



# Istraživanje „Zajedno kroz krizu“, uticaj COVID-19 krize na privredu i poslovanje

## Faza III

---

Beograd jun 2020. godine

— Povodom aktuelne situacije izazvane koronavirusom Privredna komora Srbije u saradnji sa USAID-ovim Projektom saradnje za ekonomski razvoj pozvala je firme i preduzetnike da učestvuju u anketi „Zajedno kroz krizu“ posvećenoj ekonomskim aspektima krize i uticaju koji ona ima na privredu i poslovanje.

Odgovori privrednih subjekata (u daljem tekstu nekada navedeni i kao “firme”) su dragoceni jer pomažu stvaranju jasnije slike stanja u privredi i izazova sa kojima se firme sada suočavaju. Nalazi koji slede predstavljaju “ogledalo” stanja i reakcije privrednih subjekata. U cilju monitoringa uticaja krize na privredu Srbije, ovo je treći ciklus istraživanja.

Jasna slika i analiza postojećeg stanja omogućava kvalitetnije formulisanje narednih koraka, koje učesnici na tržištu, počev od same privrede, udruženja, poslovnih asocijacija, nevladinih organizacija do nadležnih državnih organa, treba da preuzmu, kako bi se umanjili negativni efekti krize izazvane COVID-19 virusom.

Još jednom se zahvaljujemo privrednicima na učešću u anketi, koje je dodatni pokazatelj njihove borbenosti i vitalnosti u uslovima koji su ozbiljno pogodili poslovanje i ugrozili zdravlje i sigurnost njihovih porodica i svih građana.



# Metodologija

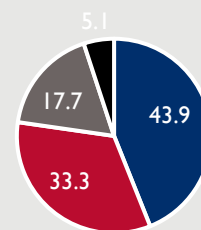
Reprezentativnost i struktura uzorka urađena je „Post Hoc“ analizom. Veličina uzorka: n=396. Jedinice posmatranja su registrovani privredni subjekti koji posluju na teritoriji Srbije i bili su voljni da odgovore na upitnik. Period prikupljanja podataka: 8 do 15. juna 2020. Privredni subjekti koji su odgovorili na upitnik su prema poslednjim finansijskim izveštajima (2018) zapošljavali preko 20 000 generisali preko 199 milijardi dinara poslovnih prihoda. Prosečan učesnik III ciklusa Ankete je (prema podacima iz 2018.godine) imao 51 zaposlenog i generisao je ukupan prihod oko 5 miliona evra.

Istraživački alat je struktuirani upitnik, sproveden tehnikom “online” forma popunjavanja. Kredibilnost zaključaka: u osetljivim trenucima udara krize, ovo istraživanje se izdvaja veličinom uzorka (n1=806, n2=1000, n3=396), širokim obuhvatom sektora delatnosti, strukturom po veličini privrednih subjekata, kao i regiona u okviru kojih su registrovani. Dostupnošću matičnog broja privrednog društva obezbeđena je provera validnosti nalaza, kao i kvantitativna analiza prema različitim tipologijama i performansama (mogućnost uvezivanja sa finansijskim izveštajima) privrednih društava. Upitnik ne prati unapred odabran uzorak kompanija, te analiza nije sprovedena prema panel podacima.

## Struktura uzorka (n=396)

Kada je u pitanju struktura uzorka, prema veličini privrednih subjekata, najveći broj dolazi iz mikro preduzeća i preduzetnika (44%). Malih preduzeća ima 33%, srednjih 17%, dok se 5% preduzeća svrstava kao veliko. S tim u vezi, može se reći da ovaj uzorak nešto “krupniji” od proseka strukture privrede u Srbiji, po veličini privrednih subjekata.

Struktura uzorka, prema veličini (%) n=396



- do 10 zaposlenih (mikro)
- 11 do 50 zaposlenih (malo)
- 51 do 250 zaposlenih (srednje)
- više od 250 zaposlenih (veliko)

Veličina izvedena iz trenutnog broja zaposlenih ispitanih privrednih društava

# Rezime istraživanja

Nalazi ove ankete su dragoceni jer predstavljaju “ogledalo” stanja, percepcije i stavova privrednih subjekata mesec dana nakon ukidanja vanrednog stanja. Zahvaljujemo se svima koji su izdvojili vreme da učestvuju u ovim istraživanjima. Prva anketa sprovedena je poslednje nedelje marta - treće nedelje od početka krize i obuhvatila je 806 ispitanika. Druga anketa je sprovedena krajem aprila – u sedmoj nedelji krize i na drugu anketu odgovorilo je 1.000 preduzeća i preduzetnika. Ovo je treće, finalno istraživanje, urađeno mesec dana od ukidanja vanrednog stanja. Okupilo je 396 firmi.

Važno je napomenuti da rezultati ova tri ciklusa nisu direktno uporedivi budući da ispitanici koji su odgovarali na anketu nisu identični i da je jedan broj pitanja izmenjen, kako bi se prilagodio izmenama tokom trajanja krize, vanrednog stanja kao i nakon ukidanja vanrednog stanja. Ipak, poređenje odgovora na neka pitanja može da posluži kao indikacija trendova i promena koje su se dešavale od početka COVID-19 krize i u prvih mesec dana od prestanka vanrednog stanja.

- **Nova pitanja - uključenost u međunarodnu razmenu i udeo žena u upravljanju.** Treći ciklus istraživanja, pored unakrsne analize prema sektoru delatnosti, regionu i veličini, uzima u obzir i faktor uključenosti firme u međunarodnu razmenu., budući da je prekid međunarodnih lanaca snabdevanja jedna od osnovnih posledica udara krize. Pored toga, različiti međunarodni izveštaji upućuju na posebnu pogođenost žena, u toku Covid 19 krize, te je ovim istraživanjem obuhvaćen i pogled na eventualne različitosti pogođenosti i strategija oporavka onih firmi u kojima je većinski ili podjednak udeo žena u menadžmentu.

# Rezime istraživanja

- **Uključenost u međunarodne lance snabdevanja.** U prikupljenom uzorku, 61% ispitanika iz ankete je deo međunarodne razmene: ili je uvoznik i/ili izvoznik proizvoda/usluga. Sa veličinom firme, raste i stepen uključenosti u spoljnotrgovinske odnose sa inostranstvom. Samo 30% srednjih i velikih firmi posluje samo na domaćem tržištu, dok polovina njih je i uvoznik i izvoznik, te snažno zavisi od trendova u drugim zemljama, posebno u regionu Zapadnog Balkana i EU, kao najznačajnijem trgovinskom partneru Srbije. Uključenost u međunarodne lance snabdevanja je ravnomerno raspoređena po regionima iz Srbije. Očekivano, izvoznici uglavnom dolaze iz sektora IT delatnosti, industrije, trgovine, i saobraćaja i skladištenja. U mesecima pred nama, posebno se očekuju efekti daljeg preliivanja globalne krize upravo na ove sektore – njihove performanse snažno će zavisiti od situacije koja se odnosi na neometani protok robe sa zemljama iz kojih su njihovi partneri.
- **Pogođenost krizom.** Apsolutna većina firmi (92%) očekuje pad prihoda u ovoj godini, u odnosu na prethodnu. Oštrina tog pada delom zavisi od veličine preduzeća, a najviše od delatnosti firme.. U odnosu na očekivanja privrede tokom trajanja vanrednog stanja, sadašnji rezultati pokazuju da blago pada broj onih koji očekuju da će im prihodi biti više nego prepolovljeni, i sada je 16%.
- Iako ne postoje značajnije razlike, u proseku, firme iz beogradskog regiona češće očekuju rast poslovnih prihoda u ovoj godini, od ostalih. Takođe, može se primetiti da kompanije koje nisi izvoznici/uvoznici, očekuju nešto oštriji pad u prihodima u toku 2020 godine. Kada je veličina firme u pitanju, najsnažniji pad očekuju mikro firme, gde skoro četvrtina njih očekuje smanjenje prihoda veće od 50%.

# Rezime istraživanja

- **Pogođenost krizom.** Blago je porastao nivo optimizma kompanija. Opao je broj kompanija koje procenjuju da im je gubitak u prihodima barem prepolovljen, i sada je to četvrtina firmi (26%). Svaka druga firma je ostvarila gubitak u prihodima do 30%, u odnosu na isti mesec prethodne godine.
- Ipak, i dalje je značajan udeo onih koji su snažno pogođeni (njih 15%), i kojima su prihodi pali za više od 70%. Ovo je uglavnom povezano sa delatnostima koje su pretrpele oštar prvi udar i gotovo sve efekte krize tražnje (turizam, saobraćaj, kreativna industrija,...)
- Mali su najviše stradali: petima mikro firmi je ovog meseca prihodovala 70% manje u odnosu na isti mesec prethodne godine. Kompanije kojima upravljaju žene (većinom uslužne delatnosti) u proseku procenjuju nešto snažnije padove u prihodima, od drugih kompanija.
- Najpesimističnije prognoze u pogledu pada poslovnih prihoda i dalje (kao i u prvom i drugom talasu) imaju sektori turizma, kreativne industrije i saobraćaja. Kao što se moglo naslutiti i u nalazima drugog talasa (kraj aprila 2020), kriza se preliva u sektore informacionih tehnologija i industrije različitih proizvodnih (prerađivačkih) delatnosti.
- Nalaz iznova upućuje na potrebu da se posebna pažnja usmeri na pad performansi sektora koji intenzivno utiču na druge sektore u okviru lanaca vrednosti (poput transporta).

# Rezime istraživanja

- **Strategije oporavka – upravljanje radnom snagom.** Firme su u najvećoj meri organizovale rad dela radnika od kuće (59%), a svaka druga firma je smanjila broj sati rada radnika. Ohrabruje nalaz da je petina firmi uspela da poveća broj zaposlenih. Ovo se posebno odnosi na IT sektor, sektor hrane i pića, građevinarstvo i poljoprivredu. Veoma malo kompanija je otpuštalo radnike (ispod 5%).
- Pojedini sektori nisu direktno pogođeni ili su uspeali da se snađu bolje u odgovoru na krizu, pa je trećina firmi iz oblasti IT sektora, proizvodnje hrane i pića i poljoprivrede uspela da uposli nove radnike. Ovo se može dovesti u vezu sa refokusiranjem tražnje na različite nove vidove ponude tj. nabavke (*online*) ali i na rast kupovine elementarnih potreba domaćinstava.
- Delatnosti čije je poslovanje snažnije vezano za fizički prostor (saobraćaj, trgovina, industrija događaja, turizam, proizvodnja hrane), teže su uspevali da organizuju rad od kuće, te su pribegavali drugim vidovima optimizacije angažovanja radne snage, poput smanjenja broja radnih sati radnika. Firme koje su uključene u međunarodne tokove bile su uspešnije u organizovanju rada radnika od kuće, te su manje pribegavale merama smanjivanja broja radnih sati radnika (koje se neminovno odražavaju i na njihove zarade).
- Rezultati koji pokazuju uticaj krize na IT sektor dovode do donekle kontradiktornih zaključaka, na primer, do rasta upošljavanja i istovremenog produbljanja krize likvidnosti. Pretpostavka je da je ovo upravo posledica različitosti tipova IT proizvoda i/ili usluga, njihove uključenosti u domaće, odnosno globalne lance vrednosti, kao i povezanost IT sektora sa najjače pogođenim sektorima, poput turizma i transporta. Takođe, u situaciji u kojoj će i privreda i finansijski sektor opreznije i štedljivije gledati na troškove koji nisu striktno vezani za njihov biznis, deo ulaganja u IT rešenja može biti odložen ili smanjen.

# Rezime istraživanja

- **Strategije oporavka – prilagođavanje poslovnog modela.** Digitalni modeli poslovanja su veoma bitan segment preživljavanja Covid 19 krize – i jedna od važnih lekcija naučenih povodom i tokom krize. Neke kompanije su spremnije dočekale krizu pa su čak osnažile već postojeće *online* kanale poslovanja (njih 30%), ali i većina ostalih firmi ističe digitalna rešenja kao svoje viđenje mera neophodnih yz dalji oporavak.
- Trećina firmi planira da otvori nove kanale oglašavanja primenom digitalnog marketinga, digitalizuje svoje poslovne procese, i/ili prilagodi proizvodni portfolio novonastaloj situaciji na strani tražnje. Oko 13% firmi je kao svoj odgovor na krizu otvorilo web shop, ili planira da to uradi. Firme koje su uključene u međunarodne lance snabdevanja su znatno više radile na promenama proizvodnog algoritma ili uvođenju novih proizvoda (njih 40%).
- Digitalizacija poslovnog modela, ali i čitavog „access to market“ koncepta, najčešća je strategija u okviru svih sektora; Brojni su primeri firmi iz ovih sektora koje pronalaze nove tržišne niše i nove poslovne modele, kako bi iskoristile svoje veštine i opstale na tržištu. Bez obzira da li posluju samo na teritoriji Srbije ili ne, svaka treća firma vidi osnaživanje elektronske trgovine i otvaranje novih kanala oglašavanja (digitalni marketing) kao deo svoje strategije oporavka.
- **Ko ne može da posluje online?** Ipak, dve trećine firmi zbog prirode posla nije u mogućnosti da potpuno pređe na *online* poslovanje. Kao i u ranijim istraživanjima, nalazi pokazuju da je prelazak na poslovni model van fizičkog prostora gotovo potpuno determinisan njihovom delatnošću, pa su industrija događaja, turizam, transport i industrija bez, ili sa umanjenim mogućnostima za *online* poslovanje.



# Rezime istraživanja

- **Strategije oporavka – upravljanje finansijama.** Polovina kompanija (52%) želi da razvije plan / strategiju oporavka. Za finansijsko savetovanje i stručnu pripremu za komunikaciju sa komercijalnim bankama, odlučuje se čak 43% firmi. Nešto manji broj kompanija planira sporazumno finansijsko restrukturiranje (15%), i unapred pripremljeni plan reorganizacije (9%). Izrada plana oporavka posebno je aktuelna kod onih koji su najznačajnije pogođeni (turizam i transport), kao i onih na koje je kriza počela da se preliva (IT sektor i industrija, kako hrane i pića, tako i ostalih neprehrambenih proizvoda)
- **Strategije oporavka – optimizacija troškova.** Više od polovine firmi planira da optimizuje i modernizuje procese, i/ili da unapredi kvalitet i bezbednost proizvoda. Iako se period u kojem se nalazimo snažno vezuje za pitanja opstanka, i izbegavanje krize likvidnosti, ima kompanija koje ne gube iz vida dugoročne efekte održivog rasta, te petina njih planira da primeni smart tehnologije, a oko 15% njih planira da primeni modele zelenog rasta i/ili cirkularne ekonomije.
- **Očekivanje teškoća u pogledu izmirenja obaveza.** Može se primetiti da nakon ukidanja vanrednog stanja raste udeo kompanija koje ne očekuju teškoće u pogledu izmirenja obaveza. Ipak, većina (oko 80%) i dalje očekuje teškoće u pogledu izmirenja obaveza i glasno podseća da je pitanje borbe za likvidnost privatnog sektora i dalje aktuelno. Slično kao i u prethodnom talasu (kraj aprila) firme svaka druga firma očekuju probleme sa izmirenjem obaveza u narednih 30 do 90 dana. Značajno je porastao broj onih koji očekuju teškoće u izmirenju obaveza sledeće godine, i sada ih je 7%. Teškoće u izmirenjima obaveza češće očekuju mikro i male kompanije. Nalazi pokazuju da svaka treća srednja/velika firma ima plan kako da “odbrani” likvidnost, .

# Rezime istraživanja

- **Strategije oporavka – likvidnost.** Strategija oporavka od trenutne i/ili potencijalne krize likvidnosti se u najvećoj meri odnosi na odluku kompanija da bolje upravljaju novčanih tokovima (72% firmi). Značajan je broj firmi koje planiraju da uvedu procene rizika klijenata (43%), podsticanje tražnje kroz mogućnosti odloženog plaćanja (38%), pregovaranje sa poveriocima o kasnijoj otplati duga/korišćenje avansnih plaćanja, kao i uzimanje kredita za likvidnost preko fonda za razvoj (33%). Na kraju, nešto manje od trećine firmi planira ili pozajmicu od strane osnivača, ili uzimanje kredita od komercijalnih banaka, ili pak korišćenje kredita za likvidnost od komercijalnih banaka uz nacionalnu garantne šeme. Korišćenje faktoringa još uvek je nisko i postoji značajan prostor za napredak.
- **Vreme potrebno za oporavak.** Oko 90% firmi očekuje da će se oporaviti u periodu do godinu dana. Najveći broj kompanija očekuje da će im za oporavak trebati 3 do 6 meseci (27%). Ohrabrujuće je da 11% kompanije očekuje normalizovanje poslovanja za manje od mesec dana.
- Očekivano, najteže pogođeni sektori (turizam, saobraćaj i kreativna industrija) očekuju duže vreme oporavka ( čak i više od 1 godine).

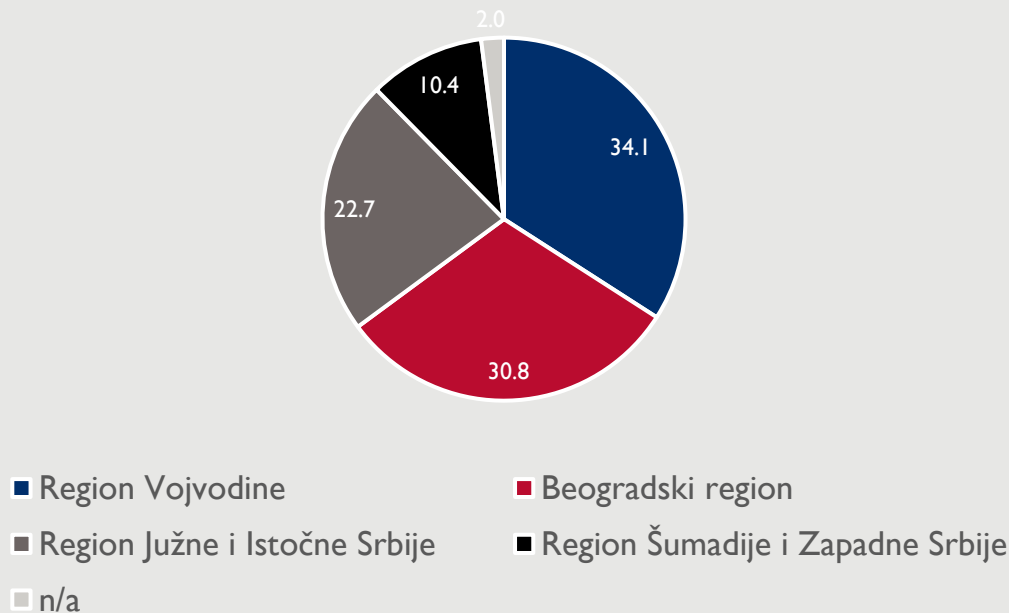
# Rezime istraživanja

- **Oporavak.** U odnosu na prethodno istraživanje, primetan je rast broja kompanija koje izveštavaju o delimičnom oporavku njihovog nivoa proizvodnje/pružanja usluga. Iako je kriza snažno uzdrmla poslovanje gotovo svim firmama, apsolutna većina njih uspjela je da i u periodu vanrednog stanja, te i sada, zadrži broj zaposlenih. Posebno je ohrabrujuće da sektori koji snažno utiču na lance snabdevanja, izveštavaju o delimičnom oporavku, poput 60% firmi iz transporta. Ipak, turizam, ugostiteljstvo i kreativna industrija su još na nivou drastičnog smanjenja pod uticajem krize. Postoje kompanije iz sektora poljoprivrede, IT sektora i trgovine koje beleže još bolje rezultate nego pre krize. Postoje snažne pretpostavke da je ovo povezano sa većim stepenom digitalne spremnosti za prelazak na digitalne načine narudžbina, plaćanja i isporuka (Elektronska trgovina). Na kraju, slično nalazu iz drugog talasa istraživanja, kompanije kao najkorisnije mere ocenjuju uplatu minimalne zarade i odlaganje poreskih obaveza.
- **Ograničenja za oporavak.** Na putu oporavka iz krize, firme se najviše pribojavaju mogućnosti drugog talasa i ponovnog privremenog zatvaranja (čak 73% njih). Polovina firmi se pribojava pada tražnje za njihovim proizvodima/uslugama (50%). Oko 40% firmi očekuje ograničenja povezana sa padom likvidnosti njihovog poslovanja, padom dostupnih izvora finansiranja, i/ili promene u politikama izvoza/uvoza. Skoro trećina firmi očekuje barijere oporavka vezane za ograničenja okupljanja, i/ili novih zahteva u pogledu standarda kvaliteta proizvoda/usluga, a što je uglavnom determinisano njihovom delatnošću. Svaka treća firma očekuje valutne nestabilnosti kao potencijalno ograničenje oporavka.

# Struktura uzorka (n=396)

Kada je u pitanju struktura uzorka, prema regionu, 31% privrednih subjekata dolazi iz Beogradskog regiona, 10% iz regiona Šumadije i Zapadne Srbije, 34% iz regiona Vojvodine, 23% iz regiona Južne i Istočne Srbije, dok je za 2% firmi region u okviru kojeg posluju nepoznat.

Struktura uzorka, prema regionu (%) n=396



Region: administrativni podatak o sedištu privrednog društva. Izvor: PKS 2018

# Struktura uzorka (n=396)

Prema sektoru delatnosti u okviru koga posluju privredni subjekti, u uzorku su zastupljeni svi sektori delatnosti prema NACE rev2 (slovni nivo agregacije). U prikazu ispod, kao i u daljem toku analize, dekompozicija prema delatnostima urađena je prema primarnoj delatnosti poslovanja za koju se privredni subjekt u periodu ispitivanja opredeljuje\*.

## Struktura uzorka, prema delatnosti (%) n=396

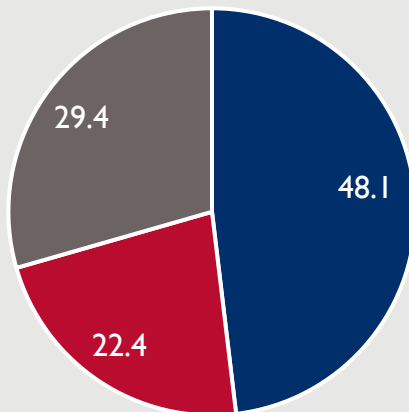


- U proseku, odstupanje stvarne od registrovane delatnosti je 5% prema slovnoj grupi delatnosti.
- Ostalo: finansijske delatnosti i delatnosti osiguranja, nekretnine, zdravstvo, obrazovanje i rudarstvo. Iako se ova grupacija delatnosti može okarakterisati kao heterogena, njihovo drugačije kategorisanje ne dozvoljava čak ni indikativno donošenje zaključaka. Ukoliko postoji potreba za dubljim analizama u okviru neke od ovih kategorija, ona može biti predmet istraživanja koja prevazilaze obuhvate ovog istraživanja.
- Izvor: PKS 2018

# Struktura uzorka (n=396)

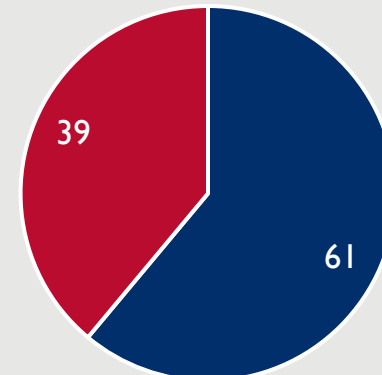
- **Istraživanje uvodi dva faktora za analizu: uključenost u međunarodne lance snabdevanja i zastupljenost žena u menadžmentu.**
- S obzirom na fenomen prekida lanaca snabdevanja, koji je jedna od osnovnih manifestacija udara COVID- 19 krize, istraživanje uključuje i faktor uključenosti u međunarodnu razmenu. U prikupljenom uzorku, 61% firmi je ili uvoznik ili izvoznik proizvoda/usluga (ili oba). Celokupno poslovanje samo u okviru Srbije organizuje 39% firmi. Sa druge strane, različiti međunarodni izveštaji upućuju na posebnu pogodnost žena, u toku krize izazvane pandemijom koronavirusa, pa je ovim istraživanjem obuhvaćen i pogled na eventualnu razliku pogodnosti krizom i strategiju oporavka onih firmi u kojima je većinski ili podjednak udeo žena u menadžmentu.

Udeo žena u  
menadžmentu (%) n=396



■ manjinski ■ podjednak ■ većinski

Struktura uzorka, prema  
uključenosti u  
međunarodnu razmenu  
(%) n=396

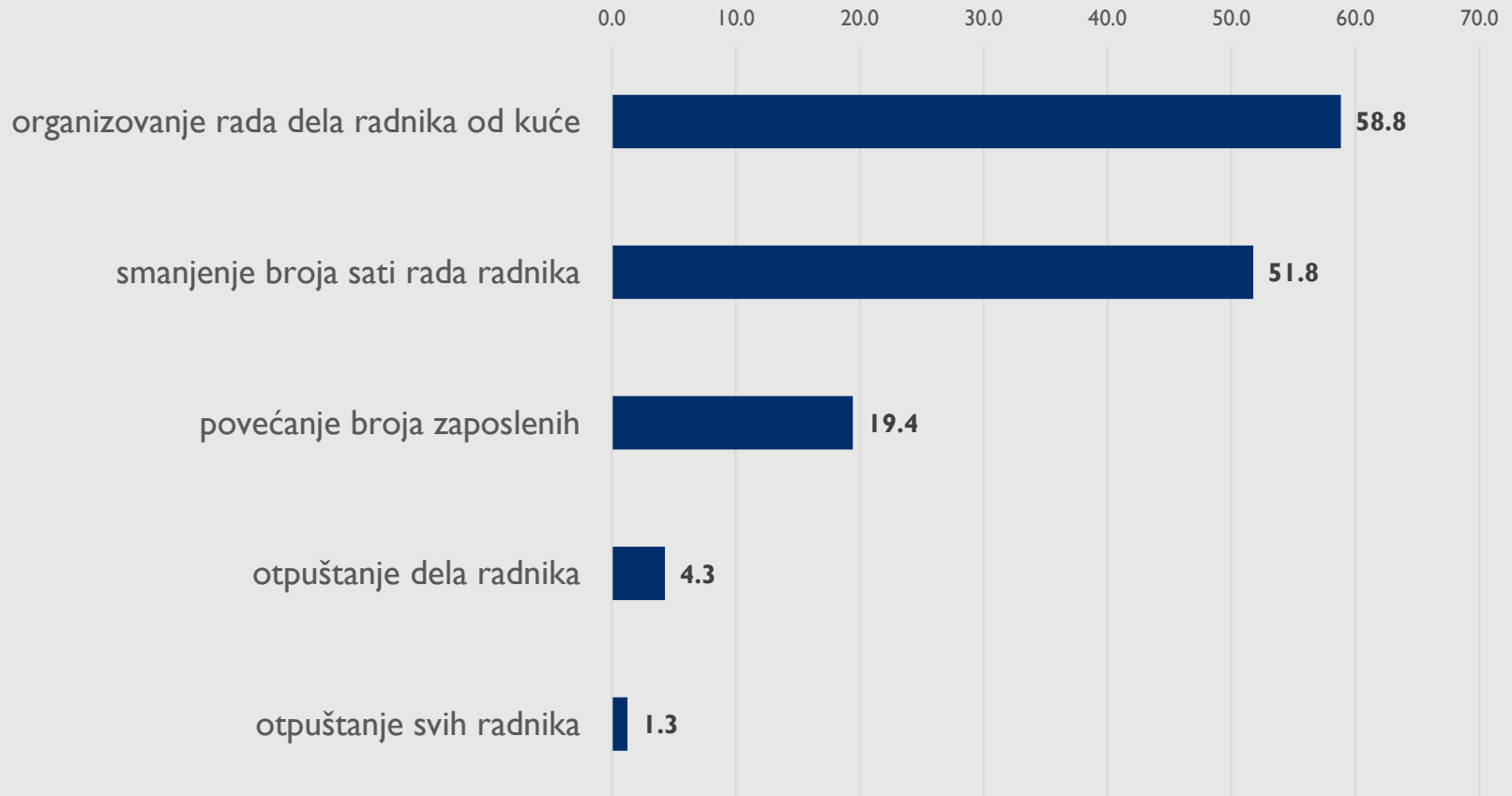


■ Da ■ Ne

# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za zaposlene ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

- **Firme su u najvećoj meri organizovale rad sa delom radnika od kuće (59%), a svaka druga firma je smanjila broj sati rada radnika.**
- Ohrabruje nalaz da je petina firmi uspeła da poveća broj zaposlenih (19,4%). Ovo se posebno odnosi na IT sektor, sektor hrane i pića, građevinarstvo i poljoprivredu (sajd 18). Veoma malo kompanija je otpuštalo radnike (ispod 5%). Tome su uglavnom pribegavale firme iz sektora turizma, ali i iz sektora industrije i IT sektora, kao sektori koji su pogođeni efektom preliivanja krize tražnje.

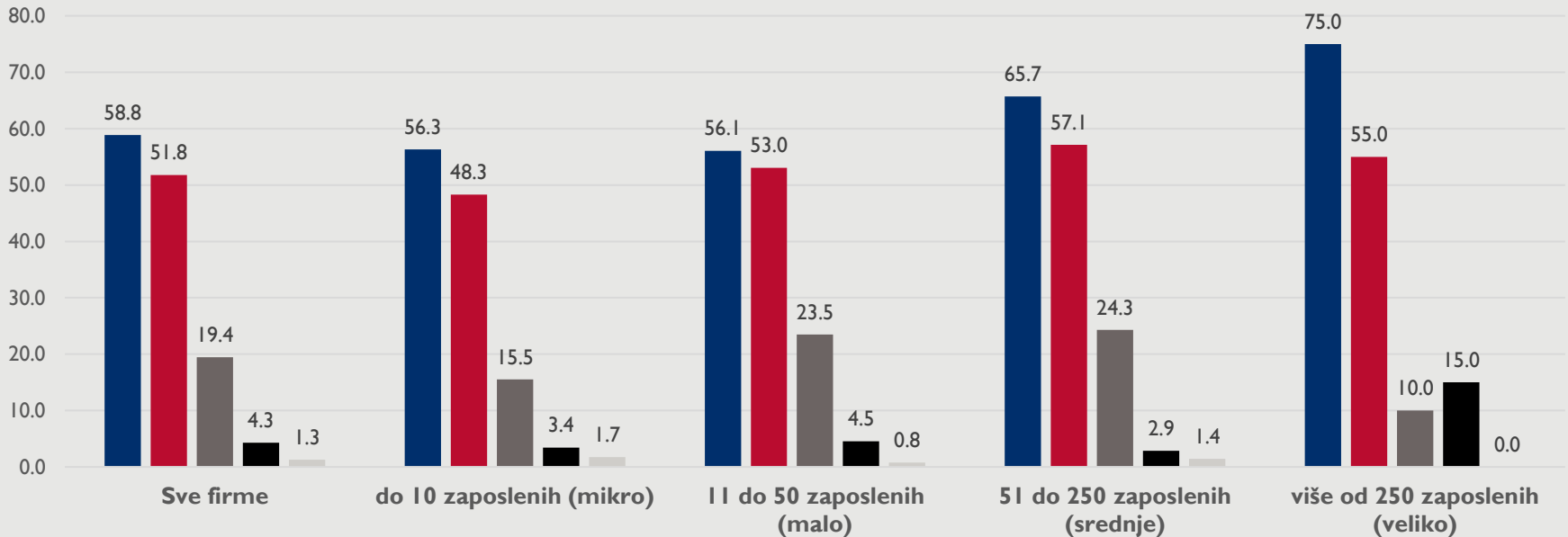
Procenat firmi koji je preduzeo pojedinačne mere %



# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za zaposlene ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

- Sa veličinom raste i sposobnost kompanije da organizuje rad od kuće, dok je među malim i srednjim kompanijama svaka peta uvećala broj zaposlenih.

Preduzete mere za zaposlene, prema veličini %



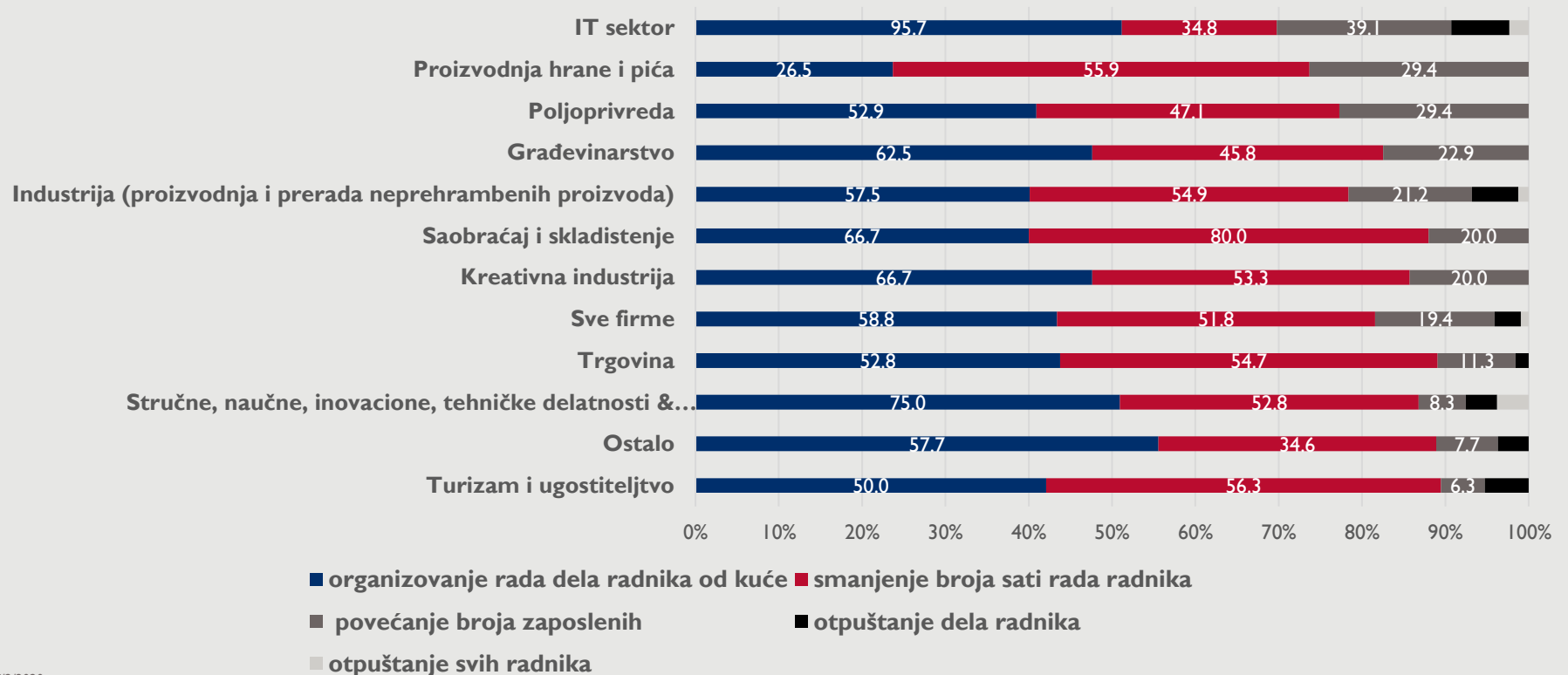
■ organizovanje rada dela radnika od kuće   ■ smanjenje broja sati rada radnika   ■ povećanje broja zaposlenih  
■ otpuštanje dela radnika   ■ otpuštanje svih radnika



# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za zaposlene ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

- **Pojedini sektori su se bolje snašli u odgovoru na krizu (ili su izbegli da budu direktno pogođeni) - trećina firmi iz oblasti IT sektora, proizvodnje hrane i pića i poljoprivrede je uspeła da uposli nove radnike.** Ovo se indikativno može dovesti u vezu sa refokusiranjem tražnje na različite nove vidove nabavke (online) i rast kupovine elementarnih potreba domaćinstva.
- **Delatnosti čije je poslovanje snažnije vezano za fizički prostor (saobraćaj, trgovina, industrija događaja, turizam, proizvodnja hrane), teže su uspevali da organizuju rad od kuće,** te su pribegavali drugim vidovima optimizacije angažovanje radne snage, poput smanjenja broja sati (zarada).

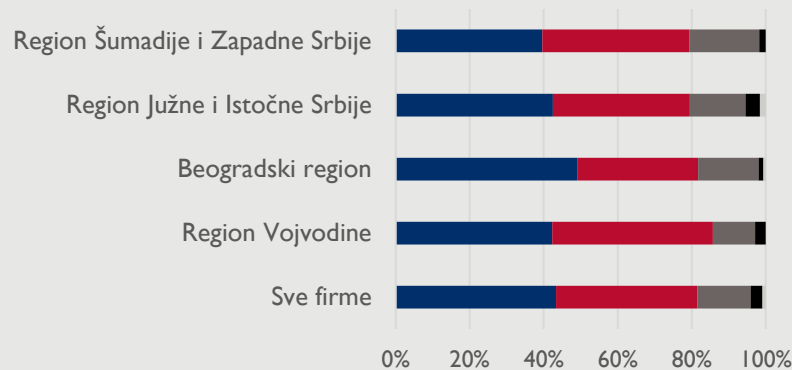
Preduzete mere za zaposlene, prema delatnosti %



# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za zaposlene ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

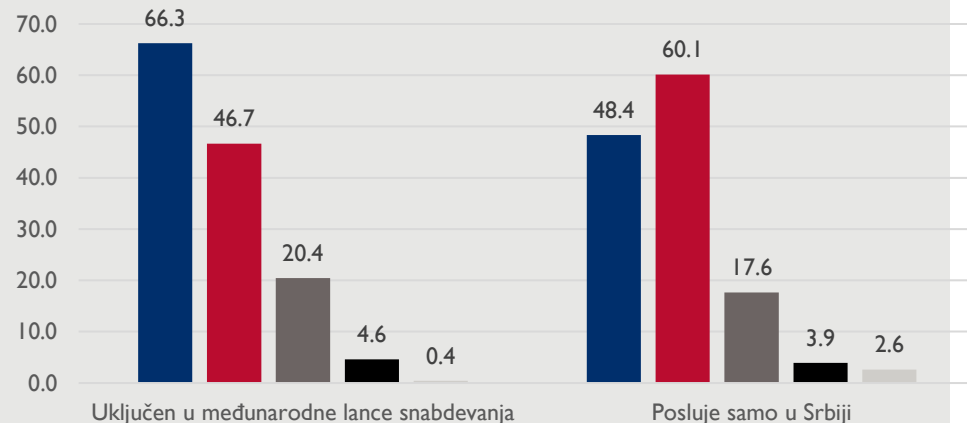
- Mere vezano za zaposlene se ne razlikuju značajno prema regionima u Srbiji.
- **Firme koje su uključene u međunarodne tokove su češće uspele da organizuju radnike od kuće, te ređe pribegnu merama smanjivanja broja sati rada radnika** (koje se neminovno odnose i na njihove zarade). Svaka peta firma “uvoznik/izvoznik” je uspeła da uposli nove radnike.

Preduzete mere za zaposlene, prema regionu %



- organizovanje rada dela radnika od kuće
- smanjenje broja sati rada radnika
- povećanje broja zaposlenih
- otpuštanje dela radnika
- otpuštanje svih radnika

Preduzete mere za zaposlene, prema uključenosti u međunarodne tokove %



- organizovanje rada dela radnika od kuće
- smanjenje broja sati rada radnika
- povećanje broja zaposlenih
- otpuštanje dela radnika
- otpuštanje svih radnika

# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za poslovni model ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

- **“Go digital to survive”** je odgovor na pitanje dosadašnjih naučenih lekcija iz COVID-19 krize. Iako je deo kompanija (digitalno osvešćenije) spremnije dočekao krizu i u ovom periodu odlučio da osnaži već postojeće online kanale poslovanja (njih 30%), i ostatak firmi u većini ističe korišćenje digitalnih rešenja kao svoje puteve oporavka. Trećina firmi planira da otvori nove kanale oglašavanja, digitalizuje poslovne procese, i/ili prilagodi proizvodni portfolio novonastaloj situaciji na strani tražnje. 13% firmi je kao odgovor na krizu otvorilo web shop, ili planira da to uradi.

Preduzete ili planirane mere za poslovni model, %

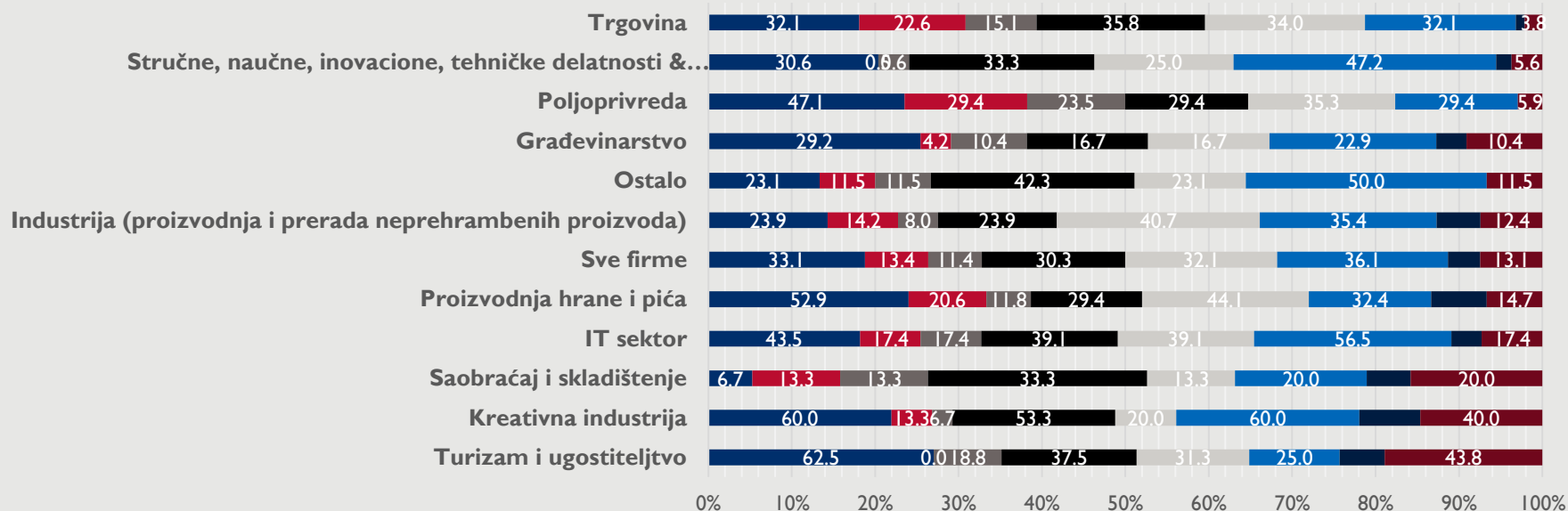


# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za poslovni model ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

- **Digitalizacija poslovnog modela, ali i čitavog „access to market“ koncepta, najčešća je strategija u okviru svih sektora;** čak i među onima koji su bili prinuđeni na privremeno gašenje svih poslovnih procesa ili zatvaranje dela poslovanja (poput turizma, ugostiteljstva i kreativne industrije). Brojni su primeri firmi koje pronalaze nove tržišne niše i poslovne modele, kako bi iskoristile svoje veštine i opstale na tržištu.

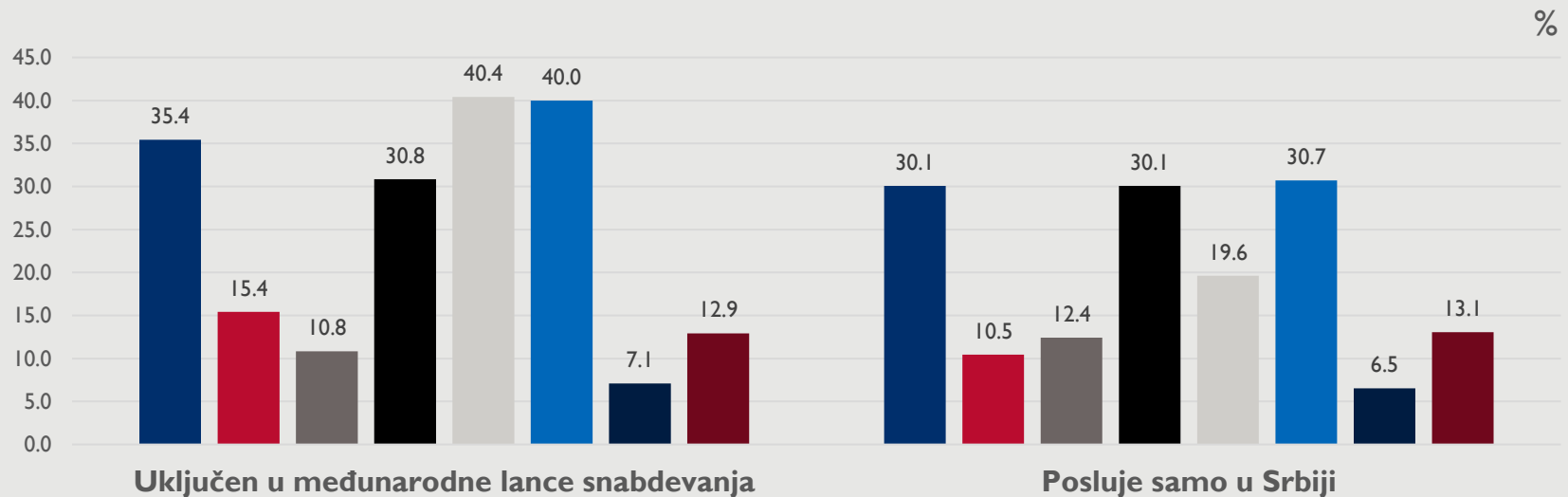
- otvaranje novih kanala oglašavanja (digitalni marketing i sl.)
- otvaranje novih kanala prodaje (uvođenje elektronske trgovine kroz "web shop")
- otvaranje novih kanala naplate ("online" naplatu karticama i sl.)
- osnaživanje već postojećih "online" kanala poslovanja (digitalni marketing, elektronska prodaja, elektronska naplata putem kartica)
- promene proizvodnog algoritma ili uvođenje novih proizvoda

%



# Kao odgovor na krizu, koje mere vezano za poslovni model ste do sada preduzeli ili planirate u kratkom roku?

- **Firme uključene u međunarodne lance snabdevanja su znatno više radile na promenama proizvodnog algoritma ili uvođenju novih proizvoda (njih 40%).**
- **Bez obzira da li posluje samo na teritoriji Srbije ili ne, svaka treća firma vidi osnaživanje elektronske trgovine i otvaranje novih kanala oglašavanja (digitalni marketing) kao deo svoje strategije oporavka.**

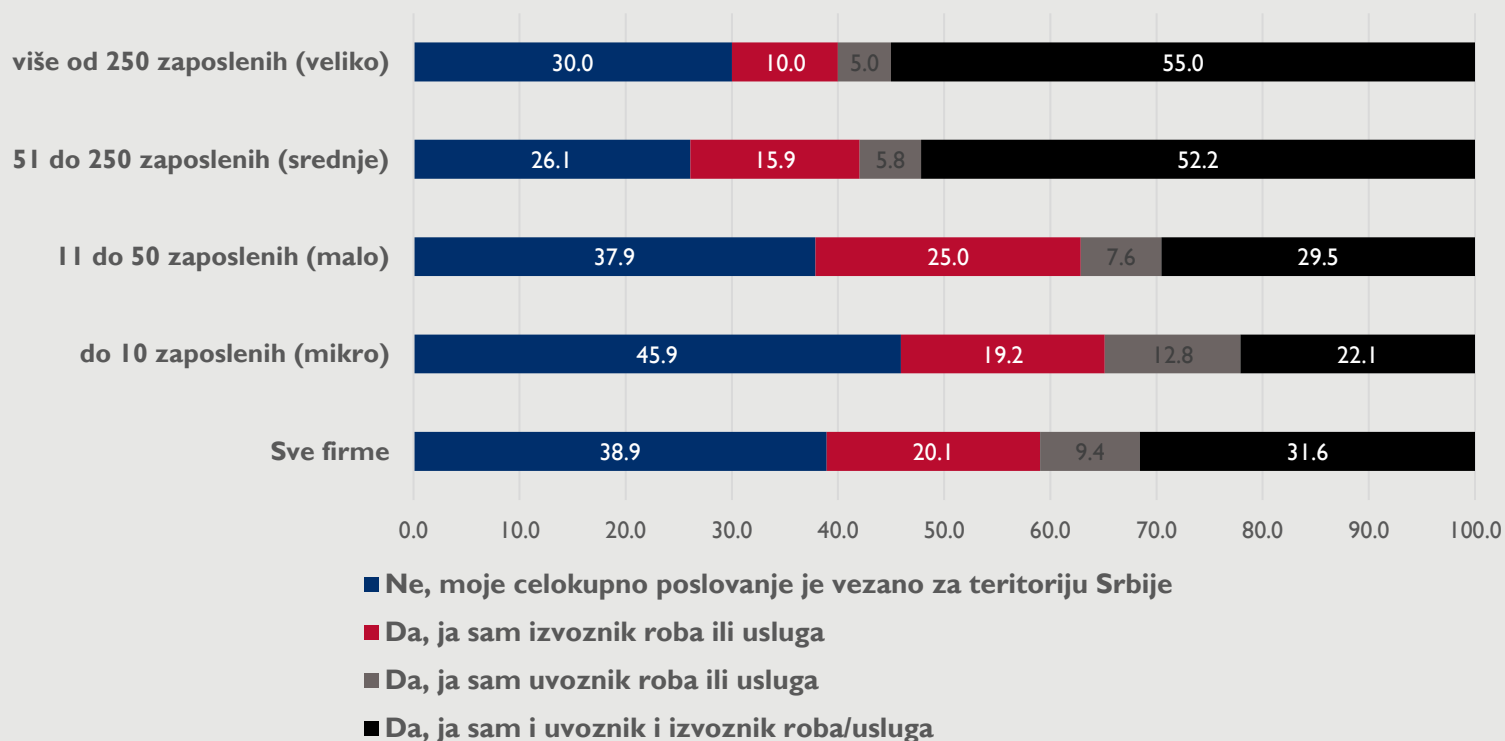


- otvaranje novih kanala oglašavanja (digitalni marketing i sl.)
- otvaranje novih kanala prodaje (uvođenje elektronske trgovine kroz "web shop")
- otvaranje novih kanala naplate ("online" naplatu karticama i sl.)
- osnaživanje već postojećih "online" kanala poslovanja (digitalni marketing, elektronska prodaja, elektronska naplata putem kartica)
- promene proizvodnog algoritma ili uvođenje novih proizvoda
- digitalizacija poslovnih procesa
- privremeno gašenje svih poslovnih procesa
- zatvaranje dela poslovanja

# Da li ste i na koji način uključeni u neki od međunarodnih lanaca snabdevanja?

**Sa veličinom firme, raste i stepen uključenosti u spoljnotrgovinske odnose sa inostranstvom. Svega 30% srednjih i velikih firmi posluje samo na domaćem tržištu, dok polovina njih je i uvoznik i izvoznik, te snažno zavisi od trendova u drugim zemljama, posebno u regionu Zapadnog Balkana, i EU kao najznačajnijem trgovinskom partneru Srbije.**

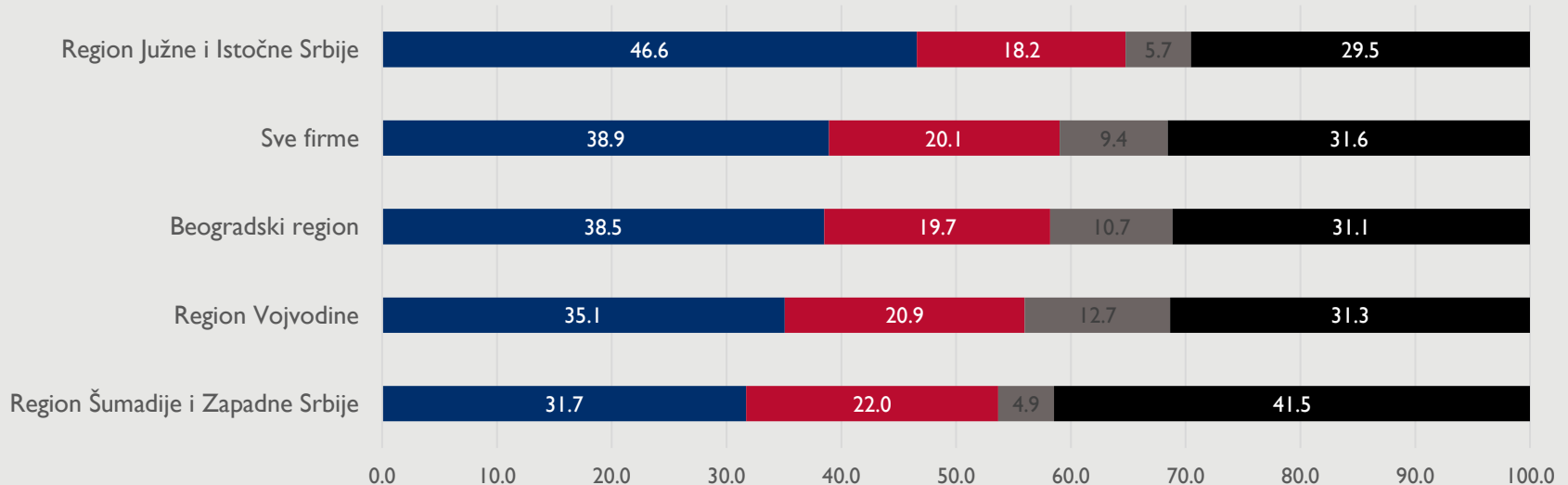
Uključenost firmi međunarodne lance snabdevanja, prema veličini, %



# Da li ste i na koji način uključeni u neki od međunarodnih lanaca snabdevanja?

- Iako je uključenost u međunarodne lance snabdevanja relativno ravnomerno raspoređena prema regionima u Srbiji, najveći broj izvoznika i onih koji i uvoze kako bi poslovali, dolazi iz Šumadije i Zapadne Srbije.

Uključenost firmi međunarodne lance snabdevanja, prema regionu %

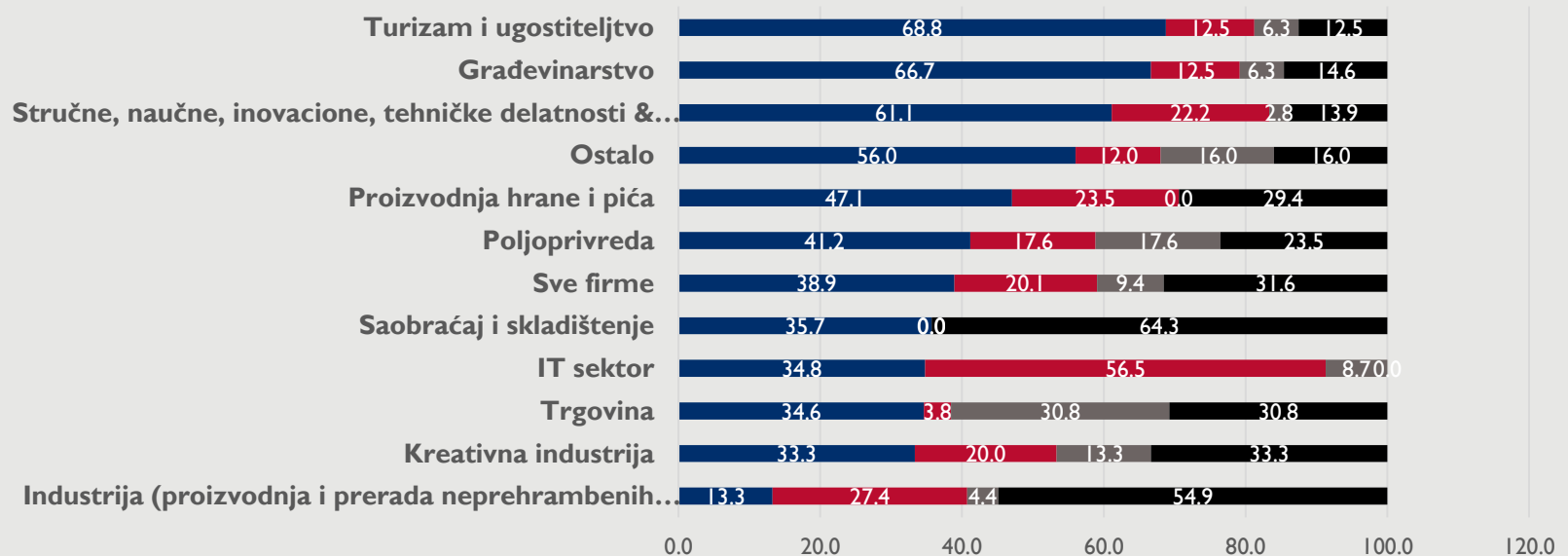


- Ne, moje celokupno poslovanje je vezano za teritoriju Srbije
- Da, ja sam izvoznik roba ili usluga
- Da, ja sam uvoznik roba ili usluga
- Da, ja sam i uvoznik i izvoznik roba/usluga

# Da li ste i na koji način uključeni u neki od međunarodnih lanaca snabdevanja?

- Očekivano, izvoznici su uglavnom u sektorima IT delatnosti, industrije, trgovine, i saobraćaja i skladištenja. U mesecima pred nama, posebno se očekuju efekti preliivanja krize upravo na ove sektore – njihove performanse snažno će zavisiti od stanja u zemljama njihovim partnerima i situacijom sa neometanim protokom robe.

Uključenost firmi međunarodne lance snabdevanja, prema delatnosti %



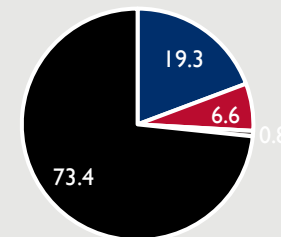
- Ne, moje celokupno poslovanje je vezano za teritoriju Srbije
- Da, ja sam izvoznik roba ili usluga
- Da, ja sam uvoznik roba ili usluga
- Da, ja sam i uvoznik i izvoznik roba/usluga



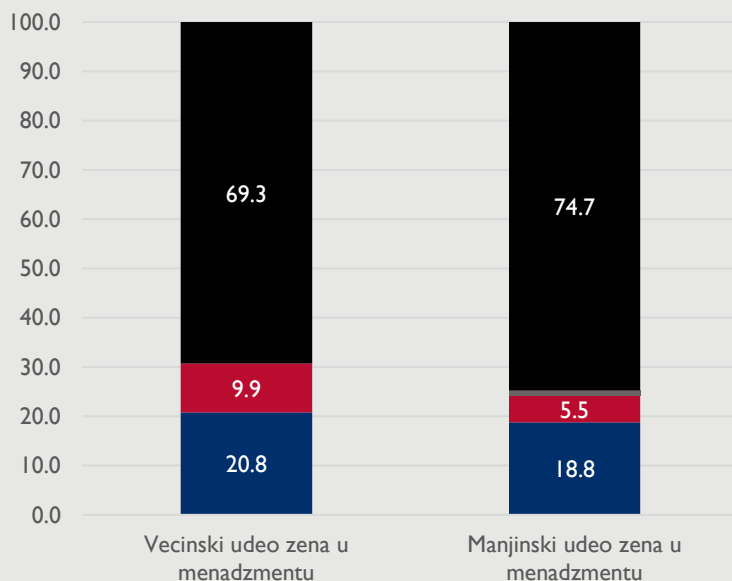
# Da li je Vaš posao moguće raditi bez/nezavisno od fizičkog prostora, putem interneta?

- Dve trećine firmi zbog prirode posla nije u mogućnosti da potpuno pređe na online poslovanje.
- Kao i u ranijim istraživanjima, nalazi pokazuju da je prelazak na poslovni model van fizičkog prostora gotovo potpuno determinisan delatnošću. U proseku, firmama koje mogu da rade putem interneta (delimično ili potpuno), nešto češće upravljaju žene.

Mogućnost poslovanja putem interneta, %



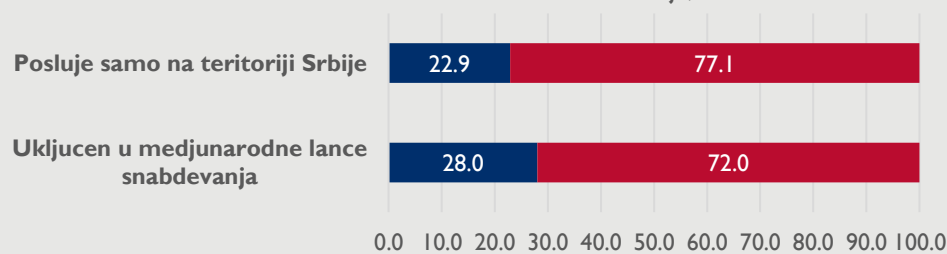
Mogućnost poslovanja putem interneta, prema udelu žena u menadžmentu, %



- Ne, zbog prirode posla (zavisni smo od fizičkog prostora)
- Ne, zbog nedostatka resursa
- Da, u potpunosti
- Da, delimično

- Da, delimično
- Da, u potpunosti
- Ne, zbog nedostatka resursa
- Ne, zbog prirode posla (zavisni smo od fizičkog prostora)

Mogućnost rada putem interneta, prema uključenosti u međunarodne lance snabdevanja, %

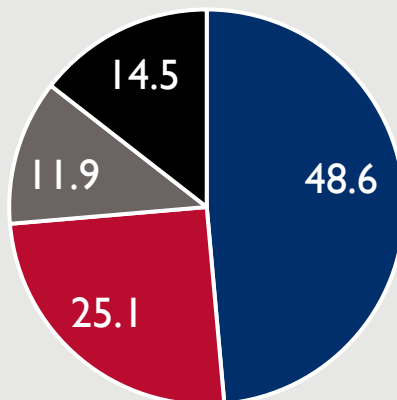


- Da, delimično ili u potpunosti
- Ne

# U poređenju sa istim mesecom u 2019, koliki procenjujete gubitak u prihodima?

- **Postoji indikacija da je porastao nivo optimizma kompanija.** Opao je broj kompanija koje procenjuju da im je gubitak u prihodima barem prepolovljen, i sada je to četvrtina firmi (26%).
- **Svaka druga firma procenjuje gubitak u prihodima do 30%, u odnosu na isti mesec prethodne godine.**
- **Ipak, i dalje je značajan udeo onih koji su snažno pogođeni** (njih 15%), te su im prihodi pali za više od 70%. Ovo je uglavnom povezano sa delatnostima koje su pretrpele oštar prvi udar i gotovo sve efekte krize tražnje (turizam, saobraćaj, kreativna industrija...)

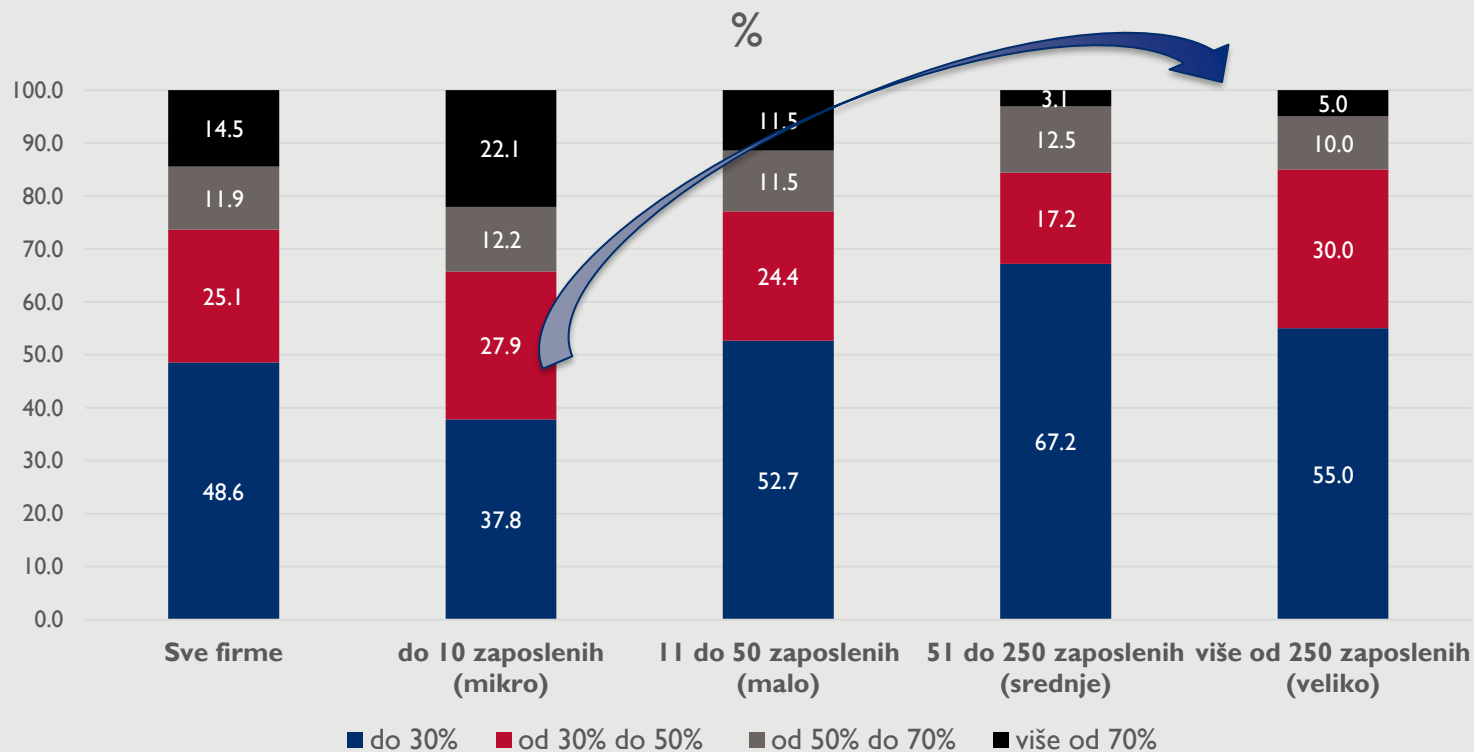
U poređenju sa istim mesecom u 2019., koliki procenjujete gubitak u prihodima?



■ do 30%   ■ od 30% do 50%   ■ od 50% do 70%   ■ više od 70%

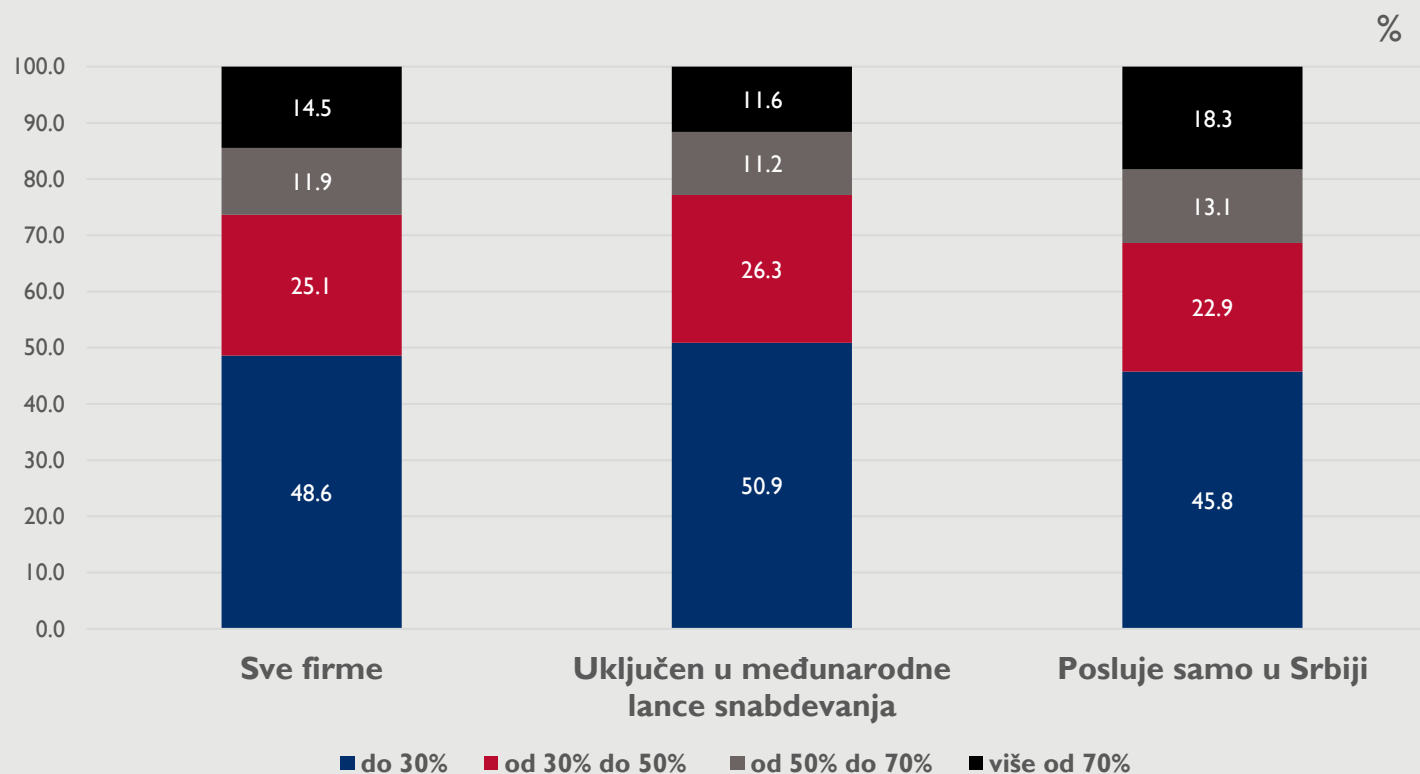
# U poređenju sa istim mesecom u 2019, koliki procenjujete gubitak u prihodima?

- Mali su najviše ranjeni -- sa veličinom firmi smanjuje se udeo onih koji procenjuju snažne gubitke u prihodima.
- Petina mikro firmi je ovog meseca prihodovala 70% manje nego prethodne godine.



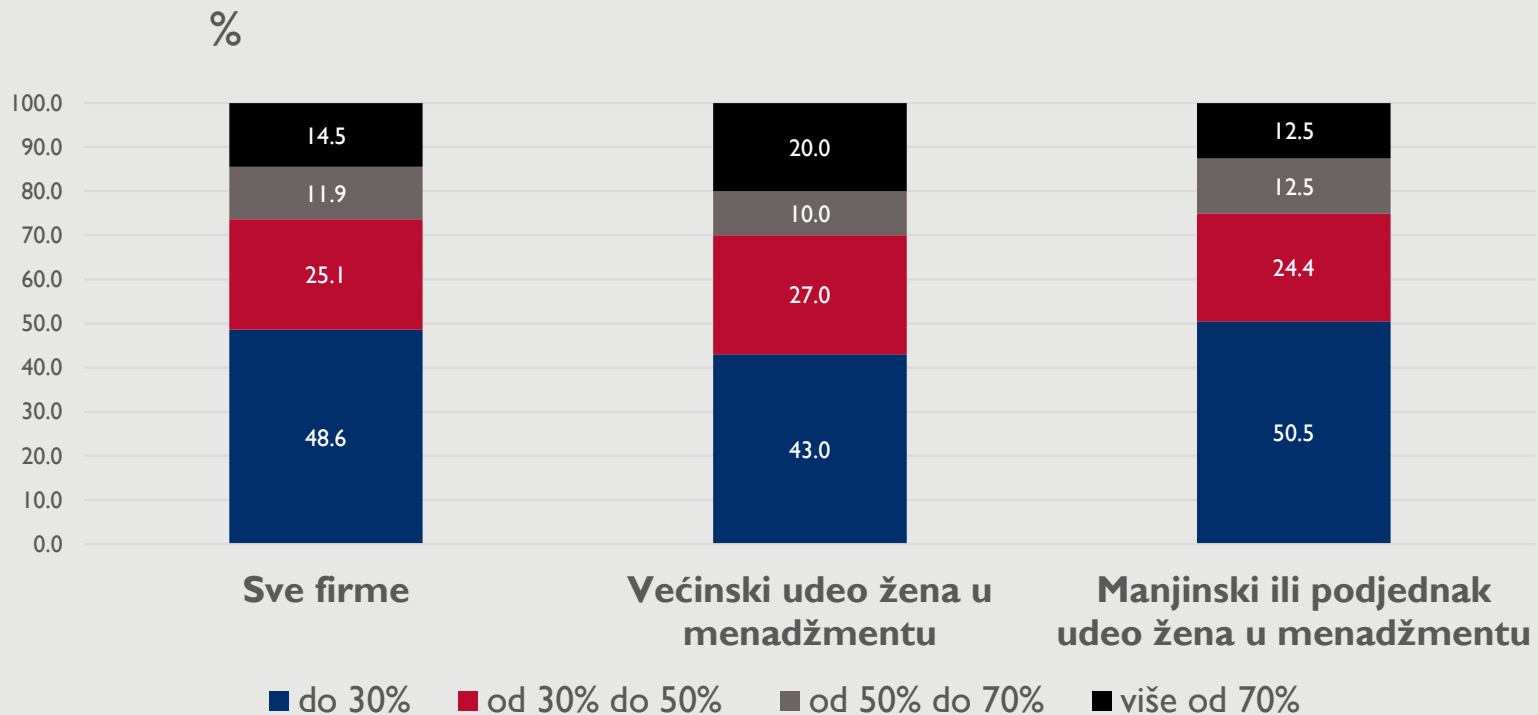
# U poređenju sa istim mesecom u 2019, koliki procenjujete gubitak u prihodima?

- Firme koje posluju samo u Srbiji, u proseku su, za sada, snažnije pogođene.



# U poređenju sa istim mesecom u 2019, koliki procenjujete gubitak u prihodima?

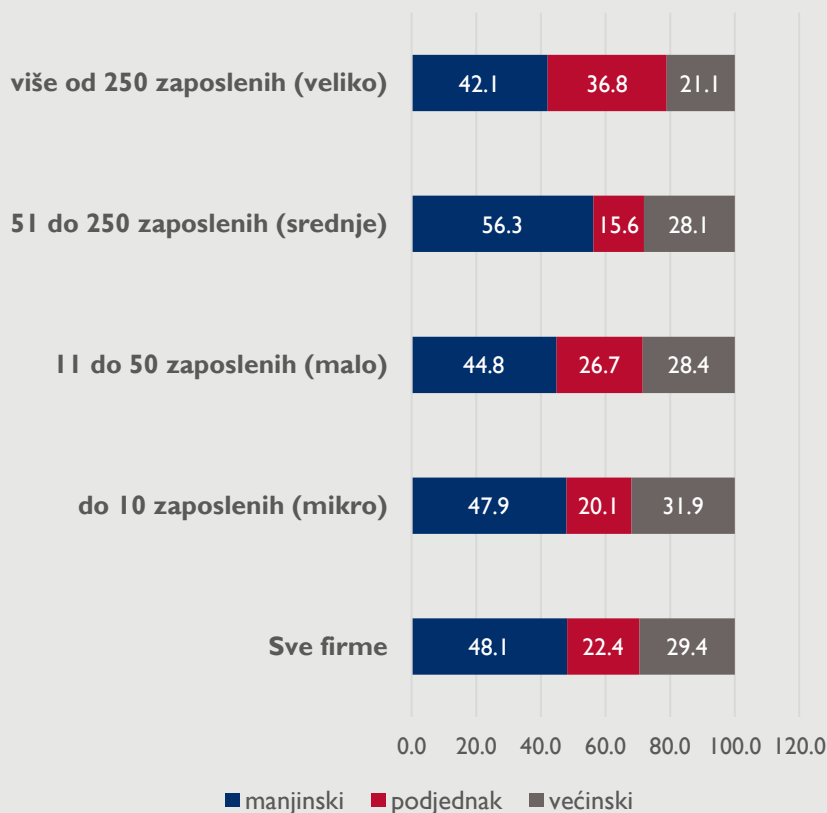
- U proseku, kompanije kojima upravljaju žene (većinom uslužne delatnosti) procenjuju snažnije padove u prihodima, od onih drugih.



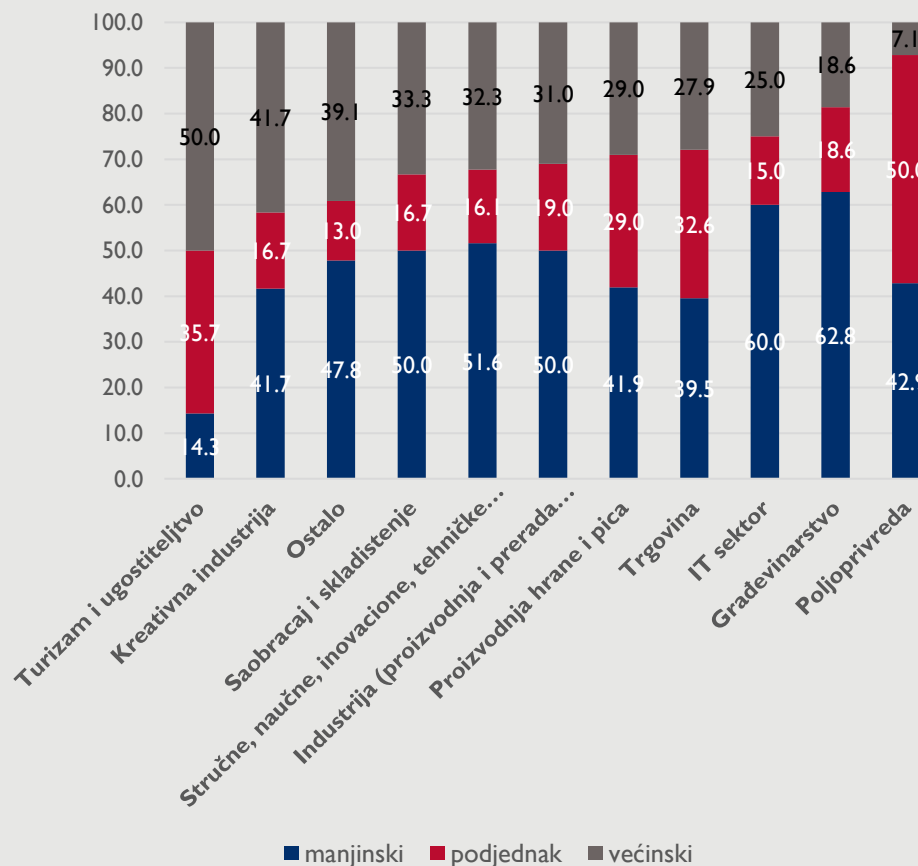
# Koji je udeo žena u Vašoj firmi?

- Žene u proseku češće većinski upravljaju u mikro i malim firmama (svaka treća), dok je menadžment svake druge srednje ili veće firma organizovan kao većinski udeo muškaraca. Trećina srednjih ili većih firmi ima podjednak udeo žena u menadžmentu. Podjednako ili većinski žene upravljaju u najpogođenijim sektorima – turizam i kreativna industrija.

Udeo žena u menadžmentu, prema veličini firme %

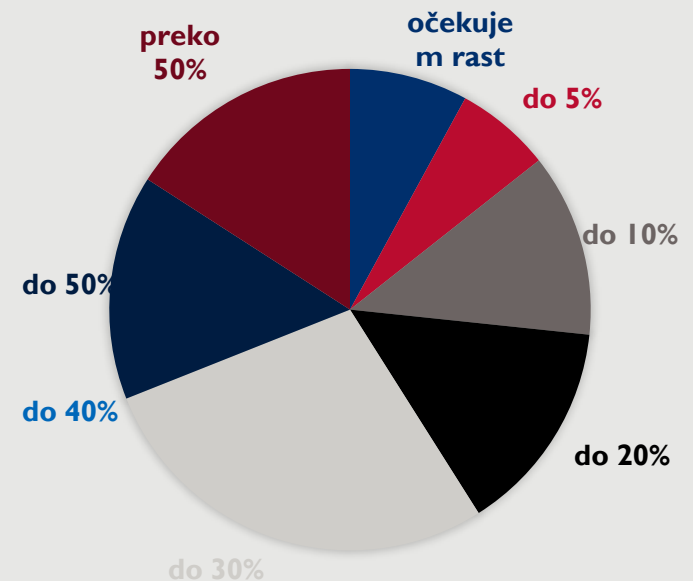
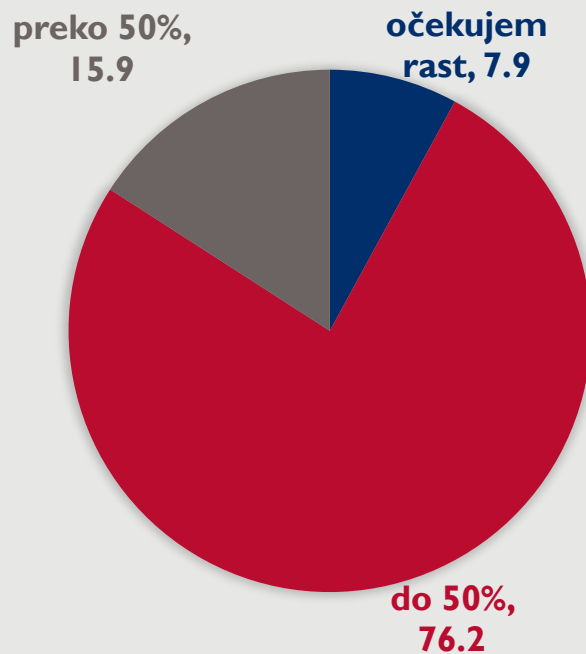


Udeo žena u menadžmentu, prema delatnosti, %



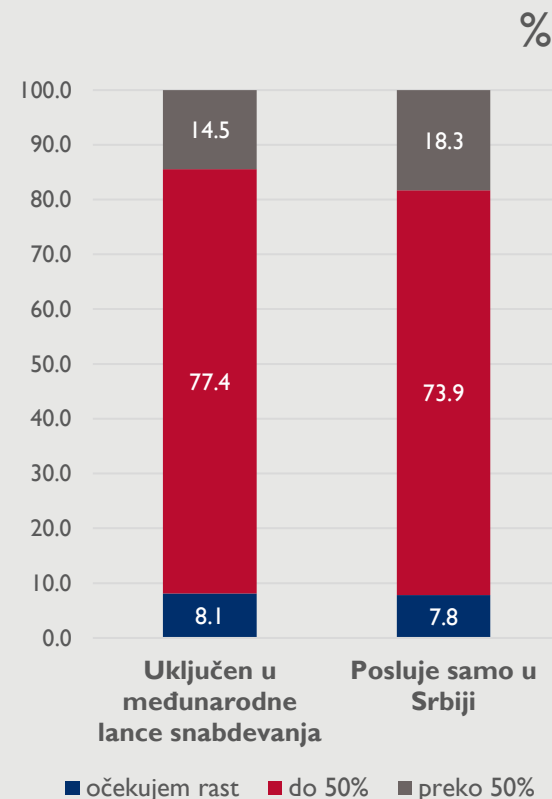
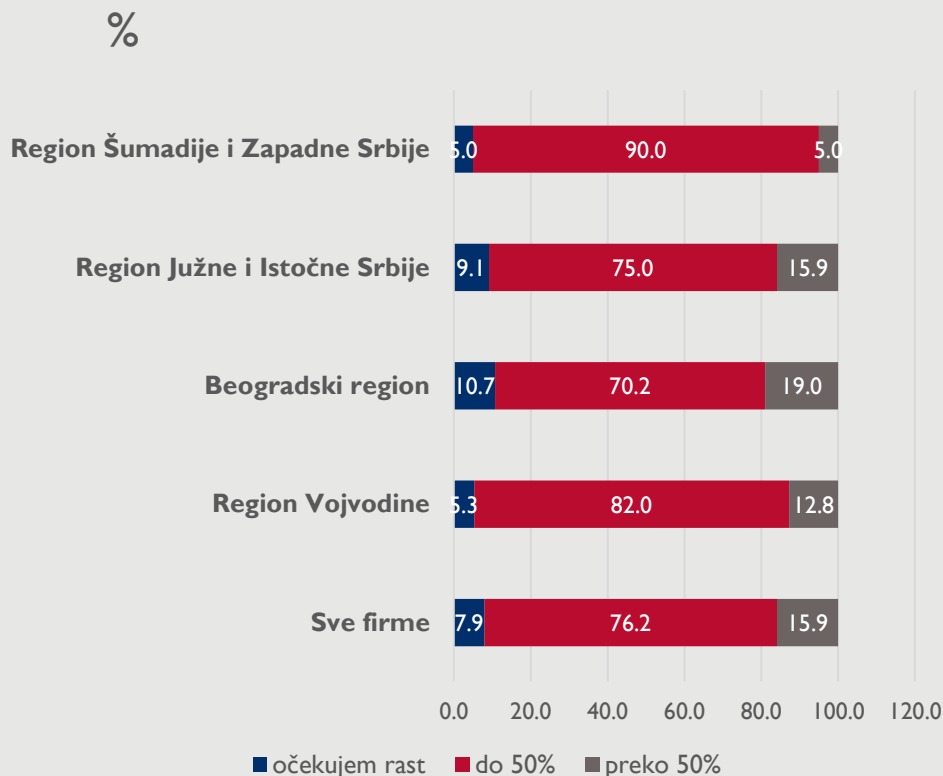
# Koliko očekujete da će biti ekonomski uticaj koronavirusa na smanjenje Vaših prihoda u 2020, u odnosu na prethodnu godinu? %

- **Apsolutna većina firmi (92%) očekuje pad prihoda u ovoj godini, u odnosu na prethodnu. Oštrina tog pada delom zavisi od veličine preduzeća, a najviše od delatnosti firme (grafikoni ispod na slajdovima 33 i 34).**
- U odnosu na očekivanja privrede tokom trajanja vanrednog stanja, sadašnji rezultati pokazuju da blago pada broj onih koji očekuju da će im prihodi biti više nego prepolovljeni, i sada je 16%.



# Koliko očekujete da će biti ekonomski uticaj koronavirusa na smanjenje Vaših prihoda u 2020, u odnosu na prethodnu godinu? %

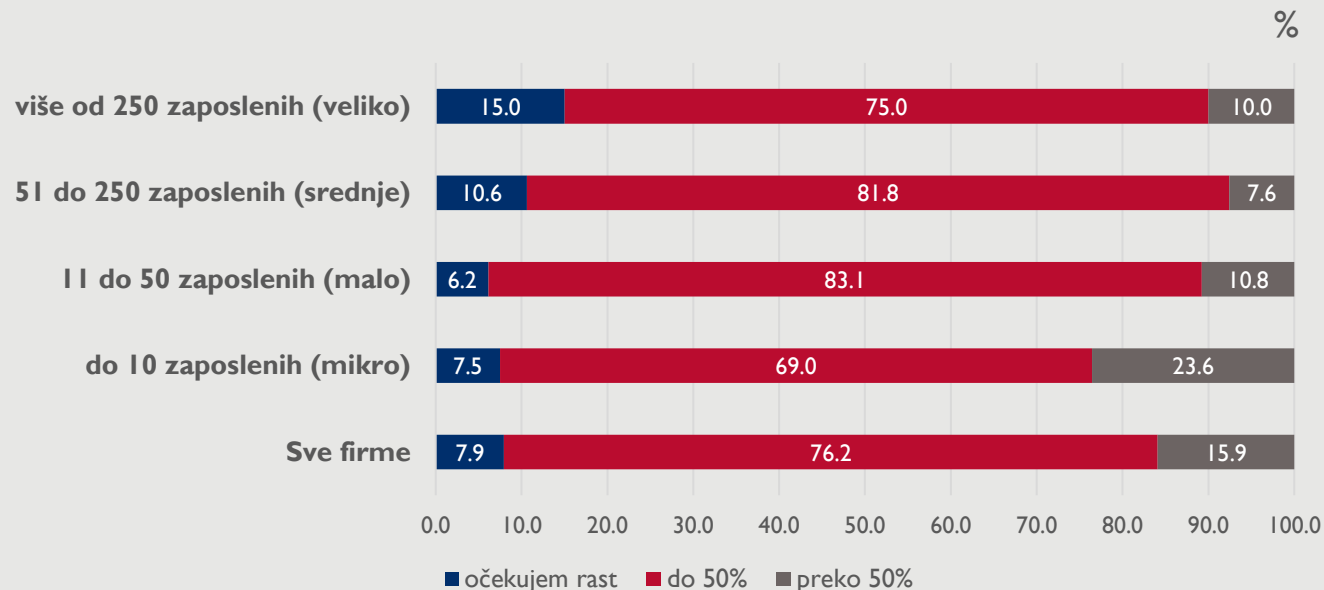
- Iako ne postoje značajnije razlike, u proseku, firme iz beogradskog regiona češće očekuju rast od ostalih (svaka peta).
- Takođe, može se primetiti da kompanije koje nisu izvoznici/uvoznici, očekuju nešto oštriji pad u prihodima u toku 2020 godine.





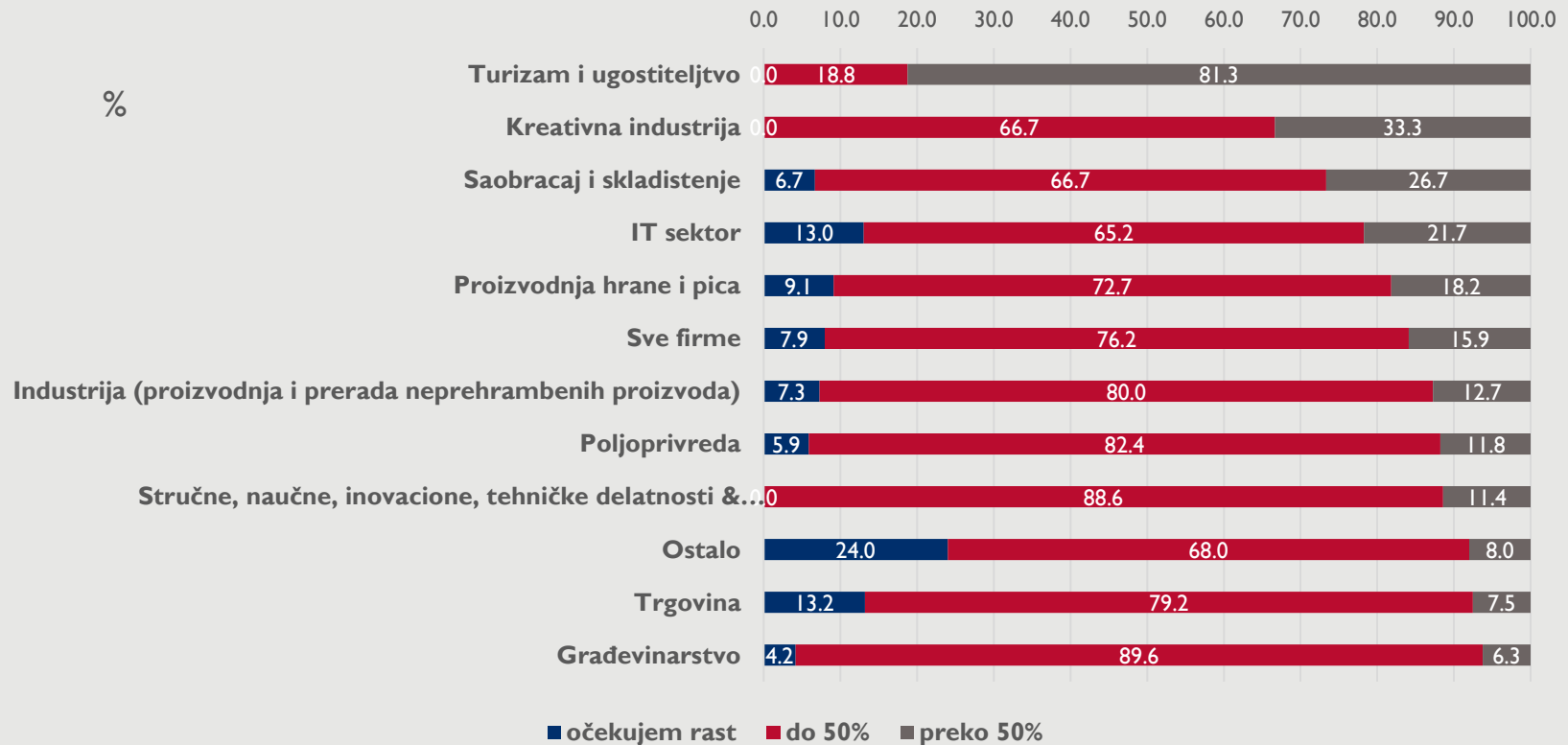
# Koliko očekujete da će biti ekonomski uticaj koronavirusa na smanjenje Vaših prihoda u 2020, u odnosu na prethodnu godinu? %

- Po veličini, najsnažniji pad očekuju mikro firme, gde skoro četvrtina njih očekuje smanjenje prihoda veće od 50%.
- Sa veličinom firme raste i udeo kompanija koje očekuju rast prihoda, pa je među srednjim i velikim kompanijama u proseku oko 13% onih koje imaju optimistična očekivanja. *Istraživanje njihovih strategija oporavka mogu predstavljati koristan nalaz o receptima oporavka i uspeha u izmenjenim okolnostima u svetu zahvaćenom pandemijom.*



# Koliko očekujete da će biti ekonomski uticaj koronavirusa na smanjenje Vaših prihoda u 2020, u odnosu na prethodnu godinu? %

- Najpesimističnije prognoze u pogledu pada poslovnih prihoda, i dalje (kao i u prvom i drugom talasu) imaju sektor turizma, kreativne industrije i saobraćaja.
- Kao što se moglo naslutiti i u nalazima drugog talasa (kraj aprila 2020), kriza se polako preliva i sektore IT i industriju različitih proizvodnih delatnosti.
- Nalaz iznova upuće na potrebu za obraćanje posebne pažnje na pad performansi sektora koji intenzivno utiču na druge sektore u okviru lanaca vrednosti (poput transporta).



# Koje mere vezano za finansijski oporavak planirate da preduzmete u narednom periodu?

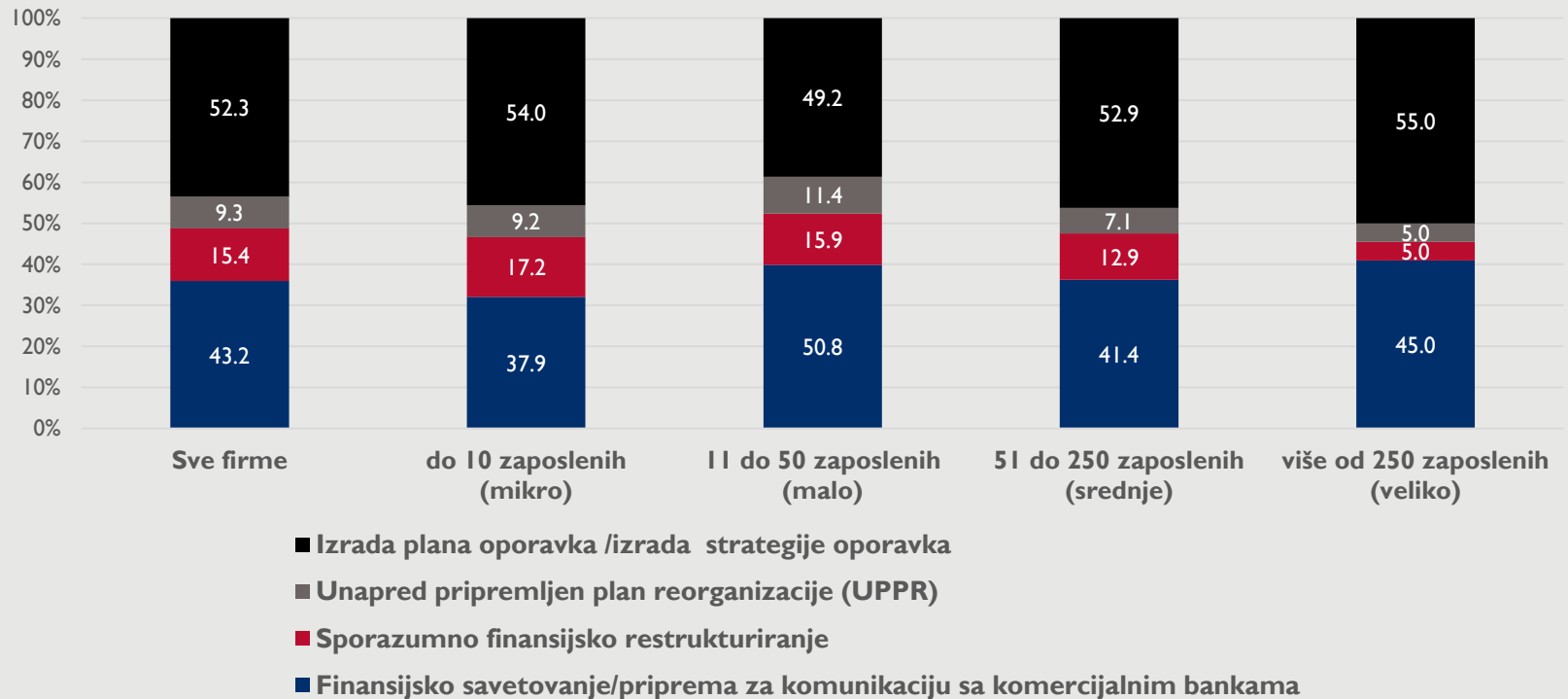
- Polovina kompanija (52%) planira da izradi plan / strategiju oporavka. Za finansijsko savetovanje i pripremu za komunikaciju sa odlučuje se čak 43% firmi.
- Nešto manji broj kompanija planira sporazumno finansijsko restrukturiranje (15%), i unapred pripremljeni plan reorganizacije (9%)



# Koje mere vezano za finansijski oporavak planirate da preduzmete u narednom periodu?

- Svaka druga firma planira izradu plana oporavka. Mikro i male kompanije nešto češće planiraju da preduzmu sporazumno finansijsko restrukturiranje, od srednjih i velikih, dok je kod onih “krupnijih” firmi izraženija potreba za finansijskim savetovanjem I pripremom za komunikaciju sa bankama.

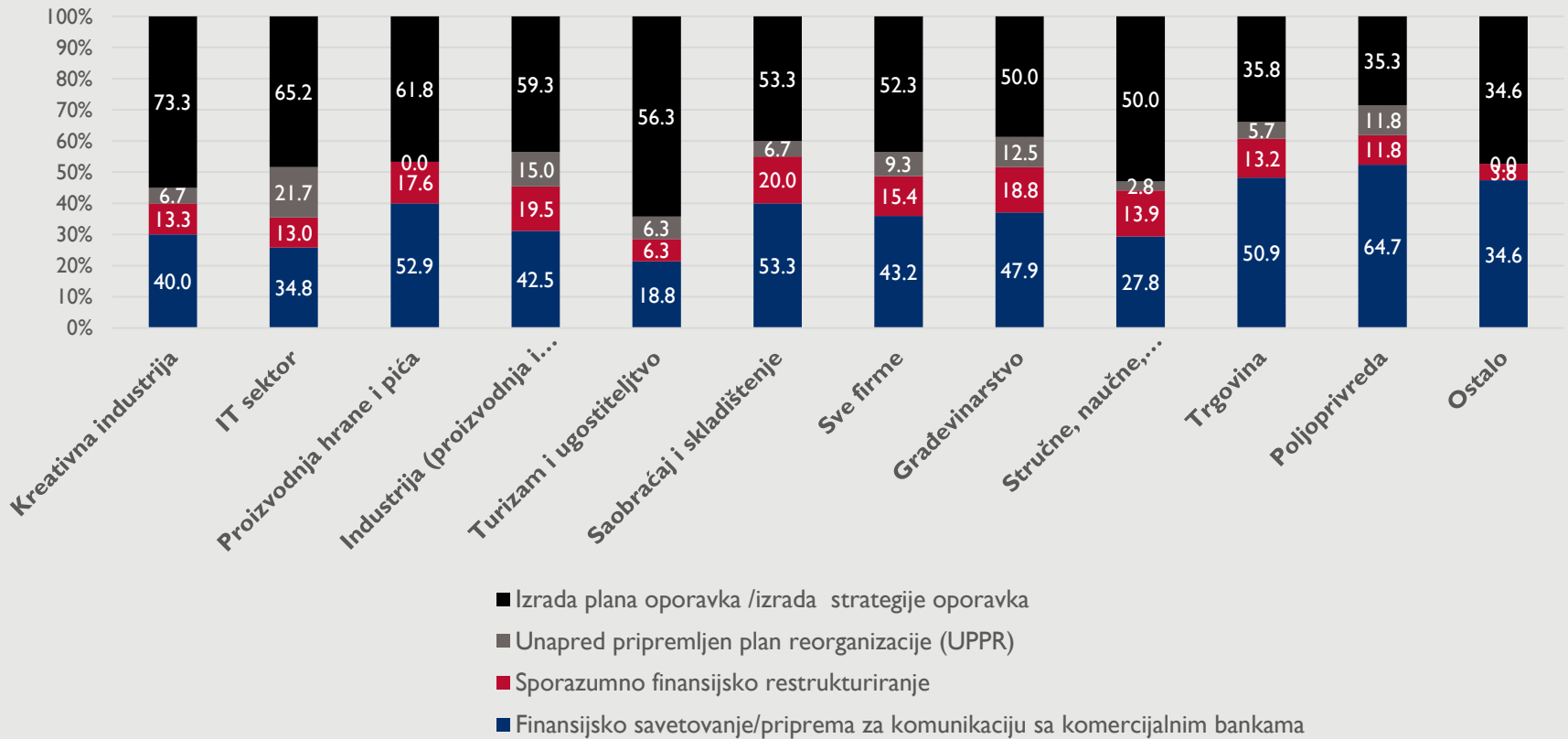
Planirane mere za finansijski oporavak, % firmi



# Koje mere vezano za finansijski oporavak planirate da preduzmete u narednom periodu?

Sektori najsnažnije pogođeni krizom (kreativna industrija, turizam, saobraćaj i skladištenje) kao i oni na koje je kriza počela da se preliva (IT, industrija hrane pića, industrija ostalih neprehrambenih proizvoda) češće planiraju izradu plana i strategije oporavka,

Planirane mere za finansijski oporavak, % firmi



# Da li ste preduzeli li planirate da u kratkom roku preduzmete neke od sledećih mera u cilju optimizacije (smanjenja troškova)?

- Više od polovine firmi planira da optimizuje i modernizuje procese, i/ili da unapredi kvalitet i bezbednost.
- Iako se period u kojem se nalazimo može snažno povezati sa pitanjima opstanka, i izbegavanja krize tekuće likvidnosti, ima kompanija koje ne gube iz vida dugoročne efekte održivog rasta, te petina njih planira da primeni „smart“ tehnologije, a oko 15% njih planira da primeni modele zelenog rasta i/ili cirkularne ekonomije.

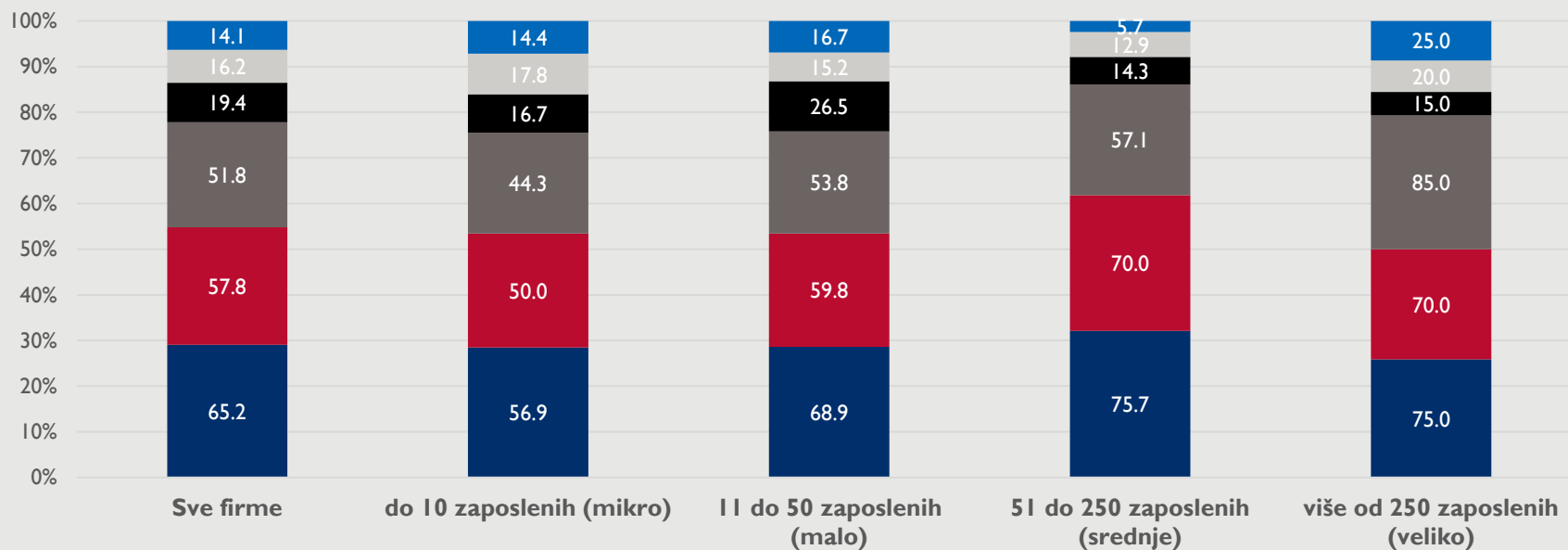
Planirane mere u cilju optimizacije (smanjenja troškova), % firmi



# Da li ste preduzeli li planirate da u kratkom roku preduzmete neke od sledećih mera u cilju optimizacije (smanjenja troškova)?

- Za mere optimizacije troškova, koje su povezane sa ciljevima održivog rasta, se češće odlučuju srednje i velike kompanije.

Planirane mere u cilju optimizacije (smanjenja troškova), % firmi

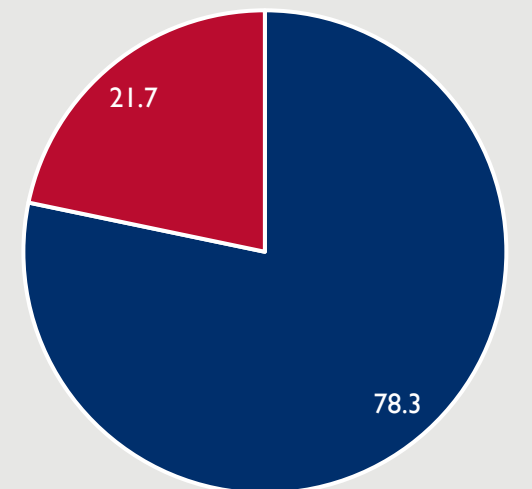


- Primena modela cirkularne ekonomije
- Primena modela "zelenog rasta" (zeleni proizvodi, zelene tehnologije,..)
- Primena modela "pametnog rasta" (pametni proizvodi, pametne usluge, pametne fabrike,..)
- Smanjenje troškova kroz efikasno upravljanje energijom
- Optimizacija i unapređenje kvaliteta i bezbednosti
- Optimizacija i modernizacija procesa

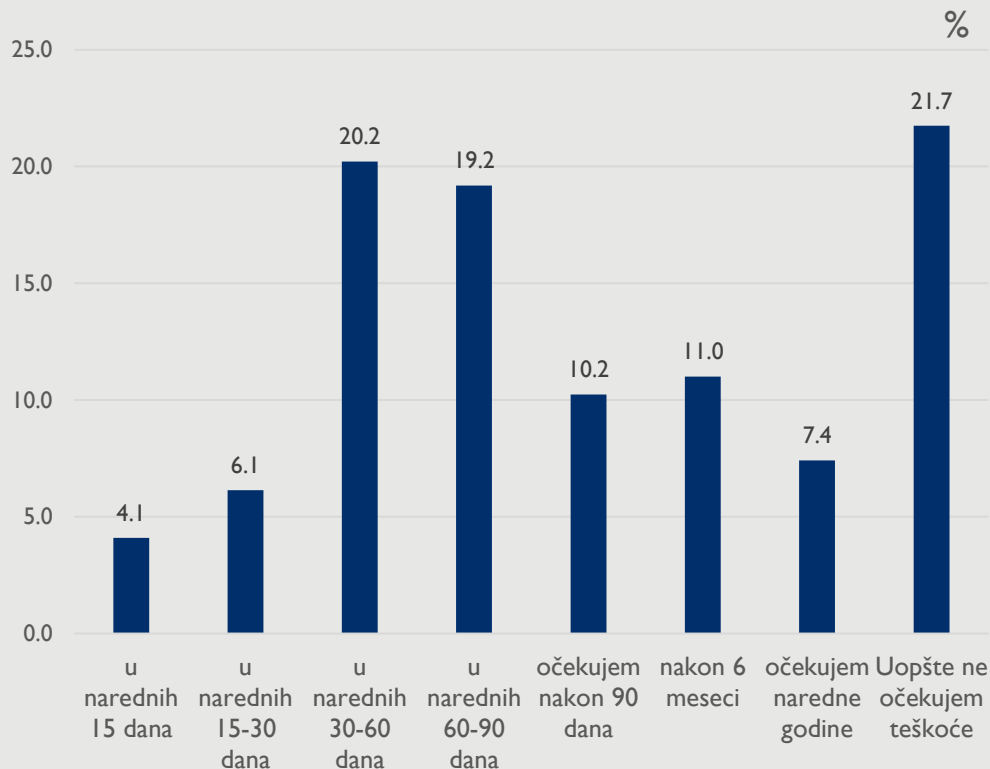
# Kada očekujete teškoće u pogledu izmirenja obaveza?

- Može se primetiti da nakon ukidanja vanrednog stanja raste udeo kompanija koje ne očekuju teškoće u pogledu izmirenja obaveza. Ipak, i dalje, većina njih (oko 80%) očekuje teškoće u pogledu izmirenja obaveza i generišu i dalje otvoreno pitanje borbe za likvidnost privatnog sektora.
- Slicno kao i u prethodnom talasu (kraj aprila) firme najčešće (svaka druga) očekuju probleme sa izmirenjem obaveza u narednih 30 do 90 dana. Ipak, značajno je porastao broj onih koji očekuju teškoće u izmirenju obaveza sledeće godine, i sada ih je 7%.

%



■ Da ■ Uopšte ne očekujem teškoće

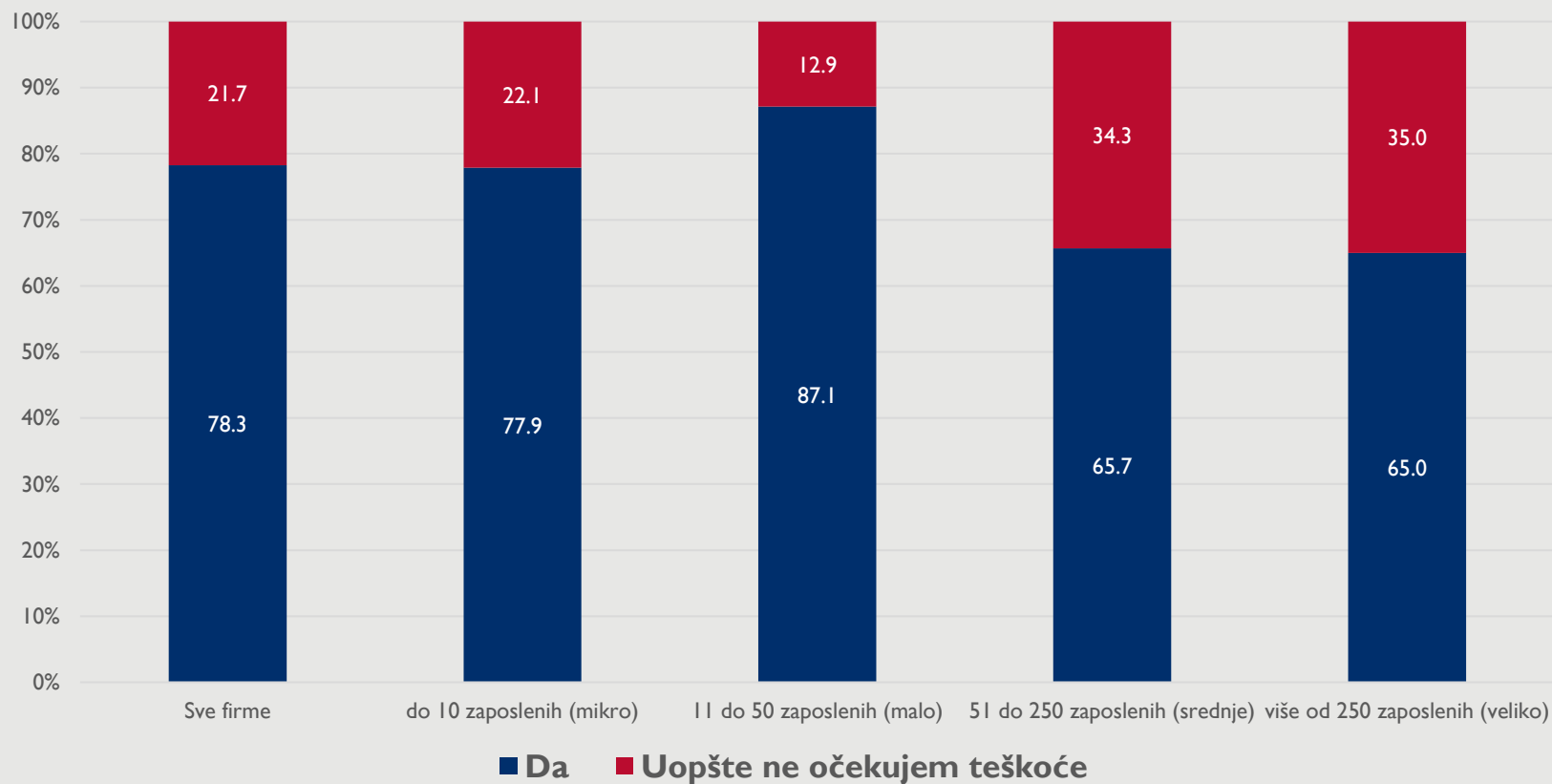




# Kada očekujete teškoće u pogledu izmirenja obaveza?

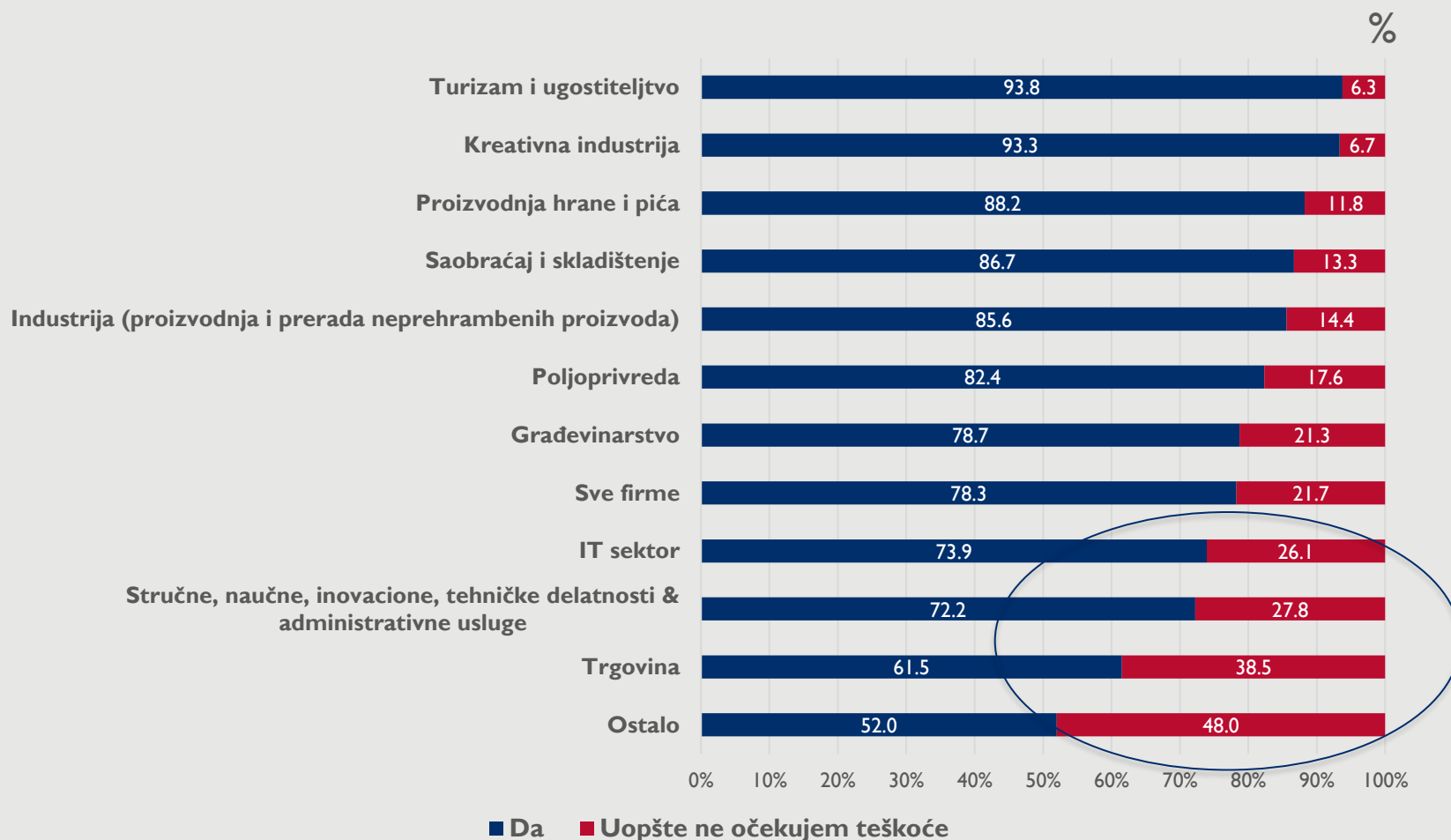
- Teškoće u izmirenjima obaveza češće očekuju mikro i male kompanije. Nalazi pokazuju da svaka treća srednja/velika firma ima plan kako da “odbrani” likvidnost.

Da li očekujete teškoće u pogledu izmirenja obaveza, %



# Da li očekujete teškoće u pogledu izmirenja obaveza?

- Iako u svim delatnostima poslovanja, većina firmi očekuje teškoće u pogledu izmirenja obaveza, postoje sektori koji češće veruju da neće imati ove probleme – to se uglavnom odnosi na firme iz oblasti finansija i osiguranja; trgovine; stručnih, naučnih i tehničkih delatnosti; i IT sektora.



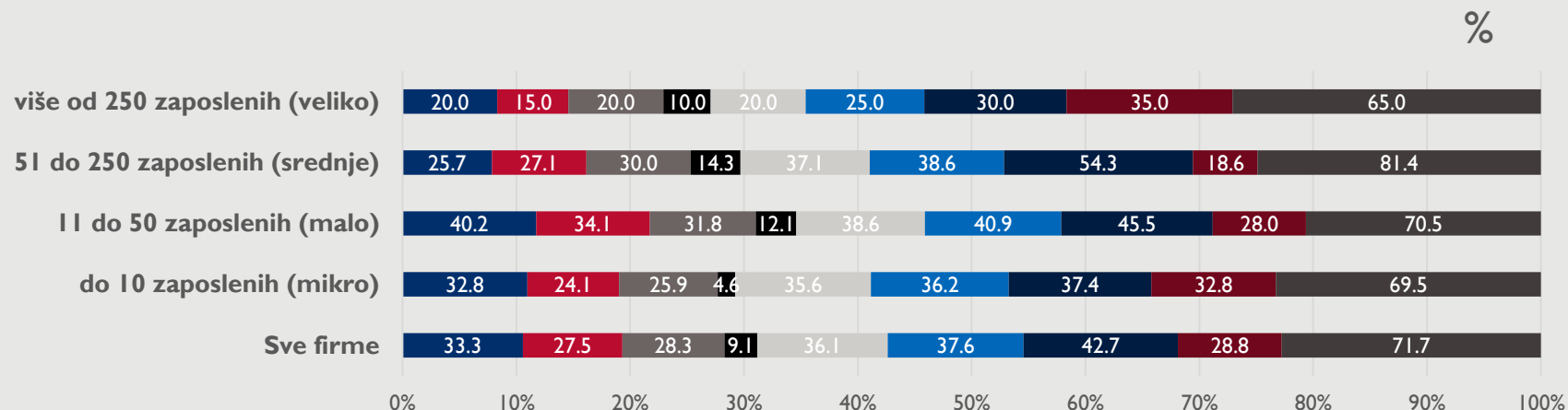
# Kao odgovor na krizu, kojim merama planirate da rešavate problem likvidnosti poslovanja?

- **Strategija oporavka od trenutne i/ili potencijalne krize likvidnosti se u najvećoj meri odnosi na odluku kompanija da bolje upravljaju novčanih tokovima (72% firmi)**
- Značajan je broj firmi koje planiraju da uvedu procene rizika klijenata (43%), podsticanje tražnje kroz mogućnosti odloženog plaćanja (38%), pregovaranje sa poveriocima o kasnijoj otplati duga/korišćenje avansnih plaćanja, kao i uzimanje kredita za likvidnost preko fonda za razvoj (33%)
- Na kraju, nešto manje od trećine firmi planira ili pozajmicu od strane osnivača, ili uzimanje kredita od komercijalnih banaka, ili pak korišćenje nacionalne garantne šeme.
- Korišćenje faktoringa još uvek ima značajan prostor za napredak.



# Kao odgovor na krizu, kojim merama planirate da rešavate problem likvidnosti poslovanja?

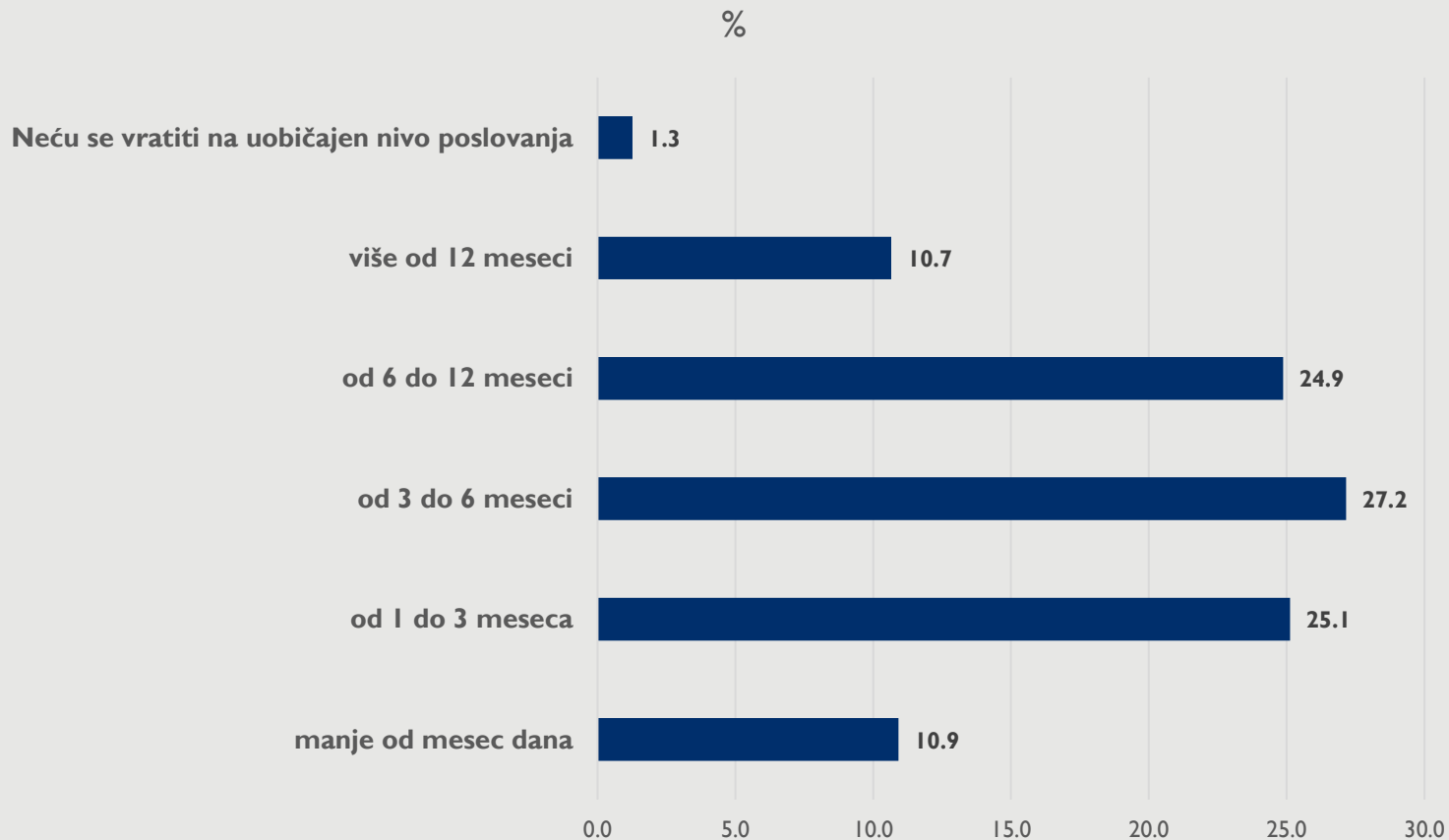
- Sa veličinom firme raste i definisana potreba za boljim planiranjem novčanih tokova.



- uzimanje kredita za likvidnost preko Fonda za razvoj
- uzimanje kredita za likvidnost od banke uz korišćenje nacionalne garantne šeme
- uzimanje komercijalnih kredita od poslovnih banaka
- korišćenje faktoringa
- pregovaranje sa poveriocima o kasnijoj otplati duga/korišćenje avansnih plaćanja
- podsticanje tražnje kroz mogućnost odloženog plaćanja
- unapređenje upravljanja naplatom potraživanja, odnosno uvođenjem procene rizika klijenta/kupaca
- pozajmica od strane osnivača
- bolje planiranje novčanih tokova

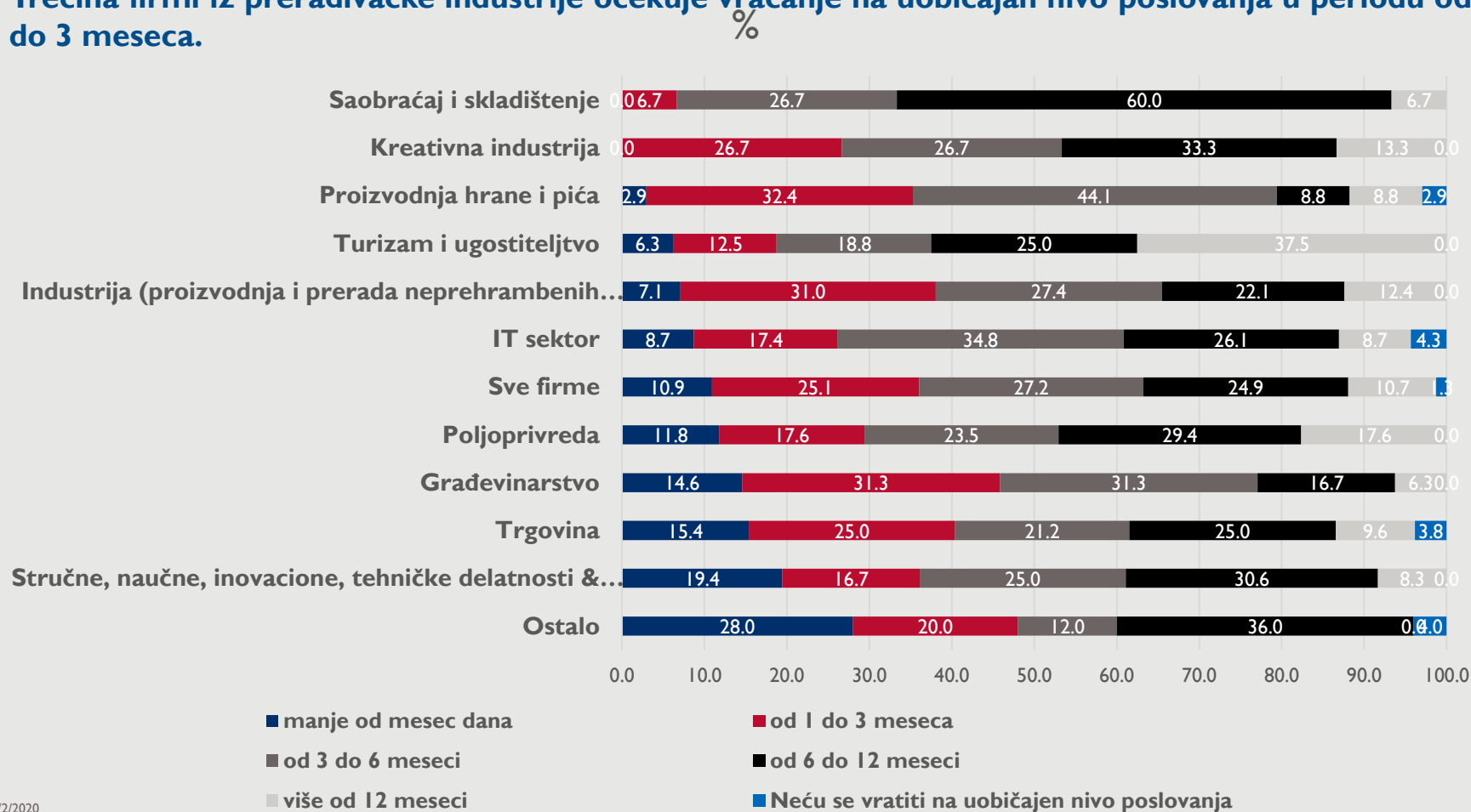
# S obzirom da je poslovanje počelo da se normalizuje, koliko procenjujete da će Vam trebati vremena da vratite biznis na uobičajeni nivo poslovanja?

- **Oko 90% firmi očekuje da će se oporaviti u periodu do godinu dana.**
- **Najčešće kompanije očekuju da će im za oporavak trebati 3 do 6 meseci (27%)**
- **Ohrabrujuće je da 11% kompanije očekuje normalizovanje poslovanja za manje od mesec dana.**



# S obzirom da je poslovanje počelo da se normalizuje, koliko procenjujete da će Vam trebati vremena da vratite biznis na uobičajeni nivo poslovanja?

- Najteže pogođeni sektori (turizam, saobraćaj i kreativna industrija) očekuju duže vreme oporavka.
- Trećina firmi iz prerađivačke industrije očekuje vraćanje na uobičajan nivo poslovanja u periodu od 1 do 3 meseca.



# Koja potencijalna ograničenja očekujete na putu oporavka iz krize?

- Na putu oporavka iz krize, firme se najviše pribojavaju mogućnosti drugog talasa i ponovnog privremenog zatvaranja (čak 73% njih).
- Polovina firmi se pribojava pada tražnje za njihovim proizvodima/uslugama (50%)
- Oko 40% firmi očekuje ograničenja povezana sa padom likvidnosti njihovog poslovanja, padom dostupnih izvora finansiranja, i/ili promene u politikama izvoza/uvoza.
- Skoro trećina firmi očekuje barijere oporavka vezane za ograničenja okupljanja, i/ili novih zahteva u pogledu standarda kvaliteta proizvoda/usluga, a što je uglavnom determinisano njihovom delatnošću.
- Svaka treća firma očekuje valutne nestabilnosti kao potencijalno ograničenje oporavka



# Prošlo je mesec dana od ukidanja vanrednog stanja. Kako biste ocenili stanje u kome se nalazi Vaš:

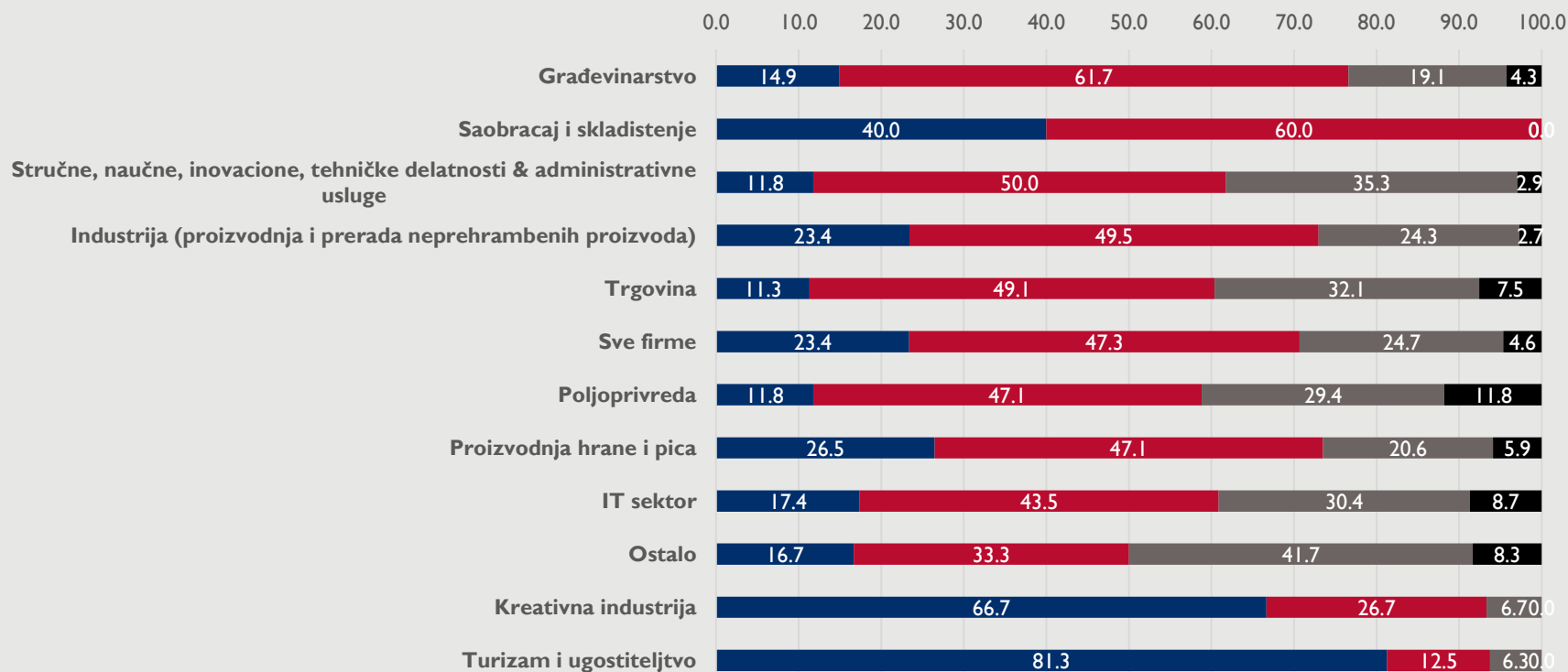
- U odnosu na prethodno istraživanje, primetan je rast broja kompanija koje izveštavaju o delimičnom oporavku njihovog nivoa proizvodnje/pružanja usluga.
- Iako je kriza snažno uzdrmala poslovanje gotovo svim firmama, apsolutna većina njih uspeła je da i u periodu vanrednog stanja, te i sada, zadrži broj zaposlenih.





# Prošlo je mesec dana od ukidanja vanrednog stanja. Kako biste ocenili stanje u kome se nalazi Vaš nivo proizvodnje/trgovine/pružanja usluga?

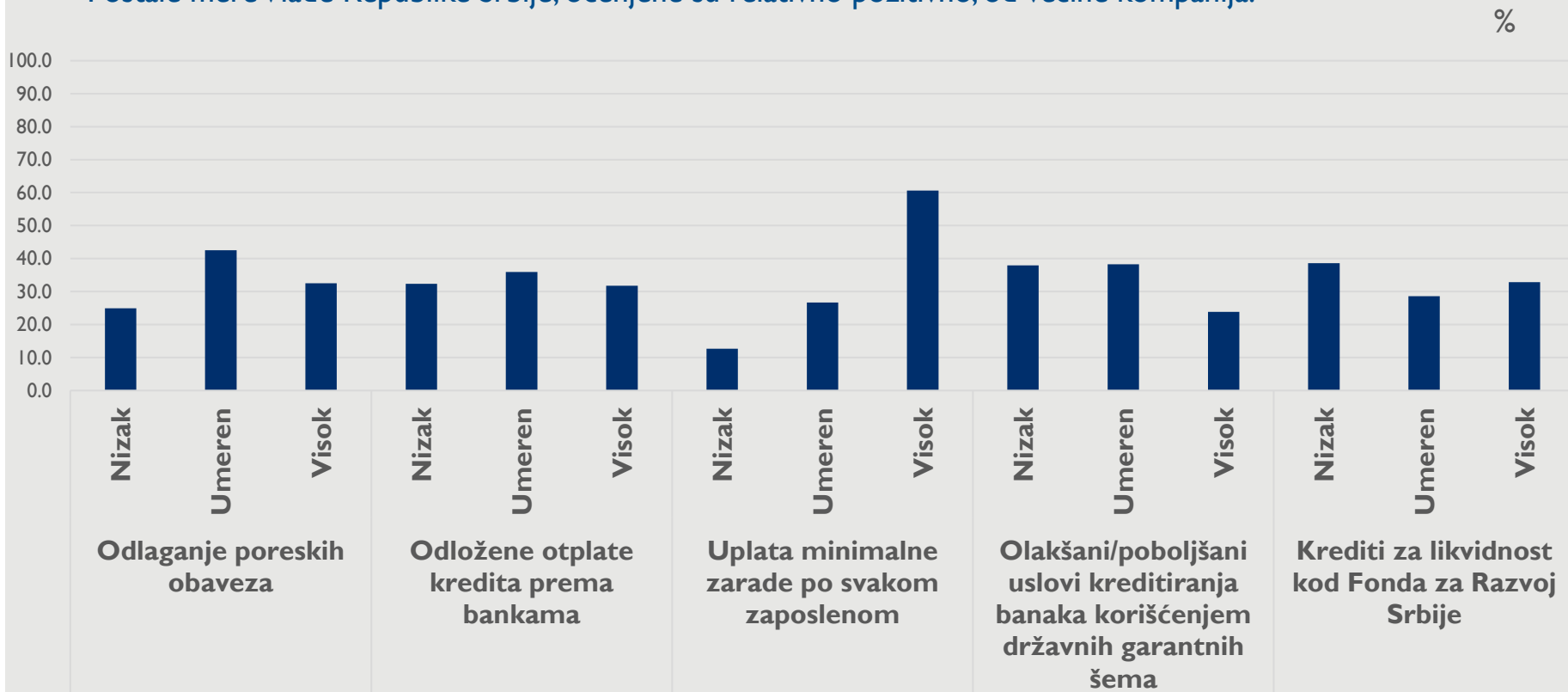
- Posebno je ohrabrujuće da sektori koji snažno utiču na lance snabdevanja, izveštavaju o delimičnom oporavku, poput 60% firmi iz transporta.
- Turizam, ugostiteljstvo i kreativna industrija su još na nivou drastičnog smanjenja pod uticajem krize.
- Postoje kompanije iz sektora poljoprivrede, IT sektora i trgovine koje beleže još bolje rezultate nego pre krize.
- Postoje snažne pretpostavke da je ovo povezano sa boljom spremnošću za prelazak na digitalne načine narudžbina, plaćanja i isporuka (Elektronska trgovina).



■ drastično smanjenje pod uticajem krize ■ delimični oporavak ■ na nivou sam kao i pre krize ■ bolje/veći nego pre krize

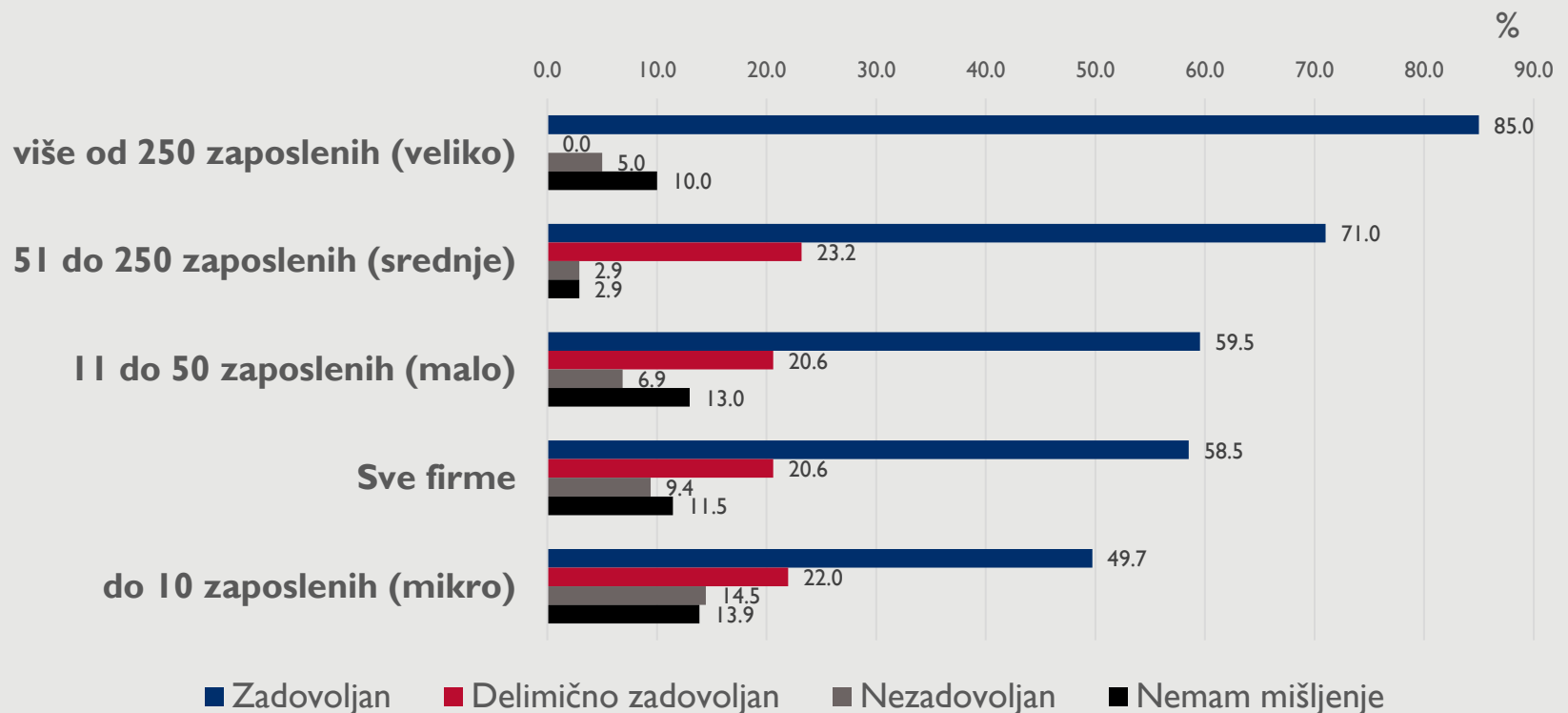
# Molimo Vas da ocenite očekivani doprinos oporavku Vaše firme za svaku meru Vlade koju ste iskoristili ili očekujete da iskoristite:

- Slično nalazu iz drugog talasa istraživanja, kompanije kao najkorisnije mere ocenjuju uplatu minimalne zarade i odlaganje poreskih obaveza.
- I ostale mere Vlade Republike Srbije, ocenjene su relativno pozitivno, od većine kompanija.



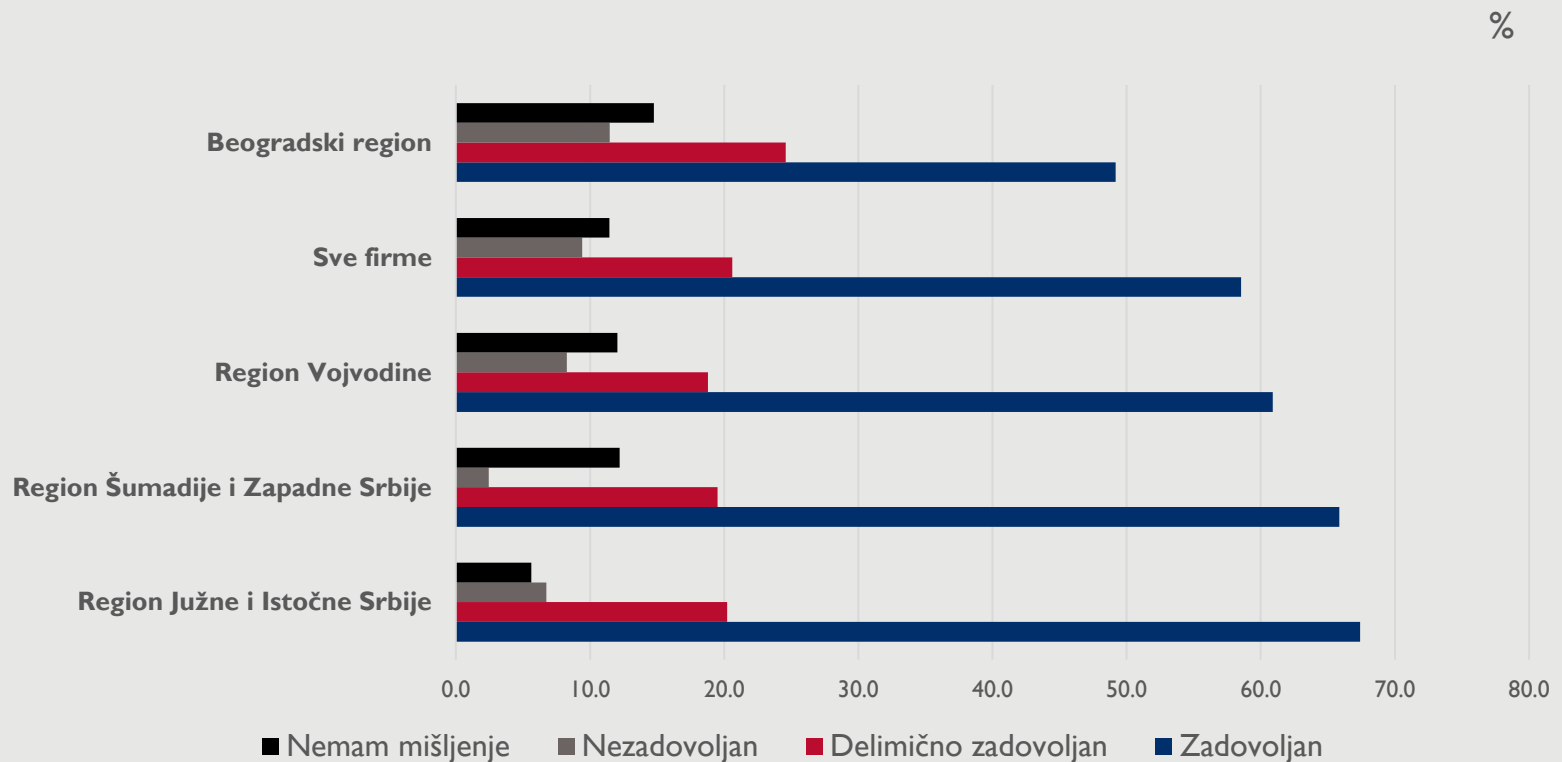
# Koliko ste zadovoljni angažmanom i podrškom Privredne komore Srbije prilikom rešavanja poteškoća nastalih tokom krize?

- Firme su uglavnom zadovoljne angažmanom i podrškom PKS-a (njih 78%), naročito srednje i velike kompanije.



# Koliko ste zadovoljni angažmanom i podrškom Privredne komore Srbije prilikom rešavanja poteškoća nastalih tokom krize?

- Podrška PKS-a bila je od posebne važnosti firmama u unutrašnosti Srbije (posebno u Južnoj i Istočnoj Srbiji).





**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

HVALA