

PORODIČNO PREDUZETNIŠTVO KAO OSNOVA ZA RAZVOJ MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA

**FAMILY ENTREPRENEURSHIP AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT
OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES**

Sabina Šehić Kršlak

SAŽETAK

Poslovanje u današnjim uslovima i okruženju koje je veoma dinamično i podložno svakodnevnim promjenama ne ostavlja mesta za one koji nisu posvećeni i uporni u svom poslu. Oni koji dobro posluju ne smiju da se uspavaju a za one koji daju slabije rezultate tržište postaje nemilosrdno jer se porodične firme nalaze pred najizazovnijom fazom koja se ogleda u različitim procesima za približavanje Evropskoj Uniji. Ukoliko se želi iskoristiti potencijal porodičnih formi organizacije, promjena načina obavljanja poslovanja je neminovnost i predstavlja izazov za one koji su uključeni u porodično poslovanje ili će se tek upustiti u ovakav način privređivanja. Porodično poslovanje je jako važno zato što predstavlja značajan dio svake nacionalne ekonomije i direktno utiče na blagostanje i stabilnost čitave zemlje, međutim još uvek ne postoji dovoljno razvijena svijest o njenom uticaju pa samim tim ovakvo poslovanje nije dovoljno istraženo. Da porodično poslovanje nije dovoljno istraženo dokazuje to što u tržišnim privredama ne postoji dovoljno literature o ovakovom načinu obavljanja poslovanja pa samim tim zainteresovana lica nemaju uvid u mogućnosti koje ono pruža, kao ni probleme i rizik koji se moraju uzeti u obzir pre otpočinjanja porodičnog poslovanja. Zbog svega navedenog ovaj rad će dati nove naučne spoznaje i rezultate na navedenu nedovoljno istraženu tematiku.

Ključne riječi: porodično preduzetništvo, mala i srednja preduzeća, tržište, nacionalna ekonomija.

SUMMARY

Doing business in today's conditions and environment, which is very dynamic and subject to daily changes, leaves no room for those who are not dedicated and persistent in their work. Those who do well must not fall asleep, and for those who give poorer results, the market becomes relentless because family businesses are facing the most challenging phase, which is reflected in various processes for approaching the European Union. If you want to use the potential of family forms of organization, changing the way of doing business is inevitable and is a challenge for those who are involved in family business or will just embark on this way of doing business. Family business is very important because it represents a significant part of every national economy and directly affects the well-being and stability of the whole country, but there is still not enough developed awareness of its impact, so this kind of business is not sufficiently researched. That family business is not sufficiently researched is proved by the fact that in market economies there is not enough literature on this way of doing business, so interested parties do not have insight into the opportunities it provides, as well as problems and risks that must be considered before starting a family business. Due to all the above, this paper will provide new scientific knowledge and results on the above insufficiently researched topics.

Keywords: family entrepreneurship, small and medium enterprises, market, national economy.

UVOD

Porodični biznis u svijetu predstavljaju motor ekonomskog razvoja pogotovu ukoliko se uzme u obzir da su to firme koje stvaraju većinu novih radnih mesta. Ovakav vid organizovanja poslovanja je takođe jako važan i izražen pri čemu porodične kompanije čine više od 90 odsto svih kompanija, zapošljavaju oko 60 odsto svih zaposlenih i u velikoj meri učestvuju u stvaranju BDP-a. Ovakve brojke ukazuju na značaj koji imaju porodični biznisi na ekonomski razvoj i mala i srednja preduzeća, tako da treba razvijati sisteme finansijske i nefinansijske podrške.

Ukoliko svoju biznis ideju podijelimo sa porodicom i u njenu realizaciju uključimo članove porodice imaćemo za rezultat porodični biznis koji se pokazao kao često uspješan koncept poslovanja. Ovakva konstatacija dovodi do toga da se porodično poslovanje može definisati kao bilo koji posao u koji su uključena dva ili više članova porodice a većina vlasništva i kontrole nad poslovanjem je unutar porodice, odnosno njenih članova. Ako uporedimo zadatke i ciljeve ova dva pojma, može se reći da preduzeća uvijek imaju definirane zadatke i ciljeve, dok je porodici zapravo jedini zadatak stvaranje povoljne okoline za odrastanje

ljudi. Kad članovi porodice pronađu svoj interes stjecanja u istom preduzeću nastaje porodično preduzeće.

Za porodična preduzeća karakteristično je dugoročno planiranje ili barem vizija osnivača da će njegov rad preživjeti dugi niz godina. Uspješna porodična preduzeća tako pružaju posebnu mogućnost za kombinaciju karijere i osobnog života članovima porodice, ženama i neporodičnim namještenicima, a snažna porodična preduzeća u mnogome doprinose i lokalnoj zajednici u kojoj žive i djeluju.

TEORIJSKE POSTAVKE PORODIČNOG PREDUZETNIŠTVA

Definicija, kojom se tvrdi da je porodično preduzetništvo svako ono na čije poslovanje utječe i odnosi u porodici, čini se suviše širokom. Svakako je smisленo kao definiciju postaviti tvrdnju da su u preduzeću uposlena barem dva člana porodice, iako treba odrediti koje zadatke obavljaju, u kolikoj je mjeri odlučujuća njihova uloga i koliki je udio vlasništva svakoga od njih. Definicije porodičnog preduzeća prema vlasništvu, sudjelovanja članova porodice, tranzicije među generacijama, te kombinirane definicije, date su u sljedećoj tabeli:¹

AUTOR	VLASNIŠTVO
Alcorn (1982.)	Profitna organizacija koja može biti samostalni preuzetnik, partnerstvo ili preduzeće... Ako je dio dionica u javnom vlasništvu, porodica mora i operativno voditi poslove
Barry (1975.)	Preduzeće koje u praksi nadziru članovi samo jedne porodice
Barnes & Hershon (1976.)	Vecinski je udio u rukama pojedinaca ili članova iste porodice
Dyer (1986.)	Porodično preduzeće je ono u kojem na odluke glede vlasništva i upravljanja utječu porodični odnosi
Lansberg, Perrow, Rogolsky (1988.).	Preduzeće u kojem članovi porodice imaju većinski udio.
Stern (1986.).	Preduzeće kojim upravljaju i njegovi su vlasnici članovi jedne ili dviju porodica

¹ Handler W.C., Methodological Issues and Considerations in Studying Family Businesses, 1989, pp. 261.

Beckhard & Dyer (1983.)	Podsistemi u porodičnom preduzeću: 1. preduzeće kao entitet, 2. porodica kao entitet, 3. osnivač kao entitet, 4. povezujući sistem, primjer; savjet direktora.
Davis (1983.)	Riječ je o interakciji između dvije organizacije: porodice i preduzeća koja određuje osnovne karakteristike porodičnog preduzeća i definira njegovu izuzetnost.
Churchill & Hatten (1987.)	Ono što obično podrazumijevamo pod porodičnim preduzećima jest da će se dogoditi (ili se to predviđa) da će mlađi članovi porodice preuzeti nadzor nad poslovima od starijih.
Ward (1987.)	Preduzeće ije će upravljanje i vlasništvo biti prenijeto na iduću generaciju porodice.
Donnelley (1964.)	Preduzeće se smatra porodičnim kada je izrazito povezano s najmanje dvjem generacijama obitelji, a ta povezanost ima izvanredan utjecaj na politiku preduzeća i porodične planove.
Rosenblatt, deMik, Anderson & Johnson (1985.)	Svako preduzeće, čiji je većinski vlasnik jedna porodica, a u njemu sudjeluju (ili su sudjelovala) najmanje dva člana porodice.

Što se tiče zakonodavnog okvira, teško se može naći bilo kakvo razmatranje porodičnog biznisa unutar Evrope. U nekim zemljama pojam porodični posao se spominje u različitim propisima ali nigdje nije dato pojašnjenje na koji način najbolje razumjeti porodični biznis.

Ipak postoje zemlje i primjeri gdje se u zakonskim propisima, ne samo da spominju, nego se i definiraju određene ciljne skupine.²

- U Austriji, regionalni zakon o random vremenu i porodičnim biznisima definira ih kao preduzeća u kojima samo vlasnik preduzeća i još dva člana porodice (muž ili žena vlasnika poslovnog, ostali ljudi koji su rođaci vlasnik preduzeća u direktnoj porodičnoj liniji) rade.
- U austrijskom agri kulturalnom zakonodavstvu porodični biznis je definisan kao autonomni ekonomski entitet koji osigurava prihode porodici.
- U Mađarskoj pravna referenca uporodičnih agronomskih biznisa je izrađena zajedno sa odredbom subvencija za porodična agronomска preduzeća.
- U Italiji je porodični biznis opisan kao biznis koji se nalazi u vlasništvu porodice, te svi prihodi idu članovima porodice, a oni su i vlasnici
- U Litvaniji ukoliko je biznis započet tokom braka onda onima prefiks porodičnog biznisa. To se, također, odnosi na prava unutar biznisa te vlasništvo
- U Bugarskoj i Slovačkoj porodični biznis predstavlja jedan način samozaposljavanja.
- U Rumuniji porodični biznis se definiše kao biznis članova porodice, te se uključuju i mlađi od 16 godina.
- U Finskoj i Španiji određivanje odnosno definisanje porodičnog biznisa je posao ministarstva, onog koji je zadužen za tu oblast.

Neki istraživači aproksimiraju da današnji biznisi u porodičnom vlasništvu čine preko 95% svih poslovnih subjekata širom svijeta. Može se zaključiti da porodične firme označavaju širok poduhvat u ekonomskom i socijalnom spektru. Također, u porodičnom preduzeću riječ je o kombinaciji dvaju

² KMU Föorschung Austria, Austrian Institute for SME Research, Overview of Family Business – Relevant Issues, Final Report, Beč, 2008, pp. 16.

sistema: porodični i poslovni.

PREDNOSTI I NEDOSTACI PORODIČNOG PREDUZETNIŠTVA

Porodična preduzeća karakterišu određene prednosti. Prije svega, u tim preduzećima žene imaju mogućnost fleksibilnijeg rasporeda svoga radnoga vremena, što im olakšava obavljanje tradicionalne funkcije brige za porodicu i prirodne obaveze materinstva u kombinaciji s profesionalnom karijerom. U neporodičnom preduzeću žena je suviše često u određenom trenutku primorana odluciti se za jednu od tih dviju uloga ili, pak, njezina profesionalna karijera stagnira. Dalje, neporodični uposlenici su u projektu za svoj rad u porodičnom preduzeću nagradeni bolje, fluktuacija zaposlenih je obično manja, te stoga zapošljavanje u tim preduzećima znači veću dugorocno socijalnu sigurnost.

Prednosti porodičnog preduzeća su sljedeće:³

- predanost poslu i porodici – Preduzetnici koji sami osnivaju neku firmu, obično postaju osjećajno vezani za svoj posao. To je njihovo ostvarenje koje su njegovali i gradili dugi niz godina, te je tako postalo njihov život. Taj snažni utjecaj ima logičnu posljedicu i u preduzetnikovoj porodici, pojedini članovi porodice imaju automatski svoje udjele zasluga za uspjeh firme.
- veliko znanje – Porodične firme često posjeduju posebna znanja (tehnička ili komercijalna) po kojima se razlikuju od svojih konkurenata, primjerice, stari recepti u prehrambenoj industriji. Takvo se znanje, koje bi u suprotnome postalo javno, prenosi s koljena na koljeno, te porodičnoj firmi garantuje konkurencijsku prednost.
- fleksibilnost u vremenu, radu i novcu
 - Fleksibilnost u vremenu, radu i novcu velika je konkurencijska prednost porodičnih firmi. Brzo se moguprilagoditi novim okolnostima

³ Leach P, The Stoy Hayward Guide to The Family-Business, 1991, pp. 10.

i izazovima tržišta. Kada je potrebno donijeti važnu finansijsku odluku, obično nisu potrebne duge rasprave s kojima se suočavaju druge firme jer je vlasništvo raspršeno.

- Razmišljanje na dugi rok – Većina porodičnih firmi ima izoštrenje predodžbe o tome što žele postići u idućih deset ili petnaest godina nego što je to slučaj s drugim firmama. Strateško planiranje minimizira rizik, te omogućuje lakše prevladavanje nepredvidivih poteškoća.
- Stabilna kultura – Odnosi su unutar firme jasni, kao i poslovna etika i poslovni sistem, ukratko, svakome je u firmi jasno kako se stvari odvijaju
- Brzo mijenjanje odluka – U porodičnim firmama je obično jasno ko je odgovoran za donošenje odluka. To je obično samo jedan čovjek, najviše dvojica, te je za uvođenje promjena dovoljno dobiti saglasnost glavnog nositelja i započeti s radom. Upravo je brzina u današnjem brzom poslovnom svijetu jedna od osnovnih prednosti.
- Pouzdanost i ponos – Mnogi poslovni partneri radije saraduju s firmama s dugogodišnjom tradicijom. Poznanstva, koja stvaraju s ljudima iz firme su dugotrajna, ljudi se na vodećim položajima često ne mijenjaju, te ta činjenica poslovnim partnerima pruža osjećaj boljeg i profesionalnijeg pristupa. S pouzdanošću je tjesno povezan ponos koji vlada u porodičnoj firmi. Ljudi koji vode porodične firme na njega su vrlo ponosni, spremni su mnogo doprinositi i žrtvovati za posao.

Porodična preduzeća imaju i određene nedostatke, a kao najčešće se navode:

- Rigidnost – Mlađe generacije posluju na način kojim će udovoljiti svojim porodičnim prethodnicima, a ne na način koji će biti povoljan za poslovanje. Promjena se u nekim porodičnim firmama ljudi jednostavno boje jer bi one mogle uzneniriti izvjesne sroditke.

- Nasljedstvo – Promjene na vrhu svake firme za sve radnike znače promjene u njihovoј radnoј okolini, drukčiji način upravljanja poslom, a time i velike potrese u emocionalnom životu s kojima se trebaju suočiti. Ondje gdje je hijerarhija upravljanja određena, treba donijeti odluku ko će od dosadašnjih menadžera biti sposoban za preuzimanje vodstva, a ko će napredovati u nižem dijelu piramide. Nabrojano ne mogu izbjegći ni porodične firme. Mogućnosti su konflikta čak i veće, jer je u međusobnim rivalstvima riječ i o kombinaciji s porodičnim temama i s njima povezanim osjećajima.
- Vodstvo i legitimnost – Poslovanje mogu pogoršati stalni konflikti među njima. Nema, dakle, onoga ko bi se pojavio kao sudac. Krivnja je s jedne strane na ocu, jer nije bio sposoban odrediti nasljednika sa gledišta upravljanja firmama.
- Poslovni izazovi – Od elemenata poslovanja s kojima se porodične firme ne snalaze najbolje najčešći su: modernizacija zastarjelih metoda upravljanja, upravljanje tranzicije i pridobivanje kapitala.

ZNAČAJ PORODIČNOG PREDUZETNIŠTVA U SVIJETU

Porodična preduzeća predstavljaju važan dio svake privrede, naročito u razvijenim zemljama koje imaju dugu tradiciju preduzetništva i privatnog vlasništva. Značaj porodičnih preduzeća prepoznaje se kroz njihov udio u ukupnom broju zaposlenih i udio u ukupnom broju preduzeća.

Istraživanje Family Business International Monitor provedeno među 8 zapadno-evropskih zemalja pokazalo je da je udio porodičnih preduzeća u ovim zemljama veći od 60% te da se udio u zaposlenosti koji kreiraju porodična preduzeća kreće između 31% (Velika Britanija i Nizozemska) i 61% (Švedska). U SAD- u udio porodičnih preduzeća je 95%, a udio u zaposlenosti 60%.

Značaj porodičnih firmi u sklopu jedne privrede je velik. Svi raspoloživi izvori na temu porodičnog preduzetništva, koji dolaze iz razvijenih tržišnih privreda (Velika Britanija, SAD, Kanada, Njemačka, Španjolska, Italija, Koreja) jedinstveni su u mišljenju da je značaj porodičnih preduzeća u sklopu jedne privrede vrlo velik. O tačnim brojkama je teško govoriti, jer nigdje nema na raspolaganju statističkih analiza koje bi odgovorile na to pitanje. Postoje samo različite procjene značaja sektora porodičnih preduzeća. Proučavanje porodičnih preduzeća je počelo veoma kasno unatoč zapanjujućim brojkama porodičnih preduzeća.

Jedan je od razloga taj što pod pojmom porodičnog preduzetništva većina ljudi još uvijek zamišlja malo preduzeće. Tek nekolicina slučajeva svjetski rasprostranjениh imena preduzeća, koja se proglašavaju porodičnim preduzećima, opovrgava tu tezu: PlayboyEnterprises, Harley-Davidson, LeviStrauß&Co., Ford, Procter&Gamble, DuPont, WandyInternationalu.

Demografija porodičnih preduzeća na svjetskoj razini bilježi najveći udio ovih preduzeća u sektoru malih i srednjih preduzeća, ali i među porodičnim preduzećima ima onih koja su dugovječna i imaju ubrzani rast. Primjeri uspješnih porodičnih preduzeća su Peugeot, Fiat, Zara, Danone, Barilla, Henkel, BMW, IKEA, Johnson&Johnson. Poslovanje porodice Wallenberg iz Švedske koja kontrolira čak 43% švedske privrede ili porodice Noboa koja osigurava prihod za 3 miliona od ukupno 11 miliona stanovnika Ekvadora. U SAD-u 35% od 500 najvećih preduzeća su porodična preduzeća

PRIMJERI DOBRE PRAKSE PORODIČNOG PREDUZETNIŠTVA

U Evropi, oko 70–80 % preduzeća su porodična preduzeća, a zapošljavaju 40–50 % stanovništva. Najčešće su u grupi malih i srednjih preduzeća i zapošljavaju do 10 ljudi. Glavna karakteristika porodičnih biznisa

je da se u centru biznisa nalazi porodica. To zahtjeva i sprecifičnu organizacijsku strukturu. Važno je naglasiti da se porodica uvek opredjeljuje za dugoročne strategije. Međutim, ono što je nažalost negativno za porodične firme je: paternalizam, nepotizam, te nemogućnost napredovanja mlađih i ambicioznih ljudi, koji su voljni da rade, ali ne mogu da se dokažu jer uvek članovi porodice imaju prednost.

Profit kompanije se konstantno reinvestira, a porodične kompanije su većinom jako stabilne. Ekonomski doprinos porodičnih preduzeća može biti prikazan ilustrativnim pokazateljima dostupnih za neku od zemalja. Tako da je, na primjer, utvrđeno za Belgiju da 40% preduzeća iz regije Valonija čine porodična preduzeća. Održivost porodičnih preduzeća se može istaknuti prema raspoloživim podacima za Poljsku, Španiju i Veliku Britaniju. 30% porodičnih preduzeća ili više njih su već prošli kroz generacijski prijenos. Porodična preduzeća čine važan dio (oko 40%-50%) zapošljavanja u Evropi. U nekim od dostupnih istraživanja porodičnih preduzeća, doprinos zapošljavanju se procjenjuje čak do 70% ili više. Interesantno je da ne postoji veza između udjela preduzeća i udjela zapošljavanja kroz niz različitih nacionalnih dostupnih podataka. Neki izvori podataka upućuju na vrlo visok udio porodičnih preduzeća u ukupnoj populaciji preduzeća i također visok udio zaposlenosti. Malo koja od analiziranih zemalja raspolaže s podacima o udjelu porodičnih preduzeća u ukupnom prometu i njihovom doprinosu BDP. To pokazuje da porodična preduzeća čine 40% prometa privatnog sektora, dok je njihov udio u nacionalnom BDP ili dodanoj vrijednosti u rasponu od 20%-70%.⁴

Kao primjer dobre prakse u EU može se istaknuti Finska čije je Ministarstvo za trgovinu i industriju 2004. godine imenovalo radnu skupinu za porodično preuzetništvo s ciljem izrade prijedloga za unaprjeđenje statusa porodičnog preuzetništva u Finskoj.

⁴ KMU Föorschung Austria, Austrian Institute for SME Research, Overview of Family Business – Relevant Isuess, Final Report, (2008), Beč, pp. 39.

Porodična preduzeća imaju značajnu ulogu u privredi Finske – prema procjenama 80-86% preduzeća u Finskoj su porodična, ona zapošljavaju više od polovice radne snage u privatnom sektoru, a 75% zaposlenih u malim i srednjim preduzećima rade u porodičnim preduzećima.

Porodična preduzeća u Finskoj imaju udio od 40% u ukupnom BDP-u. Cilj prijedloga koje je kreirala radna skupina bio je izbjegći situaciju u kojim se poslovanje porodičnih preduzeća prekida – ne zbog slabe konkurentnosti, nego kao posljedica fiskalnih i zakonskih mjera koje prate transfer ili zbog nemogućnosti pronalaska adekvatnog nasljednika preduzeća. Cilj predloženih mjera bio je kreiranje podržavajućeg okruženja za poticanje porodičnog preuzetništva i stvaranje preduvjeta za njihov kontinuitet i razvoj.

ZAKLJUČAK

Porodični biznis je model poslovanja koji se primjenjuje već hiljadama godina i predstavlja najčešći oblik privrednih organizacija i danas u mnogim zemljama. porodični biznisi takođe bilježe zavidne rezultate iako se često u početku na njih gleda kao na ne tako ozbiljan način osiguravanja egzistencije sve do momenta kada takvi biznisi počinju da izrastaju u veliku kompaniju.

Ono čemu treba posvetiti posebnu pažnju je upravo životni vijek porodičnih biznisa koji je vrlo često kratak zato što se ne uspijeva prenijeti na mlađe generacije upravo zbog ne pripremljenosti dolazećih generacija da isti i preuzmu. Da bi šanse za opstanak i razvoj porodičnog biznisa bile veće neophodno je definisati jasna pravila u porodici, primjenom dobrih upravljačkih metoda i svakako edukacijom potencijalnih nasljednika. Osnovne specifičnosti porodičnih preduzeća proističu iz koegzistencije posla i porodice pri čemu porodica živi sa kompanijom gdje dolazi do apsolutnog prožimanja. Prožimanje može da dovodi do iskorištavanja mnogih prednosti ali svakako da i mane su nešto što posebno dolazi do izražaja pa od umijeća

balansiranja poslovnim i porodičnim interesima zavise i rezultati koje će davati ovakvo poslovanje.

Interesi i ciljevi koji se javljaju su sve samo nisu identični što ukazuje složenost upravljanja porodičnim preduzećem.

Porodične kompanije pokazale su se vitalnim i uspješnim dijelom privrede u svim ekonomijama svijeta. Porodični biznisi fokusirani su, odgovornije i brinu se za zajednicu. Usredotočeni su na dugoročni uspjeh i poslovanje, nastavljaju ulagati u biznis i kad nastupe lošija vremena. I u otežanim uslovima porodični biznis mora biti pokretač izlaska iz krize i osnova za daljnji razvoj prije svega malih i srednjih preduzeća.

LITERATURA

- [1] Đurić,Z, (2011). Menadžmen malih i srednjih preduzeća, Beogradska poslovna škola visoka škola strukovnih studija, Beograd.
- [2] Đurić,Z, (2011). Menadžment porodičnog biznisa, Beogradska poslovna škola visoka škola strukovnih studija, Beograd.
- [3] Gordon, E.,Natarajan, K., Arora (2009), Entrepreneurship Development.
- [4] Handler W.C., (1989), Methodological Issues and Considerations in Studying Family Businesses.
- [5] KMU Foeschung Austria, Austrian Institute for SME Research, Overview of Family Business – Relevant Isuess, Final Report, (2008), Beč.
- [6] Leach P., The Stoy Hayward Guide to The FamilyBusiness, 1991, pp. 10.
- [7] Susan, MacMillan, Ian C., (1997), Entrepreneurship in a Global Context, Birley,
- [8] Đurić, Kuzmanović, T., (2006), Porodično poslovanje – definisanje i metodologija izučavanja, Škola biznisa.
- [9] Umihanić, B., Isaković, S., Stanje i perspective strateškog planiranja razvoja male privrede u FBiH
- [10] Ured za reviziju institucija u FBiH, Podrška razvoju MSP u FBiH, Sarajevo, 2013.
- [11] Veselinović P., (2003), Uticaj institucionalnih rješenja na razvojne tokove nacionalne ekonomije, Radnička stampa, Beograd.
- [12] Wagner, Marcus, (2012), Entrepreneurship, Innovation and Sustainability,
- [13] www.sprint-ipa.org, Mjere za poticanje inovativnih tvrtki
- [14] www.unece.org, Antal Szabó, The development of the SME sector in the countries in transition and emerging market economies in the UNECE region
- [15] www.unece.org/indust/sme/incubator.htm.
- [16] www.uradni-list.si/1/content?id=103975.
- [17] www.vabilia.rs, Put u biznis
- [18] www.vps.ns.ac.rs/SB/2008/2.7.pdf, decembar, 2015.
- [19] www.world.tourism.org.
- [20] www.worldbank.org, Female Entrepreneurship: Program Guidelines and Case Studies.