

„Živa“ bilanca – virtualno iskustvo poduzetništva i instrument učinkovitog poslovnog odlučivanja

Ivona Pavelić, Inovacijsko razvojni centar Zrinski, Obrazovna grupa Zrinski, Selska cesta 119, 10 110 Zagreb, Tel/fax: +385 1 4002 301, Email: ivona.pavelic@zrinski.org

Sažetak

Inovativna i patentirana metoda učenja osnovnih ekonomskih pojmova i njihove povezanosti dr.sc. Milana Juranovića "Igra poduzetničke ekonomije" (1982. - 2000.), usmjerena je prema novom načinu učenja i razumijevanju ekonomskih procesa pri donošenju poslovnih odluka te računovodstva i ekonomije. Permanentna bilanca poslovanja ili "živa" bilanca tako zamjenjuje tradicionalne financijske izvještaje, pri čemu dr.sc. Juranović koristi interdisciplinarni pristup simulirajući cjeloviti ekonomski proces poduzeća i nužnost stalnog nadzora nad poslovnim procesima. Ovim radom nastoji se prikazati kako primjena "žive" bilance kao inovativne metode u obrazovanju i praksi, dugoročno može imati značajan utjecaj na razvoj kompetencija poduzetnika i menadžmenta, odnosno opći gospodarski razvoj. Permanentna bilanca poslovanja, kao simulacija poslovnih transakcija u poduzeću, za nastavnike ekonomskih predmeta predstavlja koristan instrument za edukaciju studenata učinkovitim poslovnim odlučivanjem, dok je s druge strane predstavljena mogućnost njenog korištenja kao alata za djelotvoran menadžment poduzeća i sustavno menadžersko gospodarsko obrazovanje.

ključne riječi: *inovacija, menadžment, obrazovanje za poduzetništvo, permanentna bilanca*

1. Uvod

Sveprisutna ekonomska kriza u svijetu značajno je utjecala na uspješnost poslovanja poduzeća, posebice onih koja posluju na inozemnim tržištima. S druge strane, kriza organizacije sve je češća u suvremenim uvjetima kompleksnog okruženja. Jedan je od razloga i nedostatak učinkovitih menadžerskih instrumenata za upravljanje organizacijom, odnosno nedostatak takvih instrumenata u upravljanju cjelokupnim gospodarstvom neke zemlje prema višoj razini blagostanja.

Uporaba modernih simulacijskih igara u obrazovne svrhe počinje 50-ih godina 20. stoljeća i to prvenstveno u obrazovanju menadžera (Faria, Nulsen 1996.). „Živa“ bilanca kao edukativna metoda koju je razvio hrvatski inovator na području menadžerskog računovodstva dr.sc. Milan Juranović, simulira poslovne procese koji se odvijaju u poduzeću (na mikro razini) ili gospodarstvu (na makro razini) i zamjenjuje tradicionalne financijske izvještaje. Akteri u ovoj poslovnoj simulaciji ili „ekonomskoj igri“ kako je naziva Juranović, poredani su oko tzv. konferencijskog stola kako bi igrali ekonomske i financijske uloge poznate u stvarnom svijetu. Pri tome su aktiva i pasiva organizacije ilustrirane kao lijeva i desna strana stola. Permanentna ili "živa" bilanca poduzeća predstavlja instrument koji bi mogao biti najkraći put prema ekonomskom blagostanju. Primjenom modela "univerzalnog ekonomskog scenarija", poduzeća bi mogla pratiti svoj ekonomski proces preko kompjutorskog sustava permanentne bilance stanja i tijekova. Cilj je ovog rada istražiti prednosti primjene takvog instrumenta u obrazovanju za poduzetništvo, odnosno na razini upravljanja poduzećem za učinkovito poslovno odlučivanje.

2. Permanentna ili „živa“ bilanca – patentirani instrument poslovnog odlučivanja

„Permanentna bilanca poslovanja – najdjelotvorniji instrument menadžmenta“ teza je koju je inovator dr.sc. Milan Juranović obranio svojom doktorskom disertacijom na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu 1994. godine. Znanstveno-nastavničko Vijeće disertaciju je ocijenilo kao „teoretski i pragmatički doprinos ne samo gospodarstvu, posebice računovodstvu, nego i informatički, menadžmentu i financijskoj teoriji i to u svjetskim okvirima.“ Njen je autor daljnjim istraživanjima uspio ishoditi američki patent za novi način obučavanja računovodstva i ekonomije, a koji istovremeno unapređuje ekonomsku pedagogiju i stvarnost i to za djelo naziva „Igra poduzetničke ekonomije“ – „*The Game of Enterprise Economics*“ (1982. – 2000.). S druge strane, uzdrmano je povjerenje investitora u tradicionalne financijske izvještaje, što zahtijeva suštinske promjene u dosadašnjem nadzoru poslovne i ekonomske „igre“. Priznanje Juranoviću temelji se na nekoliko činjenica. Obrazovne institucije, posebice iz grane ekonomije, još uvijek ne posjeduju ili kontinuirano ne koriste metodu kojom bi tijekom obrazovnog procesa simulirali cjelokupno poslovanje poduzeća, sa svim standardiziranim poslovnim transakcijama. Teorija koju učenici i studenti polože tijekom svog školovanja, nije dostatna za njihovu konkurentnost na tržištu rada te stoga zahtijeva dodatna ulaganja u njihovo osposobljavanje za rad kao i nužnost učenja kroz praksu koja je često kaotična.

Juranović zapravo dopunjuje općepoznati teorem Benedikta Kotruljevića „duguje = potražuje“, hrvatskog i svjetskog ekonomista koji je postavio temelje današnjoj računovodstvenoj teoriji algoritmom primjerenim ekonomiji doba digitalne tehnologije, a koji bi glasio:

Tablica 1. Dopunjeni teorem „duguje = potražuje“

Transakcija	Primatelj	Dobro	Vrijednost	=	Transakcija	Davatelj	Dobro	Vrijednost
-------------	------------------	-------	------------	---	-------------	-----------------	-------	------------

DUGUJE = POTRAŽUJE

Ekonomski proces može se prikazati kao igra jer ga čini dinamičan odnos osoba (fizičkih ili pravnih). Sudionici razmjenjuju određena „dobra i usluge“ i tijekom svojih interakcija (transakcija) zadovoljavaju potrebe ljudskog blagostanja. Ekonomski proces od kojeg polazi Juranović, temelji se na odnosu između dviju glavnih gospodarskih snaga: proizvođača (ponuda) i potrošača (potražnja). „Primatelji“ i „davatelji“ ljudske su poslovne uloge organizirane u „živu“ bilancu poduzeća (Slika 1). Po načelu da tko „primi“ i duguje, a tko „daje“ i potražuje, cijeli je ekonomski proces viđen kao neprekidna razmjena dobara, usluga i novca.

Slika 1. „Živa“ bilanca – prikaz poslovnih uloga u poduzeću (aktiva i pasiva)



Izvor: Juranović, 2001.

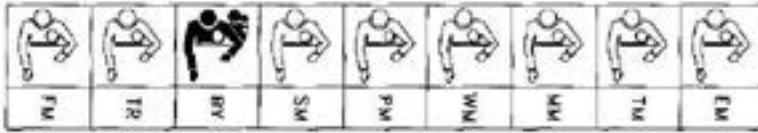
Osnovna dobra i usluge koje se razmjenjuju, klasificiraju se u četiri skupine (Juranović, 1994.):

- izvorna dobra i usluge koje industrijski proces pretvara u proizvod ili uslugu potrošaču (produktivna dobra i usluge)
- izvorna dobra i usluge koje se troše u djelatnostima potpore industrijskom procesu (administrativna dobra i usluge – tzv. „red tape“)
- monetarna ili simbolična sredstva kojima se stimuliraju tijekom dvaju prethodnih procesa (novčana sredstva – tzv. „greenback“)
- vrijednosni papiri kojima se upotpunjuje opseg razmjene realnih dobara i usluga i općenito proširuje djelokrug poduzetništva (vrijednosnice – tzv. „blue chips“)

Razmjena dobara i usluga sastoji se u popisu tipičnih transakcija industrijskog poduzeća. To su npr. „nabava opreme za proizvodnju“, „uporaba tehnologije u administraciji“, „uporaba rada u proizvodnji“, „isplate dobavljačima materijala“ itd. Ekonomski proces se pritom „igra“ određenim poslovnim „kartama“, tj. osnovnim računima dobara i usluga. Izvorna dobra i usluge prelaze „iz ruke“ dobavljača, radnika, vlade, bankara i poduzetnika, odnosno financijske pasive poduzeća, na drugu stranu - u aktivu poduzeća gdje će ih, aktivnošću službe marketinga i prodaje, primiti potrošač (obitelj). U zamjenu, novac bi prelazio „iz ruke“ potrošača na stranu pasive. Tamo ulazi „u ruku“ spomenutih čimbenika proizvodnje. Prije toga, gotovi proizvod ili usluga predan je poduzetniku po vrijednosti troška, a poduzetnik ga predaje potrošaču po vrijednosti tržišta.

U simulaciji poslovnih transakcija postoje dvije vrste aktera: igrači dobave (*supply-side*) ili pasive i igrači potražnje (*demand-side*) ili aktive. Važno je naglasiti kako postoje i različite vrste igrača – crne figure koje u simulaciji poslovnog procesa sudjeluju sa svojim vlastitim sredstvima i bijele figure (menadžeri) koji upravljaju poslovnim procesima korištenjem tuđih sredstava (crnih figura).

Slika 2. Igrači potražnje - aktive



Izvor: Juranović, 1994.

Oznake za igrače na strani aktive jesu sljedeće: EM - Equipment Manager (menadžer opreme); TM - Technology Manager (menadžer tehnologije); MM - Materials Manager (menadžer materijala); WM - Work Manager (menadžer rada); PM - Production Manager (menadžer proizvodnje); SM - Sales Manager (menadžer prodaje); BY - Buyer (kupac); TR - Treasurer (blagajnik); FM - Finance Manager (menadžer financija).

Slika 3. Igrači dobave - pasive



Izvor: Juranović, 1994.

Oznake za igrače na strani pasive jesu sljedeće: ES - Equipment Supplier (dobavljač opreme); TS - Technology Supplier (dobavljač tehnologije); MS - Materials Supplier (dobavljač materijala); WS - Work Supplier (dobavljač rada); SH - Shareholder (dioničar); PH - Profitholder (nositelj profita); GT - Government (vlada); BK - Banker (bankar); BR - (Stock) Broker (burzovni broker).

Menadžment taj cijeli proces promatra i usmjerava iz daljine, obavljajući tri ključne funkcije:

- planiranje ekonomskog procesa poduzeća ovisno o tržišnom okruženju;
- koordinacija transakcija i razmjene dobara i usluga između igrača aktive i pasive (suprotne strane „konferencijskog“ stola)
- nadzor nad realizacijom poslovnog plana.

Suvremeni menadžer treba razmišljati multidisciplinarno (ekonomski i financijski) jer upravo integracija ekonomije i financija može postati univerzalni alat djelotvornog mikro i makro društvenog menadžmenta.

3. „Živa“ bilanca i obrazovanje za poduzetništvo

Većina poznatih multinacionalnih poduzeća već dugi niz godina koristi simulacijske igre za edukaciju menadžera, kao i mnoge poslovne škole koje su ih uvrstile u svoj obrazovni sustav. Veliki broj poduzeća i konzultantskih kuća primjenjuje simulacijske igre za obuku i edukaciju vlastitih menadžera (Summers, 2004.). Najveća prednost simulacijskih igara u odnosu na ostale nastavne metode upravo je u virtualnom poslovanju u kojem su vidljive posljedice odluka menadžmenta, a

koje naposljetku nisu stvarne. Učenje kroz simulacijske igre značajno potiče motivaciju studenata za učenje i primjenu naučenog u praksi, kao i stvaranje osjećaja odgovornosti za donešene odluke te razvoj menadžerskih sposobnosti integralnog načina razmišljanja, a koji mora biti u skladu sa strategijom poduzeća.

Cilj primjene „žive“ bilance, kao informacijskog alata menadžmenta, jest djelotvorno upravljanje poslovnim procesima i u suvremenim turbulentnim uvjetima poslovanja. Menadžmentu usmjerena permanentna bilanca oblikovana je ekonomskim teoremom „ulaz-proces-izlaz“, kojim se poduzeće vidi ponajprije kao društvena jedinica proizvodnje, a potom financijskih tijekova i računa. Nakon identificiranja poslovnih „karata“ i definiranja glavnih „igrača“, iznimno je važno uspostaviti „pravila igre“ od početka i tada pratiti događaje pomoću stalne ili permanentne bilance. Kako bi takva ekonomska „igra“ suvremenog poduzeća osigurala djelotvoran menadžment, sve mora biti stalno (permanentno), kvantitativno i kvalitativno izbilancirano. Kako bi vizija ekonomsko-financijskih tijekova i bilanci koje se zbog njih oblikuju bila brza - poželjno je služiti se kompjutorskom simulacijom koja omogućuje dinamički prikaz gospodarskih kretanja na razini poduzeća, državne administracije, komercijalne banke, Narodne banke i nacionalnog gospodarstva.

Svrha sustava permanentne bilance jest da, na osnovi dnevnih unosa zbirnih transakcija, u svakom trenutku pokazuje (Juranović, 1994.):

- salda odgovornosti menadžera imovine i prava čimbenika na imovinu,
- tijek dobara i usluga (razmjenu poslovnih karata) koji su doveli do novih salda u bilanci; to uključuje stalno izvješće o tijeku novca i drugih sredstava poduzeća; bruto i neto dobitak koji ostvaruju dioničari u ekonomskoj igri poduzeća;
- iznimne događaje (posebne dohotke ili gubitke) kojima se dioničari obogaćuju ili osiromašuju.

U svom znanstvenom doprinosu, Juranović naglašava nužnost uvođenja novog menadžerskog alata i u usmjeravanja nacionalnog gospodarstva, pogotovo u razdoblju recesije kada je vlada suočena s mnogostrukim izazovima u upravljanju nacionalnim gospodarstvom. Ovaj alat integrirao bi nacionalnu bilancu stanja i izvješće o nacionalnom proizvodu/dohotku. Na makrorazini – razini menadžmenta cijelog gospodarstva, ovaj alat služi za usmjeravanje ponašanja cijelog naroda u njegovoj ekonomskoj igri.

4. Zaključak

Inovativna metoda permanentne ili „žive“ bilance koju je osmislio, odnosno patentirao dr.sc. Milan Juranović predstavlja univerzalni ekonomski scenarij primjenjiv za svaku organizaciju (mikro) ili gospodarstvo (makro). Svako poduzeće/organizacija trebalo bi izraditi tablicu tipičnih transakcija koje se mogu kompjutorski reprogramirati i time omogućiti uspješnu primjenu koncepta permanentne bilance u svom poslovanju. Sustav permanentne bilance omogućio bi dioničaru/vlasniku poduzeća stalni uvid u poslovanje, što bi dugoročno značajno utjecalo na porast ulaganja kao rezultat transparentnosti poslovanja. Istodobno, dioničar bi menadžmentu organizacije mogao dati upute za daljnje upravljanje, odnosno maksimizaciju profita. „Živa“ bilanca ima značajnu ulogu u poslovnom odlučivanju, pri čemu se korištenjem odgovarajućeg softvera može promatrati u svakom trenutku, omogućujući menadžeru permanentni monitoring nad cjelokupnim poslovanjem poduzeća.

Preobrazba starih načina upravljanja organizacijom nužna je za osiguranje takvog blagostanja, a njihova preobrazba kreće prvenstveno od obrazovnog sustava. Korištenjem inovativnih metoda

i instrumenata u obrazovanju budućih ekonomista, poduzetnika ili menadžera, obrazovne institucije mogu, razvojem njihovih poduzetničkih kompetencija, značajno dugoročno doprinijeti konkurentnosti gospodarstva. Poveznica, dakle, između obrazovnog sustava koji korištenjem ove metode razvija novu „misao“ i poslovnog svijeta koji metodu „žive“ bilance primjenjuje u praksi, nužan je preduvjet za povećanje djelotvornosti menadžmenta i stvaranje poduzetničke klime. Implementacija ovog inovativnog instrumenta na razini mikro i makro menadžmenta predstavlja ključnu konkurentsku prednost za razvoj, kako pojedinih organizacija, tako i cjelokupnih nacionalnih gospodarstava.

„Living“ Balance Sheet - a Virtual Experience of Entrepreneurship and Instrument of Effective Business Decision Making

Abstract

Innovative and patented method of teaching basic economic concepts and their connection “The Game of Enterprise Economics” (1982 - 2000) by Milan Juranović, Ph.D., is focused on a new method of learning and understanding of economic processes in decision making as well as accounting and economics. A permanent balance sheet or “living” balance sheet thus replaces the traditional financial statements, in which Juranović, Ph.D. uses an interdisciplinary approach simulating the entire economic process of company and a necessity of permanent monitoring of business processes. This paper aims to show that the use of “living” balance sheet as innovative method in education and practice, can have a long term significant impact on the development of competencies of entrepreneurs and managers as well as overall economic development. A permanent balance sheet as a simulation of business transactions in the company, represents a useful tool for teachers of economic subjects in teaching students on effective business decision making, while on the other side introduces the possibility of its usage as a tool for effective management in companies and systematic managerial economic education.

Key words: education for entrepreneurship, innovation, management, permanent balance sheet

Literatura

1. Faria, A. J., Nulsen, R. (1996). Business simulation games: current usage levels a ten year update, Development in business simulation and experiential exercises, Vol. 23
2. Juranović, M. R. (1994). Menadžer u ekonomskoj igri: permanentnom bilancom do poslovnog uspjeha. Zagreb : Narodne novine.
3. Juranović, M. R. (2001). THE GAME OF ENTERPRISE ECONOMICS Copyrights 1982-2001 U.S. Copyright Office, Library of Congress, Washington, D.C.
4. Summers, G. J. (2004). Today's business simulation industry, Simulation and Gaming, Vol. 35, Issue 2, Pg 208. - 241. CA, USA: Sage Publications, Inc. Thousand Oaks.