

Finansiranje javnih preduzeća sa osvrtom na MH „Elektroprivreda Republike Srpske”

Financing public companies with emphasis on MH „Elektroprivreda Republike Srpske”

Tatjana Mićović, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Fakultet za proizvodnju i menadžment, Trebinje, Dajana Mićović, Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, Pravni fakultet, Trebinje

Sažetak - Jedna od ključnih odluka za poslovanje svakog preduzeća jeste način njegovog finansiranja. Prilikom donošenja odluke o finansiranju, postavlja se pitanje da li se finansirati iz sopstvenih ili pozajmljenih izvora sredstava, da li kapital obezbijediti putem banke odnosno kreditiranjem ili zajedničkim ulaganjima. Pri izboru adekvatnog izvora ili kombinacije različitih izvora finansiranja, treba težiti uspostavljanju optimalne strukture kapitala, koja podrazumijeva takav odnos između sopstvenih i pozajmljenih izvora pri kojem je tržišna vrijednost preduzeća najveća, a troškovi finansiranja najmanji. Glavni cilj ovog rada jeste da se ukaže na mogućnosti finansiranja preduzeća, a izvršeno istraživanje je pokazalo koji izvori finansiranja su najzastupljeniji u MH „Elektroprivreda Republike Srpske” a.d. Trebinje.

Ključne riječi: izvori finansiranja, samofinansiranje, zajednička ulaganja, kreditiranje.

Abstract - One of the key decisions for business of every company is the manner of its financing. In making funding decisions, the question arises whether it be financed from its own or borrowed sources of funds, whether the capital provided by bank or credit or joint ventures. In the selection of appropriate sources or a combination of different sources of funding, should strive to establish an optimal capital structure, which means that the relationship between own and foreign sources in which the market value of the largest companies, and the cost of financing the least. The main objective of this work is to show the possibilities of company financing, and this research has shown that funding sources are most abundant in MH "Elektroprivreda Republike Srpske" a.d. Trebinje.

Keywords: sources of financing, self-financing, joint ventures, crediting.

I. UVOD

Preduzeće je osnovni privredni subjekt koji se osniva radi sticanja dobiti, što je ujedno i ciljna funkcija preduzeća. Preduzećima koja obavljaju djelatnost od opšteg interesa svojstveno je da, pored ove ciljne funkcije, mogu imati i sekundarnu ciljnu funkciju, koja se sastoji u zadovoljavanju potreba korisnika usluga iz obavljanja ove djelatnosti.

Javno preduzeće je preduzeće čiji je većinski vlasnik država, a formira se u oblastima interesantnim za državu (elektroprivreda, telekomunikacije, željeznica). Javna preduzeća često imaju monopolski položaj na tržištu, što odmah poskupljuje uslugu i prouzrokuje niži kvalitet. Cilj osnivanja javnih preduzeća je obezbjeđivanje i zaštita interesa države u funkcionisanju vitalnih sektora privredne djelatnosti koje su od velikog značaja za državu i život građana.

Finansiranje preduzeća je kontinuiran proces pribavljanja, upotrebe i raspodjele novčanih sredstava u funkciji ostvarivanja ciljeva preduzeća. Osnovni ciljevi finansiranja

preduzeća su usklađenost veličine i strukture sredstava i izvora finansiranja, trajnost finansijskog poslovanja kroz obezbjeđenje racionalnog finansiranja, optimalne solventnosti i snižavanja finansijskih rizika, kao i planirani finansijski rezultat i povećanje finansijske snage preduzeća.

Prilikom pribavljanja novčanih sredstava, a prije donošenja konačne odluke o obliku finansiranja, potrebno je izvršiti identifikaciju potrebnih sredstava, odrediti izvore finansiranja, kao i izvršiti ocjenu i napraviti predračun troškova finansiranja. Određivanje veličine potrebnih sredstava vrši se na bazi analize prihoda djelatnosti i vezanosti novca u pojedinim oblicima sredstava. S druge strane, na bazi predviđanja, određuju se dodatna sredstva za određene periode poslovanja.

Finansiranje preduzeća predstavlja dinamički proces koji obuhvata interne i eksterne izvore (načine) finansiranja.

Pribavljanje, ulaganje i vraćanje novca, kao i usklađivanje izvora finansiranja sa ulaganjima predstavlja interni način finansiranja preduzeća. Pribavljanjem novca uspostavljaju se finansijski odnosi sa unutrašnjim i sopljašnjim izvorima finansiranja. To je jedna od osnovnih komponenti finansiranja, ali ne i najvažnija jer je to samo početak procesa. Ulaganje je druga faza u kojoj se nabavljena sredstva ulažu u imovinu i vezuju za različite karakteristike osnovnih i obrtnih sredstava. Pribavljeni novac treba racionalno ulagati i koristiti ga za one potrebe koje su optimalne. Treću fazu čini vraćanje novca, gdje se uložena sredstva oslobađaju iz kružnog toka poslovanja i ponovo ulažu u skladu sa potrebama preduzeća. Usklađivanje izvora finansiranja sa ulaganjima je važna faza jer u poslovanju preduzeća stalno dolazi do promjena u imovini i izvorima. Da bi preduzeće moglo da započne proces reprodukcije potrebno je obezbijediti određena novčana sredstva, kojim se obezbjeđuju sredstva za rad, predmeti rada i radna snaga, te organizuje proizvodnja.

Eksterni način finansiranja preduzeća predstavlja finansiranje iz eksternih izvora u koje ubrajamo vlastiti kapital koji ulažu vlasnici preduzeća, kredite, kombinaciju vlastitog i tuđeg kapitala, subvencije, kao i posebne oblike finansiranja (faktoring, lizing, forfeting).

II. SAMOFINANSIRANJE PREDUZEĆA

Pod pojmom samofinansiranja podrazumijeva se onaj oblik finansiranja procesa reprodukcije, koji se vrši iz vlastitih sredstava preduzeća. Samofinansiranje se može definisati kao proces prikupljanja i plasiranja privremeno ili trajno oslobođenih novčanih sredstava, koja su nastala na osnovu

amortizacije i dijela dohotka namijenjenog akumulaciji, odnosno izdvajanjem u posebne svrhe.¹

Sredstva za samofinansiranje preduzeća mogu se podijeliti na bruto i neto sredstva.

Bruto sredstva za samofinansiranje se odnose na sredstva koja su stvorena u preduzeću. Ta sredstva obuhvataju:²

- neplaćenu glavnice dugoročnih plasmana,
- amortizaciju,
- dugoročna rezervisanja na teret ukupnog prihoda,
- akumulirani neto dobitak (akumulaciju),
- konverziju dividende u dividendne akcije, i
- efekte revalorizacije nadoknađene iz ukupnog prihoda.

Neto sredstva za samofinansiranje se dobijaju kada se od bruto sredstava oduzme zbir otplaćene glavnice dugoročnih obaveza i nominalne vrijednosti otkupljenih sopstvenih akcija.

Izvori samofinansiranja se uopšteno dijele na interne i eksterne izvore samofinansiranja.

Interni izvori samofinansiranja potiču od samog preduzeća, odnosno ono samo nastoji da stvori samostalna sredstva kojima će se finansirati. Prema tome, interni izvori samofinansiranja obuhvataju: amortizaciju, naplatu glavnice dugoročnih plasmana, dugoročna rezervisanja, akumulirani neto dobitak i efekte revalorizacije koji su nadoknađeni iz ukupnog prihoda.³

Eksterni izvori samofinansiranja preduzeća nastaju kao proizvod: emisije akcija, novih, trajnih uloga trećih lica, ulaganja kapitala inokosnog vlasnika (u inokosno preduzeće), i prodaje dugoročnih obveznica iznad nominalne vrijednosti.

Iako samofinansiranje preduzeća predstavlja najjeftiniji način finansiranja, iz razloga što ne stvara troškove u vidu kamata niti obavezu u vidu vraćanja glavnice, ono ipak ima negativan uticaj na rast cijena proizvoda i usluga.

III. ZAJEDNIČKA ULAGANJA

Zajedničko poslovno ulaganje (joint business ventures) podrazumijeva inostrane investicije, odnosno ulaganje kapitala u određenu zemlju fizičkog ili pravnog lica. Zajednička ulaganja za sobom nose zajedničku dobit, ali i zajednički rizik. Najčešći termin za zajednička ulaganja jeste joint venture odnosno zajedničko ulaganje, ali se u našem zakonodavstvu koristi termin ulaganje sredstava stranih lica u domaća preduzeća.

Osnovna obilježja zajedničkih ulaganja su:⁴

- da su u pitanju međunarodne investicije različitih deviznih dezidenata,
- da su to ulaganja na duži rok,
- da podrazumijevaju produktivne investicije u osnovna i obrtna sredstva,
- da vlasništvo akcija kapitala i upravljačka kontrola nisu opredjeljujući faktori kao kod klasičnih direktnih investicija, i

¹ Dr Klobučar, J. (1974). *Samofinansiranje organizacija udruženog rada, Poslovne financije*. Zagreb: Zbornik radova, str. 23.

² Vunjak, N. (2001). *Poslovne finansije*. Subotica: Proleter A. D. Bečej, str. 305.

³ Mikerević, D. (2011). *Finansijski menadžment*. Banja Luka: Ekonomski fakultet i Finrar, str. 211.

⁴ Vunjak, N. (2001). *Poslovne finansije*. Subotica: Proleter A. D. Bečej, str. 325.

- da joint venture poduhvati podrazumijevaju ulaganja kapitala i tehnologije.

Osnovni cilj zajedničkih ulaganja jeste pozitivan finansijski rezultat (dobit), iz kojeg će strani partner kao i domaće preduzeće ostvariti neto dobit i izvršiti njenu raspodjelu. Pored navedenog, neki od najvažnijih ciljeva zajedničkih ulaganja su sljedeći:⁵

1. za preduzeće koje vodi posao zajedničkog poduhvata:
 - pribavljanje kapitala bez kreditnog zaduženja,
 - osvajanje tehnologije proizvodnje novog proizvoda ili modernizacija tehnologije proizvodnje postojećeg proizvoda,
 - proširenje domaćeg ili stranog tržišta sa novim ili modernizovanim proizvodom, i
 - sticanje industrijske svojine - inovacije, trajno unapređenje uslova rada, marketinga (know-how).
2. za preduzeće koje ulaže u posao zajedničkog poduhvata:
 - osvajanje novih tržišta,
 - proizvodnja proizvoda (zajedničkog) po nižoj cijeni koštanja - ovo je naročito izraženo kod ulaganja u preduzeća u manje razvijenim zemljama u kojima je radna snaga znatno jeftinija nego u razvijenim zemljama,
 - prodaja patenata ili licence, i
 - prodaja know-how.

U teoriji postoje različita shvatanja o oblicima i sadržajima zajedničkih ulaganja. Prema tim shvatanjima ulogi stranih partnera mogu se iskazivati u svim oblicima imovinske vrijednosti, od deviza preko stvari, pa sve do prava.

Oblike zajedničkih ulaganja je moguće sistematizovati na: novčana sredstva, materijalna dobra (osnovna i obrtna sredstva) i nematerijalna dobra (zaštićena i nezaštićena prava).

Novčana sredstva podrazumijevaju uplatu određenog novčanog iznosa u korist zajedničkog poslovanja, po pravilu, to je obligacija stranog partnera. Ovakvu novčanu obavezu je bitno dvostrano odrediti: u valuti ugovora kako je obaveza iskazana investicionim predračunom (najčešće valuta dobavljača inostrane opreme), i u valuti uplate odnosno devizama kojima će strani partner izvršiti obavezu.

Materijalna dobra obuhvataju veoma široku grupu sredstava, odnosno nekretnina, pokretnih dobara i obrtnih sredstava, uglavnom sadržajno poznatim i jasno određenim u propisima o zajedničkim ulaganjima.

Nematerijalna dobra, bilo da se odnose na zaštićena prava industrijske svojine, bilo da obuhvataju nezaštićena prava, značajna su i složena kategorija zajedničkih ulaganja. Upravo je to oblik akumuliranog minulog rada u kapitalu stranog partnera koji ga sada ne košta gotovo ništa, ali koji poprma vrijednost kapitala u nesrazmjeri sa stvarnim troškovima.

Zajednička ulaganja i pored mogućnosti ulaganja sredstava inostranih partnera uz zajednički rizik i angažovanje domaćih resursa i kapitala, imaju određene nedostatke koji se odnose na neravnopravnost partnera, složenost ugovora i eksploataciju domaćih resursa.

⁵ Mikerević, D. (2011). *Finansijski menadžment*. Banja Luka: Ekonomski fakultet i Finrar, str. 221.

Pojam kredita kao oblika finansijskih ulaganja vezuje se za povjerenje koje predstavlja jedan od najvažnijih momenata pri zasnivanju kreditnog odnosa. Naziv kredit potiče od latinske riječi *creditum*, što znači kredit ili zajam, odnosno od riječi *credo, credere*, što znači vjerovati. U širem smislu riječi pojam kredita se vezuje za pojam *uživati kredit* u smislu uživanja poslovnog ugleda u određenoj sredini, koji je veoma važan jer predstavlja garanciju da će novac biti uložen na sigurno mjesto i da će na vrijeme biti vraćen.

Kredit kao imovinsko-pravni odnos, bio je pretežno kratkoročnog karaktera (sezonski, vanredni, povremeni). S obzirom da se po sadašnjem pozitivnom zakonodavstvu kratkoročni i dugoročni krediti poistovjećuju, veoma često se i poistovjećuje pojam finansiranja sa pojmom kreditiranja. Između ova dva pojma postoji razlika, jer je pojam finansiranja šira ekonomska kategorija, koja se odnosi na aktivnost obezbjeđenja novčanih sredstava iz različitih izvora za finansiranje tokova reprodukcije. Kredit kao oblik finansijskih ulaganja, sadržan je u pojmu finansiranja. Kreditni odnos je objektivno uslovljen postojanjem robne proizvodnje, tržišta novca i realizacijom robe.

Kreditni odnos kao ekonomska kategorija obavlja sljedeće važnije funkcije:⁶

1. funkciju prikupljanja (mobilizacije sredstava),
2. funkciju likvidnosti i stabilnosti proizvodnog procesa,
3. funkciju razvoja međunarodnih privrednih odnosa, i
4. funkciju kontrole privrednih tokova.

Mobilizatorska funkcija kredita predstavlja njegovu istorijsku funkciju. Ova funkcija kredita odnosi se na mobilizaciju svih novčanih sredstava koja su usitnjena (nalaze se u rukama mnogobrojnih vlasnika) i privremeno van proizvodne i prometne funkcije.

Mjesto kreditnog odnosa u procesu reprodukcije je veoma značajno jer se putem njega održava permanentna likvidnost privrednih preduzeća, kontinuitet proizvodnje, regulišu tržišni odnosi, ponuda i tražnja i ubrjava razvoj procesa reprodukcije. U tekućim uslovima privredivanja neodrživa je teza da se proces reprodukcije može isključivo osloniti na sopstvene izvore sredstava.

Kredit kao oblik finansijskog ulaganja ima veoma značajan uticaj i na razvoj međunarodnog privrednog odnosa. Putem kredita pruža se bankarska podrška izvoznici, u dijelu obrtnih sredstava, kako bi se premostili vremenski periodi odgođenih plaćanja.

Kredit ima kontrolnu funkciju u privrednim tokovima jer se preko njega dopunjavaju privredni tokovi novom količinom novca. Oblik kontrole preko kredita ostvaruje se stalnom kontrolom poslovanja ovih preduzeća koja se kreditiraju, a sprovodi se u praksi bankarske organizacije.

Iako se posredstvom kredita ostvaruje nesmetano odvijanje reprodukcije i spriječava usporavanje razvoja preduzeća, ovim načinom finansiranja se povećavaju troškovi poslovanja i smanjuje kreditna sposobnost korisnika sredstava.

„Elektroprivreda Republike Srpske” osnovana je kao Javno preduzeće 02.06.1992. godine, odlukom Narodne Skupštine Republike Srpske.

„Elektroprivreda RS” je preduzeće sa visokim učešćem državnog kapitala i bilo je potrebno da se organizaciono modernizuje i uredi na način kako su u ovom domenu uređena preduzeća razvijenih zemalja tržišne privrede, tj. da se obezbjedi da preduzeće poveća svoju efikasnost i konkurentnost u poslovanju, a time i rejting na tržištu kapitala. Vlada RS je 30.12.2005. godine, u skladu sa Zakonom o preduzećima i Zakonom o javnim preduzećima, organizovala Elektroprivreda RS kao Mješoviti Holding „Elektroprivreda Republike Srpske akcionarsko društvo Trebinje”.⁷

MH „Elektroprivreda RS” se sastoji od 11 zavisnih preduzeća (ZP Hidroelektrane na Trebišnjici a.d. Trebinje, ZP Hidroelektrane na Drini a.d. Višegrad, ZP Hidroelektrane na Vrbasu a.d. Mrkonjić Grad, ZP Rudnik i Termoelektrana Gacko a.d. Gacko, ZP Rudnik i Termoelektrana Ugljevik a.d. Ugljevik, ZP Elektrokrajina a.d. Banja Luka, ZP Elektro Doboje a.d. Doboje, ZP Elektro Bijeljina a.d. Bijeljina, ZP Elektrodistribucija Pale a.d. Pale, ZP Elektrohercegovina a.d. Trebinje, i ZP IRCE a.d. Istočno Sarajevo) i matično preduzeće koje permanentno kontroliše, odnosno prati i ocjenjuje uspješnost poslovanja svih zavisnih preduzeća.

Struktura kapitala kod Zavisnih preduzeća MH ERS je: 65 % učešće Matičnog preduzeća, 20 % vaučeri, 10 % PIO i 5 % restitucija, dok je kod IRCE: 14 % državni kapital, 51 % učešće Matičnog preduzeća, 20 % vaučeri, 10 % PIO i 5 % restitucija. Struktura kapitala kod Matičnog preduzeća MH ERS je 100 % vlasništvo države.⁸

Kao i svako preduzeće i MH „Elektroprivreda Republike Srpske” za finansiranje najvažnijih projekata i investicija koristi različite izvore finansiranja, iako se akcenat stavlja na samofinansiranje, odnosno na finansiranje vlastitim sredstvima.

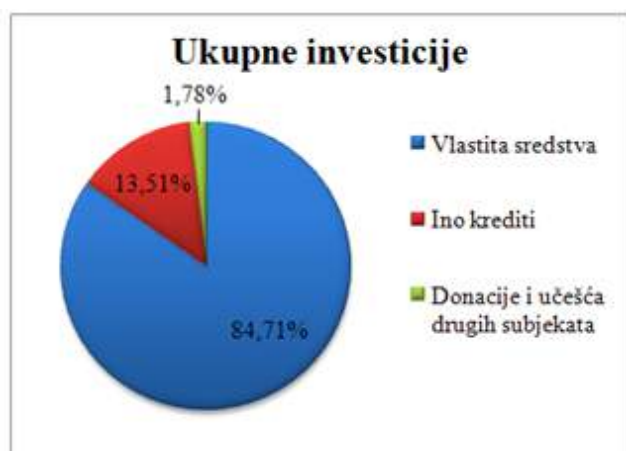
Finansijski izvještaj za 2014. godinu pokazuje kakav je odnos izvora finansiranja najznačajnijih investicija. Ukupne investicije se dijele na realizovana investiciona ulaganja u proizvodna i distributivna preduzeća.

Tokom 2014. godine u okviru MH „Elektroprivreda RS” realizovano je 145,48 miliona KM investicija. Od ukupno realizovanih investicija, vlastitim sredstvima se finansiralo 123,23 miliona KM ili 84,71 %, ino kreditima 19,65 miliona KM ili 13,51 %, dok je preostalih 2,6 miliona KM, odnosno 1,78 % finansirano iz donacija i učešćem drugih subjekata. Na Grafikonu 1. prikazan je odnos izvora finansiranja ukupnih investicija.

⁶ Vunjak, N. (2001). *Poslovne finansije*. Subotica: Proleter A. D. Bečej, str. 315.

⁷ [http://www.ers.ba/Odjeljak profil/istorijat](http://www.ers.ba/Odjeljak%20profil/istorijat)

⁸ [http://www.ers.ba/Odjeljak profil/organizaciona šema](http://www.ers.ba/Odjeljak%20profil/organizaciona%20sma)



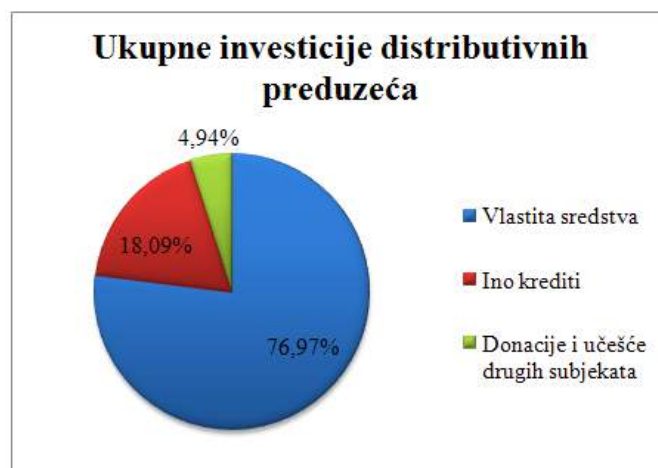
Ukupno realizovana investiciona ulaganja proizvodnih preduzeća u 2014. godini iznosila su 91,96 mil. KM. Vlastitim sredstvima finansiralo se 81,84 mil. KM, a ino kreditima 10,12 mil. KM.

Na Grafikonu 2. prikazan je odnos izvora finansiranja investicija proizvodnih preduzeća.

GRAFIKON 2. ODNOS IZVORA FINANSIRANJA INVESTICIJA PROIZVODNIH PREDUZEĆA¹⁰



Ukupno realizovana investiciona ulaganja elektrodistributivnih preduzeća u 2014. god. iznosila su 52,66 mil. KM. Za izgradnju novih distributivnih objekata realizovana su sredstva u iznosu od 24,87 mil. KM, a preostali dio u iznosu od 27,79 mil. KM za sanaciju postojeće mreže i objekata. Vlastitim sredstvima finansiralo se 40,53 mil. KM, ino kreditima 9,53 mil. KM, a donacijama i učešćem drugih subjekata finansiralo se 2,6 mil. KM. Na Grafikonu 3. prikazan je odnos izvora finansiranja investicija distributivnih preduzeća.

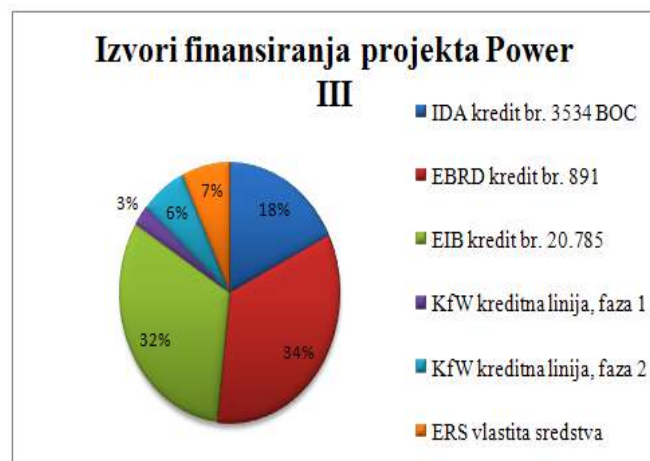


Osim navedenih investicionih ulaganja, gdje je većina investicija finansirana iz vlastitih sredstava, za projekte koji su se odnosili na rehabilitaciju i rekonstrukciju trafostanica, rekonstrukciju dalekovoda, obnovu elektrodistribucije, poboljšanje sigurnosti rada hidroelektrana i jačanje prenosa električne energije, „Elektroprivreda Republike Srpske” je koristila kredite stranih banaka kao izvor finansiranja. Najznačajniji projekti koji su korišćeni za obnovu elektroenergetskog sistema su Power III i Power IV.

Power III (treći projekat obnove elektrenergetskog sistema) je imao za cilj da nastavi poslijeratni program restrukturiranja elektroenergetskog sistema i da obezbijedi redovno snabdijevanje jeftinijom električnom energijom uz umanjene ekološke i sigurnosne rizike, kao i umanjene troškova kroz odabir najpovoljnijih dobavljača.

Na Grafikonu 4. su prikazani izvori finansiranja ovog projekta u procentima, a u apsolutnim iznosima oni iznose: IDA - 27.257.075 KM, EBRD - 52.114.690 KM, EIB - 48.895.750 KM, KfW (faza 1) - 4.000.000 KM, KfW (faza 2) - 10.000.000 KM, dok se iz vlastitih sredstava finansiralo 10.853.271 KM.

GRAFIKON 4. IZVORI FINANSIRANJA PROJEKTA POWER III¹²



⁹ Interni podaci MH „Elektroprivrede Republike Srpske”

¹⁰ Citirani opus

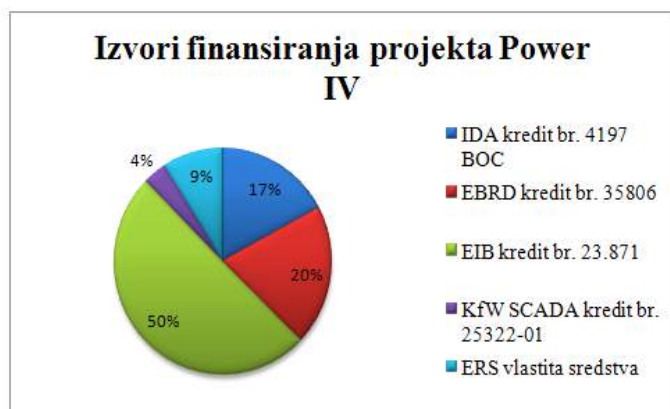
¹¹ Interni podaci MH „Elektroprivrede Republike Srpske”

¹² Citirani opus

Power IV (četvrti projekat obnove elektroenergetskog sistema) je imao za cilj da nastavi poslijeratni program restrukturiranja elektroenergetskog sistema, prvenstveno putem investiranja u hidroelektrane, termoelektrane, distributivne sisteme i tržišni operativni sistem, kao i tehničku pomoć.

Na Grafikonu 5. prikazani su izvori finansiranja projekta Power IV u procentima, a u apsolutnim iznosima krediti iznose: IDA - 28.466.897 KM, EBRD - 33.249.110 KM, EIB - 83.318.353 KM, KfW SCADA - 5.789.257 KM, dok je finansiranje vlastitim sredstvima iznosilo 14.851.457 KM.

GRAFIKON 5. IZVORI FINANSIRANJA PROJEKTA POWER IV ¹³



Na osnovu istraživanja se vidi da se MH „Elektroprivreda Republike Srpske”, kada su u pitanju investicije proizvodnih i distributivnih preduzeća, najvećim dijelom finansira iz vlastitih sredstava, a kada su u pitanju projekti vezani za restrukturiranje energetskog sistema, taj odnos je drugačiji jer se finansiranje ovih projekata vrši inostranim kreditima od strane Svjetske banke (IDA), Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD), Evropske investicione banke (EIB) i Njemačke banke (KfW).

VI. ZAKLJUČAK

Izbor adekvatnih izvora finansiranja za svako preduzeće predstavlja jedno od posebno osjetljivih pitanja. Odluka o tome na koji način i iz kojih izvora finansirati preduzeće ima strateški značaj za svakog menadžera. Od te odluke veoma često zavisi i čitav niz drugih, kako finansijskih, tako i poslovnih odluka.

Na osnovu izvršenog istraživanja, zaključili smo da nijedan od navedenih izvora finansiranja nije savršen, jer svaki od njih, pored svojih prednosti, ima i određene nedostatke. Zbog toga je najbolje koristiti kombinaciju navedenih izvora finansiranja, jer se samo na taj način mogu postići najbolji rezultati poslovanja preduzeća.

ZAHVALNICA

Zahvaljujemo se Prof. dr Ilinki Unković i Doc. dr Blagoju Šupiću na korisnim savjetima i sugestijama prilikom izvođenja istraživanja.

- [1] Dr Klobučar, J. (1974), „Samofinansiranje organizacija udruženog rada, Poslovne financije”, Zagreb: Zbornik radova.
- [2] Mikerević, D. (2011), „Finansijski menadžment”, Banja Luka: Ekonomski fakultet i Finrar.
- [3] Vunjak, N. (2001), „Poslovne finansije”, Subotica: Proleter A. D. Bečej.
- [4] Interni podaci MH „Elektroprivreda Republike Srpske”
- [5] [http://www.ers.ba/Odjeljak profil/organizaciona šema](http://www.ers.ba/Odjeljak%20profil/organizaciona%20šema)
- [6] [http://www.ers.ba/Odjeljak profil/istorijat](http://www.ers.ba/Odjeljak%20profil/istorijat)

¹³ Citirani opus