucije koja je osnivač ili upravljač) i poreskih autoriteta. Dodatni oblici podrške su poslovno povezivanje i umrežavanje preduzeća unutar inkubatora, te stimulisanje poslovne saradnje među njima. Poslovna saradnja može dati sinergetski efekte, preduzeća unutar inkubatora mogu nastupati na tržištu kao kvazi-konzorciji, te međusobno kupovati i prodavati usluge, što vrlo često ima pozitivan efekt na prihode, te kompenzira njihovu pojedinačnu veličinu i malu finansijsku snagu. Detaljnija razrada povezivanja, umrežavanja, dijeljenja pojedinih poslovnih funkcija, te zajedničkih nastupa na tržištu SMP-a spada u domen analize klastera, što nije predmet ove studije.

4.3. Završna razmatranja

Uzevši u obzir gore navedene činjenice, nalaze i preporuke, može se izvesti zaključak da je u Sarajevskom makro regionu, nakon postizanja preduslova iz prve faze, potrebno uspostaviti biznis inkubator. Za početak, uzevši u obzir nivo razvijenosti poslovnog okruženja, broj preduzeća i obim aktivnosti, te veličinu tržišta, biznis inkubator bi bilo potrebi locirati u uže gradsko jezgro Sarajeva.

Nakon postizanja gore navedenih preduslova (vidjeti 4.2.1. Teritorija), mogu se uspostaviti i sub-regionalne jedinice inkubatora u ostalim područjima Sarajevske makro regije. Biznis inkubator koji bi se uspostavio bio bi inkubator namijenjen uslužnim preduzećima, što se u skladu sa Strategijom razvoja SMR i nacionalnom srednjoročnom razvojnom strategijom (PRSP). Neophodno je povesti računa o selekciji preduzeća koja bi ušla u program biznis inkubiranja. Također je neophodno razmisliti i o drugim oblicima podrške. **Biznis inkubator se ne smije svesti na pružaoca subvencioniranog poslovnog prostora, kao instituciju za „zbrinjavanje“ preduzeća koja ne mogu podnijeti tržišne uslove poslovanja.**

Inkubator u Sarajevskoj makro regiji bi osim uobičajenih usluga – subvencioniranog poslovnog prostora, usluge poslovnog savjetovanja i obezbjeđenja zajedničkih prostorija i pristupa infrastrukturi, pružao i ostale usluge – usluge olakšavanja pristupa finansijama i fiskalnu asistencije. Zbog uslova koji vladaju na finansijskom tržištu, inkubator ne bi mogao direktno pružati sredstva, već bi preduzećima pružao pravovremene i cjelokupne informacije i savjete za pristup finansijskim sredstvima (pružaoce finansijskih sredstava i uslove pod kojima se sredstvima može pristupiti, savjet za najadekvatniji oblik finansiranja i sl.). Fiskalna asistencija, zbog nepostojanja oblika za fiskalnu podršku u poreskom sistemu i legislativi, svodila bi se na poresko savjetovanje, obračun poreza i savjete za poreska plaćanja.

Analiza i preporuke ove studije ukazuju da je optimalna politika biznis inkubiranja u Sarajevskom makro regionu druga faza, koja da bi dala očekivanje rezultate mora uslijediti nakon prve – stvaranja povoljnog poslovnog okruženja, olakšavanja procesa registracije, pristupa finansijama, pojednostavljivanja regulative za poslovanje i smanjenja troškova poslovanja uopšte. Sve prethodno navedeno ne ovisi o vladi i kvazi-vladinim organizacijama u Sarajevskom makro regionu, već spada u nadležnosti vlade na državnom i entitetskim nivoima.

Prilikom osnivanja biznis inkubatora, treba imati na umu da projekti ovog tipa ne daju instant rezultate, već se od istih rezultati mogu očekivati tek u dužem vremenskom roku, tj. 10 godina i više. Činjenica koju treba uzeti u obzir je i pitanje osnivanja i upravljanja biznis inkubatorom. Praksa pokazuje da su biznis inkubatori čiji je isključivi osnivač i upravljač država (ili neki bilateralni donator) manje efikasni od onih u koje je uključeno partnerstvo između javnog i privatnog sektora. Pri tome treba imati na umu da su projekti tipa inkubatora izuzetno skupi, i da ne donose rezultate u kratkom roku, što značajno smanjuje interes privatnog sektora za učešće u ovom tipu projekata. Dodatno pitanje koje se postavlja je i selekcija preduzeća koje će ući u program inkubiranja. Ako pretpostavimo da će postojati značajan interes za program inkubiranja, kriteriji za odabir preduzeća koja će ući u program moraju biti vrlo jasno i transparentno postavljeni, te treba izbjeći svaki oblik političke i druge manipulacije. Osnovni princip treba da bude promocija i podrška razvoju sektora koji su u skladu sa regionalnom i nacionalnom razvojnom strategijom, te perspektivna preduzeća koja imaju natprosječnu šansu za uspjeh i opstanak na tržištu. Cilj biznis inkubatora je da

se start-up SME dovede do velikog preduzeća koje će generirati nova radna mjesta, a ne da inkubator predstavlja instituciju za „zbrinjavanje“ preduzeća koja ne mogu da opstanu pod tržišnim uslovima poslovanja.

Na kraju, kao i svaki drugi koncept, koncept biznis inkubiranja ima i žestoke kritičare i oponente. Kritike se baziraju na činjenicama komparacije troškova ovakvih projekata i njihovih efekata, posebno u kratkom roku, te narušavanje funkcionisanja slobodnog tržišta i time preferiranja jednih u odnosu na druge. Praksa pokazuje da program biznis inkubiranja, ako se primjeni na adekvatan način, može dati značajne rezultate i donijeti ono što Sarajevskom marko regionu neophodno treba – nova radna mjesta i rast sektora SME, te indirektno rast ekonomske aktivnosti i povećanje nivoa blagostanja u regionu.

Reference:

Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologiezentren www.adt-online.de.

Arbeitsbericht zum Projekt Athene, Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologiezentren, 1996

Balkans SME training needs assessment, SEED 2001.

BiH Srednjeročna razvojna strategija 2004-2007 PRSP, Ministarstvo Vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH - Vijeće Ministara BiH, 2004

Bosnia and Herzegovina Enterprise Policy Performance Assessment, Organisation for Economic Cooperation and Development and European Bank for Reconstruction and Development, September 2003

Bosnia and Herzegovina Enterprise Policy Performance Assessment, OECD and EBRD 2003.

Bilanz eines Booms, Sternberg R. et al., 1996

Brutstätten ohne Eier, Markt und Mittelstand, 1997

Business Incubator, Byrnes Michael, Vocational Training, Economic Development & Policy, 2003

Business Incubation – International Case Studies, OECD, 1999

Centre for Strategy and Evaluation Services CSES europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/support_measures/incubators/benchmarking_bi_part_two_2002.pdf

Competitive Advantages of Nations, Michael Porter

Chance für alle www.chancefüralle.de/lexikon/technologiezentren.html.

Doing business in BiH, World Bank, 2004

Entwicklung und Situation der Gründerzentren in Deutschland, www.giroxx.com/aktuell/beratungsunterlagen_deutsch.rtf, Giroxx Mittelstandsberatung, 2003

European Charter for Small Enterprises, European Union

Europski model Regionalnog ekonomskog razvoja u Bosni i Hercegovini, EURED, 2003

EURED web portal <http://www.eured-bih.org>

EUQIF Pocket guide to microcredit services in BiH, CARE QIF, 2002

Feasibility Study on Establishment of a Credit Guarantee Institution in Bosnia and Herzegovina, SEED February 2002.

Federalni Zavod za Statistiku <http://www.fzs.ba>

Firms' growth, size and age: a nonparametric approach, Frainas, J. And Moreno, L., Review of Industrial Organisation Vol. 17, 2000

Growing New Ventures, Creating New Jobs, Mark Rice and Jana Matthews, Quorum Books, 1995

Growth and size of firms, Hart, P.E. and Oulton, N., The Economic Journal, Volume 106, 1996

Growing success: Helping companies to generate wealth and create jobs through business incubation, Enterprise panel

Growing Success: Helping Companies to Generate Wealth and Create Jobs Through Business Incubation, OECD - The Enterprise Panel, 1999

Horizonte Venture Management <http://www.horizonte.ba>

International Association of Science Parks IASP Annual Report, IASP, February 2002

Innovation und Wirtschaftsentwicklung durch Technologiezentren in der Bundesrepublik Deutschland, KPMG Deutsche Treuhand Gruppe, 1990

Kanton Sarajevo <http://www.ks.gov.ba/>

Norman Scarborough & Thomas Zimmerer, *Effective Small Business Management*, 6th edition. Prentice Hall, 1999.

Overview of SME sector in Bosnia and HERzegovina, SEED, 2001

Prizma mikro – Impact survey, Prizma, 2000.

Poslovni inkubator – Vodič za brzi početak, Knjiga 3, Europan Union Quick Impact Facility EU QIF, 2003

RABD, Razvojna Agencija Brčko Distrikta <http://www.rabd.ba>

Regionalna Strategija Ekonomskog Razvoja – Sarajevska Ekonomska Makroregija, EURED, 2004

SERDA zvanična web stranica <http://www.serda.ba>

Strategija Razvoja Sarajevske Makroregije, EURED, 2004

Small and Medium Enterprise Interventions and Gap Analysis, USAID 2005.

Studija izvodljivosti za uspostavljanje fakoring kompanije u BiH, SEED 2001
IFC SME financing needs and supply study, IFC 2000

SMEs' Demand for Business Development Services in Bosnia and Herzegovina, SEED, 2001

SME Sector Overview in Bosnia and Herzegovina 2005, South East Europe Enterprise Development SEED, 2005

Sieben Fragen zum Thema Gründer-und Innovationszentren, Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovation, 1985

SPI http://www.sviluppoitalia.it/SI_SocReg.jsp?ID_LINK=27&area=5

Susan Greco, *The Startup Years*, Inc 500 October 1997 pg 28.

Technologie- und Gründerzentren leisten einen bedeutsamen Beitrag zur regionalen Wirtschafts- und Strukturförderung, Arbeitsgemeinschaft Deutscher Technologie-zentren, 1997

Technologiezentren im Wandel, Habersam, M., Burmeister K., Knoblauch T., Colom V. i D. Sibum, 1994

Technologie- und Gründerzentren, Pett, A., 1994

Technologiezentren und Erfolg von Unternehmensgründungen, Steinkühler, R.H., 1994

Technologie- und Gründerzentren in Deutschland und Nordrhein, Westfalen

Information sheet – Business Incubators www.uktradeinvest.gov.uk, UK Trade Invest

Testing Gibrat's Law for Young Firms – empirical results for West Germany, Alnus, M. And Nerlinger, E.A., Small Business Economics Vol. 15, 2000

The Relationship between firms size, growth and age estimates for 100 manu-facturing industries, Evans, D.S., Journal of Industrial Economics Vol. 35, 1987

The Study on Best Practices in Business Incubating, United Nations Economic Commission for Europe, 2004

Theories of firms' growth and generation of jobs, Hart, P.E., Review of Industrial Organisation Vol. 17, 2000

United States Small Business Administration Annual Report, US SBA, 2004

Zajednička usmjerenja kroz pet BH Regionalnih strategija razvoja, EURED, 2004

Zavod za statistiku Republike Srpske <http://www.rzs.rs.ba>

World Bank <http://www.worldbank.ba>

Prilog 1 – Broj novoosnovanih (start-up) preduzeća u FBiH 1996 – 2004

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Privatna preduzeća	3.178	3.095	3.394	2.013	1.517	1.504	1.135	1.024	936
DD	2	1	2	4	1	8	11	3	1
DOO	2.811	3.004	3.375	2.001	1.504	1.481	1.118	1.011	927
ostali oblici	365	390	17	8	12	15	6	10	8
Državna preduzeća	43	34	10	11	13	9	44	10	5
Javna preduzeća	4	5	5	1	4	1	4	1	0
Ukupno	3225	3434	3409	2025	1534	1514	1183	1035	941

Izvor: Federalni Zavod za statistiku – Registar preduzeća

Izvor: Federalni Zavod za statistiku – Registar preduzeća

Ko smo mi?

Asocijacija Alumni Centra za interdisciplinarne postdiplomske studije (ACIPS) je nevladino udruženje mladih eksperata na polju demokratije, ljudskih prava, upravljanja državom i humanitarnim poslovima i procesima evropskih integracija. ACIPS je osnovan u februaru 2003. godine, kao rezultat aktivnosti Centra za interdisciplinarne postdiplomske studije Univerziteta u Sarajevu i okuplja više od stotinu aktivnih članova, koji su aktivni kako u civilnom društvu, tako i u različitim vladinim, nevladinim i međunarodnim organizacijama u Bosni i Hercegovini i u regionu. Jedan od osnovnih ciljeva organizacije je promocija mladih i obrazovanih ljudi i stvaranje mogućnosti za njihovo učestvovanje u društvenim procesima, aktivnija upotreba njihove ekspertize i utjecaj na procese odlučivanja u društvu. Nadalje, iniciranje javne diskusije i podizanje svijesti o krucijalnim pitanjima u društvu, sprovođenje različitih istraživanja i studija su od primarnog interesa organizacije. Sa snažnom regionalnom perspektivom i činjenicom da ACIPS okuplja članove iz Hrvatske, Srbije i Crne Gore, Makedonije, Albanije, Bugarske ali i šire, ACIPS je u mogućnosti sprovesti i koordinirati primjetan broj lokalnih ali i međunarodnih projekata zajedno sa svojim lokalnim i regionalnim partnerima.

Zašto ACIPS?

ACIPS želi povećati javnu svjesnost o vitalnim pitanjima na polju demokratije i ljudskih prava, te značaju procesa evropskih integracija u BiH, regionu Jugoistočne Evrope i šire, kroz edukaciju, razmjene informacija i izdavačke aktivnosti. Naš osnovni cilj je doprinijeti poboljšanju poštovanja ljudskih prava, demokratije, upravljanja državom i ispunjavanju uvjeta potrebnih za prijem u Evropsku Uniju. ACIPS ima bogato iskustvo u implementaciji različitih projekata, kao što su debate, seminari, konferencije, istraživanja, kreiranje javnih politika i slično, koji imaju za cilj da otvore dijalog i uključe sve faktore civilnog društva u demokratske procese.

Osnovne aktivnosti

Organizacija konferencija, javnih debata, seminara, radionica i panel diskusija sa aktivnom participacijom ACIPS članova i renomiranih lokalnih i stranih eksperata iz određenih tematskih oblasti.

Izdavanje ACIPS-ovog periodičnjaka, različitih publikacija, studija, istraživanja i izvještaja. Implementacija različitih projekata koji se bave civilnim društvom, ljudskim pravima i evropskim integracijama. Davanje podrške i usluga analize strateških odluka vladinih tijela, nevladinih organizacija i međunarodnih organizacija.

Partneri

Od svog osnivanja ACIPS je surađivao sa različitim lokalnim i međunarodnim organizacijama, kao što su: Fond otvoreno društvo Bosna i Hercegovina, Open Society Institut (OSI), UNDP, OSCE, Heinrich Boell Stiftung, Delegacija Evropske komisije u BiH, Švicarska Ambasada, Ured Visokog Predstavnik itd. Osim ovih partnera, ACIPS ima jako blisku suradnju sa univerzitetima širom svijeta i renomiranim ekspertima sa tih univerziteta koji su predavači na CIPS Magistarskom programu. (više o ovome na web site-u: www.cps.edu.ba)

Članovi

Članom ACIPS-a mogu postati svi sadašnji i bivši studenti jednog od tri postdiplomska studija, koji su koordinirani i implementirani od strane Centra za interdisciplinarne postdiplomske studije (CIPS) Univerziteta u Sarajevu, kao i osobe sa sličnim obrazovanjem, koje mogu postati počasni članovi ACIPS-a.

