



ИЗДАВАЧ: Друштво економиста "Економика" Ниш
СУИЗДАВАЧИ: Економски факултет у Приштини, Факултет за услужни бизнис - Сремска Каменица, Институт за економику пољопривреде - Београд, Факултет за пословне студије и право - Београд, Факултет за трговину и банкарство, Универзитет Алфа - Београд.

ГЛАВНИ И ОДГОВОРНИ УРЕДНИК:

Проф. др Драгољуб Симоновић

ЗАМЕНИК ГЛАВНОГ И ОДГОВОРНОГ УРЕДНИКА

Др Зоран Симоновић

ИЗВРШНИ УРЕДНИЦИ:

Проф. др Бојан Крстић

Економски факултет - Ниш

Проф. др Славомир Милетић

Економски факултет - Приштина

Проф. др Благоје Пауновић

Економски факултет - Београд

Проф. др Драго Цвијановић

Институт за економику пољопривреде - Београд

Проф. др Живота Радосављевић

Факултет за пословне студије и право - Београд

Др Александар Ђурић

Министарство правде Републике Србије- Београд

УРЕДНИЦИ САРАДНИЦИ:

Проф. Др Снежана Ђекић

Економски факултет- Ниш

Др Душица Карић

Универзитет Алфа - Београд

Проф. др Драган Момировић

Факултет за пословно индустријски менаџмент

- Младеновац

РЕДАКЦИЈСКИ КОЛЕГИЈУМ

Академик Зоран Лакић, Подгорица (Црна Гора)

Академик Љубиша Папић, Чачак (Србија)

Др Рајмунд Мирдала, Кошице (Словачка)

Др Грег Рингер, Јуџин (САД)

Др Марија Павлова, Велико Трново (Бугарска)

Др Јован Давидовић, Букурешт (Румунија)

Др Јуриј Књазев, Москва (Русија)

Др Мирко Савић, Суботица (Србија)

Др Андрес Карион Гарциа, Валенсија, (Шпанија)

Др Рената Краковска, Варшава (Пољска)

Др Љубинка Јоксимовић, Београд (Србија)

Др Александру Неделеа, Сучева (Руманија)

Др Набиева У.Н., Махачкала (Русија)

Др Слободан Цветановић, Ниш (Србија)

Др Збигниев Пашек, Краков (Пољска)

Др Боровоје Прокоповић, Ниш (Србија)

Др Тадеуш Грабински, Краков (Пољска)

Др Јанко Радуловић, Подгорица (Црна Гора)

Др Паоло Цесар Чагас Родригес (Бразил)

Др Крис Пател, Сиднеј (Аустралија)

Академик Станислав Сергијович Јанецко, Кијев (Украјина)

Др Андреј Арјамов, Москва (Русија)

Др Ливију Думитраску, Плоешти (Румунија)

Др Срећко Милачић, Косовска Митровица (Србија)

Др Александар Андрејевић, С.Каменица (Србија)

Др Милан Амброж, Ново Место (Словенија)

Др Јонел Субић, Београд (Србија)

Др Марко Колаковић, Загреб (Хрватска)

Др Дејан Јакшић, Суботица (Србија)

Др Дино Мартелато, Венеција (Италија)

Др Ајше Умит Гокдениз, Истанбул (Турска)

Др Иван Чарота, Минск (Белорусија)

Др Милица Вујичић, Нови Пазар (Србија)

Др Чи Веи Су, Кингдао, (Кина)

Др Чор Фон Танг, Пенанг (Малезија)

Др Драгутин Шипка, Бања Лука (Р. Српска)

Др Јасмина Старц, Ново Место (Словенија)

Др Марија Станкова, Благоевград, (Бугарска)

Др Андриела Витић-Цетковић, Котор (Црна Гора)

ИЗДАВАЧКИ САВЕТ

Др Тамара Миленковић Керковић, Ниш (Србија)

Др Душан Здравковић, Ниш (Србија)

Мр Бранислав Јованчић, Ниш (Србија)

Др Љубиша Митровић, Ниш (Србија)

Др Живорад Глигоријевић, Ниш (Србија)

Др Софија Лихова, Кијев (Украјина)

Др Бећир Калач, Нови Пазар (Србија)

Др Рајко Буквић, Београд (Србија)

Др Андреј Ивански, Кијев (Украјина)

Др Александар Грубор, Суботица (Србија)

Др Петар Веселиновић, Крагујевац (Србија)

Др Иван Ђурић, Хале (Немачка)

Мр Наталиа Глаголева, Белгород (Русија)

Др Славиша Трајковић, Косовска Митровица

Др Бранко Михаиловић, Београд (Србија)

Др Братислав Прокоповић, Лесковац (Србија)

Др Миријана Кнежевић, Крагујевац (Србија)

Др Александар Костић, Косовска Митровица (Србија)

Др Шериф Шабовић, Косовска Митровица (Србија)

1. Часопис “Економика” покренут је јула 1954. године и под називом “ Нишки привредни гласник” излазио је до јуна 1957. године, а као “Привредни гласник” до краја 1969. године. Назив “Наука и пракса” носио је закључно са бројем 1/1973. год. када добија назив “Економика” који и данас има.

2. Часопис су покренули Друштво економиста Ниша и Друштво инжењера и техничара Ниша (остало као издавач до краја 1964. године). Удружење књиговођа постаје издавач почев од броја 6-7/1958. године. Економски факултет у Нишу на основу своје одлуке броја 04-2021 од 26.12.1991. године постао је суиздавач “Економике”. Такође и Економски факултет у Приштини постао је суиздавач од 1992. године. Почев од 1992. године суиздавач “Економике” је и Друштво за маркетинг региона Ниш. Као суиздавач “Економике” фигурирали су у току 1990-1996. године и Фонд за научни рад општине Ниш, Завод за просторно и урбанистичко планирање Ниш и Корпорација Винер Брокер Ниш.

3. Републички секретариат за информације СР Србије својим Решењем бр. 651-126/73-02 од 27. новембра 1974. године усвојио је захтев “Економике” за упис у Регистар новина. Скупштина Друштва економиста Ниша на седници од 24. априла 1990. године статутарном одлуком потврдила је да “Економика” има статус правног лица. На седници Скупштине Друштва економиста Ниш од 11. новембра 1999. године донета је одлука да “Економика” отвори посебан жиро-рачун.

4. Према Мишљењу Републичког секретариата за културу СР Србије бр. 413-516/73-02 од 10. јула 1973. године и Министарства за науку и технологију Републике Србије бр. 541-03-363/94-02 од 30. јуна 1994. године “Економика” има статус научног и ранг националног часописа “Економика” је поћев од 1995. добила статус међународног економског часописа.

5. УРЕДНИЦИ: др Јован Петровић (1954-1958), Миодраг Филиповић (1958-1962), Благоје Матић (1962-1964), др Драгољуб Стојиљковић (1964-1967), др Миодраг Николић (1967-1973), др Драгољуб Симоновић (1973-1984), др Миодраг Јовановић (1984-3-4/1988) и др Драгољуб Симоновић (1990-до данас).

ЧАСОПИС ЈЕ ИНДЕКСИРАН У СЛЕДЕЋИМ БАЗАМА:

Index Copernicus	Ulrichs web
EBSCO host	Google scholar
J-Gate	Reasearch Bible
SSRN	DRJI
RePEC	OAJI

Компјутерска обрада текста и графике:
МИЛАН Д. РАНЂЕЛОВИЋ

Ликовна опрема:
ПЕТАР ОГЊАНОВИЋ, ДРАГАН МОМЧИЛОВИЋ

Адреса:
“Економика” Друштво економиста
18000 Ниш, Максима Горког 5/36

Телефон Редакције: +381 (0)18 4245 763; 211 443
е-маил: zoki@medianis.net WEB: <http://www.ekonomika.org.rs>
Жиро рачун: динарски 160-19452-17

Штампа:
“СВЕН”
18000 Ниш
Тираж: 300 примерака

INTERNATIONAL JOURNAL
FOR ECONOMIC THEORY AND PRACTICE AND SOCIAL ISSUES



ЕКОНОМИКА

The Journal is issued four times a year.

Year LX, IV-VI 2014, Vol. 2

PUBLISHER: Society of Economists "Ekonomika", Nis

COPUBLISHERS: Faculty of Economics - Pristina, Faculty of serve business - Sremska Kamenica, Institute of agricultural economics - Belgrade, Faculty of business studies and righ - Belgrade, Faculty of Commerce and Banking, Alfa University - Belgrade

EDITOR-IN-CHIEF:

Prof. Dragoljub Simonovic, Ph.D

ASSISTANT EDITORS-IN-CHIEF:

Zoran Simonovic, Ph.D

Institute of agricultural economics, Belgrade

EXECUTIVE EDITORS:

Prof. Bojan Krstic, Ph.D

Faculty of Economics, Nis

Prof. Slavomir Miletic, Ph.D

Faculty of Economics, Pristina

Prof. Blagoje Paunovic, Ph.D

Faculty of Economics, Belgrade

Prof. Drago Cvijanovic, Ph.D

Institute of agricultural economics, Belgrade

Prof. Zivota Radosavljevic, Ph.D

Faculty for Education of Executives, Novi Sad

Aleksandar Duric, Ph.D

Ministry of Justice and Public Administration, Belgrade

ASSOCIATE EDITORS

Prof. Snezana Djekic, Ph.D

Faculty of Economics, Nis

Prof. Dusica Karic, Ph.D

Alfa University, Belgrade

Prof. Dragan Momirovic, Ph.D

Faculty for Business Industrial Management, Mladenovac

EDITORIAL BOARD

Academician Zoran Lacic, Podgorica (Montenegro)

Academician Ljubisa Papic, Ph.D, Cacak (Serbia)

Greg Ringer, Ph.D, Eugene, OR (USA)

Rajmund Mirdala, Ph.D, Kosice (Slovakia)

Mariya Pavlova, Ph.D, Veliko Trnovo (Bulgaria)

Ioan Davidovici, Ph.D, Bucharest (Romania)

Jurij Knjazev, Ph.D, Moskva (Russia)

Mirko Savic, Ph.D, Subotica (Serbia)

Andrés Carrión García, Ph.D, Valencia (Spain)

Renata Krakowska Ph.D, Warsaw (Poland)

Ljubinka Joksimovic, Ph.D, Beograd (Srbija)

Alexandru Nedelea, Ph.D, Suceva (Romania)

Nabieva U.N., Ph.D, Mahackala (Russia)

Slobodan Cvetanovic, Ph.D, Nis (Serbia)

Chi Wei Su, Ph.D, Qingdao (China)

Zbigniew Paszek, Ph.D, Krakow (Poland)

Borivoje Prokopovic, Ph.D, Nis (Serbia)

Tadeusz Grabinski, Ph.D, Krakow (Poland)

Janko Radulovic PhD, Podgorica (Montenegro)

Academician Stanislav Sergijovic Jacenko Kijev (Ukraine)

Andrey Aryamov, Ph.D, Moskva (Russia)

Liviu Dumitrascu, Ph.D, Ploiesti (Romania)

Srecko Milacic, Ph.D, K. Mitrovica (Serbia)

Aleksandar Andrejevic, Ph.D S. Kamenica (Serbia)

Milan Ambrož Ph.D, Novo Mesto (Slovenia)

Jonel Subic Ph.D, Beograd (Serbia)

Marko Kolakovic, Zagreb (Croatia)

Dejan Jaksic, Ph.D, Subotica (Serbia)

Dino Martello, Ph.D, Venice (Italy)

Ayşe Ümit Gökdeniz, Ph.D Istanbul (Turkey)

Ivan Carota, Ph.D, Minsk (Belarus)

Milica Vujcic, Ph.D, Novi Pazar (Serbia),

Chor Foon Tang, Ph.D, Penang, (Malaysia)

Dragutin Sipka, Ph.D, Banja Luka (Republika Srpska)

Jasmina Starc, Ph.D, Krakow (Poland)

Mariya Stankova Ph.D, Blagoevgrad, (Bulgaria)

Andriela Vitic-Cetkovic Ph.D, Kotor (Montenegro)

Chris Patel, Ph.D, Sydney (Australia)

PUBLISHING COUNCIL

Dusan Zdravkovic, Ph.D, Nis (Serbia)

Branislav Jovancic, MSc, Nis (Serbia)

Lubisa Mitrovic, Ph.D, Nis (Serbia)

Zivorad Gligorjevic, Ph.D, Nis (Serbia)

Sofja Lihova, Ph.D, Kiev (Ukraine)

Becir Kalac, Ph.D, Novi Pazar (Serbia)

Rajko Bukvic, Beograd (Serbia)

Serif Sabovic, K. Mitrovica (Srbija)

Andriy Ivansky, Kiev (Ukraine)

Aleksandar Grubor, Ph.D, Subotica (Serbia)

Petar Veselinovic, Ph.D, Kragujevac (Serbia)

Ivan Djuric, Ph.D, Halle (Germany)

Tamara Milenkovic Kerkovic, Ph.D, Niš (Serbia)

Natalia Glagoleva, MSc, Belgorod (Russia)

Slavisa Trajkovic, Ph.D, K. Mitrovica (Serbia)

Branko Mihailovic, Ph.D, Beograd (Serbia)

Bratislav Prokopovic, Ph.D, Leskovac (Serbia)

Mirjana Knezevic, Ph.D, Kragujevac (Serbia)

Aleksandar Kostic, Ph.D, K. Mitrovica (Serbia)

1. The journal EKONOMIKA was initiated in July 1954. It was published as "Nis Economic Messenger" till June, 1957 and as "The Economic Messenger" till the end of 1969. The title "Science and Practice" it had till the issue 1/1973 when it changed its name into EKONOMIKA as it entitled today.

2. The Journal was initiated by the Society of Economists of Nis and the Society of Engineers and Technicians of Nis (the latter remained as the publisher till the end of 1964). The Society of Accountants became its publisher starting from the issue no. 6-7/1958. The Faculty of Economics, Nis, on the basis of its Resolution No. 04-2021 from December 26, 1991, became the co-publisher of EKONOMIKA. Likewise, the Faculty of Economics of Pristina became the co-publisher since in 1992. Starting from 1992, the co-publisher of EKONOMIKA has been the Society for Marketing of the Region of Nis. Other co-publishers of EKONOMIKA included, in the period 1990-1996, the Foundation for Scientific Work of the Municipality of Nis, the Institute for Spatial and Urban Planning of Nis and the Corporation Winner Broker, Nis.

3. The Republic Secretariat for Information of the Socialist Republic of Serbia, by its Resolution No. 651-126/73-02 from November, 27, 1974, approved of EKONOMIKA's requirement to be introduced into the Press Register. The Assembly of the Society of Economists of Nis, at its session on April 24, 1990, by its statutory resolution, confirmed the legal status of EKONOMIKA. At the session of the Assembly of the Society of Economists, Nis, on November 11, 1999, the resolution was adopted the EKONOMIKA was to open its own bank account.

4. According to the Opinion of the Republic Secretariat for Culture of the Socialist Republic of Serbia No. 413-516/73-02 from July 10, 1973 and the Ministry for Science and Technology of the Republic of Serbia No. 541-03-363/94-02 from June 30, 1994, EKONOMIKA has the status of a scientific and national journal. Starting from 1995, EKONOMIKA has been having the status of international economic journal.

5. EDITORS: dr Jovan Petrovic (1954-1958). Miodrag Filipovic (1958-1962), Blagoje Matic (1962-1964), dr Dragoljub Stojiljkovic (1964-1967), dr Miodrag Nikolic (1967-1973), dr Dragoljub Simonovic (1973-1984), dr Miodrag Jovanovic (1984-3-4/1988) i dr Dragoljub Simonovic (1990-till the present day).

THE JOURNAL IS INDEXED IN THE FOLLOWING BASES:

Index Copernicus	Ulrichs web
EBSCO host	Google scholar
J-Gate	Reasearch Bible
SSRN	DRJI
RePEc	OAJI

Prepress:
MILAN D. RANDJELOVIĆ

Cover:
PETAR OGNJANOVIĆ, DRAGAN MOMČILOVIĆ

Address:
"EKONOMIKA", Society of Economists
18000 Nis, Maksima Gorkog 5/36

Phone: +381 (0)18 4245 763; 211 443
e-mail: zoki@medianis.net WEB: <http://www.ekonomika.org.rs>

Bank Account: 160-19452-17

Printed by:
"SVEN"
18000 Niš
Copies: 300



ИЗДАТЕЛЬ: Общество экономистов „Экономика” Ниша.

СУИЗДАТЕЛИ: Экономический факультете в Приштине, Факультет в услужни бизнис - Сремска Каменица, Институт экономики сельского хозяйства в Белград, Факултет за пословне студије и право - Београд, Факультет торговли и банковского дела, Альфа Университет Белграда

ГЛАВНЫЙ И ОТВЕТСТВЕННЫЙ РЕДАКТОР

Проф. д.н. Драголюб Симонович

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПОМОЩНИК ГЛАВНОГО И ОТВЕТСТВЕННОГО
РЕДАКТОРА

Д.н. Зоран Симонович

Экономики сельского хозяйства - Белград

ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЕДАКТОРЫ

Проф. д.н. Бойан Крстич

Экономический факультет г. Ниш

Проф. д.н. Славомир Милетич

Экономический факультет г. Приштина

Проф. д.н. Благойе Паунович

Экономический факультет, Белград

Проф. д.н. Драго Цвийанович

Институт Экономики сельского хозяйства - Белград

Проф. д.н. Живота Радосављевић

Факултет за пословне студије и право - Нови Сад

Д.н. Александр Джурич

РЕДАКТОРЫ ПЕРСОНАЛ

Проф. д.н. Снежана Джекич

Экономический факультет г. Ниш

Проф. д.н. Душица Карич

Альфа Университет, Белград

Проф. д.н. Драган Момирович

Факультет промышленного менеджмента, г.

Младеновац

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Академик Зоран Лакич, Подгорица (Черногория)

Академик Любиша Папич, Чачак (Сербия)

д.н. Раймунд Мирдала, Кошице (Словакия)

д.н. Грег Рингер, Луин (США)

д.н. Мария Павлова, Велико Тырново (Болгария)

д.н. Иоан Давидовици, Бухарест (Румыния)

д.н. Юрий Князев, Москва (Россия)

д.н. Мирко Савич, Суботица (Сербия)

д.н. Андрес Каррион Гарциа, Валенсия, (Испания)

д.н. Рената Краковска, Варшава (Польша)

д.н. Любинка Йокисимович, Белград (Сербия)

д.н. Александру Неделеа, Сучева (Румыния)

д.н. Набиева У.Н., Махачкала (Россия)

д.н. Слободан Цветанович, Ниш (Сербия)

д.н. Збигниев Пашек, Краков (Польша)

д.н. Боривойе Прокопович, Ниш (Сербия)

д.н. Талеуш Грабински, Краков (Польша)

д.н. Јанко Радуллович, Подгорица (Черногория)

д.н. Паоло Цесар Чагас Родригес (Бразилия)

д.н. Крис Пател, Сидней (Австралия)

Академик Сташслав Серпйович Яценко, Киев (Украина)

д.н. Андрей Арямов, Москва (Россия)

д.н. Ливиу Думитрасцу, Плоешти (Романия)

д.н. Сречко Милачич, Косовска Митровица (Сербия)

д.н. Александар Андриевич, С. Каменица (Сербия)

д.н. Милан Амброж, Ново Место (Словения)

д.н. Йонел Субич, Белград (Сербия)

д.н. Марко Колакович, Загреб, (Хорватия)

д.н. Дейан Јакшич, Суботица (Сербия)

д.н. Дино Мартелато, Венеция (Италия)

д.н. Ајше Умит Гокдениз, Станбул (Турция)

д.н. Иван Чарота, Минск (Беларусь)

д.н. Милица Вуйчич, Нови Пазар (Сербия)

д.н. Чи Вей Су, Кингдао, (Китай)

д.н. Чор Фон Танг, Пенанг (Малайзия)

д.н. Драгутин Шипка, Бања Лука (Р. Сербскай)

д.н. Јасмина Старц, Ново Место (Словения)

д.н. Мария Станкова, Благоевград, (Болгария)

д.н. Андриела Витич-Цеткович, Котор (Черногория)

СОВЕТ ИЗДАТЕЛЕЙ

д.н. Тамара Миленкович Керкович, Ниш (Сербия)

д.н. Душан Здравкович, Ниш (Сербия)

к.н. Бранислав Йованчич Ниш (Сербия)

д.н. Любиша Митровић, Ниш (Сербия)

д.н. Живорад Глигоријевич, Ниш (Сербия)

д.н. Софија Лихова, Кијев (Украина)

д.н. Бечир Калач, Нови Пазар (Сербия)

д.н. Рајко Буквич, Белград (Сербия)

д.н. Андрей Иванский, Кијев (Украина)

д.н. Александар Грубор, Суботица (Сербия)

д.н. Петар Веселинович, Крагујевац (Сербия)

д.н. Иван Джурич, Хале, (Германия)

к.н. Наталиа Глаголева, Белгород (Россия)

д.н. Славиша Трајкович, Косовска Митровица (Сербия)

д.н. Бранко Михаилович, Белград (Сербия)

д.н. Братислав Прокопович, Лесковац (Сербия)

д.н. Миријана Кнежевич, Крагујевац (Сербия)

д.н. Александар Костић, Косовска Митровица (Сербия)

д.н. Шериф Шабович, Косовска Митровица (Сербия)

1. Журнал „Экономика” начал издаваться с июля 1954 года и под названием „Нишский хозяйственный вестник” выходил до июня 1957 года, а как „Хозяйственный вестник” - до конца 1969 года. Название „Наука и практика” носил заключительно с № 1/1973 г., когда и получил название „Экономика”, которое имеет и сейчас.

2. Журнал основали Общество экономистов Ниша и Общество инженеров и техников Ниша (оставались издателями до конца 1964 года). Объединение бухгалтеров становится издателем начиная с № 6 - 7 / 1958 года. Экономический факультет в Нише на основании своего Решения № 04 - 2021 от 26.12.1991 года стал соиздателем „Экономики”. Также и Экономический факультет в Приштине стал соиздателем с 1992 года. Начиная с 1992 года соиздателем „Экономики” становится Общество маркетинга региона г. Ниша. Как соиздатели „Экономики” в течении 1990 - 1996 года фигурировали Фонд по научным работам, общины Ниш, Институт урбанистического планирования Ниша и Корпорация Winner Broker Ниш.

3. Республиканский секретариат по информации СР Сербии своим Решением №651-126/73-02 от 27 ноября 1974 года принял заявление „Экономики” о входе в состав Регистра газет. Собрание Общества экономистов г. Ниша на заседании от 24 апреля 1990 г. Уставным решением подтвердил, что „Экономика” имеет статус правового лица. На заседании Собрания Общества экономистов г.Ниша от 11 ноября 1999 г. принято решение об открытии „Экономикой,” отдельного расчетного счета.

4. Согласно мнению Республиканского секретариата по культуре СР Сербии №413-516/73-02 от июля 1973 г. и Министерства науки и технологии Республики Сербии №541-03-363/94-02 от 30 июня 1994 г. „Экономика” имеет статус научного и ранг национального журнала. С начала 1995 года „Экономика” получила статус международного экономического журнала.

5. СОСТАВИТЕЛИ: д.н. Йован Петрович (1954-1956), Миодраг Филиппович (1958-1962), Благое Митич (1962-1964), д.н. Драголюб Стойилькович (1964-67), д.н. Миодраг Николич (1967-1973), д.н. Драголюб Симонович (1973-1984), д.н. Миодраг Йованович (1984 - 3-4/1988) и д.н. Драголюб Симонович (1990 и в настоящее время).

ЖУРНАЛ ИНДЕКСИРУЕТСЯ В СЛЕДУЮЩИХ ОСНОВАНИЙ:

Index Copernicus	Ulrichs web
EBSCO host	Google scholar
J-Gate	Reasearch Bible
SSRN	DRJI
RePEc	OAJI

Компьютерная обработка текста и графика:
МИЛАН Д. РАНЂЕЛОВИЋ

Худ.оформление:
ПЕТАР ОГНЯНОВИЧ, ДРАГАН МОМЧИЛОВИЧ

Адрес:
„Экономика” Друштво економиста
18000 Ниш, Максима Горког 5/36

Телефон редакции +381 (0)18 4245 763; 211 443
e-mail: zoki@medianis.net WEB: <http://www.ekonomika.org.rs>

Расчетный счет: 160-19452-17

Печать:
„СВЕН”
18000 Ниш
Тираж: 300

САДРЖАЈ

ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАДОВИ

Проф. др Боривоје Б. Прокоповић ВРЕМЕ ЗА ПРОМЕНУ ПОТРОШАЧКОГ МОДЕЛА	1
Др Владимир И. Захаров, Мр. Иља В. Захаров УЛОГА ИНТЕРНИХ КОМУНИКАЦИЈА У ТРАНСФОРМАЦИЈИ ПРЕДУЗЕЋА	9
Др Иванскиј Андреј Јосиповић НА ПИТАЊЕ ДЕФИНИСАЊА „ПРАВНА ОДГОВОРНОСТ“	19

ПРЕГЛЕДНИ ЧЛАНЦИ

Печенин Николај СТРУКТУРНО-МОРАЛНА ОСНОВА ЕКОНОМСКЕ АКТИВНОСТИ	29
Др Слободан Цветановић, Мр Миљан Јовановић ФИНАНСИЈСКИ СТИМУЛАНСИ ЗА КОРИШЋЕЊЕ ОБНОВЉИВИХ ИЗВОРА ЕНЕРГИЈЕ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ	45
Др Љубиша Стојмировић, Мр Александра Стојковић, Мсц Томислав Николић ПОСЛЕДИЦЕ НЕАДЕКВАТНОГ МЕНАџМЕНТА КОД ПОЛИТИЧКИХ ПАРТИЈА	53
Др Видоје Стефановић, Др Бошко Војновић, Марија Стефановић МОБИНГ – ОСНОВНИ ПРОБЛЕМ ЗАПОСЛЕНИХ У ТРАНЗИЦИЈИ	61
Мсц Биљана Илић, Др Драган Михајловић СТРАТЕГИЈСКИ ПРАВЦИ РЕГИОНАЛНОГ ЕКОНОМСКОГ И ЕКОЛОШКОГ РАЗВОЈА ТУРИСТИЧКОГ ПОТЕНЦИЈАЛА ГАМЗИГРАДСКЕ БАЊЕ	69
Др Небојша Гијић, Мсц Адриана Јовић - Богдановић, Мсц Кристина Реко КРИЗА И АЛОКАЦИЈА РЕСУРСА	81
Др Иван Раонић, Др Зоран Васић ПОРЕСКА УТАЈА ПДВ У СРБИЈИ И ФЕНОМЕН ФАНТОМСКИХ ФИРМИ	95
Др Ибро Скендеровић, Др Бећир Калач, Др Суад Бећировић ЗАШТИТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ И РАЗВОЈ ЕКОЛОШКЕ СВИЈЕСТИ	107
Др Милица Јакшић, Мсц Милош Јакшић ПЕРФОРМАНСЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ЗАДОВОЉСТВО ЗАПОСЛЕНИХ	117
Шериф Шабовић, Мсц Вук Милетић, Мр Зоран Јовановић ЗЕМЉЕ У ТРАНЗИЦИЈИ И РИЗИК УЛАГАЊА КАПИТАЛА	129

<p>Мр Драгоје Андрић, Др Ђуро Ђуровић, Тамара Стијовић ФИНАНСИЈСКА АУТОНОМИЈА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ И ЊЕН ОПСТАНАК У САВРЕМЕНИМ УСТАВНИМ СИСТЕМИМА</p>	139
<p>Nedeljko Prdić, Mr Milan Mihajlović, Dr Duško Jovanović ЕКОНОМСКА АНАЛИЗА ТРЖИШТА ЖИВОТНОГ ОСИГУРАЊА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ</p>	149
<p>Др Весна Симић ПРИВРЕДНИ И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ СРБИЈЕ – ДУГОРОЧАН И СПОР ПРОЦЕС</p>	161
<p>Наташа Стојковић – Крстић САВРЕМЕНИ ОКВИРИ МЕРЕЊА ПОСЛОВНИХ ПЕРФОРМАНСИ</p>	169
<p>Мр Бранкица Тодоровић, Мр Љиљана Максимовић Рубежановић МЕСТО И ЗНАЧАЈ ПЛАНИНСКОГ ТУРИЗМА У САВРЕМЕНИМ ТУРИСТИЧКИМ КРЕТАЊИМА</p>	179
<p>Невена Станисављевић КЛАСТЕРСКЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ У ЕВРОПИ И СРБИЈИ – ДОБРА ПРАКСА У ФУНКЦИЈИ ОСТВАРИВАЊА ДОПРИНОСА УНАПРЕЂЕЊУ НАЦИОНАЛНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ</p>	189
<p>Јелена Лукић, Владимир Мирковић ИНФОРМАЦИОНО-КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ КАО ПОДСТИЦАЈНИ ФАКТОР ЕВОЛУЦИЈЕ ЕЛЕКТРОНСКЕ КА “LEAN” УПРАВИ</p>	199
<p>Марко Гашић, Владан Ивановић, Марија Стојиљковић, Горан Перић СТРАТЕГИЈСКИ МАРКЕТИНГ ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ</p>	209
<p>СТРУЧНИ ЧЛАНЦИ</p>	
<p>Перица Јанковић МОТИВАЦИЈА ПРОЈЕКТНОГ ТИМА У РЕАЛИЗАЦИЈИ ПРОЈЕКТА</p>	219
<p>Јеротијевић Душан ЕКОНОМСКИ И ПОЛИТИЧКИ УЗРОЦИ УВОЂЕЊА ШЕСТОЈАНУАРСКОГ РЕЖИМА</p>	227

CONTENTS

ORIGINAL SCIENTIFIC ARTICLE

Borivoje B. Prokopović Ph.D. TIME TO CHANGE THE SPENDING MODEL	1
Vladimir I. Zaharov Ph.D., Ilja V. Zaharov MSc THE ROLE OF INTERNAL COMMUNICATIONS IN TRANSFORMATION OF THE COMPANIES.....	9
Ivanskij Andrej Josipovič НА ВОПРОС ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ “ЮРИДИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ”	19

SCIENTIFIC REVIEW ARTICLE

Pečenin Nikolaj ON THE STRUCTURAL -MORAL FOUNDATIONS OF ECONOMIC ACTIVITY	29
Slobodan Cvetanović Ph.D., Miljan Jovanović MSc. FINANCIAL INCENTIVES FOR THE USE OF RENEWABLE ENERGY SOURCES IN SERBIA	45
Ljubiša Stojmirović Ph.D., Aleksandra Stojković MSc., Tomislav Nikolić MSc THE CONSEQUENCES OF POLITICAL PARTY INADEQUATE MANAGEMENT	53
Vidoje Stefanović Ph.D., Boško Vojnović Ph.D., Marija Stefanović MOBBING - BASIC PROBLEM IN EMPLOYMENT IN TRANSITION	61
Biljana Ilic MSc, Dragan Mihajlović Ph.D. STRATEGY OF REGIONAL ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL DEVELOPMENT OF THE TOURISM POTENTIAL OF GAMZIGRAD SPA	69
Nebojša Gijić Ph.D., Adriana Jović - Bogdanović MSc, Krstina Reko MSc CRISIS AND RESOURCE ALLOCATION	81
Ivana Raonić Ph.D., Zoran Vasić Ph.D. VAT FRAUD IN SERBIA AND PHENOMENON OF SHELL (PHANTOM) COMPANIES	95
Ibro Skenderović Ph.D., Bećir Kalač Ph.D., Suad Bećirović Ph.D ENVIRONMENTAL PROTEKTION AND THE DEVELOPMENT OF ENVIRONMENTAL AWARENES	107
Milica Jakšić Ph.D., Miloš Jakšić MSc ORGANIZATION PERFORMANCE AND EMPLOYEE SATISFACTION	117

Šerif Šabović Ph.D., MSc Vuk Miletić, Zoran Jovanović MSc COUNTRIES IN TRANSITION AND CAPITAL INVESTMENT RISK	129
Dragoje Andrić MSc Đuro Đurović Ph.D., Tamara Stijović FINANCIAL AUTONOMY OF LOCAL GOVERNMENT AND ITS SURVIVAL IN MODERN CONSTITUTIONAL SYSTEM	139
Nedeljko Prdić, Milan Mihajlović MSc, Duško Jovanović Ph.D. ECONOMIC ANALYSIS OF LIFE INSURANCE MARKET IN REPUBLIC OF SERBIA	149
Vesna Simić Ph.D. THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA- LONG-TERM AND SLOW PROCESS	161
Nataša Stojković – Krstić THE CONTEMPORARY CONCEPTS OF BUSINESS PERFORMANCE MEASUREMENT	169
Brankica Todorović MSc, Ljiljana Maksimović Rubežanović MSc PLACE AND SIGNIFICANCE OF MOUNTAIN TOURISM IN MODERN TOURIST MOVEMENTS	179
Nevena Stanisavljević CLUSTER ORGANIZATIONS IN THE EUROPE AND REPUBLIC OF SERBIA – GOOD PRACTICES IN THE FUNCTION OF THEIR CONTRIBUTION TO IMPROVING THE NATIONAL COMPETITIVENESS	189
Jelena Lukić, Vladimir Mirković INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY AS A MOTIVATIONAL FACTOR OF EVOLUTION FROM ELECTRONIC TOWARD “LEAN” GOVERNMENT	199
Marko Gašić, Vladan Ivanović, Marija Stojiljković, Goran Perić STRATEGIC MARKETING OF TOURIST DESTINATION	209
 SCIENTIFIC ARTICLE	
Perica Janković PROJECT TEAM MOTIVATION IN PROJECT REALISATION	219
Jerotijević Dušan ECONOMIC AND POLITICAL CAUSES JANUARY’S INTRODUCTION OF SIXTH REGIME	227

Проф. др Боривоје Б. Прокоповић¹
Нишка пословна школа СС, Ниш

ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАД
Рад је примљен 10.03.2014.
Рад је одобрен 12.04.2014.

ВРЕМЕ ЗА ПРОМЕНУ ПОТРОШАЧКОГ МОДЕЛА

„Говорити нећу више него што други требају знати“
В. Шекспир, „Ричард II“

Апстракт

Правилно и на непогрешиво стручној основи засновано разумевање економске суштине структурних процеса од изузетне је важности за иоле успешно усмеравање развојних токова наше земље, јер се тиме избегавају даљи промашаји и понављање грешака које су пратиле досадашњи привредни развој Србије.

Решења у наредном развоју привреде наше земље треба тражити у повећавању производње за извоз и у јавно-приватном партнерству, уз константно вођење рачуна о осталим сегментима економске политике.

Кључне речи: *Привредни развој, модели, структурне промене, јавно-приватно партнерство...*

ЈЕЛ Класификација: Q 01

TIME TO CHANGE THE SPENDING MODEL

Abstract

Accurate and professionally based understanding of structural processes is extremely important in order to successfully direct the developmental course of our country, because with that further mistakes, that have accompanied our industry development so far, can be avoided.

The solution for the further development of our industry should be found in the partnership between the private and the public business, while taking great care of other aspects of economic politics.

Key words: *Industry development, models, structural change, public/private partnership...*

Уместо увода

У српској привреди одвија се непрекидан развој, баш као што се, нажалост, непрекидно одвијају и токови неповољног привредног раста. Оба ова сегмента захтевају све већу бригу економске, али и других наука, па развојни модел за који се аутор у раду залаже може имати више изгледа за успех само, и под условом, ако му претходи добро осмишљени социјални дијалог са општеприхваћеним договором свих заинтересованих страна: синдиката, послодаваца и владе. Изгледи за опоравак и извеснији

¹ boraprokopovic@gmail.com

развој наше привреде тренутно су веома неповољни, јер је нето кредитни биланс земље неповољан,² наставља се раст незапослености и задуживања, а зараде падају, што може да изазове претешке и прескупе социјалне проблеме и политичке потресе. Све то резултат је лоших и недоследних транзиционих промена у претходној деценији у коју су актери ушли са добром вољом, поверењем и снагом аргумената за које се сматрало да су прави. У вези са досадашњом праксом економских реформи поставља се и проблем смисла таквих реформи, па би, мишљења сам, требало добро порадити на преиспитивању концепта који је довео до многобројних импровизација, затварању предузећа и рекордног броја незапослених, а не на његовом настављању.

Решења тражити у привредном расту

Сматрамо да без раста, без нових радних места ниједна држава, па ни наша, не може санирати свој буџет. Наиме, мислимо да Србија може да оздрави и штедњом у буџету, али је прави и дугорочно одржив пут њеног развоја у константном повећавању привредног раста. Варају се они који мисле да Србија може да оздрави само уз штедњу у буџету, јер нам је одвећ позната судбина утицаја дефлационе политике Хајнриха Брининга из 30-тих година прошлог века, која је изазвала огромну депресију и ниво неиздрживе незапослености.

Зато смо мишљења да за одржив социјални договор заинтересованих страна још увек није касно, јер је сваки бољи од могућих политичких потреса. Уколико би Србија успела да смогне снаге и успешно регулише своје финансије, средњорочно би могла да постане зона жељене стабилности. Ако, међутим, закажемо у том домену, онда ћемо изгубити значај који нам се у овом делу Европе придаје.³ Договор је потребно постићи што пре,⁴ уз напомену да ће сви учесници морати да рачунају на краткорочне губитке, јер у расподели, која мора бити другачија, неко може нешто да добије само уз услов да други мало изгуби, али то договор суштински и чини одрживим. Тако би, сматрамо, у наредних десетак година незапослени тиме добили око 400.000 нових радних места, уз смањење учешћа пензија у БДП са 13 на 10 одсто и плата запослених у јавном сектору са 10 на 8 процената.⁵ Но, тиме би

² Нема прилива „здравих“ кредита, а локалне филијале страних банака убрзано се раздужују својим матицама, што прави озбиљан притисак на динар. Присутна неизвесност има утицај на пад вредности динара, на шта утиче и слаб прилиз директних страних инвестиција, који је лане износио 750 милиона евра, док се за ову годину предвиђа милијарда евра.

³ Сва суштинска питања о оптималној улози државе у савременом друштву нису затворена и дебата се о том питању наставља. Србија би, у вези са тим, полазећи од своје правне традиције и неразвијености државне регулативе, требало да следи примере развијених држава и да сва јавна предузећа корпоратизује и професионализује, без обзира на модел.

⁴ Још је за 2011. годину српски бизнисмен Миодраг Костић тврдио како ће бити година великих изазова за владу и послодавце, када је у питању социјална стабилност. Имајући то у виду, чврсто се заузимао за социјално партнерство у остваривању заједничких интереса, до којег може доћи само блиском сарадњом владе, синдиката и послодаваца.

⁵ Учествујући у раду „Копачки бизнис форума 2014“ Павле Петровић, председник Фискалног савета, о оваквом опредељењу се позитивно изразио истичући да се хитно морају предузети мере фискалне консолидације у Србији и фискално прилагођавање до 2017. године., како би се оствариле уштеде од 2 одсто БДП годишње у буџету, да би на крају тог периода дефицит спао на два до 2,5 одсто БДП.

на губитку било око 2,5 милиона људи, на чије гласове би могли да рачунају сви политички актери (и позиција и опозиција).

Нема више времена за одлагање толико потребних реформи у привређивању Србије и не можемо више одлагати крупне промене у друштву зарад шачице партократа, који штитећи своје привилегије народу остављају мрвице. А познато је да крупне реформе подразумевају одрицање од многих стечених позиција, монопола и навика, а реч је о подручју које дубоко задире у интерес појединаца, група, партија, сталежа... Не, то више није могуће, бар не тако као што је до сада било. Избили су на површину вапаји људи жељних да се мења постојеће неподношљиво социјално стање.

Суштинско питање постало је питање питања из домена новог модела развоја, у којем ће сви имати мање, а већина ипак бити на бољитку. За тај нови модел развоја, међутим, неопходан је дијалог у оквиру Социјално-економског савета земље, јер владом су незадовољни разједињени и синдикати и послодавци. Истини за вољу, оба ова субјекта (синдикати и послодавци) су у свађи и међусобно неповерљиви, а њихова репрезентативност је питање за себе, јер се незна ко кога представља.

И док се све то тако догађа, најмање утицаја да се нешто промени имају баш најугроженији: незапослени и млади, који би и требало да воде битку за актуелну политику запошљавања и социјалну правду. Тренутни однос снага у нашем друштву је такав да ће, по свему судећи, цех платити будуће генерације, јер су без права гласа, а једино што им преостаје је да утичу на старије. Незапосленима и младима, дакле, не преостаје ништа друго до да се у својим захтевима позивају на снагу притиска и интереса. И заиста, нема више места за одлагање промена у досадашњем моделу привређивања, јер дошли смо до зида, па како „брак из рачуна“ (превеликом потрошњом и задуживањем), више на даје резултате, даљи развој ваља градити на новом моделу развоја.

О производњи заснованој на извозу

Општа сагласност, да нови модел раста српске привреде мора бити заснован на производњи и извозу, постигнута је у оквиру Бизнис форума, на Копаонику прошле године. Међутим, оно око чега договора још нема је: како остварити тај циљ? Неколико предлога наших привредника,⁶ упућених тадашњем премијеру српске Владе, нудило је одговор на питање: како Србија може да постане извозно оријентисана привреда. У једном од њих⁷ истицано је да је раст производње за извоз, пре свега, у: индустрији, енергетици и пољопривреди, могућ у понуди шире лезе о новим циљевима монетарне политике (ниске камате, стабилан курс, подршка ликвидности...).

Не може се са сигурношћу тврдити да креатори економске политике нису прочитали сугестије које су им биле упућене од стране српских привредника. У вези са тим, објављена је била и студија, коју су сачинили најугледнији домаћи

⁶ Још у априлу 2010. године су Топлица Спасојевић (председник Удружења корпоративних директора), Бранислав Грујић (први човек Клуба „Привредник“) и Драган Ђуричин (председник Савеза економиста) послали предлог својих мера на адресу ондашње Владе Републике Србије. Исто то учинили су Привредна комора Србије, Асоцијација малих и средњих предузећа и Унија послодаваца, али одговора није било.

⁷ Реч је оном чији су аутори председник Савеза економиста Србије и још два привредника.

економисти. У њој је на стотину страна детаљно био образложен начин на који би Србија могла до краја деценије да направи заокрет ка конкурентној и извозно оријентисаној производњи. Поменути пројекат интересантан је, поготово, јер све проблеме привреде посматра из пословне перспективе, односно из угла микроекономије. Ова студија послужила је тадашњем председнику Б. Тадићу да заједно са економским стручњацима сачини Концепт развоја Републике Србије до 2020. године.

Разлика између ова два предлога модела раста српске привреде (Студије и Концепта) је, истицали су критичари, у дебљини писаног материјала. Прва, коју су написали најугледнији домаћи економисти има 100 страна, док је Концепт бившег председника Тадића и његовог тима стручњака написан на пет пута мање страна. Но, без обзира на обим страна, обе стратегије имају и неколико истих циљева. Србију у 2020. години виде са 400.000 новозапослених људи, са учешћем извоза у БДП од 65 процената...

За разлику од наведене Студије и Концепта, стручњаци из ФРЕН-а и МАТ-а сачинили су, готово истовремено, модел развоја који се држи искључиво макроекономског окружења учесника привредног система. Тај „Посткризни модел економског раста и развоја Србије 2011. до 2020. године“ сачињен је на преко 370 страна и, осим делова о (алтернативно) макроекономским пројекцијама и макроекономским политикама и реформи јавног сектора, садржи и релевантне микроекономске одељке о реструктурисању, извозној оријентацији привреде (реиндустријализацији, развоју пољопривреде, електронској комуникацији и информационом друштву, повећању извоза заснованом на повећању конкурентности) и о инфраструктурним приоритетима. На крају пројекције дата је и матрица активности за реализацију понуђеног модела - Макроекономски модел. И, како даље???

На овом месту истичемо да, супротно увреженом мишљењу, Србија има аду-те за 21. век и да јој глобалне тенденције чак и иду у прилог. Иако је реч о малој земљи са економијом у лошем стању, Србија има одређену индустријску традицију, мрежу уговора о слободној трговини са свим значајним факторима европског простора, што је чини врло привлачном инвестиционим дестинацијама. Исто тако, изузетан географски положај Србију може учинити значајном кариком у међународној трговини, а наслеђени добри контакти и разграната дипломатска мрежа могу јој омогућити лакше разумевање све комплекснијег света данас. У том смислу и инсистирамо на потпуној сагласности о кључним циљевима развоја Србије, јер би смо кроз међународну размену(извоз) могли дефинисати оптимална средства и пут за остварење тих циљева. А Србија је увек имала таленте и вредне људе. Није узалуд говорио Ђинђић како је Србија „пројекат и визија“, а не актуелни пресек стања, који је тренутно понижавајуће.

Пар речи о „Копаоник бизнифорум-у 2014“

Убрзање европских интеграција⁸ и радикалне економске реформе темељни су стубови даљег развоја Србије око којих су се сложили и учесници „Копаоник

8 Проблеми Србије везано за ЕУ зависе од многих фактора изван Србије, али и од реформи у Србији и добро би било да и наша будућа влада, попут оне Словачке, успостави консензус по том питању. Наиме, Словачка је најпре канила са реформама, а онда је влада у Братислави успела да успостави консензус о томе да су реформе за све приоритет, без обзира на страначку припадност. Та промена је Словачкој донела огромне предности не само у уређењу државе и њених служби него и у броју страних инвеститора, новоотворених радних места и сл.

бизнис форума 2014⁴. Кад је реч о приступању ЕУ, тај процес се у суштини односи на сва питања преузимања и примене постојећих прописа и стандарда који регулишу заједничко тржиште ЕУ. Реч је о правилима која омогућавају да се држава модернизује и унапреди своју конкурентност у међународним економским оквирима. Државе које су биле одлучне у реформисању и примени прописа усклађених са онима из ЕУ данас су стабилне чланице Уније, и данас активно учествују у креирању одлука о њеној будућности. А, када је реч о заузимању за радикалне економске реформе државе, оно што је парадоксално, како је истакао селектор Форума Драган Ђуричин, јесте да је она главни део проблема: и када је у питању јавни сектор, али и када је реч о настављању реформи и стварању и унапређивању општег пословног амбијента за даље јачање приватног сектора. Као парадокс, идентификована је државна администрација са превише непотребних људи, а без професионалаца способних за спровођење реформе.

У случају заузимања за концепт реформи, сви учесници Форума су се сложили да би акценат требало ставити на фискалној консолидацији⁹ и мерама штедње. На овом месту се придружујемо учесницима на заузимању за хитну фискалну консолидацију и истичемо да би је требало доследно спровести, је се том мером иде у правцу смањења изложености наше економије спољним ризицима због повећане нестабилности на међународним финансијским тржиштима.

Концепт би, истакнуто је, требало да је ослоњен на дуги рок и да буде усвојен у Скупштини. Истовремено, тако усвојени концепт свака наредна влада би спроводила у складу са временски ороченим циљевима. Сматрамо да Србија има доста адута да се избори за адекватно место у 21. веку, пре свега захваљујућу Дунав и Коридору 10, као разгранатим дипломатским контактима у скоро свим деловима света који бележе економски раст.

На Форуму је затражено и формирање, поред Фискалног савета, и Савета за индустријску политику, по угледу на пример Јапана, који има своје министарство задужено за промоцију индустрије и трговине.

О јавно- приватном партнерству

Јавно-приватно партнерство третира се као вид кооперативног односа државе, профитних фирми и непрофитних приватних организација ради испуњења неке политичке функције. У неким радовима¹⁰ јавно-приватно партнерство посматра се као иницијатива јавног и приватног сектора у којима учесници појединачно ангажују одређене ресурсе и учествују у планирању и одлучивању о реализацији неког пројекта или подухвата од јавног интереса,

Јавно-приватно партнерство у свету је познати модел развоја, а један од праваца даљег развоја привреде Србије аутор види и у неговању приватне (домаће и стране) штедње, односно приватног партнерства за улагање у велике инфраструктурне пројекте. То посебно и због тога што је фискална штедљивост смањила капацитет државе да ефикасно задовољава потребе грађана, па је тренутно све већи нагласак на тражење правог модела замене јавних приватним ресурсима. Код нас се јавно-приватно партнерство може посматрати и као средство којим се превази-

9 У том правцу би деловао и очекивани аранжман са ММФ-ом, који би ојачао кредибилитет мера за одржавање макроекономске стабилности и одрживог раста.

10 Покрајак, П., (2010), Предузетништво: изазови и путеви „креативне деструкције“ привреде Србије, Машински факултет, Београд, стр. 260.

лази велика посвећеност приватизацији и поприлично незадовољство грађана. Јавно-приватним партнерством се на најефикаснији начин решава пораст сложености друштвених потреба и све већа јагма за средствима која та сложеност изискује.

Као пример за такво партнерство може послужити изградња и опремање привредне инфраструктуре, као у случају Коридора 10, или инвестиције у јавна државна комунална предузећа.¹¹ То би се постигло тако што би се кроз реформу нашег јавног сектора реформисала и јавна предузећа по систему корпоратизације и претварања у акционарска друштва, као основе стварања услова за јавно-приватно партнерство. На овај начин, испунила би се још једна од битних обавеза као услов за даље европске интеграције (увођење приватног капитала и укидање државног монопола у јавном сектору, те смањење корупције и утицаја партија на управљање у јавним предузећима).

Коначно прећи са потрошачког на инвестициони модел

Нужност промена модела привређивања у нас аутор види и у опасности које су се надвиле над нашом привредом оптерећене сервисирањем дугова (и приватних) и оскудним приливом капитала из иностранства. Излаз из постојећег стања је смањивање пораста индивидуалне и озбиљнија интервенција у јавној потрошњи, што би створило услове за пораст инвестиција, односно прелазак са потрошачког на инвестициони модел развоја. Али, пошто је за остваривање веће стопе раста инвестиција неопходна и већа сума слободног капитала на тржишту, а ње нема, потребно је окренути се домаћој штедњи и њоме надоместити недостајуће. Тиме би се и постигао онај услов за договор социјалних партнера потенциран на почетку: да се неко нечега мало одриче, да би неко од тога мало добио на кратак рок, те да би на крају сви добили оно што им је коначан циљ – бољитак на дужи рок.

Инвестиције у инфраструктуру и секторе у којима се производе размењива добра/услуге аутор овде посматра и као корак у правцу уклањања сметњи за повећавање инвестиција у индустрију,¹² истичући да су у овом тренутку улагања у инфраструктуру и најмање ризична. Па, пошто су тренутне (па и у наредним годинама) могућности за већи (и под повољнијим условима) доток страних инвестиција, чак и оних од међународних финансијских институција слабе, поставља се питање: где наћи потребна средства за даља улагања? У овом тренутку нема других решења, до да се средства потраже у домаћој штедњи и да се кроз систем корпоратизације јавне имовине и предузећа отпочне са применом новог модела јавно-приватног партнерства, јер:

- * су под озбиљним знаком питања будућа буџетска издвајања,
- * неререформисани јавни сектор не производи смањење захватања буџета за потребе државе (пензије, здравство, образовање, социјална давања и сл.) и
- * је вероватно могуће даље повећање јавног дуга ради спровођења реституције финансијским компензацијама распродате имовине од стране државе.

Сам поступак оснивања субјекта јавно-приватног партнерства - акционарског друштва - спроводио би се уносом од стране државе имовине (грађевинског

¹¹ Поред привредне инфраструктуре, јавно-приватно партнерство је могуће и у области друштвене инфраструктуре: школе, болнице, библиотеке и др.

¹² Теже се власници капитала одлучују да улажу у подручја с нерегулисаним инфраструктуром (случај удаљенијих места од коридора 10 је најбоља потврда (Пожаревац, Тимочка Крајина, Шабац, Санџак, подручје Западне Србије - од Појата до границе са БиХ - и сл.)

земљишта, објеката и опреме) и права изградње, а приватних партнера докапитализацијом неопходних новчаних средстава за инвестиције, којим би се финансирани радови на реконструкцији или изградњи нових инфраструктурних објеката. Поступак поделе тако добијеног односа акција вршио би се сразмерно вредности унесене државне имовине и имовине приватних власника.

Очекивани ефекти јавно-приватног партнерства најчешће се описују стручном тврдњом да:

- * Држава не би морала да планира и улаже средства за реконструкцију постојећих и изградњу нових инфраструктурних објеката. На тај начин би остварене уштеде у буџету биле значајније, а у годинама које долазе створили би се услови за уравнотеженији буџет (мањи дефицит).
- * Држава би под хитно требало да већи део својих акција пренесе Фонду обавезног пензијско-инвалидског осигурања, који би по основу дивиденди на акције остваривао изворни приход, чиме би се смањило износ захватања из буџета.
- * Београдска берза била би ојачана понудом акција и обвезница акционарских друштава са власништвом у инфраструктури, а то би олакшало улагање средстава институционалних инвеститора, пре свега, добровољног осигурања и пензионих фондова. Иначе, наша (Београдска) берза неће моћи да испуни своју основну функцију процене и одржања вредности капитала (акција) све док на њој своје место не заузму сва јавна државна и комунална предузећа, трансформисана у корпоративна акционарска друштва.

Уместо закључка

Промене у светској економији с краја 20. и почетка овог века указале су на структурне слабости привреда најразвијенијих земаља света, што је покренуло процес њиховог структурног прилагођавања и то ће, очекивања су, у наредних двадесетак година дати снажан печат променама у структури целокупне светске привреде. Догодило се да су доминантни индустријски сектори, базирани на класичној технологији и обимна капитална улагања, због нарастајуће конкуренције земаља у развоју, почели да бележе успоравајући раст и запосленост и смањивање удела у светској трговини.

Правилно и на стручној основи засновано разумевање економске суштине поменутих структурних процеса је од изузетне важности за успешно усмеравање развојних токова и наше земље. Тиме би се избегли даљи промашаји и понављање грешака које су пратиле наш досадашњи привредни развој. Истичемо да се стечена искуства развијених земаља морају узети у обзир код утврђивања одрживог правца даљих структурних промена и развоја наше привреде. У вези са тим, неопходне су промене у свим сферама друштва: правној, својинској, организационој, јер је то пут који обезбеђује ефикасне промене у жељеном правцу даљег развоја српске привреде.

Литература

Acemoglu, D. and Robinson, J; *Economic Origins of Dictatorship and Democracy*, CUP, Cambridge, 2006.

Blinder, A. S; *Central Banking in Theory and Practice*, The MIT Press, Cambridge, 1998.

- Cukierman, A. Webb, S. Neyapti, B; Measuring the independence of central banks and its effect on policy outcomes, *The World Bank Economic Review*, No. 6, Pp. 353 – 398. 1992.
- Fratianni, M, J. Von Hagen and J. C. Waller; Central Banking as a Political Principals – Agents Problem, *Economic Inquiry*, 1997.
- Прокоповић, Б. Б; Управљање финансијама предузећа, Факултет за менаџмент, Нови Сад, 2005.
- Прокоповић, Б. Б; Финансијски менаџмент, Проинком, Београд, 2007.
- Прокоповић, Б. Б; Реформа без стратегије, *Економика*, Ниш, бр. 1/2011.
- Rogoff, K; The optimal degree of commitment to an intermediate target, *Quarterly Journal of Economics*, No 100, Pp 1169-1190, 1985.
- Торовић, Е., Процеси индустријализације и реиндустријализације-савремени правци структурних промена у светској привреди, *Економика*, Ниш, бр. 2/12.
- Златковић, А. и Цветановић, Д., Јавно-приватна партнерства, *Економика*, Ниш, бр. 4/11.

Др Владимир И. Захаров,
Државни универзитет за архитектуру
и грађевинарство (ННГАСУ), Нижниј Новгород
Мр. Иља В. Захаров¹
ORGKHM Biochemical Holding,
Нижниј Новгород, Русија

ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАД
Рад је примљен 04.03.2014.
Рад је одобрен 06.04.2014.

РОЛЬ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ В ТРАНСФОРМАЦИИ КОМПАНИЙ

Анотација

На основе сравнительного анализа результатов опросов работников предприятий в России и Великобритании делается вывод, что неудовлетворенность работников информацией определяется в первую очередь глубиной и скоростью проводимых преобразований. Коммуникационные программы следует дифференцировать по группам работников, различающимся отношением к происходящим переменам, развивая в первую очередь каналы коммуникации, предоставляющие, по мнению работников, наиболее достоверную информацию.

Ключевые слова: *внутренние коммуникации, трансформация предприятий, неудовлетворенность информацией, отношение к переменам, коммуникационные программы*

ЈЕЛ Класификација: L14, L23, L86

THE ROLE OF INTERNAL COMMUNICATIONS IN TRANSFORMATION OF THE COMPANIES

Abstract

Based on a comparative analysis of surveys of employees of the companies in Russia and the UK concluded that dissatisfaction information workers is determined primarily by the depth and speed of the reforms. Communication programs should be differentiated according to groups of employees, differing attitudes towards the occurring changes, primarily by developing channels of communication with, according to the workers, the most reliable information.

Keywords: *internal communications, transformation of the companies, dissatisfaction with information, relation to changes, communication programs*

УЛОГА ИНТЕРНИХ КОМУНИКАЦИЈА У ТРАНСФОРМАЦИЈИ ПРЕДУЗЕЋА

Апстракт

На основу истраживања компаративном анализом запослених у компанијама у Русији и Великој Британији аутори су закључили да постоји незадо-

¹ zacharov48@yandex.ru

вољство радника информационим комуникацијама које се одређује пре свега по дубини и брзини реформи. Комуникационе програме треба разликовати према групама запослених, различитих ставова у односу на промене које се дешавају, пре свега кроз развојне канале комуникације, који су усмерени према радницима и најпоузданијим информацијама.

Кључне речи: *интерне комуникације, трансформација предузећа, незадовољство информацијама, однос према променама, комуникациони програми*

Введение

Как показывает российский и зарубежный опыт, когда компания быстро растет, уменьшается или реорганизуется, менеджмент учитывает изменения на рынках и новые технологии, появление новых товаров, принимает новые стратегии, при этом нередко предполагается, что работники компании приспособятся к происходящим изменениям. Однако глубокие перемены могут вызвать у работников самую разную реакцию, которая в значительной степени зависит от их информированности о происходящем.

Наша исследовательская задача – выявить связь между внутренними коммуникациями и отношением работников к переменам. Объект исследования – две российские машиностроительные компании, назовем их “А” и “Б”. Эти компании относятся к одной отрасли; с большими потерями перенесли удар кризиса 1990-х гг., но остаются лидерами в своих сегментах рынка; относятся к одному технологическому уровню и находятся на одной стадии развития; равны по численности работников и относятся к средним по размерам. Общее в

ключевых характеристиках позволяет нам рассматривать эти две компании как однородный объект исследования.

После длительного кризисного периода в компаниях появились новые руководители, которые провели кардинальные преобразования: на “А” – в 2002–2005 гг., на “Б” – в 2010–2011 гг. Хотя природа изменений была одна и та же, различались компании способами их проведения (стиль руководства, глубина преобразований, охват подразделений, скорость).

Для сбора и анализа информации использовались глубинные интервью с топ-менеджерами компаний; фокус-группы с основными категориями персонала (до и после проведения опросов); массовые опросы работников компаний; корреляционно-регрессионный, факторный и кластерный анализы с использованием программы IBM SPSS Statistics. В компании “А” опросы проводились двумя волнами с интервалом в три года – в 2002 и 2005 гг., объем выборки соответственно 410 и 385 чел.; в компании “Б” – в 2011 г., объем выборки 332 человека. Выборка случайная по спискам управления кадров. Ошибка выборки по всем трем замерам не превышает 4,9%.

Коммуникационные программы определяют уровень взаимопонимания управленческой команды и работников. Мы искали ответы на следующие вопросы: насколько значима для работников информированность о делах предприятия, и насколько они удовлетворены получаемой информацией? от чего зависит уровень их информированности? по каким каналам работники получают информацию, и по каким каналам хотели бы получать? как повысить эффективность коммуникационных программ?

Мы сравнили наши результаты с данными, полученными международным исследовательским центром MORI (Market Opinion Research International, Лондон) и приведенными в книге его директора Питера Хаттона [Hutton, 1990].

Чувствуют ли себя информированными работники в период перемен?

Уровень информированности относится к числу факторов, определяющих удовлетворенность работников своей работой (значимость информированности составляла 4,17 баллов по 5-балльной шкале на предприятии «Б» в 2011 г.). В период проведения преобразований удовлетворенность работников получаемой информации в 1,5-2 раза ниже, чем ее значимость для работников. Удовлетворенность информацией составляла 2,06 баллов в 2002 г. и 2,60 баллов в 2005 г. в компании «А»; 2,96 баллов в 2011 г. в компании «Б» (по 5-балльной шкале).

Сравним данные российских компаний с результатами опроса в английской компании Hoechst UK [Hutton, 1990:108]. На вопрос: *«Пожалуйста, оцените, дает ли предприятие Вам слишком много, слишком мало или столько, сколько нужно информации о ...»* были получены следующие ответы (табл. 1).

Таблица 1
Оценка информированности работниками компаний
(в % к числу опрошенных)

Слишком мало о ...	Компания Hoechst UK	Российские компании		
		«А» 2002	«А» 2005	«Б» 2011
...причинах основных решений	77	82	70	57
...планах предприятия на будущее	64	81	66	53
...новой продукции предприятия	56	74	31	22
...предстоящих изменениях на вашем рабочем месте	50	64	61	48
... непосредственно вашей работе	57	48	32	27
...деятельности вашего отдела, цеха	51	43	41	39

Когда английская компания столкнулась с 25%-м уровнем текучести кадров, опрос, направленный на выявление ее причин выявил, что в этой быстро развивающейся компании работники часто чувствуют себя неадекватно информированными. Российские машиностроительные компании длительное время находилось в «стратегическом дрейфе». В 2002 г., когда 9 из 10 работников оценивали экономическое состояние компании «А» как трудное, а текучесть кадров превышала 30%, в компанию пришли новые собственники и топ-менеджеры, которые начали реструктуризацию. В этой ситуации работникам предприятия также явно не хватало информации.

Обращает на себя внимание сходство оценок информированности работниками английской и российской компаний: примерно одинаковы и общий уровень неудовлетворенности получаемой информацией, и структура этой неудовлетворенности. Это компании разного типа, работающие на разных рынках, у них различны стратегии, стадии жизненного цикла. Обе компании проводят

быстрые и радикальные преобразования, которые меняют их структуру и позиции на рынке.

Работникам как российской, так и английской компании более всего недоставало информации о причинах принимаемых руководством решений, они были убеждены, что слишком мало участвуют в принятии решений, касающихся их непосредственно. Чем старше работники и больше их стаж работы на предприятии, ниже их уровень образования и социальный статус, тем выше уровень их неудовлетворенности получаемой информацией. Можно предположить, что уровень и структура неудовлетворенности работников информацией определяются не столько особенностями рынка, типом, стадией жизненного цикла или стратегией компаний, сколько глубиной и скоростью проводимых преобразований.

Следовательно, чем выше темпы и глубина трансформации компаний, тем больше должны быть коммуникационные бюджеты и эффективнее коммуникационные программы (точнее и сильнее воздействовать).

В процессе трансформации повышается неустойчивость экономической системы, которая становится очень чувствительной к внешним и внутренним воздействиям. Чем стремительнее и глубже преобразования, тем они менее управляемы и предсказуемы. Коммуникационные программы направлены на минимизацию рисков, связанных со снижением управляемости экономической системы в процессе ее трансформации. Недооценка значения коммуникационных программ может привести к новому кризису или катастрофе.

После проведения опроса в 2002 году менеджеры российской компании разработали программу коммуникаций с цехами, концентрирующуюся на заинтересованности в квалифицированной и качественной работе. В результате на протяжении последующих трех лет уровень информированности работников повысился, в особенности по таким направлениям, как информация непосредственно о работе и деятельности конкретного цеха, о чем свидетельствуют данные опроса, проведенного в 2005 году.

Из табл. 1 мы видим, что в компании “Б” удовлетворенность работников информацией выше, чем в компании «А». Это объясняется, на наш взгляд, разными стратегиями управления преобразованиями в компаниях. Компания «А» стремилась предотвратить банкротство и проводила трансформацию «жесткими», авторитарными методами, ориентированными в первую очередь на выход в кратчайшие сроки из зоны убыточности (на интересы акционеров). Компания «Б» уже преодолела угрозу банкротства и стремилась к усилению своей позиции на рынке, используя более «мягкий», прагматичный стиль управления преобразованиями, ориентированный как на интересы акционеров, так и на интересы работников. Наше исследование показало, что способ проведения преобразований, избранный компанией “Б”, более эффективен в социальном (не только в коммуникационном) плане, чем жесткий вариант преобразований компании “А”.

Мы также приходим к выводу, что очень важно при построении коммуникационных программ своевременно определить потребности работников в информации и отслеживать их удовлетворенность получаемой информацией. Часто руководители предоставляют только ту информацию, которая, как они полагают, нужна работникам, не пытаясь узнать, что для них действительно необходимо или желательно. В результате возникает сопротивление переменам, которое снижает скорость и результативность проводимых преобразований.

Реальные и предпочтительные каналы коммуникации

После того как становится ясным, в какой информации нуждаются работники предприятия, необходимо выбрать эффективные каналы передачи этой информации. Для оценки каналов коммуникации использован вопрос, *из каких источников Вы получаете информацию, и из каких источников Вы хотели бы получать?* В табл. 2 показаны основные каналы (источники информации), используемые и предпочитаемые работниками двух российских компаний «А» и «Б» и двух зарубежных компаниях «В» и «Г» [Hutton, 1990:117].

Таблица 2
Предпочтительные и реальные каналы получения информации
(в % к числу опрошенных)

Основные каналы коммуникации на предприятии	Российские компании						Зарубежные компании			
	«А» 2002		«А» 2005		«Б» 2011		«В»		«Г»	
	Реал. источник	Предпоч. источ.	Реал. источ.	Предпоч. источ.	Реал. источ.	Предпоч. источ.	Реал. источник	Предпоч. источ.	Реал. источник	Предпоч. источ.
Разговоры, слухи	78	3	38	21	65	6	68	1	55	2
Непосред. руководитель	56	52	45	21	67	43	18	44	37	55
Рабочие собрания, совещания	28	54	23	13	51	37	25	14	27	41
Стенды	22	31	46	27	53	19	24	19	51	28
Директор	7	40	26	38	20	43	44	15	11	25
Газета	4	30	24	43	34	23	8	24	16	5

Как видим, основным источником информации для работников всех рассматриваемых компаний, переживающих трансформацию, являются *разговоры, слухи*. Это устойчивая, постоянно воспроизводящаяся закономерность. В период глубоких перемен, когда работникам не достает официальной информации, слухи начинают доминировать. Надо понимать, что если позволить людям самостоятельно достроить картину происходящего и будущего, то они чаще всего создадут пессимистический сценарий. Если руководители молчат, это не значит, что обсуждение прекратилось, просто они в нем не участвуют.

Очевидна явно чрезмерная зависимость от слухов. Качество получаемой таким образом информации низкое, работники обращаются к этому источнику вынужденно. Тем не менее, у слухов есть преимущество: они распространяются быстро и придают смысл неопределенным или тревожным событиям, которые следуют одно за другим в процессе трансформации предприятия. К тому же слухи дают выход негативным эмоциям сотрудников. Поэтому и после проведения преобразований слухи остаются одним из основных каналов передачи информации, который менеджеры должны уметь эффективно использовать.

В условиях высокой неопределенности работники отдают предпочтение средствам коммуникации, предоставляющим наиболее достоверную информацию. А это прямые и персонифицированные каналы: информация от непосредственных руководителей, на собраниях, от директора. Генеральные директора – самый надежный источник информации, однако, как свидетельствуют результаты наших опросов, директора встречаются со своим работниками гораздо реже, чем хотелось бы

работникам. Между тем именно более частое и разнообразное (по содержанию и форме) общение с топ-менеджментом способно кардинально изменить настроение людей, их отношение к переменам. Корпоративная газета может стать эффективным инструментом передачи информации, если она делается профессионально и талантливо, и тогда число ее выходов в год увеличивается в ответ на запросы работников.

Насколько реальные каналы коммуникации удалось приблизить к желаемым? Мы видим из табл. 2, что в российской компании «А» в 2002 г. три четверти работников предприятия (78%) пользовались *разговорами, слухами, сплетнями*. Но хотели бы ими пользоваться лишь 3% работников, и казалось, что после проведения коммуникационной программы значение этого источника информации будет резко уменьшено. Но этого не произошло, и через три года каждый третий работник пользовался слухами (38%) и каждый пятый (21%) хотел бы ими пользоваться в дальнейшем. Очевидно, менеджмент предприятия может управлять слухами, используя их как способ подготовки сотрудников к изменениям. С помощью слухов можно проиграть ситуацию заранее, их можно использовать как инструмент антикризисного управления персоналом, когда нецелесообразно прямо сообщить о проблемах компании.

Вторым по значимости источником информации в 2002 г. были *непосредственные руководители* – им воспользовались 56% работников, и в той же мере работники предприятия в то время хотели продолжать пользоваться этим источником (52%). Этот источник остается одним из наиболее важных: 45% работников обращались к нему в 2005 г. Однако за прошедшие 3 года работники стали меньше доверять информации своих непосредственных руководителей: прибегать к этому источнику в 2005 г. хотели бы вдвое меньше опрошенных (21%). Анализ данной проблемы на фокус-группах показал, что получаемая от бригадиров и мастеров информация не всегда находила затем подтверждение в принимаемых топ-менеджментом решениях.

Рабочие собрания три года назад рассматривались персоналом как эффективная форма коммуникаций: 28% использовали ее и 54% хотели бы пользоваться. Через три года работники потеряли былой интерес к рабочим собраниям: лишь 13% опрошенных хотели бы получать информацию с помощью этого канала. Для молодых работников рабочие собрания – основной источник информации, поскольку им менее доступны другие прямые каналы получения информации.

Корпоративная газета, напротив, оказалась более эффективным инструментом передачи информации, чем они предполагалось три года назад. В 2002 г. газетой хотели бы пользоваться 24%, в 2005 г. уже пользовались 30%, а хотели бы пользоваться еще больше – 43%. По результатам нашего исследования 2002 г. было вдвое увеличено число выпусков газеты в течение года.

В 2002 г. непосредственно от *директора* хотели бы получать информацию 40% работников предприятия, а реально получали – 7%. Руководитель предприятия учел это, и через три года получали информацию непосредственно от директора 26% работников предприятия, но этого оказалось недостаточно. В жизни предприятия этот источник информации сегодня играет такую же важную роль, как и корпоративная газета.

При недостаточности персонифицированных каналов передачи информации значение *стендов* как источника официальной информации выросло вдвое: в 2005 г. ими пользовались 46% опрошенных. По мере развития личных средств передачи информации значение стендов будет снижаться: хотели бы получать информацию со стендов почти вдвое меньше работников – 27%.

Коммуникационные программы для различных групп персонала

Целевые аудитории коммуникационных программ - социальные группы работников компании, различающиеся своим отношением к происходящим переменам. Социальные группы работников понимаются нами как совокупность агентов, которые обладают сходными интересами, занимают сходные позиции и реализуют сходные практики в сходных условиях и обстоятельствах [Бурдые, 2005]. Мы обнаружили, что типология работников изменяется при переходе компаний от стратегии выживания к стратегии развития.

Типология работников компании «А». Мы объединили базы данных опросов 2002 и 2005 годов, проведенных по одной анкете, с использованием процедуры “добавления наблюдений” при помощи программы IBM SPSS Statistics. После чего провели факторный анализ с использованием 35 первичных переменных², в результате чего был осуществлен переход к двухфакторной модели (экономический и социальный факторы, полная объясненная дисперсия двух факторов составляет 56,7%). Для проведения типологии работников в исследовании был реализован алгоритм “факторный анализ – кластерный анализ”, предложенный Г.Л. Ворониным [Воронин, 2010].

На этапе выживания ключевой процесс, разделяющий работников на группы – это процесс адаптации к происходящему. Поэтому мы интерпретировали полученные в результате анализа группы как: 1) “комфортные”, 2) “адаптированные”, 3) “неадаптированные” и 4) “дискомфортные”. Эта типология дана в публикациях [Блинов, Захаров, Захаров, 2008, 2010].

Типология работников компании “Б”. В 2011 г. факторный анализ 46 первичных переменных³ позволил выделить четыре фактора: качество управления, экономические условия, социальное самочувствие и отношения в коллективе (полная объясненная дисперсия по всем факторам составила 38,2%).

На этапе трансформации или технологического обновления ключевым процессом, разделяющим работников на группы, становится их участие в преобразованиях. Мы описали полученные четыре группы как: 1) “лояльные”, 2) “ориентированные на кардинальные преобразования”, 3) “ориентированные на постепенные преобразования” и 4) “нелояльные”.

“Лояльные”. Они выше других оценивают качество управления и ситуацию в компании: есть четкая стратегия, поддержка работников, спокойное разрешение конфликтов, по-новому мыслящие и энергичные руководители, хорошая экономическая ситуация, устойчивый спрос и современное оборудование, хорошие отношения в коллективе. Их реальная зарплата ближе к желаемой, чем у других групп.

² Факторный анализ проводился при помощи программы IBM SPSS Statistics; метод главных компонент, фиксированное количество факторов – 2; вращение факторов методом Варимакс, мера Кайзера-Мейера-Олкина (КМО) 0,895; критерий сферичности Бартлетта: значимость менее 0,01 (нулевая гипотеза отвергается). Факторизации были подвергнуты переменные, имеющие порядковую шкалу (1 ÷ 5). Предварительно были проанализированы средние значения и стандартное отклонение (мера разброса вокруг среднего) в переменных, подлежащих факторизации, и отобраны только те переменные, в которых среднее значение по переменной примерно совпадает со средним значением по шкале.

³ Метод главных компонент, фиксированное количество факторов – 4; вращение факторов методом Варимакс. Мера Кайзера-Мейера-Олкина (КМО) равна 0,866. Критерий сферичности Бартлетта: значимость менее 0,01 (нулевая гипотеза отвергается).

Среди них больше специалистов и тех, кто не собирается уходить с предприятия. Руководители могут рассчитывать на их поддержку, но нет оснований полагать, что эти работники будут по-настоящему активны в проведении преобразований. К этой группе относится каждый пятый (21,5%).

“Ориентированные на кардинальные преобразования”. Здесь преобладают мнения о том, что четкая стратегия отсутствует, работников недостаточно ценят, не внедряется новое оборудование и технологии, качество управления невысокое, есть серьезные проблемы в организации и мотивации труда. У них наибольшее расхождение между реальной и желаемой зарплатой – такое же, как и у “нелояльных”. Они считают необходимыми кардинальные преобразования и не собираются увольняться, но не уверены, что преобразования будут проведены. В их среде при определенных условиях формируются активные участники преобразований. К этой группе относится каждый четвертый (25,1%).

“Ориентированные на постепенные преобразования”. Они удовлетворены своей жизнью. На работу идут с удовольствием, считают ее интересной; отношения с руководителем и в коллективе оценивают как хорошие; работников считают квалифицированными. Полагают, что для компании характерно постоянно совершенствование процессов. Но при этом они не считают, что есть четкая стратегия на будущее; лишь отчасти согласны, что здесь ценят и поддерживают работников; качество управления оценивают как удовлетворительное. Самую высокую неудовлетворенность вызывает организация и оплата труда. У них выше уверенность в своем будущем. Здесь много пассивных сторонников перемен. Доля этой группы составляет 27,8%.

“Нелояльные”. Они недовольны трудовым коллективом. Считаю, что несправедливо распределяются задания и оплата труда; работа нетворческая; отношения с руководителем удовлетворительные или плохие. Качество управления и экономическую ситуацию оценивают как удовлетворительные. У них наибольшее расхождение между реальной и желаемой зарплатой и сильнее желание сменить место работы. Эти работники не связывают свое благополучие с преобразованиями, но очень нуждаются в стабильности, в снижении страха перед будущим. Среди них ниже доля квалифицированных рабочих и специалистов. К этой группе относится каждый четвертый работник (25,7%).

Коммуникационные программы для каждой из этих групп должны быть направлены на усиление их участия в преобразованиях.

Выводы

Коммуникации с персоналом, как показывают опросы в разных странах, все чаще становятся ключевой проблемой развития компаний. Быстро меняющиеся рынки вызывают глубокие перемены в компаниях. Известно, что проведение кардинальных перемен должно начинаться с разработки новых коммуникационных программ для персонала, но это, как правило, не делается.

При глубоких и быстрых преобразованиях существующие коммуникационные программы сразу же отстают от потребностей персонала. Работники ощущают острую нехватку информации, во внутренних коммуникациях начинают доминировать слухи. Не хватает в первую очередь информации о существующих планах проведения преобразований и причинах принимаемых решений.

Работники испытывают стрессы, нарастает напряжение в отношениях, все чаще возникают конфликты, увеличивается текучесть кадров и снижается эффективность труда, усиливается сопротивление переменам.

Каналы передачи информации все более различаются по качеству (достоверности) передаваемой информации, нарастает расхождение между реальными и желаемыми (для работников) каналами.

В какой-то момент (чем раньше, тем лучше) топ-менеджмент осознает необходимость кардинальной перестройки коммуникаций с персоналом, проводит анализ возникших проблем и принимает решительные меры по реализации новых коммуникационных программ, отслеживая их эффективность и корректируя свои действия.

Коммуникационные программы дифференцируются по группам работников, различающимся отношением к происходящим переменам, развиваются в первую очередь каналы коммуникации, предоставляющие, по мнению работников, наиболее достоверную информацию.

Литература

- Блинов А.О., Захаров В.Я., Захаров И.В.* Опыт исследования внутренних коммуникаций предприятия // Социологические исследования. 2008. № 11. С. 34–39.
- Блинов А.О., Захаров В.Я., Захаров И.В.* Модернизация экономики: влияние коммуникаций на качество человеческого капитала // Проблемы теории и практики управления. 2010. № 4. С. 31–36.
- Бурдые П.* Социология социального пространства: Пер. с франц.; отв. ред. перевода *Н.А. Шматко*. М.: Ин-т экспериментальной социологии; СПб: Алетейя, 2005.
- Воронин Г.Л.* Еще раз о “кластерах на факторах” // Социологический журнал. 2010. № 3. С. 21–34.
- Hutton P.F.* Survey research for managers. 2nd ed. The Macmillan Press Ltd, 1990.

Др Иванскиј Андреј Јосиповић
Правни факултет Кијевског међународног
универзитета

ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАД
Рад је примљен 12.03.2014.
Рад је одобрен 15.04.2014.

НА ВОПРОС ОБ ОПРЕДЕЛЕНИИ “ЮРИДИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ”

Анотација

Научна стaтjа посвjачена многоаспектнoму иcследoванию феномена oтветственности в юридической плоскости как разновиднoсти социальной oтветственности. Oтветственность как явление социальной жизни рассматривается прежде всего с точки зрения герменевтики, а затем освещается на основании сематического разумения и сущностного содержания иных гуманитарных наук. Исследовательская линия берет свое начало со времен Древнего Рима и освещает генезис понятия «Oтветственность» до настоящего правового понимания данного термина. Глубокое понимание сути одного их важнейших явлений общественно-социальной жизни («oтветственности») основанное на семантическом и историческом, а также мультикультурном подходах, дадут прочное основание для дальнейшей выработки оптимальной модели правового регулирования общественных отношений, находяющихся в пределах данного понятия.

Ключевые слова: oтветственность, юридическая oтветственность, правовая категория, доктринальные положения, современное толкование, сущностное значение.

JEL Klasifikacija: K1, K10, K19

НА ПИТАЊЕ ДЕФИНИСАЊА „ПРАВНА ОДГОВОРНОСТ“

Апстракт

Научни чланак је посвећен мултидисциплинарном проучавању феномена правне одговорности, у правним оквирима, као појавни облик социјалне одговорности. Одговорност као феномен социјалног живота резматра се примарно са становишта херменеутике, а затим се расветљава са становишта сематичког појимања и суштинског садржаја других хуманитарних наука. Истраживање започиње од времена Древног рима и расветљава генезис појимања „одговорности“ до реално правног разумевања овог термина данас. Дубоко разумевање садржаја једног од важнијих појава друштвено-социјалног живота („одговорност“) заснива се на семантичком и историјском, а такође мултикултуруаном методу, и даје јаку основу за израду оптималног

модела правног регулисања друштвених односа, који се налазе у основи тог поимања тог садржаја.

Кључне речи: одговорност, правна одговорност, правна категорија, доктринарно место, савремено тумачење, садржинско значење.

ZUR FRAGE DER DEFINITION DES BEGRIFFS „RECHTLICHE VERANTWORTUNG“

Allgemeine Problemdefinition. Der Zusammenhang zwischen dem Problem und den wichtigen wissenschaftlichen und praktischen Aufgaben

Die Definition des Phänomens "Verantwortung" in rechtlicher Bedeutung ist schon lange das Ziel vieler Rechtswissenschaftler. Bestimmung ihres Inhalts und ihrer Herkunft, Verständnis des inneren Wesens und der Struktur sollte ein ordnungsgemäßes Bewusstsein ihrer Aufgaben und Tätigkeiten, untergeordneter Teile und Festlegung der erforderlichen Rechtsstruktur, sowie die Bestimmung der doktrinellen Grundlagen gewährleisten. Verschiedene Konzepte der rechtlichen Verantwortung in der Rechtswissenschaft sind vom grundlegenden Phänomen der Verantwortung abgeleitet. Daher ist die Definition der Verantwortung in der Rechtswissenschaft von großer wissenschaftlicher und praktischer Bedeutung.

Analyse aktueller Forschungen und Publikationen, die eine Lösung dieses Problems anbieten und auf die der Autor sich stützt, Bestimmung der früher ungelösten Aspekte des allgemeinen Problems

Analyse des Inhalts der Verantwortung in der Rechtswissenschaft wurde in den Arbeiten von Kudrjajzew V.N., Halfina R.O., Syrowatska L.A., Kolodij A.M., Kopejtschukow V.V., Lysenkow S.L., Gogin A.A., Budko Z.M., Karasjewa M.V., Krasnow A.V., Petrova G.V., Lipinskij D.A. und anderen in unterschiedlichem Ausmaß beschrieben, allerdings ist die Verantwortung in der Rechtswissenschaft der Ukraine in Form von grundlegenden wissenschaftlichen Entwicklungsarbeiten noch nicht festgelegt.

Festlegung der Ziele des Artikels

Der Autor des Artikels hat zum Ziel, den semantischen Inhalt und die wesentliche Bedeutung der rechtlichen Verantwortung durch eine umfassende Analyse des vielschichtigen Phänomens der Verantwortung zu erforschen.

Darlegung des Hauptmaterials der Forschung mit voller Argumentation der wissenschaftlichen Ergebnisse

Der Begriff „Verantwortung“ entstammt dem lateinischen Wort „respondere“ (antworten) und erscheint auf den Seiten der Gesellschaftsliteratur im 18. Jahrhundert [1, S. 12].

Im Bedeutungswörterbuch der ukrainischen Sprache wurde „Verantwortung“ wie folgt bezeichnet: „j-n zur Verantwortung ziehen“ bedeutet „j-m die Schuld geben und einen Bericht über die Taten dieser Person anfordern (vor Gericht, staatlichen Behörden usw.)“ [2, S. 439-440]. Das S.I. Oshegow Wörterbuch der russischen Sprache enthält folgende Definition: „Verantwortung ist die Notwendigkeit, die Verpflichtung, zu eigenen

Taten, Aktivitäten zu stehen, sowie dafür verantwortlich zu sein. Verantwortung jmdm. gegenüber tragen; Verantwortungsbewußtsein, zur Verantwortung ziehen, zur Verantwortung des Geschäftsgangs zwingen, jemanden mit Verantwortung betrauen“ [3, S. 401]. Das heißt, der Begriff „Verantwortung“ wird im Sinne der Verpflichtung, für die eigenen Handlungen zu antworten, verwendet. Im V.I. Dahl „Bedeutungswörterbuch der lebendigen russischen Sprache“ (1865) wird Verantwortung als eine „Pflicht sich zu verantworten – in etwas für etwas, eine Verpflichtung, sich dieser Sache bewusst zu sein“, bezeichnet [4, S. 717].

Der Begriff „Verantwortung“ ist ein der führenden sozialen und philosophischen Begriffe unserer Zeit, und die Erforschung des Begriffs „Verantwortung“ muss mit ihrer Definition beginnen. Es sollte jedoch angemerkt werden, dass die Festlegung einer solchen Definition mit einigen Schwierigkeiten verbunden ist. Auf der Ebene des Alltagsbewusstseins wissen alle, was die Verantwortung ist. Dennoch ist das Alltagsbewusstsein des Begriffs „Verantwortung“ in einer bestimmten Wissenschaft nicht genug. Es ist bekannt, dass der Begriff „Verantwortung“ in verschiedenen Wissenschaften verwendet wird: Ethik, Recht, Psychologie, Soziologie, und einigen anderen. In jeder Wissenschaft umfasst dieser Begriff ein anderes Fachgebiet. Beim ersten Versuch eine wissenschaftliche Definition des Begriffs „Verantwortung“ zu geben stellt sich dennoch heraus, dass dieser Begriff reichlich polysemantisch und daher mehrdeutig, und das Problem der Verantwortung sehr vielfältig ist. Die theoretische Analyse dieses Problems erfordert wiederum eine Überprüfung des Entstehungsverfahrens und die Darlegung des Problems.

In der ausländischen philosophischen Literatur wird der Begriff „Verantwortung“ in einem positiven Sinn - als die Verantwortung für künftige Taten - verwendet [5, S. 208]. In Zusammenhang mit solch vager Auslegung des Begriffs „Verantwortung“ wird kein allgemeiner Begriff der Verantwortung, einschließlich der rechtlichen Verantwortung, in der Theorie der Rechtswissenschaft und Fachliteratur entwickelt.

Der Begriff „Verantwortung“ wird meistens in der Rechtspraxis verwendet und bezeichnet (in der Regel) das Verfahren der Regulierung des Verhaltens des Subjekts durch eine Bestrafung. Der Begriff wird zur Beurteilung der verflochtenen, aber oft verschiedenen Rechtskategorien und Phänomene in der Bestimmung der verschiedenen Aspekte der Aktivitäten zwischen den Teilnehmern der gesellschaftlichen Beziehungen verwendet. Der rechtliche Begriff der Verantwortung nimmt in Abhängigkeit von der Branchenstruktur folgende Rechtsformen ein: Verfassungs-, Finanz-, Disziplinar-, Verwaltungs-, Zivil- oder strafrechtliche Verantwortung. Aber am meisten wird dieser Begriff in zwei Bereichen, nämlich im Straf- und Zivilrecht, verwendet. Der Begriff der strafrechtlichen Verantwortung wird historisch immer mehr begrenzt, d.h. abhängig von dem objektiven Charakter der Straftat und dem inneren Vorsatz des Subjekts. Dagegen verbreitet sich der Begriff der zivilrechtlichen Verantwortung und nimmt neue Formen an.

Bei der Erforschung dieses Begriffs können wir den *philosophischen Diskurs* der Verantwortung nicht ignorieren, der eine Anwendung an die enzyklopädischen Quellen erfordert, insbesondere dahingehend, wie dieser Begriff in den philosophischen und ethischen Wörterbüchern interpretiert wird. Laut dem „Enzyklopädischen Wörterbuch der Philosophie“ ist die Verantwortung ein philosophischer und soziologischer Begriff, der das Ausmaß der Entsprechung des Verhaltens des Individuums, der Gruppe, der Schicht, des Staates den bestehenden staatlichen Anforderungen, sozialen Normen und Verhaltensregeln, Rechtsgesetzen beschreibt; das Verhältnis zwischen der Verpflichtung und

ihrer Erfüllung (vom Individuum, der Gruppe, der Klasse) [6, S.87]. Die Verantwortung wird von der Gesetzmäßigkeiten des gesellschaftlichen Lebens, spezifischen Beziehungen zwischen Menschen und anderen sozialen Subjekten bedingt, die die Erfüllung bestimmter Verpflichtungen von den Menschen benötigen.

Das „Philosophische Wörterbuch“ gibt folgende Definition: „Verantwortung ist eine Kategorie der Ethik und des Rechts, die eine besondere soziale, moralische und rechtliche Beziehung des Individuums zu anderen Menschen, zu Gesellschaft (zu Menschheit im Allgemeinen) abbildet und durch Ausführung einer moralischen Pflicht und gesetzlicher Vorschriften gekennzeichnet wird“ [7, S. 403]. Laut dieser Definition wird die Verantwortung nicht nur aus der rechtlichen und anderen sozialen Beziehungen, sondern auch aus den moralischen Beziehungen abgeleitet.

Was das *psychologische Konzept* der Verantwortung betrifft, wird Verantwortung im „Psychologischen Wörterbuch“ als „Kontrolle über die Tätigkeit des Subjekts im Blickfeld seiner Ausführung der akzeptierten Normen und Regeln“ interpretiert [8, S.319]. Psychologen unterscheiden zwischen interner und externer Kontrolle. Ausgehend von der ersten Interpretation ist „Verantwortung“ ein Mittel der internen Kontrolle (Selbstkontrolle) und der internen Regulation (Selbstregulation) der Tätigkeit des Individuums. Dabei liegt der Zweck der Kontrolle in der „Einstellung von Grenzen und Bedingungen der Verantwortung seitens des Subjekts der Tätigkeit“ [9, S. 26].

Im „Lexikon der Ethik“ wird Verantwortung als „*Kategorie der Ethik und ein moralischer Begriff*“ [10] beschrieben, die eine Persönlichkeit im Sinne der Erfüllung ihrer moralischen Anforderungen, die das Ausmaß der Beteiligung des Individuums an seiner eigenen moralischen Vollkommenheit und der Vollkommenheit der Sozialbeziehungen darstellen, bezeichnet. Vor allem ist solche Auslegung der Verantwortung *anthropozentristisch* gefärbt und setzt einen eigenen Bericht vor sich selbst voraus.

Halfina R.O. verweist darauf, dass *der Begriff „Verantwortung“ in der Rechtswissenschaft* einen gut definierten Inhalt, der sich von dem allgemeingültigen Inhalt unterscheidet, erworben hat. Sie glaubt, dass die Bedeutung dieses Konzeptes in negativen Folgen für das Individuum oder die Organisation, die eine rechtswidrige Tat begangen haben, liegt. Ausgehend von solcher Definition des Inhalts der rechtlichen Verantwortung kommt Halfina R.O. zum Schluss, dass die Verantwortung ein spezifischer Begriff ist, der nichts mit seinem allgemeinen Verständnis zu tun hat [11, S. 347].

Moderne Definitionen und Verständnis von Verantwortung ermöglichen, die konzeptionellen Rahmen des Konzepts zu definieren. Um die Strukturelemente der Verantwortung und ihre Beziehungen festzustellen, besinnen wir uns auf die Geschichte der Kategorie „Verantwortung“.

Historisch beginnt die Entwicklung des Begriffs „Verantwortung“ im Zusammenhang mit den Konzepten „Gerechtigkeit“, „Pflicht“ und anderen. In den Zeiten der Urgesellschaft, als die Lebensregeln und Verhaltensgrundsätze entstanden, die die bestehenden Produktions- und Familienbeziehungen im moralischen Bewusstsein der Menschen widerspiegeln, bildeten sich moralische Überzeugungen heraus, diese Regeln und Grundsätze zu befolgen. In dieser Hinsicht bildet sich der Begriff Schande als Erkenntnis der Verantwortung des Menschen für sein Verhalten. Allmählich mit der Bildung der Sklavenhalterbeziehungen und der Entstehung von religiösen und philosophischen Systemen bildet sich der Begriff Verantwortung immer deutlicher heraus. Verantwortung im Brahmanismus kann im Blickfeld der Kastenspaltung der Gesellschaft in Brahmanen (Priester), Kshatriya

(Krieger und Vertreter der politischen Macht), Vaishya (Landwirte und Händler) und Shudra (Arbeiter und Handwerker) berücksichtigt werden. Jede Kaste musste ihre Pflicht erfüllen. Die alten Hebräer hinterließen uns die universellen allgemeinemenschlichen Prinzipien der praktischen Moral, die auf der Basis ihrer moralischen und rechtlichen Wirklichkeit gebildet wurden. Ihre Quelle ist das Alte Testament, das über 1000 Jahre v. Chr. entwickelt wurde. Das Hauptproblem des Werkes ist die Verantwortung des „auserwählten“ Volks vor Gott für die Nichteinhaltung des Testaments (ein gutes Beispiel hierfür sind die sogenannten Zehn Gebote) [12]. Als grundlegende ethische Konzepte für altgriechische und römische Denker galten „Gerechtigkeit“, „Schuld“, „Pflicht“, „Verfehlung“, „Bestrafung“, ohne die es unmöglich ist, Verantwortung zu verstehen. Der Schwerpunkt des christlichen Konzepts war die Idee der allgemeinen Sündhaftigkeit vor Gott und die Möglichkeit der Erlösung der Sünden. Das Hauptziel des Christen war das ewige Heil und ein glückseliges Leben in einer anderen Welt. Dazu war es notwendig, das neue Wertesystem von Christus zu beobachten. Das Stigma der Verantwortung des Menschen vor Gott zwang ihn, die Prinzipien der Nächstenliebe und der absoluten Macht der Liebe zu folgen. Mittelalterliche philosophische Literatur förderte die Bildung von Ich-Bewusstsein. Die Idee einer moralischen und verantwortlichen Persönlichkeit findet man in den Werken des italienischen Humanisten Lorenzo Valla. John Mill, der zum ersten Mal in der Philosophie den Begriff „Verantwortung“ legalisiert hatte, versuchte, ihn direkt von dem Kausalitätsprinzip zu entfernen. Die deutsche philosophische Tradition versuchte, die Probleme der Konfrontation „Empirismus – Rationalismus“ und „Determinismus – „Willensfreiheit“ zu lösen. Immanuel Kant war unter den ersten Denkern, die gegen natürliche Notwendigkeit auftraten und den Willen des Menschen laut bekräftigten. Mit Kants Begriffen „Freiheit“, „Wille“, „kategorischer Imperativ“, „moralisches Gesetz“ können wir beobachten, wie seine Philosophie ein neues Niveau erreichte und wie der Übergang von einem Verständnis der Verantwortung als externer Kontrollmechanismus zur ihrer Interpretation als eine Form der Selbstkontrolle stattfand [13]. Georg Hegel legte Vernunft als Begreifen und Besinnung einer Notwendigkeit, eine bestimmte Handlungsweise zu wählen, seiner Interpretation der Verantwortung zugrunde. Vernunft bei Hegel bedeutet eine freie (verantwortliche) Erfüllung vom Menschen seiner Pflicht, die vorher auf der moralischen und religiösen Ebene verstanden werden muss. Georg Hegel meinte: „Ich muss wünschen, eine Pflicht für die Pflicht selbst zu erfüllen, und das, was ich als eine Pflicht erfülle, ist meine eigene Objektivität im wahrsten Sinne des Wortes“ [14, S.153]. Laut Hegel, „Ein vernünftiger Mensch ist eine verantwortliche Persönlichkeit. Er, und niemand anderer, bestimmt den Umfang und die Grenzen seiner Freiheit“ [15, S.61].

Im Hegels Verständnis der Person kann die Vorstellung der Freiheit als eine notwendige Voraussetzung der Verantwortung festgestellt werden, ausgehend davon, dass Freiheit die Natur des Willens bildet. Außerdem kann man in der „Phänomenologie des Geistes“ und anderen Werken von Hegel ganz wichtige Hinweise über die Allheit des Subjektes der Verantwortung sehen: sowohl zu allen Menschen (oder der Gesellschaft), als auch zu jeder einzelnen Person.

Die marxistische Lehre behandelt das Phänomen der Verantwortung in Form einer Kombination von Notwendigkeit und Freiheit im dialektischen und materialistischen Paradigma. Die westliche Philosophie des 19. und 20. Jahrhunderts wird durch ein „mehrfarbiges“ Feld des Philosophierens, der Erweiterung der Problematik, die kulturelle, existenzielle, praktische Fragen umfasst, gekennzeichnet.

In der philosophischen Literatur wird immer wieder eine Frage aufgebracht, wann der Begriff „Verantwortung“ entstand und wer ihm erstmals einen kategorialen Wert beigelegt hat. A.P. Tschermena, eine der ersten sowjetischen Forscher des Konzepts Verantwortung, ist der Meinung, dass in theoretischer Hinsicht dieser Begriff von John Stuart Mill in seinem Werk „Über die Freiheit“ (1861) eingeführt wurde [16, S. 76-87]. N.I. Fokina betrachtet die Einführung dieses Begriffs im gleichen Zeitraum [17, S. 9], aber sie verbindet ihn mit Ludwig Feuerbach, der in seinem Werk „Über Spiritualismus und Materialismus“ (1863 - 1866) die Frage der Beziehung zwischen Notwendigkeit, Freiheit und Verantwortung in einem besonderen Kapitel „Notwendigkeit und Verantwortung“ stellte. O.F. Plachotnyj [18, S. 11] verbindet die Einführung der Kategorie „Verantwortung“ in der Philosophie mit dem Namen des englischen Gelehrten A. Ben und seinem Werk „Emotionen und Wille“, das im Jahre 1855 erschien. J. Holl zeigt unter Berufung auf „Das Deutsche Wörterbuch der Grimms“, „Französisches Etymologisches Wörterbuch“, dass das deutsche Wort „Verantwortung“, wie auch die entsprechenden Wörter in anderen europäischen Sprachen, erst vor kurzem erschien. [19, S. 16].

Durch Systematisierung der grundlegenden Definitionen des Begriffs Verantwortung auf den verschiedenen Stufen der Entwicklung des philosophischen Denkens kann der Schluss gezogen werden, dass die antike östliche und westliche Philosophie die Verantwortung als einen Begriff versteht, der dem Begriff Pflicht sinnverwandt ist, für deren Nichterfüllung auf den Menschen eine Bestrafung wartet. *Die mittelalterliche Philosophie* interpretierte die Verantwortung des sozialen Subjektes in erster Linie als die Verantwortung vor Gott, deren Einhaltung mit der Erfüllung der entsprechenden religiösen und moralischen Vorstellungen verbunden wurde. *Die westeuropäische Philosophie der Neuzeit* wird durch einen Übergang von einem Verständnis der Verantwortung als externer Kontrollmechanismus (T. Hobbes, J. Locke) zur ihrer Interpretation als eine Form der Selbstkontrolle (I. Kant, G. Hegel) gekennzeichnet. Philosophisches Denken Ende des 19. - Anfang des 21. Jahrhunderts betrachtet das Konzept der Verantwortung des sozialen Subjektes als ein vielfältiges Phänomen, das durch Festlegung des Pluralismus der Meinungen über die Frage der Verantwortung gekennzeichnet wird, die außer den bestehenden allgemeinen Interpretationen auch als „Willen zur Macht“ bei F. Nietzsche, „Vererbung und Instinkt“ bei S. Freud, „Ich-Du-Liebe im Kontext eines echten Gesprächs“ bei M. Buber, „existentielle Schuld der Persönlichkeit für Vergessen ihrer eigenen Einzigartigkeit, Authentizität“ bei M. Heidegger, „globale Verantwortung für das Subjekt von sich selbst und der Menschheit im Großen und Ganzen“ bei Jean- Paul Sartre, „eine Form der Sorge um den Anderen“ bei E. Levinas interpretiert wird. Demgemäß bedeutete seit Jahrhunderten die Verantwortung grundsätzlich eine Rechenschaft der Persönlichkeit vor jemandem - vor Gericht, vor Gott, vor Staat oder vor ihrem eigenen Gewissen - für ihre Taten. Die Verantwortung des sozialen Subjektes ist vor allem die persönliche Wahl der Handlungsweise. Das Verständnis der Verantwortung in diesem Sinne macht es möglich, über das klassische Konzept der Verantwortung zu reden.

Dieses Konzept wird als einer der Indikatoren der Widerspiegelung des Prozesses der dynamischen Entwicklung der rechtlichen Phänomene im allgemeinen Rahmen der gesellschaftlichen Prozessen heute immer mehr anerkannt. Verantwortung, insbesondere *soziale Verantwortung*, wird zum Instrument der Kontrolle, mit dessen Hilfe Interessen der Gesellschaft und ihrer Mitglieder, des Staates und seiner Bürger sich ausgleichen, die

tatsächliche Funktion der sozialen Normen gefördert wird, sowie Ordnung und Disziplin gewährleistet werden.

Die Klassifizierung der sozialen Verantwortung hängt vom Bereich der sozialen Tätigkeit ab. Es sollte angemerkt werden, dass es von einem philosophischen Standpunkt aus solche Formen der sozialen Verantwortung gibt, die sich in einer bestimmten Hinsicht miteinander verquicken: *eine wirtschaftliche Verantwortung* (die Verantwortung einer Person, einer Gruppe, einer Gemeinschaft usw., die eine Implementierung der objektiven Notwendigkeit im Bereich der materiell-technischen Produktion darstellt); *eine rechtliche Verantwortung* (die Verantwortung für die Einhaltung der Gesetze, der gesetzlichen Regeln und Vorschriften, die das Verhalten der Menschen in der Gesellschaft regulieren); *eine politische Verantwortung* (eine gesellschaftlich notwendige Einstellung einer Person oder einer sozialen Gruppe zu klassenbedingten, nationalen, staatlichen und anderen politischen Interessen, eine freie Implementierung der politischen Ideologie), *eine moralische Verantwortung* (diese ist eine Komponente anderer Formen und Arten der sozialen Verantwortung und ist im Prinzip eine freie Besinnung einer historischen und sozialen Notwendigkeit und Überzeugung von der Richtigkeit gerade dieser sozialen und ethischen Anforderungen und der entsprechenden Taten und des Verhaltens im Großen und Ganzen seitens einer Person (einer sozialen Gruppe, einer Gemeinschaft usw.); *professionelle Verantwortung* (eine kreative Durchführung einer bestimmten professionellen Rolle laut den praktischen Bedürfnissen der Gesellschaft; das ist eine Brechung anderer Formen der sozialen Verantwortung im Blickfeld der beruflichen Anforderungen) [20, S. 67-81].

Wir bekennen uns zu Ansichten jener Wissenschaftler, die glauben, dass rechtliche Verantwortung eine Art der sozialen Verantwortung ist, und dass deshalb wichtige Merkmale und Eigenschaften der sozialen Verantwortung auch für die rechtliche Verantwortung kennzeichnend sind [21, 22, 23]. Gleichzeitig verfügt rechtliche Verantwortung über ihre eigenen Eigenschaften, aber verliert dabei keines der wichtigsten Merkmale der sozialen Verantwortung.

Ein Schwerpunkt der rechtlichen Verantwortung, der sie unter den anderen Arten der sozialen Verantwortung unterscheidet, liegt darin, dass sie voll und ganz auf das spezielle Merkmal des Rechts als Erzwingung basiert, die als Bereitstellung der Rechtsnormen und ihrer Fähigkeit der Verwendung von staatlichem Zwang im Falle der Verletzung der Rechtsnormen interpretiert wird. Rechtstheoretiker unterscheiden noch weitere Merkmale der rechtlichen Verantwortung, einschließlich Normativität, Ausführung in den spezifischen Beziehungen zwischen dem Staat und der Person, die das Rechtsverhalten verletzte [24, S. 247].

In der in- und ausländischen Rechtswissenschaft gibt es bis heute keine Einigkeit über den Begriff und Inhalt der rechtlichen Verantwortung aufgrund der Multidisziplinarität dieser Rechtskategorie [25, S. 10]. Diskutierbar ist auch die Frage der Aufteilung der rechtlichen Verantwortung auf bestimmte Arten, die Zuteilung der spezifischen Merkmale und die Beziehung zwischen diesen Merkmalen.

Die Inexistenz einer allgemeinen Definition des Begriffs „Verantwortung“ in der modernen einheimischen Rechtswissenschaft kann durch folgende Gründe erklärt werden:

- Komplexität des Kernpunktes der rechtlichen Verantwortung als Rechtskategorie;
- Verschiedene Ansichtsweise zur Bestimmung der Art und des Inhalts der Verantwortung;

- Keine Einheit im Verständnis der Funktionen und des Zwecks der rechtlichen Verantwortung; Subjektivität der Wissenschaftler zur Bestimmung des Ortes der rechtlichen Verantwortung während des Regulierungsverfahrens der gesellschaftlichen Beziehungen;
- Unklare Beurteilung des Ortes der rechtlichen Verantwortung im System der

Rechtskategorien und im Rechtssystem im Allgemeinen.

Nach der Theorie der Systeme gilt die Festlegung der beständigen wechselseitigen Beziehungen in jedem System zwischen den Komponenten der verschiedenen Ebenen (sowohl in den „horizontalen“, als auch in den „vertikalen“ Ebenen) als ein Beweis seiner Strukturierung [26, S. 51].

Zusammenfassung dieser Studie und Übersicht über die weitere Forschung in dieser Richtung.

Ausgehend von den traditionellen Ansichten über die Struktur des Rechtssystems kann die Struktur der rechtlichen Verantwortung in vier Ebenen unterteilt werden:

1. rechtliche Verantwortung insgesamt als eine komplexe Sammlung von allen Arten der Verantwortung;
2. Verantwortung auf der Ebene der Rechtsdisziplin;
3. Verantwortung auf der Ebene des Rechtsinstituts;
4. Verantwortung auf der Ebene der Rechtsnorm, d.h. die Verantwortung für die Verletzung von einzelnen Rechtsnormen (die Verantwortung, die von einer Rechtsnorm für eine bestimmte Rechtsverletzung festgestellt wird).

Andererseits ist die rechtliche Verantwortung im Allgemeinen ein Teil eines Systems der höheren Ebene - der Sicherheitsbeziehungen des Rechtssystems.

Weitere wissenschaftliche Untersuchungen zu diesem Thema sollten im Bereich der Erkennung und Differenzierung der Klassifikationslinien der Beziehungen im Bereich der rechtlichen Verantwortung durchgeführt werden.

Literaturverzeichnis

- Osokina J.S. Verantwortung des sozialen Subjekts: Philosophische Analyse, Kyiw: 2006. 198 S.
- Neues Bedeutungswörterbuch der ukrainischen Sprache. In vier Bänden. 42000 Wörter. B.1 - Kyiw: „Akonit“, 1999.
- Das S.I. Oshegow Wörterbuch der russischen Sprache. - Moskau: Russkij Jazyk Verlag, 1986.
- Dahl V. „Bedeutungswörterbuch der lebendigen russischen Sprache“. - Moskau, 1955. - B. 2. - 777 S.
- Haney G. Sozialistisches Recht und Persönlichkeit. Berlin, 1967. - S. 208.
- Enzyklopädisches Wörterbuch der Philosophie / Leiter der Redaktion W.I. Schynkaruk. - Kyiw: Abrys, 2002. - 744 S.
- Philosophisches Wörterbuch / Herausgegeben von I.P.Frolow. - 7. Aufl., Aktualisierte Auflage. - Moskau: Verlag „Respublika“, 2001. - 719 S.

- Psychologisches Wörterbuch / Autor und Verfasser: V.N. Koporulyna, M.N. Smirnowa, N.O. Gordejewa, L.M. Balabanowa, herausgegeben von J.L. Neumer. - Rostow am Don: Phoenix, 2003. - 640 S.
- Dementij L.I. Verantwortung: Typologie und persönliche Gründe: Monographie. - Omsk: Staatliche Universität Omsk, 2001. - 192 S.
- Lexikon der Ethik / Herausgegeben von A.A. Gusejnow und I.S. Kon. - 6. Aufl.. - Moskau: Politisdat, 1989. - 447 S.
- Halfina R.O. Allgemeine Lehre über Rechtsbeziehungen. - Moskau, 1974. - 352 S.
- Bibel. United Bible societies, 1991. - 296 S.
- Geschichte der ethischen Lehren: ein Lehrbuch / Herausgegeben von A.A. Gusejnow. - Moskau: Gardariki, 2003. - 911 S.
- Hegel G. Philosophie des Rechts// Hegel G.W.F. Gesammelte Werke: In 14 Bänden / Akademie der Wissenschaften der UdSSR. Institut der Philosophie. Moskau, Leningrad: Politisdat, 1934. - B. 7. - 380 S.
- Podoljanko L.: Freiheit der Person als eine Form ihrer Selbstverwirklichung (historische und philosophische Aspekte): Dissertation. ... Dr. phil.: 09.00.05. - Kyiw, 2002.
- Tschermenina A.P. Das Problem der Verantwortung in der modernen bürgerlichen Ethik // Fragen der Philosophie. - 1965. - Nr. 2. - S.76-87.
- Fokina N.I. Soziale Verantwortung als Kategorie des historischen Materialismus: Zusammenfassung der Dissertation ... Dr. phil.: - Moskau - 1971. - 23 S.
- Plachotnyj O.F. Freiheit und Verantwortung: soziologischer Aspekt des Problems. - Kharkow: Verlag der Staatlichen Universität Kharkow, 1972. - 158 S.
- Holl J. Historische und Systematische Untersuchungen zum Bedingungsverhältnis von Freiheit und Verantwortlichkeit. - Hain: Athenäum, 1980. - 208 S.
- Plachotnyj O.F. Freiheit und Verantwortung: soziologischer Aspekt des Problems. - Kharkow: Verlag der Staatlichen Universität Kharkow, 1972.
- Kudrjatzew W.N. Gesetz, Tat, Verantwortung. - Moskau: Nauka, 1986.
- Syrowatska L.A. Verantwortung für die Verletzung der Arbeitsgesetzgebung. - Moskau, 1989.
- Simonow P.S. Soziale Verantwortung als gesellschaftliches Phänomen: Zusammenfassung der Dissertation ... Dr. phil.: 09.00.01 / Kirgisische 50 Jahre der UdSSR Staatliche Universität - Frunse, 1974. - 26 S.
- Theorie des Staates und des Rechts: Lehrbuch/A.M.Kolodij, V.V.Kopejtschikow, S.L. Lysenkow u.a., unter Redaktion von S.L. Lysenkow, V.V.Kopejtschikow - Kyiw: Jurinkom Inter, 2002.
- Prokopowytsch G.A. Rechtliche Verantwortung im russischen Recht: Theoretische Aspekte. Zusammenfassung der Dissertation ... Dr. phil. Moskau: 2003.
- Setrow M.I. Das Prinzip des Systemcharakters und seine grundlegende Konzepte - Im Buch: Probleme der Methodologie der systematischen Forschung - Moskau, 1970.

Николај Печенин¹
Национални истраживачки
нуклеарни универзитет, Саров, Русија.

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 27.02.2014.
Рај је одобрен 04.04.2014.

О СТРУКТУРНО-ПРАВСТВЕННЫХ ОСНОВАХ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ²

Анотација

В статье сообщается об исследовании структурно-нравственных основ экономической деятельности. Автор критикует формирование экономических теорий, основанных на анализе свойств человека. В качестве альтернативы предложена другая основа: изучение свойств и структуры habitus'a. Автор исследует источник прогрессивного развития общества и причины неудач хозяйственной деятельности, показывает связь между нравственными нормами и социальными институтами. Прослежена особая миссия нравственных норм науки.

Ключевые слова: социальный институт, habitus, нравственные нормы, общество, экономика знания.

ЈЕЛ Класификација: А14

СТРУКТУРНО-МОРАЛНА ОСНОВА ЕКОНОМСКЕ АКТИВНОСТИ

Апстракт

У раду се извештава о студији структурних-моралних темеља економске активности. Аутор критикује формирање економске теорије на основу анализе људских способности. Као алтернативу, понудио још један оквир: проучавање особина и структуре хабитуса. Аутор истражује извор прогресивног развоја друштва и разлоге за неуспех економске активности, показује везу између моралних норми и друштвених институција. Прати препознатљиву мисију моралних стандарда науке.

Кључне речи: друштвена институција, хабитус, моралне норме, друштво, економија знања

¹ adaevan@yandex.ru

² В основу статьи положены материалы монографии «Прометеевы дары. Структурно-нравственная теория хозяйственной деятельности», написанной автором на средства гранта, полученного от Фонда наследия Егора Гайдара.

ON THE STRUCTURAL-MORAL FOUNDATIONS OF ECONOMIC ACTIVITY

Abstract

The article reports on a study of structural-moral foundations of economic activity. The author criticizes the formation of economic theories based on the analysis of human abilities. As an alternative, offered another framework: study of the properties and structure of habitus. The author investigates the source of the progressive development of society and the reasons for the failures of economic activity, shows a link between moral norms and social institutions. Traced the distinctive mission of moral standards of science.

Keywords: social institution, habitus, moral norms, society, knowledge economy.

Многовековое развитие хозяйственной деятельности сопряжено с развитием общества и рациональных способностей человека. Экономисты считают это нашим общим природным свойством. Но последние десятилетия показали, что разум человека успешен только в краткосрочном моделировании общественно-экономических изменений. При попытках надолго придать экономическому развитию рациональное направление, люди получают результаты, говорящие о незнании процессов, согласованно меняющих разум, общество и хозяйственную деятельность.³ Изучению действительных причин этих процессов явно мешает отсылка к природным свойствам.

Система координат для уравнений экономики

Экономическая теория культивирует технологию составления краткосрочных прогнозов на будущее через экстраполяцию измеренных тенденций.⁴ Дуглас Норт (Норт, 2010) считает необходимым признать такое положение дел: любой прогноз корректен, пока хозяйственная деятельность неизменна. Сразу после любых изменений нужно составлять новый прогноз, потому что экономический мир стал другим.

³ Дуглас Норт констатирует неэргодичность социального мира, то есть, несравнимость результатов двух последовательных социальных опытов, потому что знание людей о результатах первого опыта меняет условия проведения второго опыта. «Если мы постоянно заняты созданием нового, небывалого прежде мира, то насколько хороша для его описания окажется наша старая теория, сделанная нами на основе накопленного опыта?» (Норт, 2010. С.27).

⁴ «В самом деле, что это за вещь, которая все время изменяется? ... мы говорим о социальной среде. И мы сделали важные шаги к тому, чтобы эта среда могла рассматриваться как более предсказуемая. Можем ли мы на этом основании предсказывать, на что она будет похожа завтра? Ответ заключается в том, что временной горизонт для подобного предсказания, строго говоря, будет весьма коротким. Изменения в среде, которые мы делаем сегодня, создают новую и во многих случаях неожиданную среду завтра» (Норт, 2010. С. 37).

В последнее время экономическая теория стремится учесть социальные институты и иррациональные человеческие поступки.⁵ Но этого мало. Есть большой пробел в понимании связи между психикой человека и структурой хозяйственной деятельности.⁶ Этот дефект системы координат, в которой написаны уравнения экономики – она делает невидимой часть связей между людьми, между их рациональностью и эмоциями, между человеком и социальным институтом.

Физикам знакома эта проблема: задачи, имеющие природное решение или решение, получаемое подбором, не решаются теоретически, потому что некоторые переменные исследуемых функций принимают значение «бесконечность». Выход из тупика открывает преобразование координат. В экономических теориях тоже есть функции, принимающие разные значения при изменении аргументов. Человек – функция, а прибыльность коммерческих начинаний, состояние природных процессов, активность людей, принимающих решения – аргументы функции. Дополнительно, модернизированная экономическая теория наделила человека иррациональной свободой: она учитывает участие людей в создании и функционировании социальных институтов и встречное влияние социальных институтов на поступки людей. То есть, расширился перечень аргументов функции «человек». Но появилась и логическая петля. Человек стал функцией, меняющей своё значение при изменении состояния социальных институтов, а институт стал функцией, меняющей своё значение при изменении поступков людей. Петля «человек – социальный институт» заводит в тупик макроэкономические задачи. Надо преобразовывать координаты.

Системой координат, на которой построены уравнения классической экономики, является человек с его способностью принимать рациональные решения (решения – это значения функции «человек»). Решения экономического человека основаны на таланте, здоровье и воле (это и есть функция, способ получения значений), а рождаются решения из знания о проценте, природных процессах и об активности людей, принимающих значимые решения (это аргументы функции). Модернизированная экономика обогатила пространство классики дополнительными размерностями. Она учитывает эмоции и социальные институты. Петлю «человек – социальный институт» она трактует как ось, на которой утрированно соотносится активность социальных институтов с активностью человека.⁷ На основе

⁵ «... пять проявлений иррационального начала ... – доверие, представление о справедливости, злоупотребления и недобросовестность, денежная иллюзия и восприимчивость к историям» (Акерлоф, Шиллер, 2010. С.28).

⁶ «Мы должны самым тщательным образом исследовать глубинные источники тех сил, которые заставляют людей создавать присущие им структуры. Недостаточно описать социальные изменения». (Норт, 2010. С.27).

⁷ Дуглас Норт констатирует, что причины социальных изменений скрыты в социальных институтах. Но в качестве системы координат он использует свойства человека, и с помощью одного из них – интенциональности – замыкает круг, создавая бесконечность: «Уже в самых первых исследованиях... я рассматривал институты как ключ к пониманию экономики, потому что они создают структуру экономических стимулов. Кроме того, я изучал, чем объясняется существование экономик, состоящих из институтов, которые создают стимулы к стагнации и упадку. Скрытым источником такой устойчивости должны быть какие-то черты людского окружения и то, каким образом люди его воспринимают.

явных и неявных соглашений одни социальные институты считаются рационально созданными и полностью зависимыми от людей, другие независимыми, а третьи вообще не считаются социальными институтами.

Экономическая наука вплотную подошла к необходимости критического переосмысления представлений о взаимосвязи людей и социальных институтов, к преобразованию системы координат. Вот четыре возможных варианта координат.

Вариант «а». Системой координат является государство (в общем случае – любой социальный институт). Изучение экономических отношений в этой системе координат приводит к пониманию неизбежности распорядительной экономики, сводящей маркетинг к менеджменту, возводящей порядок в абсолют. Этот способ хозяйствования рождает кризис управления, порядок обращает в анархию и возрождает себя из анархии в виде нового порядка (и далее по кругу).

Вариант «β». Системой координат является общество в целом. Изучение экономических отношений в этих координатах приводит к необходимости освобождения всех общественных отношений от давления власти, от давления капитала, элиты и академической науки. Надежды возлагаются на способность структуры общества регулировать себя. Попытки развития этого направления в экономике неоднократно предпринимались, но всегда сопровождалась потерей управления (пример – период военного коммунизма в России) и заканчивались перерождением в вариант «а», с государством, партией или церковью в качестве системы координат, с развитием хозяйственной деятельности через повторяющиеся этапы: становление, потеря управления, разруха, смена властных структур и очередное возрождение.

Вариантом «γ» является развитие классической экономической теории через добавление новых размерностей, новых координатных осей системе координат «человек». В этом модернизированном варианте в продолжение классической традиции человек с его свойствами считается очевидной, естественной и единственной системой координат, на которой может исследоваться всё, включая социальные институты и эмоции. Основанная на этом постулате экономика обрекает хозяйственную деятельность на периодическую потерю управляемости. Фактически, вариант «γ» сводится к чередованию более или менее явно применяемых вариантов «а» и «β» при упорядоченной процедуре смены властных структур.

Наконец, вариант «δ» – вариант критики сложившейся экономической практики и экономических исследований, основанных на системах координат «че-

В моих предыдущих исследованиях не учитывался характер социетальных изменений и то, каким образом люди понимают его и как это понимание влияет на их действия. Экономические изменения – это процесс, и в данной книге я опишу природу этого процесса. В противоположность дарвиновской эволюционной теории, ключом к эволюционным изменениям человечества является интенциональность игроков. На механизмы отбора в эволюционной теории Дарвина не влияют представления о конечных результатах. Напротив, эволюция человеческого общества направляется представлениями игроков; выбор совершается в свете этих представлений с намерением добиться результатов, снижающих неопределенность, с которой сталкиваются организации — политические, экономические и социальные, – преследуя свои цели. Поэтому экономические изменения по большей части являются сознательным процессом, формируемым представлениями участников о последствиях их действий». (Норт. 2010. С.8,9).

ловек», «государство» (или любой другой социальный институт) и «общество». Чтобы разомкнуть петлю «человек – социальный институт», все экономические суждения, полученные в перечисленных системах координатах, нужно преобразовать и разложить по новым координатным осям, взятым из структуры *habitus`a*.

Базу этой системе координат создали исследования Пьера Бурдьё. Но поскольку сам Бурдьё структуру *habitus`a* характеризовал фрагментарно, исходя из целей проводимых им социологических исследований, для применения знаний о структуре *habitus`a* в экономике нужны расширенные исследования.⁸ С некоторыми результатами исследований структуры *habitus`a*, выполненных мною в социально-психологическом ключе, знакомит приводимый ниже текст.

Структура нравственных норм и социальных институтов

Связь между ментальными свойствами людей и их социальным поведением очевидна. О ней пишет Дуглас Норт.⁹ Но неочевидна форма этой связи: именно форму изучал П. Бурдьё. Неочевидна структура ментальных свойств человека, то есть, структура *habitus`a*. Неочевиден характер взаимосвязи социальных институтов со структурой *habitus`a*. Неочевиден масштаб влияния структуры *habitus`a* на поступки человека.

Общественные отношения и мотивация поступков человека напрямую связаны с нравственными нормами. В каждой культуре нормы свои, что и делает культуры разными. Но во всех культурах нравственные нормы объединены в структуру, а у структуры есть свойства, не зависящие от особенностей культуры. Существование структуры нравственных норм делает культуру культурой, и в этом отношении все культуры одинаковы, принадлежат единому множеству культур.

⁸ Разработанная Пьером Бурдьё теория *habitus`a* мною не только развивается, но и критикуется. Бурдьё осознанно отказался от исследования *habitus`a* как психической структуры (Бурдьё, 2005, 1995), изучая его только как информацию. Начав свои исследования в пятидесятые годы XX века, когда были открыты основные свойства ДНК, Бурдьё оказался под мотивирующим давлением нравственных норм новейших научных знаний. Видимо, именно это повлияло на его трактовку *habitus`a*. Мои же исследования исходно носили социально-психологический характер. В частности, они коррелированы с исследованиями Л.С. Выготского не меньше, чем с исследованиями П. Бурдьё. Выготский изучал формирующуюся психику подростка как «систему влечений и стремлений, ... силовое поле направленности» (Выготский, 1984), что в точности соответствует «системе структурированных структурирующих предрасположенностей» (Бурдьё, 1995), соответствуют *habitus`y*. Эта причина, как и ряд других обстоятельств, вынуждает меня критиковать стремление Бурдьё трактовать *habitus`a* только как своеобразную генетическую информацию общественного развития. Именно эта критика открывает путь к исследованию структурно-нравственных основ хозяйственной деятельности.

⁹ «Существует тесная связь между системами убеждений и институциональным каркасом. Системы убеждений включают в себя внутреннюю репрезентацию социального ландшафта. Институты являются теми структурами, которые люди накладывают на этот ландшафт для получения желаемого результата. Соответственно, системы убеждений являются внутренними репрезентациями, а институты – внешними проявлениями этих репрезентаций» (Норт, 2010. С.80).

Свойства структуры общества имеют такой же статус, что и свойства структуры кристалла. Это природные свойства. Каким бы ни был кристалл, его свойства принадлежат некоторому множеству свойств, отличающих кристаллы от других тел. Существование этих свойств имеют силу физического закона для кристалла. Существование структуры нравственных норм в обществе тоже имеет статус закона природы. Сколько бы ни было племен на планете, все они формируют нравственные нормы, воспроизводящиеся из поколения в поколение, организующие жизнь племени, создающие основу племенной культуры. Связь между нравственными нормами в каждом племени такая же, как и в любом другом племени. Но сами нравственные нормы разнообразны, и всегда есть основания для агрессивного неприятия нравственных норм какого-то одного племени жителями других племен.

Сколько бы ни было империй, и как бы они себя ни называли (федерации, конфедерации, союзы и пр.), все их общества принадлежат единому множеству, образованному обществами империй, поскольку общество каждой империи имеет такую же структуру нравственных норм, что и общество любой другой империи, при всем различии самих нравственных норм. И во всех свободных городах всех времен (в городах, не входящих в состав государства) общество имело одинаковую структуру нравственных норм, и во всех государствах, не входящих в состав империй, всегда была и есть одна и та же структура нравственности, свойственная государствам.

Структура нравственных норм регулирует всё: как надо вести хозяйство, как общаться с людьми, как соотносить жизненные ценности. Поэтому, начиная рассуждать, человек заблаговременно имеет ответы на все вопросы практического свойства, имеет нравственные ответы. Ответы, которые начали формироваться в его младенчестве через оценки окружающих: «так делать нельзя», «это нехорошо», «правильно сделал», «вот молодец!». Человек имеет ответы, логически следующие из его согласия с людьми одних групп и из конфликтов в других группах. Ребенок обретает нравственные нормы раньше, чем способность рационально рассуждать. Люди из ближнего окружения, не думая о том, что их поступки вызваны нравственными нормами, исподволь обучают нравственному поведению тех, кто начал осваивать мир.

Рациональный выбор требует напряжения сил, требует времени на рассуждения и на обоснование поступка. Затраченные силы и время не всегда бывают оправданными, если сравнивать эмоциональный доход от транзакций с эмоциональными же издержками. А вот следование нравственным нормам обычно не требует усилий, происходит легко и просто, представляя собой наиболее выгодный способ поведения. «Выгодный» в смысле минимизации переживаний и затраты сил и времени. Это транзакционные издержки иного рода, отличающиеся от издержек, измеряемых деньгами. Заметим, что в денежном выражении издержки от рациональных и нравственных транзакций чаще соотносятся обратным образом – рациональные транзакции выгоднее.

У нравственного поведения людей есть приоритет перед рациональным поведением: нравственные нормы неотступно сопровождают всякую ментальную активность человека. Основу личности образует индивидуальный *habitus*, исподволь формирующийся из нравственных норм в естественных для человека жизнен-

ных ситуациях. Благодаря тотальности своего влияния на ментальную активность и поступки человека, *habitus* придает структурную определенность взаимосвязи всех поступков, обеспечивая человеку принадлежность тому или иному обществу.

Если у общающихся людей *habitus*`ы похожи по структуре и по характеру нравственных норм, образующих эту структуру, то люди принадлежат одному и тому же обществу, и взаимопонимание дается им легко.¹⁰ Чем больше различается культура в обществах, формировавших *habitus*`ы общающихся людей, тем сложнее людям поддерживать естественное общение, и тем чаще им приходится прибегать к рациональным обоснованиям и объяснениям своих поступков. Вынужденным контролем всякого своего поступка (эмоциональными транзакционными издержками) объясняется известный феномен – в чужой культурной среде человек чувствует себя некомфортно. Он вынужден контролировать себя. В результате, рациональные начинания чаще приносят ему успех, чем на родине. А вот с творчеством всё наоборот.

В приведенном описании нравственные нормы образуют ментальный фундамент хозяйственной деятельности общества. У каждого взрослого человека из числа живущих в одинаково развитых обществах, индивидуальный *habitus* имеет такую же структуру нравственных норм, что и у любого другого. А в одном и том же обществе *habitus*`ы взрослых людей образованы, по преимуществу, одинаковыми нравственными нормами. Фактически, *habitus* является ментальным фундаментом общества.

Нравственные нормы позволяют людям уверенно общаться в стандартных ситуациях. Они создают условия для формирования устойчивых транзакций между незнакомыми людьми. Стабильность общения, основанного на нравственных нормах, позволяет заключить, что это общение тождественно институциональному общению. Отсюда целый ряд оснований для недвусмысленного отделения социальных институтов от организаций: социальные институты имеют свои неповторимые и устоявшиеся нравственные нормы, а организации, учреждения, установления (законы, правила, соглашения и пр.) создаются людьми с помощью консолидации нравственных норм, взятых от разных социальных институтов. Организации, учреждения, установления всегда имеют явные телесные, системные и организменные свойства, а у социальных институтов эти свойства чаще всего выражены неявно, распределены по многим организациям, учреждениям и установлениям. Но именно функционирующие однотипные организации, учреждения и установления приводят к естественному формированию новых неповторимых нравственных норм, и тем самым создают поле для формирования новых социальных институтов.

Общение, основанное на нравственных нормах, тождественно институциональному общению. Всякая совокупность нравственных норм, сформировав-

¹⁰ Пьер Бурдьё рассматривает *habitus* в качестве «...системы прочных приобретенных предрасположенностей (*dispositions*), структурированных структур, предназначенных для функционирования в качестве структурирующих структур, т. е. в качестве принципов, порождающих и организующих практики и представления, которые объективно приспособлены для достижения определенных результатов, но не предполагают сознательной нацеленности на эти результаты и не требуют особого мастерства» (Bourdieu, 1990).

шихся естественным образом, обладает структурой и локализована в *habitus*'e. Следовательно, структура *habitus*'а является структурой взаимосвязей социальных институтов. Общество племени, общество свободного города, общество самостоятельного государства и общество империи – это четыре состояния общества, разделяемые тем, что у них разная структура социальных институтов. А каждый город называется городом (государство – государством, и т.д.), потому что структура социальных институтов во всех городах одинакова. Аксиома прогрессивного развития общества позволяет считать очевидным, что структура племенного общества образована минимальным набором социальных институтов, а структура общества империи (федерации, конфедерации и пр.) – максимальным. Изучение общества во всем разнообразии его форм позволяет получить представление об универсальной схеме развития структуры общества, о социальных институтах, в своей совокупности охватывающих все сферы деятельности людей и нормирующих всякое общение.

Связь хозяйственной деятельности со структурой общества

Непосредственное общение людей всегда нормируется социальными институтами, принадлежащими единому множеству социальных институтов паритетного межличностного общения. Между собою эти институты различаются особенностями функции «общающийся человек», которую вынужден выполнять каждый.

В племенном обществе племя живет по нравственным нормам власти-подчинения, которые мотивируют¹¹ выполнение двух функций: одна функция – «вождь», имеющий идиосинкразический кредит, благодаря которому он по собственному усмотрению руководит всеми событиями племени; вторая функция – «исполнитель воли вождя». Вторую функцию выполняет каждый житель племени.

В обществе города, государства и империи социальные институты власти-подчинения сохраняются, приобретая особые черты. Они культивируются семьей, родом, ремесленным цехом, коммерческим предприятием, воинскими структурами, судами, структурами распорядительной власти и выборного самоуправления, и пр. И социальные институты паритетного общения в любом обществе также сохраняются, меняя некоторые детали, некоторые особенности своих нравственных норм в зависимости от изменений в общественных отношениях.

Наряду с социальными институтами паритетного общения и власти-подчинения, в племенном обществе есть социальные институты, нормирующие отношения с духами и по поводу духов. Такое общение нуждается в выполнении людьми трех функций: «жертвователю», «получателю жертвы» и «жертва». Марсель Мосс, исследуя потлач,¹² описал технологию взаимного дарения в ряде племен. Технологию

¹¹ Мотивирует не стимул, не ожидаемый результат действий, не потребность, а нравственные нормы, благодаря которым ожидаемый результат получает признаки ценности, делается потребностью.

¹² «...индивидуальный престиж вождя и престиж его клана не связаны так тесно с расходами и точным ростовщическим расчетом при возмещении принятых даров, с тем, чтобы превратить в должников тех, кто сделал вас должниками. Потребление и разрушение

гию, которая в точности соответствует тому общению с духами, которое сопровождает принесение жертвы. Жертвой в описании М. Мосса чаще всего становится племя. Принося в жертву собственность племени, вождь, по сути, частично приносит в жертву себя и свое племя, и в некоторых случаях результатом потлача становилась физическая гибель людей, лишивших себя средств к существованию.

В городском обществе из отношений с духами вырастают отношения с богами: техника, созданная ремесленниками, частично изменяет природу, и для духов места почти не остаётся. Техника задает условия жизни: она предопределяет место каждого человека в едином общественном организме. Жителю свободного города его собственная судьба неподвластна, отсюда и пантеон богов, управляющих судьбами людей.

В структуре общества с государственной структурой положение дел иное. У каждого человека появляется возможность изменить судьбу, воспользоваться социальными лифтами, поэтому боги, вершащие судьбы людей, уступают место единому Богу, приносящему смысл в существование человека. Впоследствии, в обществе с имперской структурой, где люди находят смысл своего существования в познании и преобразовании природы, то, что осталось от духов, богов, единого Бога, изучается как свойства единой Природы.

В любом обществе есть социальные институты паритетного общения, социальные институты отношений власти-подчинения и социальные институты общения по поводу духов, богов и природы. Общество свободного города имеет дополнительную сложность. В городе активны социальные институты, нормирующие производство вещей и производство стоимости. Появляются эти институты в результате дальних миграций (обязательно морских,¹³ как считал Арнольд Тойнби, и есть основания с ним согласиться) из-за потери связи людей с родной природой (Тойнби, 1991). В миграциях слабеет зависимость племени от духов, а это приводит к вырождению потлача и к становлению торговли вместо взаимных дарений. Общество города становится реальностью, когда рождаются нравственные нормы производства вещей и стоимости. Поэтому свободные города в историческом прошлом появлялись, если окружающие их территории были источником достаточных объемов продукции земледелия, скотоводства и местных добывающих промыслов: это позволяло образоваться рынку – стержню городской жизни.

Продукция ремесленных цехов свободного города ориентировалась на местное производство, она сама создавала технологические особенности местного земледелия, скотоводства и промыслов, создавала особенности местного быта. Что производилось, то и потреблялось. Торговцы, перевозившие товар из города в город, удовлетворяли спрос на редко потребляемые вещи, которые закупались

при этом действительно не знают границ. В некоторых видах потлача от человека требуется истратить все, что у него есть, и ничего не оставлять себе. Тот, кому предстоит быть самым богатым, должен быть самым безумным расточителем» (Мосс, 1996. С.134-155).

¹³ «Во время заморской миграции весь социальный багаж мигрантов сохраняется на борту корабля как бы в свернутом виде. Когда мигранты вступают в чужие пределы, он развертывается, вновь обретая свою силу. Однако тут зачастую обнаруживается, что всё, что так тщательно сохранялось во время путешествия и представляло существенную ценность для мигрантов, на новом месте утрачивает свое значение или не может быть восстановлено в первоначальном виде» (Тойнби, 1991. С.134).

ими в других городах. Но и другие города предлагали вещи в том виде, в каком их могли производить местные ремесленники. Нравственные нормы производства вещей и производства стоимости задавали канву всей жизни городского общества. Потребности были следствием производства и не имели своей институциональной основы.

Зависимость потребностей от местного производства точно характеризует сделанное Леопольдом Сулержицким описание диалога духоборов,¹⁴ переселение которых в Канаду из России происходило в 1898-99 годах (Сулержицкий, 1970). Духоборы – «духовные христиане» – жили замкнутыми поселениями. За малым исключением, они потребляли только то, что сами производили (в частности, одежду), поэтому духоборы считали нелепыми предметы потребления, не принятые в их обществе.

В обществе государства всё не так, как в обществе города. Общество государства появляется как носитель нравственных норм потребления. Норм, благодаря единству чиновничьей, воинской и образовательной систем государства распространяющихся по всем городам державы. Норм, которые через потребности стимулируют производство, развивают экономические отношения. Стоит особо подчеркнуть – потребности не существуют как неотъемлемые свойства человека (в варианте пирамиды Маслоу или в иных вариантах), их не создает дефицит товара или его высокое качество, потребности появляются как результат развития нравственных норм, рождающих мотивы потребления.

Одновременно с появлением нравственных норм равного потребления развивается и критика стандартов потребления. То есть, формируются нравственные нормы элитарного потребления – регулятор, вызывающий обособление новых статусных групп в обществе. Элитарное потребление не позволяет людям ограничивать свои потребности достигнутым. Оно разрушает стандарты равного потребления, не предполагая создания новых стандартов. Между тем, в результате критики создаются именно новые стандарты, и нравственные нормы элитарного потребления вновь получают поле для критики.

Продуктом активности нравственных норм элитарного потребления становится не только обособление новых статусных групп, но и преобразование общества государства в общество империи. Преобразование происходит благодаря развитию нравственных норм, мотивирующих людей на занятия исследовательской и академической наукой: из части нравственных норм элитарного потребления формируются нравственные нормы исследовательской науки. Каждый человек, имеющий развитые нравственные нормы элитарного потребления, получает мотивацию к проведению исследований. Достигнув результатов и убедившись в их не-

¹⁴ Вот описание разговора духоборов о канадцах и их одежде (обряде): «– Как посмотрю я на них, – говорит он, – чистый народ, бравый, нечего сказать... Ну, только далеко ихней обряде до нашей. – Куды! Уж лучше нашей правильной христианской обряды в свете нету! — подхватила с умилением одна из сестриц. На минуту в вагоне воцаряется молчание. Все сравнивают мысленно духоборов с канадцами. ... Разговоры (*с канадцами* – Н.П.) были больше о том, каков климат в России, как живут русские люди, из чего и где сделана их одежда и т. д. Особенно нравилось канадцам, когда на вопрос, где сделано то или иное из костюма или вещей духоборов, получался ответ, что все это они сделали сами» (Сулержицкий, 1970. С.219).

ординарности, человек подкрепляет свою мотивацию, и в исследованиях начинает стремиться не только к достижению пользы, с чего он начинал, но и к достижению истины. Это начала нравственных норм исследовательской науки. Их развитие укрепляет критическую активность нравственных норм элитарного потребления. А те, в свою очередь, меняют нравственные нормы равного потребления и меняют стандарты потребления. Изменившиеся стандарты потребления создают условия для изменения нравственных норм производства стоимости и вещи.

Описан вектор обратной связи – от нравственных норм науки он направлен к нравственным нормам производства. Этот вектор создает стержень экономических отношений в обществе с имперской структурой. Отсюда существенное замечание: не создание новых видов техники развивает хозяйственную деятельность в экономике знания; само по себе развитие техники увеличивает объем продукции, снижает ее цену, но из-за этого снижается потребность в труде, и, как следствие, растет безработица и сдерживается потребление. Это начало экономической рецессии, а то и начало редукции структуры хозяйственной деятельности к менее сложному виду. Развитие обеспечивают нравственные нормы академической науки. Они создают конкуренцию идей и теорий. Они создают условия для концентрации сил научного сообщества на отдельных направлениях. Создают не денежные, а идейные и интеллектуальные экономические отношения внутри научного сообщества. Нравственные нормы исследовательской науки мотивируют людей на получение научного результата, для которого нужны материалы и техника, нужны потребляемые вещи и производство стоимости. Нужна работа людей, получающих заработную плату (возможность потреблять), плату за то, что они способствуют поиску истины. Это и есть экономика знания.

Выше читателю было представлено описание девятиуровневой структуры связей между нравственными нормами. Эта же структура является системой координат, с помощью которой можно и нужно изучать экономические отношения.

Координатные оси системы образованы нравственными нормами:

1. паритетного межличностного общения;
2. власти-подчинения;
3. производства вещи;
4. производства стоимости;
5. равного потребления;
6. элитарного потребления;
7. исследовательской науки;
8. академической науки;
9. общения по поводу природы.

С помощью каждой из девяти перечисленных координатных осей измеряется состояние качественно различающихся направлений активности людей. Измеряется деньгами, но не исключены и другие единицы измерения.

Дополнительная сложность предлагаемого исследовательского метода появляется при учёте разных направлений хозяйственной деятельности. Благодаря этой сложности перечень решаемых экономических задач становится предельно широким. Самый известный и подходящий к случаю перечень направлений активности человека составлен Абрахамом Маслоу в виде пирамиды потребностей. На мой взгляд, схема А. Маслоу нуждается в обновлении, но для описания ее обновлен-

ного варианта оставшегося объема статьи недостаточно, а для того, чтобы понять приблизительный объем исследований, необходимых для полноценного анализа хозяйственной деятельности, схемы А. Маслоу достаточно.

Если исходить из пирамиды Маслоу, включающей в себя пять уровней, то любой исследуемый объект, например, экономику государства, нужно характеризовать по каждой из координатных осей, например, по оси производства стоимости, пятью показателями (хотя сам Маслоу использовал и другое членение уровней). Составив нужное количество уравнений по всем уровням и по всем направлениям деятельности людей, мы получим систему уравнений, описывающих исследуемый объект. В случае с пирамидой Маслоу, получится 45 уравнений.

Еще раз замечу, что анализ проводится в системе координат, образованной не свойствами человека, не свойствами социального института, не свойствами общества, а свойствами *habitus`a* (нравственными нормами в их структурированном единстве).

Заключение

Подведу итог сказанному о параллельном развитии хозяйственной деятельности, отношений в обществе и рациональных способностей людей. Логика, с которой читателя знакомит статья, создает достаточное основание для вывода о своевременности преобразования систем координат «человек», «государство» и «общество», фактически применяемых в экономических исследованиях, в систему координат, образованную совокупностью всех нравственных норм всех социальных институтов общества. В основе поступков человека, динамики общества, государственной политики, партий, церкви и пр. лежит активность *habitus`a*, а это значит, что для корректного описания любых связей, состояний и изменений хозяйственной деятельности обязательно нужны знания о динамике нравственных норм. И нельзя забывать, что в едином *habitus`e* нравственные нормы не меняются поодиночке – весь ансамбль реагирует на изменения.

В филогенезе, в историческом развитии своих состояний, *habitus* человека усложнялся за счет роста числа уровней в структуре.¹⁵ Сначала структуру образовали нравственные нормы паритетного общения и регулирующие их нравственные нормы власти-подчинения. (В данном контексте нет необходимости упоминать о нравственных нормах общения по поводу духов, богов и природы, поэтому здесь и далее по тексту при описании структуры *habitus`a* они не упоминаются). Потом из нравственных норм власти-подчинения стали «прорастать» нравственные нормы производства вещи, а в качестве реакции на появление последних сформировались нравственные нормы производства стоимости. Причем, нравственные нормы производства стоимости выполняют регулирующую функцию по отношению к нравственным нормам производства вещи (аналогично тому, как нравственные нормы власти-подчинения регулируют состояние нравственных норм паритетного общения). Далее, в филогенезе *habitus`a* из нравственных норм производства стоимости «прорастают» нравственные нормы равного потребления, стандартизирующие

¹⁵ Подробнее можно познакомиться с этой темой в моей статье (Печенин, 2009).

потребление. А в паре с ними появляются нравственные нормы элитарного потребления, регулирующие состояние нравственных норм равного потребления. И наконец, из нравственных норм элитарного потребления «прорастают» нравственные нормы исследовательской науки, в качестве регулятора активности которых появляются нравственные нормы академической науки.

Надо заметить, что филогенез *habitus`a* связан не только с историческим поступательным усложнением структуры общества. Временами из-за неготовности людей к стратегическому регулированию развивающихся социальных институтов (плохое знание своей социально-психической природы), всякое общество переживает структурную редукцию и теряет активность нравственных норм высших уровней. В таком состоянии филогенез *habitus`a* приобретает особые черты. Происходит фиксация некоторых элементов нравственных норм всех верхних уровней в нравственных нормах паритетного межличностного общения. Если общество надолго остановится в развитии, задержится в редуцированном состоянии на несколько поколений, эти «остатки» вырождаются. Если же общество выйдет из редуцированного состояния достаточно быстро, нравственные нормы паритетного общения позволяют ускоренным образом восстановить девятиуровневую сложность структуры *habitus`a*.

Описанный алгоритм развития не допускает независимого изменения каких-либо отдельно взятых нравственных норм. Во всяком изменении задействована вся структура норм: (паритетное общение – власть-подчинение) – (производство вещи – производство стоимости) – (равное потребление – элитарное потребление) – (исследовательская наука – академическая наука). Причем, не все связи соседних нравственных норм в этой последовательности одинаковы. Связи, обозначенные как тире внутри скобок, состоят в том, что нравственные нормы отношений, наименования которых записаны справа от тире, регулируют, а в ряде случаев подавляют собою, нравственные нормы отношений, записанных слева. Например, нравственными нормами производства стоимости регулируются и подавляются нравственные нормы производства вещи. Связи, обозначенные как тире между скобками, состоят в том, что нравственные нормы тех отношений, наименования которых записаны последними в левых скобках, создают условия для развития нравственных норм тех отношений, названия которых записаны первыми в правых скобках. Нравственные нормы, первые в правых скобках, как бы «прорастают» из логически им предшествующих нравственных норм, последних в левых скобках. В частности, нравственные нормы исследовательской науки «прорастают» из нравственных норм элитарного потребления. Они появляются, потому что элитарное потребление благоволит научным исследованиям всех направлений и любого качества.

Характерная черта описанного в статье макроэкономического подхода к организации хозяйственной деятельности состоит в признании структуры общественных отношений и структуры хозяйственной деятельности людей результатом развития нравственных норм структуры *habitus`a*. Ни один научный метод из числа применяемых в настоящее время в экономической науке не учитывает этой зависимости.

Описанный в статье подход позволяет исследовать исключительное место нравственных норм науки в структуре мотивирующих начал общества. Именно

эти нравственные нормы обеспечивают существование самой сложной в современных условиях структуры хозяйственной деятельности – имперской структуры.

Начала развитию наук следует искать в племенном обществе. Я не устаю восхищаться эффективностью технологий общения с духами, созданных исследователями древности. Декабрь 2004 года. По всей акватории Индийского океана цунами разрушает строения и убивает людей: погибло более двухсот тысяч человек. На Андаманских островах некоторые племена, живущие традиционно и находящиеся под защитой ЮНЕСКО (в каждом из племен число жителей не превышает сотни человек), остались наедине со стихией. Когда встревоженные европейцы приехали помогать пережившим цунами жителям, оказалось, что цунами даже не нарушило привычного хода их жизни. Увидев, что дух океана намерился их уничтожить, жители собрали свой нехитрый скарб, разбросали вокруг оставленных жилищ кости животных (форма общения с духами) и на несколько часов ушли в безопасные части островов.¹⁶ Знание повадок духов природы – первый вариант научного знания. Весьма эффективного знания.

Огромный массив научного знания был сформирован людьми, начавшими обработку природных материалов с целью продажи на городском рынке. Ремесленники, из поколения в поколение сохранявшие и развивавшие профессиональные знания, были эффективными исследователями. На следующем этапе, в обществе государственного типа, научное знание развивалось в двух направлениях. Первое – обучение будущих чиновников и организация их работы. Второе – клерикальные исследования природы с целью изучения Бога, воплотившего себя в творении – в природе. Счисление, геометрия, грамматика – вот научные продукты первого направления. Второе направление состояло в поиске подтверждений истинности священных текстов. Похоже на поиск истины, но такая истина не может выходить за пределы догматов веры.

Все исследования и способы передачи знания в племени, в городе и в государстве имеют самое непосредственное отношение к науке. Но мотивированы они нравственными нормами первых шести уровней структуры *habitus*'а. Эти нравственные нормы ставят пользу во главу угла. Не истину, а только пользу. Обществу племени не нужно иного знания, кроме того, которое позволяет уверенно существовать в местах проживания. Обществу свободного города не нужно иного знания, кроме того, которое позволяет выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке. Общество государства нуждается только в знании, обеспечивающем работоспособность государства. Общество имперского типа в этом отношении имеет особенность: ему свойственно и стремление к пользе, и поиск истины. Истина полезна в перспективе, но и само стремление к истине представляет собою особую ценность: оно придает смысл разумности людей. Цивилизация, в которой люди, имеющие исключительную способность сложным образом познавать природу, отказываются от полномасштабного использования этой возможности, обесмысливает свое существование.

Это суждение из разряда философских. Но и без отсылки к предельным истинам значение социальных институтов науки, исследовательской и академиче-

¹⁶ Можно прочитать: http://www.wsyachina.narod.ru/earth_sciences/tzunamy_3.html; <http://palm.newsru.com/world/04mar2005/onghi.html>

ской, переоценить невозможно. Нравственные нормы науки – единственная сила, способная удерживать структуру хозяйственной деятельности в относительно стабильном высокоразвитом состоянии. Не нравственные нормы власти, наилучшим образом подкреплённые структурой учреждений и установлений (законов, правил и т.д.), могут удерживать структуру общества в сложном имперском состоянии. Не нравственные нормы стремления к высокой прибыли с оборота товара и к высокой скорости оборота, позволяющие предприимчивым людям создавать эффективное производство, поддерживают сложность общества. Не нравственные нормы элитарного потребления приводят к этому результату. Только нравственные нормы науки могут удерживать стабильно высокоразвитую структуру хозяйственной деятельности. Без нравственных норм науки структура общества ведёт себя как дом, не подведённый под крышу – быстро разрушается под воздействием природных стихий.

Нравственные нормы науки сейчас далеко не в порядке. И в России, и в мире в целом, науку движет, преимущественно, государство, обеспечивая заказ на образование чиновников, военнослужащих, служителей правосудия, полиции; государство заказывает ученым разработку техники для обороны и для выполнения иных своих функций. Это большой поток заказов науке. Производство стоимости тоже рождает заказы науке, если созданная в результате исследований техника обещает принести хорошую прибыль заказчику. И это тоже немалое дополнение в копилку заказов науке. Вместе эти заказы создают условия для научно-исследовательской деятельности. Но при исполнении перечисленных заказов ученым движут, преимущественно, нравственные нормы социальных институтов власти-подчинения и производства стоимости. Эти нормы мотивируют ученого на выполнение задания и на получение максимально возможной оплаты труда. В отличие от них, нравственные нормы науки активны в условиях конкуренции идей и теорий. Они активны в поиске истины, а не в стремлении к пользе. Но главное, они активны в поддержании сложной структуры *habitus*'а и полноты всех нравственных норм этой структуры. Каждому взрослому человеку присущи все нравственные нормы общества. Они напрямую мотивируют поступки каждого. И если нравственные нормы науки развиты в обществе, они развивают и потребление (элитарное и равное), и производство (стоимости и вещи), и общение (паритетное общение и общение по поводу власти-подчинения). В этом, судя по всему, суть экономики знания.

Литература

Акерлоф Дж., Шиллер Р. *Spiritus Animalis*, или Как человеческая психология управляет экономикой и почему это важно для мирового капитализма / пер. с англ. Д. Прияткина; под научн. ред. А. Суворова; вступ. ст. С. Гуриева М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. (Akerlof, George A. and Robert J. Shiller. 2009. *Animal Spirits: How Human Psychology Drives the Economy, and Why It Matters for Global Capitalism*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press).

Бурдые, Пьер. Поле экономики // Бурдые, Пьер. Социальное пространство: поля и практики / Пер. с франц.; Отв. ред. перевода, сост. и послесл. Н. А. Шма-

- тко. — М.: Институт экспериментальной социологии; СПб.: Алетея, 2005. — 576 с. (Bourdieu, Pierre / Field of economy // Bourdieu, Pierre. Social space: the fields and practice / Per. from French.; Executive Ed. transfer, the originator and the afterword. N. Shmatko. - М.: Institute of Experimental Sociology, St. Petersburg.: Aletheia, 2005. - 576 p.)
- Бурдьё Пьер. Структуры, habitus, практики // Современная социальная теория: Бурдьё, Гидденс, Хабермас: Учеб. Пособие. - Новосибирск, Изд-во Новосибир. Ун-та, 1995. (Bourdieu Pierre. Structures, Habitus, Practices / The Logic of Practice. Polity Press, 1990. (Book 1.3, pp. 52-65.) © 1980. by Les Editions de Minuit.)
- Выготский Л. С. Педология подростка. Развитие интересов в переходном возрасте / Собр. соч.: В 6 т. М., 1984. Т. 4. С. 232-284.
- Мосс М. Очерк о даре // Общества. Обмен. Личность: Труды по социальной антропологии / Пер. с франц., послесловие и комментарии А. Б. Гофмана. М., ”Восточная литература”, РАН 1996. (Moss M. Essay on the gift // Society. Exchange. Personality: Papers on Social Anthropology / Per. from French., afterword and commentary AB Hoffman. М., “Eastern Literature”, Russian Academy of Sciences, 1996).
- Норт, Д. Понимание процесса экономических изменений / пер. с англ. К. Мартынова, Н.Эдельмана. М.: Изд. дом Гос. ун-та — Высшей школы экономики, 2010. (Understanding the Process of Economic Change. Douglass C. North. Princeton: Princeton University Press, 2005, 187 pp.)
- Печенин Н.К. Филогенез habitus`а человека. // Психология и психотехника. №9. 2009. С.23-29. (Pechenin NK Phylogenies of habitus person. // Psychology and psychotechnique. Number 9. 2009, pp. 23-29).
- Сулержицкий Л. А. Повести и рассказы. Статьи и заметки о театре. Переписка. Воспоминания о Л. А. Сулержицком / Общ. редакц.В. Я. Виленкина, сост., ред., ступит. ст. и коммент. Е. И. Поляковой. М.: Искусство, 1970. (Sulerzhitskii LA Novels and Stories. Articles and notes on the theater. Correspondence. Memories of LA Sulerzhitskii. Moscow: Art, 1970.)
- Тойнби А. Дж. Постижение истории. М.: Прогресс, 1991. (AJ Toynbee’s Study of History. Moscow: Progress Publishers, 1991.)

Др Слободан Цветановић¹
Универзитет у Нишу, Економски факултет, Ниш
Мр Миљан Јовановић²

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 12.04.2014.
Рад је одобрен 13.05.2014.

ФИНАНСИЈСКИ СТИМУЛАНСИ ЗА КОРИШЋЕЊЕ ОБНОВЉИВИХ ИЗВОРА ЕНЕРГИЈЕ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Апстракт

Растуће коришћење обновљивих извора енергије је од изузетног значаја, посебно у светлу императива реализације концепта одрживог развоја као нове парадигме економског, еколошког и друштвеног развоја. Због тога је важно да Република Србија, по угледу на земље Европске уније, успостави одговарајући регулациони оквир за њихово коришћење. Један од најважнијих аспеката регулационог оквира коришћења енергије из обновљивих извора односи се на постојање финансијских стимуланса за њихову употребу. У групи финансијских стимуланса за увећано коришћење обновљивих енергетских извора централно место припада обавези откупа електричне енергије од повлашћених произвођача по feed in tariff-ама.

Кључне речи: обновљиви енергетски ресурси, регулациони оквир, финансијски стимуланси, фид-ин тарифе.

ЈЕЛ Класификација: Q40, Q42, Q48

FINANCIAL INCENTIVES FOR THE USE OF RENEWABLE ENERGY SOURCES IN SERBIA

Abstract

The increasing use of renewable energy sources is of great importance in the light of the imperatives of the realisation of the sustainable development concept, as the paradigm of the economic, environmental, and social development. It is, therefore, important that the Republic of Serbia follows the model of the European Union, and establish an appropriate regulatory framework for their use. One of the most important aspects of the regulatory framework of the use of renewable energy sources is related to the existence of economic incentives for their growing use. In the group of economic stimuli to the increased use of renewable energy sources, the central place belongs to the obligation to purchase electricity from preferential producers at feed-in tariffs.

Keywords: renewable energy sources, regulatory framework, financial incentives, feed-in tariffs.

¹ slobodan.cvetanovic@eknfak.ni.ac.rs

² interal@gmail.com

Регулациони оквир за коришћење обновљивих извора енергије у Србији

Закон о енергетици из 2004. године иницирао је процес трансформација сектора енергетике Републике Србије. Основни циљ је био обезбеђење предуслова за развој и ефикаснији рад свих актера у енергетској делатности, као и регулациона синхронизација са прописима Европске уније³. Законом су стварени предуслови за окончање раздвајања дистрибуције од снабдевања купаца електричном енергијом и за увођење тржишта електричне енергије. Такође законом се установљава механизма за елиминисање политичког утицаја у области енергетике кроз проширење надлежности Агенције за енергетику и преношење одговорности у области енергетике са Владе на Агенцију⁴. По питању енергетске ефикасности, Закон није садржао битне разлике у односу на до тада егзистирајући Закон о енергетици.

Закон је увео категорије повлашћених произвођача електричне, односно топлотне енергије који, између осталог, у процесу производње енергије користе обновљиве изворе енергије. Повлашћени произвођачи имају право на субвенције, пореске, царинске и друге олакшице. Закон о енергетици, као ни други релевантни закони, не препознају у довољној мери категорије биогорива, које се користе као гориво у саобраћају, односно није дефинисао неопходне оквири за њихово коришћење.

Законом о ратификацији Уговора о оснивању Енергетске заједнице између Европске заједнице и Републике Албаније, Републике Бугарске, Босне и Херцеговине, Републике Хрватске, Републике Македоније, Републике Црне Горе, Румуније, Републике Србије и Привремене Мисије Уједињених нација на Косову у складу са Резолуцијом 1244 Савета безбедности Уједињених нација⁵ успостављен је јединствени правни оквир за трговину електричном енергијом и природним гасом у југоисточној Европи и земљама Европске уније. Уговор о Енергетској заједници југоисточне Европе ступио је на снагу 1. јула 2006. године. Предлогом стратегије Европске комисије су дефинисани принципи и институционални оквири за стварање регионалног тржишта електричне енергије у југоисточној Европи. Потписивањем Меморандума о разумевању о регионалном тржишту електричне енергије у југоисточној Европи, земље овог региона су усвојиле законе Европске уније из ове области и успоставиле структуру за праћење функционисања тржишта. Уговором се шири примена *Acquis-a* из области енергије, заштите околине, обновљивих извора енергије, конкуренције, што утиче на стварање једнаких услова пословања на простору Заједнице и Европске уније. Такође, овим документом се формирају регионални механизми који омогућавају дубљу интеграцију локалних енергетских тржишта. Постигнута је сагласност да се делује у правцу заједничке политике за спољну трговину, међусобну помоћ и уклањање баријера на унтрашњем енергетском тржишту⁶.

Ратификацијом овог Уговора Република Србија прихватила је обавезу већег коришћења обновљивих извора енергија у складу са Упутствима ЕУ: 2001/77/ЕК,

³ Службени гласник Републике Србије, број 84/2004.

⁴ Јасно је да овај утицај није елиминисан до данашњег дана. Напротив, могуће да је и повећан.

⁵ Службени гласник Републике Србије, број 62/2006.

⁶ Симурдић, М. Ковачевић, А. 2010. *Утицај интеграције Србије у ЕУ у области енергије*, ФЕФА, Београд, стр. 18.

2003/30/ЕК, 2009/28/ЕК. Упутство 2001/77/ЕК стимулише раст учешћа обновљивих извора у производњи електричне енергије на јединственом тржишту електричне енергије и стварање основе за будући оквир Европске уније у тој области. Упутство 2003/30/ЕК промовише коришћење биогорива или других горива из обновљивих извора као супститута за дизел или моторне бензине за потребе транспорта, чиме се доприноси крајњим циљевима, као што су испуњење преузетих обавеза у вези са климатским променама, еколошки прихватљива сигурност у снабдевању и промовисање обновљивих извора енергије. Упутство 2009/28/ЕК промовише употребу енергије из обновљивих извора, утврђује заједнички оквир за промовисање тако произведене енергије и укида Упутства 2001/77/ЕК и 2003/30/ЕК⁷.

Република Србија у јануару 2009. године постала је чланица Међународне агенције за обновљиву енергију, чиме је стекла услове за коришћење преноса технологије и финансијског саветовања из области обновљивих енергетских извора. Основни циљ агенције за обновљиву енергију је да постане главна покретачка снага у трансформацији ка широко распрострањеном и одрживом коришћењу обновљивих енергија у читавом свету, Кључне њене активности обухватају:

- пружање конкретних саветодавних услуга владама тржишно развијених и земаља у развоју - везаних за политику коришћења обновљивих енергетских извора,
- пренос технологија и саветодавних услуга у вези финансирања пројеката обновљивих енергетских извора,
- изградња и подизање капацитета у области коришћења обновљиве енергије.

У циљу повећања коришћења обновљивих извора енергије, Влада Републике Србије је 2009. године усвојила Уредбу о условима за стицање повлашћеног произвођача електричне енергије и критеријумима за оцену испуњености тих услова⁸, као и Уредбу о мерама подстицаја за производњу електричне енергије коришћењем обновљивих извора и комбинованом производњом топлотне и електричне енергије⁹. Наведене уредбе омогућавају практично коришћење и развој обновљивих извора енергије у Републици Србији.

Оквирни закон у Републици Србији у области одрживог коришћења природних ресурса, укључујући енергетику, јесте Закон о заштити животне средине¹⁰, а остали релеватни прописи из области заштите животне средине су: Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину¹¹ и Закон о потврђивању конвенције о процени утицаја на животну средину у прекограничном контексту¹². Закон о енергетици прописује да се операционализација циљева њених циљева прописује

⁷ Детаљније у раду: Цветановић, С. Јовановић, М. Место обновљивих извора и енергетске ефикасности у енергетској политици Европске уније, *Економика*, 2014, vol. 60, број. 1, стр. 41-49.

⁸ Службени гласник Републике Србије, број 72/2009.

⁹ Службени гласник Републике Србије, број 99/2009.

¹⁰ Службени гласник Републике Србије, број 135/2004.

¹¹ Службени гласник Републике Србије, број 135/2004.

¹² Службени гласник Републике Србије, број 102/2007.

Стратегијом развоја енергетског сектора Републике Србије, Програмом имплементације стратегије, и Енергетским билансом Републике Србије. У складу са Стратегијом и Програмом, Влада може да одобри додатне националне акционе планове наводећи мере имплементације за специфичне циљеве.

Стратегија развоја енергетике Републике Србије до 2015. године¹³ као посебан приоритет препознаје растућу употребу нових обновљивих извора енергије и нових енергетски ефикаснијих и еколошки прихватљивих енергетских технологија и опреме за коришћење енергије¹⁴. Стратегија привредног развоја Србије 2006-2012. такође апострофира значај селективне употребе обновљивих извора енергије као један од приоритета енергетике са циљем смањења увозне зависности, смањења утицаја на животну средину, растућег ангажовања домаће индустрије и раста запослености. Оба документа предвиђају потребу увођења стимулативних мера за веће коришћење обновљивих извора енергије, што је посебно прописано накнадним законским и подзаконским актима. Најзад, значајна је и донета Стратегија чистије производње у Републици Србији (2009.), као и стратешки документи који уређују просторно планирање.

Програм остваривања стратегије развоја енергетике Републике Србије од 2007. до 2015. године поставља приоритете у погледу модернизације и рехабилитације постојећих и изградње нових хидроелектрана капацитета преко 10 MW и сагледава постојеће услове и препреке за коришћење нових обновљивих извора енергије. Остварење циља повећања коришћења обновљивих извора енергије, како електричне, тако и топлотне, мора се ослањати на оне енергетске изворе који имају највећи потенцијал (биомаса, мали водотокови, као и енергија ветра, геотермална енергија и соларна енергија) за производњу топлотне енергије.

Закон о енергетици из 2011. године¹⁵ препознаје значај обновљивих извора енергије и дефинише енергетску политику Србије у смислу стварања економских, привредних и финансијских услова за производњу енергије из обновљивих извора енергије и комбиновану производњу електричне и топлотне енергије, као и следеће четири уредбе:

1. Уредба о условима и поступку стицања статуса повлашћеног произвођача електричне енергије¹⁶,
2. Уредба о мерама подстицаја за повлашћене произвођаче електричне енергије¹⁷,
3. Уредба о начину обрачуна и начину расподеле прикупљених средстава по основу накнаде за подстицај повлашћених произвођача електричне енергије¹⁸,
4. Уредба о висини посебне накнаде за подстицај у 2013. години¹⁹.

¹³ Службени гласник Републике Србије, број 44/2005.

¹⁴ Службени гласник Републике Србије, број 84/2004.

¹⁵ Службени гласник Републике Србије, број 57/2011.

¹⁶ Службени гласник Републике Србије, број 8/2013.

¹⁷ Службени гласник Републике Србије, број 8/2013.

¹⁸ Службени гласник Републике Србије, број 8/2013.

¹⁹ Службени гласник Републике Србије, број 8/2013.

У Републици Србији недостаје и знатан број стандарда опреме и процедура за коришћење обновљивих енергетских извора попут оних који се срећу у земљама Европске уније. Поред тога, недостају прописи за пројектовање, израду, контролу и монтажу уређаја који употребљавају обновљиве енергетске изворе, а недостају и акредитоване агестне лабораторије. Процедуре долажења до дозвола за изградњу постројења која користе обновљиве енергетске изворе су веома компликоване и састоје се од добијања великог броја дозвола од многобројних институција.

Законом о енергетској ефикасности из 2013. године²⁰ и пратећим подзаконским актима прописани су стандарди потрошње енергије, промовисан је принцип управљања енергијом, неопходност реализације енергетских ревизија, стимулативне и остале мере за унапређење енергетске ефикасности и рационалније коришћење енергије. Њиме су такође створени законски услови за примену *acquis communautaire* о енергетској ефикасности, а посебно Упутства 2002/91/ЕК о енергетској ефикасности зграда, 2006/32/ЕК о енергетској ефикасности при крајњој потрошњи енергије и енергетским услугама, 2004/8/ЕЗ о когенерацији, 92/75/ЕЗ о енергетском означавању кућних уређаја и осталих упутстава у вези са енергетским означавањем кућних уређаја.

Финансијски стимуланси за коришћење обновљивих извора енергије у Србији

Државни стимуланси за производњу енергије из обновљивих извора могу бити институционални, регулациони, фискални и финансијски.

Постоје различите врсте финансијских стимуланса:

- производни (стимуланси по kWh произведене електричне енергије),
- фиксни (у непроменљивим износима),
- флексибилни (са износима који нису дефинисани),
- извозни (додатна накнада по сваком испорученом kWh електричне енергије дистрибутивној мрежи),
- накнаде (износи који се додају на тржишну цену),
- процентуални (процент тржишне цене који се исплаћује произвођачу).

Стимуланси за повећање производње електричне енергије добијене из обновљивих извора се користе у више од 20 земаља Европске уније. Они се исплаћује сваком субјекту који користи системе за производњу електричне енергије из обновљивих извора у фиксном износу за сваки испоручени киловат час. Међу државама постоје значајне разлике у финансијским накнадама које се дају произвођачима, али такође постоје опште смернице које су идентичне у већини држава а које би требало применити у Србији:

- финансијски стимуланси за производњу енергије из обновљивих извора нису условљени малопродајном ценом електричне енергије,
- финансијски стимуланси су ограничени на период од 15 до 20 година,
- ограничење за учешће енергије произведене из обновљивих извора мора бити одређено на дужи рок.

²⁰ Службени гласник Републике Србије, број 25/2013.

Финансијски стимуланси могу имати различите облике (субвенције, смањење пореза на додату вредност, порески кредити, зелено означавање, накнада трошкова). Стимулативне мере за употребу обновљивих извора за производњу електричне енергије, у смислу Закона о енергетици, обухватају: обавезу откупа електричне енергије од повлашћеног произвођача, цене по којима се та енергија откупљује (тзв. *feed-in tarife*) и период важења обавезе откупа електричне енергије и преузимање балансне одговорности.

Финансијски стимуланси утврђени Законом о енергетици су прецизније дефинисани Уредбом о стимулансима:

1. Подстицајни период од дванаест година за све електране повлашћених произвођача које су пуштене у погон мање од дванаест месеци пре потписивања уговора о откупу укупног износа произведене електричне енергије са јавним снабдевачем, односно подстицајни период од дванаест година умањен за разлику између године закључења уговора и године стављања у погон за све друге електране повлашћених произвођача.
2. Право повлашћеног произвођача који је претходно стекао привремени статус повлашћеног произвођача да продаје јавном снабдевачу укупни износ произведене електричне енергије током подстицајног периода по подстицајној цени која је важила у моменту добијања статуса привременог повлашћеног произвођача.
3. Износ произведене електричне енергије током подстицајног периода по важећој фид-ин тарифи у моменту добијања статуса привременог повлашћеног произвођача.
4. Преузимање балансне одговорности и трошкова балансирања повлашћеног произвођача током подстицајног периода од стране јавног снабдевача.
5. Бесплатно месечно обавештавање повлашћеног произвођача и јавног снабдевача о читаној производњи електричне енергије у објекту повлашћеног произвођача од стране надлежног оператора система током подстицајног периода.
6. Право повлашћеног произвођача да након истека подстицајног периода са јавним снабдевачем закључи уговор о откупу укупног износа произведене електричне енергије по тржишним условима на организованом тржишту електричне енергије у Србији.

Фид-ин тарифе су у Србији гарантоване од стране Владе Србије енергетским субјектима са статусом повлашћеног произвођача. С тим у вези, повлашћени статус могу добити произвођачи у:

- хидроелектранама - појединачне снаге до 30 MW,
- електранама на биомасу, биогаз, биогаз животињског порекла, депонијски и канализацијски гас – без ограничења инсталисане енергије,
- електранама на ветар - укупне снаге 500 MW (300 MW до почетка 2016. године),
- соларним електранама – укупне снаге 10 MW, од чега 2 MW на објектима појединачне снаге до 30 KW, 2 MW на објектима појединачне снаге

30 до 500 KW и 6 MW на земљи,

- електранама за когенерацију на природни гас – појединачне снаге до 10 MW са минималним годишњим степеном корисности од 85%,
- електранама за когенерацију на угаљ – појединачне снаге до 10 MW са минималним степеном корисности дефинисаним чланом 3. Уредбе о условима и поступку добијања статуса повлашћеног произвођача електричне енергије.

Висина фид-ин тарифе зависи од врсте инсталисане снаге електране за коју је лице стекло статус повлашћеног произвођача и усклађује се годишње са износом инфлације у евро зони (у случају природног гаса индексација се врши у складу са променом цене гаса).

Почевши од 01.01.2014. године у Србији су на снази следеће фид-ин тарифе прописане Уредбом о мерама подстицаја за повлашћене произвођаче електричне енергије:

- нове хидроелектране (7,38-12,40 с€/KWh),
- постојеће хидроелектране (5,90 с€/KWh),
- електране на биомасу (8,22-13,26 с€/KWh),
- електране на биогаз (12,31-15,66 с€/KWh),
- биогаз животињског порекла (12,31 с€/KWh),
- депонијски гас и гас из постројења за третман комуналних отпадних вода (6,91 с€/KWh),
- ветроелектране (9,20 с€/KWh),
- соларне електране на објекту (20,66 с€/KWh),
- соларне електране на тлу (16,25 с€/KWh),
- геотермалне електране (6,92-9,67 с€/KWh),
- електране које користе отпад (8,57 с€/KWh),
- електране са комбинованом производњом на угаљ (8,04 с€/KWh),
- електране са комбинованом производњом на природни гас (8,89 с€/KWh).

Закључак

Важан корак у коришћењу обновљивих извора енергије представља систем субвенционисаних цена електричне енергије произведене коришћењем обновљивих извора енергије, такозвани *feed-in tariff* систем. Посебна накнада за субвенционисану струју из обновљивих извора енергије у износу од 4,4 паре по киловат сату наплаћује се од рачуна за март 2013. Новац се усмерава на посебан рачун са кога ће се плаћати струја из обновљивих извора енергије откупљена од повлашћених произвођача по субвенционисаним ценама.

Литература

- Илић, В. Јовановић, М. Природни ресурси и одрживи развој у економији знања, *Економика*, 2013, vol. 59, број. 4, стр. 244-252
- Mihajlov, A. A Treaty for a Southeast European Energy Community, pp.73-78; Stephen S., Besnik, B, *Energy and Environmental Challenges to Security*, Springer.
- Симурдић, М. Ковачевић, А. 2010. *Утицај интеграције Србије у ЕУ у обалсти енергије*, ФЕФА, Београд.
- Службени гласник Републике Србије, број 84/2004.
- Службени гласник Републике Србије, број 135/2004.
- Службени гласник Републике Србије, број 44/2005.
- Службени гласник Републике Србије, број 62/2006.
- Службени гласник Републике Србије, број 72/2009.
- Службени гласник Републике Србије, број 99/2009.
- Службени гласник Републике Србије, број 102/2007.
- Службени гласник Републике Србије, број 57/2011.
- Службени гласник Републике Србије, број 8/2013.
- Службени гласник Републике Србије, број 25/2013.
- Цветановић, С. Јовановић, М. Место обновљивих извора и енергетске ефикасности у енергетској политици Европске уније, *Економика*, 2014, vol. 60, број. 1, стр. 41-49.

Др Љубиша Стојмировић¹
Београдска пословна школа
Мр Александра Стојковић²
МСц Томислав Николић

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 22.02.2014.
Рад је одобрен 25.03.2014.

ПОСЛЕДИЦЕ НЕАДЕКВАТНОГ МЕНАџМЕНТА КОД ПОЛИТИЧКИХ ПАРТИЈА

Апстракт

Политичке странке припадају организационим системима и њима се мора управљати. Дефинисање циљева, начин њихове реализације, стална контрола, избор менаџерског тима, сарадња са окружењем само су неке од активности којима се бави менаџмент политичке странке. Од ефикасности менаџмента зависи колико и како ће да траје политичка странка. Успешан менаџмент може да води политичку странку до неслућених висина, али зато неодговарајући тј. неадекватан менаџмент може у кратком року да уништи све оно што је стварано годинама.

Кључне речи: менаџмент, политичка странка, циљеви, контрола, тим.

ЈЕЛ Класификација: I 130 i 131

THE CONSEQUENCES OF POLITICAL PARTY INADEQUATE MANAGEMENT

Abstract

Political parties belong to organizational systems and they must be guided. Defining the aims, the way they are put in practice, constant control, management team choice, cooperation with the environment are just some of the activities political party management is involved in. Management efficiency depends on how long and in what way political party is going to last. Successful management can lead political party to unexpected heights (achievements).

Key words: management, political party, objectives, controls, team.

Увод

Политичке странке су системи који имају изузетан утицај на живот и будућност сваке земље. Оне креирају свакодневницу и стварају основу за будуће догађаје. То је само мали број разлога због којих морамо водити рачуна о томе ко и

¹ ljubisa.stojmirovic@bbs.edu.rs

² aleksandra.stojkovic@bbs.edu.rs

како управља политичким странкама. Уместо да бављење политиком посматрамо као врлину, вештину па чак и уметност политика је постала шанса за оне који нису ништа урадили у свом животу и оне којима политика представља средство за остварење личних циљева. Немамо намеру да политику сматрамо привилегијом елите,напротив залажемо се за то да бављење политиком буде доступно сваком грађанину,али истовремено наше је право да желимо да нас предводе најбољи и најчеститији чланови друштва. Политичари морају бити стручни и изнад свега морални грађани јер својим гласовима грађани им дају право и могућност да одлучују о судбинама милиона становника неке земље.

Последице неадекватног менаџмента

Како дефинисати неадекватан менаџмент и на који начин објаснити шта је то неадекватан менаџмент. Ако пођемо од опште дефиниције менаџмента по којој је менаџмент политичке странке оличен у одређеном броју људи који имају обавезу да уз помоћ других актера реализују дефинисане циљеве политичке странке онда је одговор веома једноставан. Неадекватан менаџмент политичке странке је онај менаџмент који није способан или није у могућности да реализује постављене циљеве у наведеном временском периоду. Политичка странка кроз процес контроле и праћења реализације утврђених активности долази до сазнања о уоченим одступањима и благовремено предузима потребне мере у циљу елиминације нежељених догађања и свођења деловања у жељене оквире. Одређеним кадровским променама у саставу менаџмента стварају се предуслови за реализацију дефинисаних циљева. Свако одлагање или колебање носи са собом последице које за политичку странку могу бити погубне. Погрешна политика и деловање менаџмента који није дорастао ситуацији носи са собом одређене промене које се огледају у следећим појавама:

Недостатак визије

Основна грешка неадекватног менаџмента је пре свега недостатак визије. Ако менаџмент није у устању да дефинише визију сам је себи одсекао грану на којој седи,пре или касније стићи ће неминовна казна а последице могу бити катастрофалне. Без визије и добро дефинисаних циљева и начина њихове реализације политичка странка ће тапкати у месту, вртеће се у круг и показаће да није дорасла поверењу које су јој на изборима бирачи указали. Није редак случај да победу доносе изневерена очекивања и слаби резултати предходне власти, а не политички програм и обећања победника. У таквим случајевима победници су у веома компликованом положају од њих се очекује много више ефикасности и што је још компликованије то се очекује у што краћем временском периоду. Зато менаџмент мора имати дефинисану визију,мисију и систем циљева и начине њихове реализације још пре почетка изборне кампање. Уласком у власт у најкраћем року морају уследити кадровске промене у свим ресорима и такорећи тренутни почетак реализације

дефинисаних циљева. Одлагање ових решења, тапкање у месту и куповина времена само стварају слику да менаџмент политичке странке није дорастао позицију у којој се налази.

Лоша кадровска политика

Обавезно пратећа манифестација неадекватног менаџмента је лоша кадровска политика. Уласком у власт и органе власти политичка странка је суочена са потребом и обавезом за одређеним кадровским решењима. Ово је веома осетљив и одговоран посао и може изазвати велике потресе како у окружењу тако и у самој политичкој странци. Нормална је жеља и потреба чланова и активиста да напредују и виде себе на појединим мање или више значајним местима. Али није нормално да менаџмент политичке странке подлегне појединачним и групним утицајима и да ствара кадровску политику која ће изазвати нежељене последице. Код нас је још увек изражена појава постојања различитих кухиња, лобија, земљачких и других веза, али менаџмент политичке странке мора да одоли свим таквим и сличним притисцима и да кадрове бира према стручним и моралним квалитетима. Ово је посебно важно из два разлога. Први је да покаже и докаже целокупној јавности да се разликује од претходних политичких странака које су биле у власти, а други да зна, уме и има потребне кадрове са којима може да учествује у власти на начин и у интересу који одговара земљи у целини. Погрешна кадровска решења посебно ако су оличена у појединцима који не могу да одговоре захтевима места на које су распоређени пружају шансу опозицији и јавности за оправдану критику. Осим тога стварају нежељену атмосферу у самој странци која може различито да се манифестује. Долазак на власт отвара несагледиве могућности за ангажовање великог броја људи које објективно ретко која странка има у потпуности, па је то још један од разлога зашто менаџмент политичке странке не сме да прави грешке у кадровској политици и кадровању уопште. Пожељно је да главна кадровска решења или већину решења менаџмент политичке странке наговести још у изборној кампањи како би и јавност и чланство били спремни и упознати са истима.

Недостатак тимског рада и међусобне координације

Принципи савременог менаџмента предпостављају скоро обавезан тимски рад и међусобну координацију различитих делова и чланова организације. Данашњи услови привређивања, а самим тим и политичког деловања углавном не пружају могућност за појединачно исказивање. Сведоци смо и да иза најуспешнијих појединаца стоје велики и успешни тимови. Као пример наводимо Новака Ђоковића који је оличење успешног тимског рада. Да ли би било који претендент на изборима могао да победи без великих и успешних тимова који стоје иза њега. Да би тимови били успешни неопходна је стална и квалитетна координација његових чланова. Нажалост чест је случај да се поједини подсистеми затварају у своја мала царства, да драстично смањују ниво међусобне комуникације и на тај начин

смањују ниво ефикасности система у целини. Овакав случај није реткост ни у самој Влади, а знамо да се поједине активности и проблеми сусрећу често у два и више министарства. Како ефикасно решити такав проблем ако је сарадња међу министарствима на некавалитетном нивоу. Због тога је обавеза менаџмента да редовно прати и контролише реализацију свих активности и циљева како би благовремено могао да одклони нежељена одступања.

Изневерена очекивања чланова странке

У изборни процес највећи део чланства улази срцем са жељом да се остваре жељени резултати, да се уђе у власт и створи могућност за реализацију програмских циљева политичке странке. Мора се признати да један број изборних актера „добро намирише“ постизборна дешавања и благовремено се прикључује странци. То су најчешће они који су променили више странака и по правилу скоро увек су уз победнике. Нормално и ова прва групација тј. највећи део чланства после победе и уласка у власт очекује и остварење неких личних циљева као што су запослење, улазак у органе власти, чланство у управним и надзорним одборима итд. Најчешћи је случај да се најбоље снађу они који су од јуче, а да најверније чланство остане заборављено, што због изневерених очекивања може да утиче депримирајуће на највећи део чланства. Како решити овај проблем. То је задатак менаџмента и он му мора прићи на најозбиљнији начин. Један од начина је и постојање кадровске комисије која у току деловања странке стално има пред собом постојећу кадровску структуру и спремна је да менаџменту увек предложи најцелисходнија решења.

Осипање чланства

Ако активности менаџмента политичке странке и даље крену нежељеним токовима и битно се разликују од основних програмских начела и предизборне и изборне платформе долази до појаве која се манифестује осипањем чланства. Незадовољни политиком коју спроводи менаџмент политичке странке поједини чланови напуштају политичку странку јер се осећају превареним и изневереним. У овом периоду од изузетног значаја су информације којима сви организациони делови политичке странке морају да упозоре менаџмент о ономе шта се догађа у њиховим срединама. Не сме се дозволити да се информације скривају или обрађују по жељи менаџмента политичке странке. Због ове чињенице маркетинг политичке странке има обавезу да врши периодична испитивања како у окружењу тако и у самој политичкој странци да добијене резултате благовремено достави менаџменту политичке странке и то обавезно у писаној форми како би се избегли евентуални неспоразуми у будућности. Понекад није лоше да наведена истраживања врше специјализоване маркетиншке агенције јер су њихови резултати објективнији из разлога субјективности маркетинга политичке странке. Велики део овог чланства је за политичку странку трајно изгубљен и разочарење које су доживели за њих је велико и неопростиво.

Пасивност чланова

И поред мањег или већег степена разочарења у потезе које предузима и реализује менаџмент политичке странке одређен број чланова своје незадовољство манифестује пасивношћу. Њихова осећања и брига за политичком странком којој припадају је и даље евидентна, али своје разочарење и кажњавање политичке странке они показују својом пасивношћу и повлачењем из активности било које врсте.

Менаџмент политичке странке може једним добрим потезом веома лако да поврати овај део незадовољног чланства. Последице овог типа су лако уочљиве и информације о њиховој појави не треба скривати већ их треба обавезно доставити надређеном менаџменту и инсистирати на њиховом отклањању.

Стварање простора за нове странке

Уколико менаџмент политичке странке и даље остаје упоран и истраје у својој недоследности, а нема наговештаја да дође до значајнијих промена створиће се могућност да друге политичке странке заузму одређене позиције у бирачком телу. Бирачко тело ће дефинитивно окренути леђа политичкој странци коју води неадекватан менаџмент и своје поверење указаће другим политичким субјектима. Уколико политичко тржиште нема одговарајуће политичке странке којима би разочарани бирачи поклонили своје поверење створиће се могућност за новостворене политичке странке да учествују у деоби бирачког тела.

Губљење подршке у бирачком телу

Погрешни потези менаџмента политичке странке или значајно одступање од програмских начела или предизборних и изборних обећања манифестују се губитком подршке у бирачком телу. Нормално да тај губитак није драстичан и да већина бирача има стрпљења за активности политичке странке посебно на почетку њеног уласка у власт, а посебно у првим данима и месецима након одржаних избора. Међутим мањи број бирача одмах ускраћује поверење политичкој странци и прелази у опозиционе воде. Понекад и то веома често политичке странке свесно улазе у различите аранжмане који су у супротности са њиховим програмским и предизборним и изборним обећањима. На тај начин оне се свесно излажу ризику да губе подршку одређеног дела бирачког тела. Одлуку о оваквом наступу доноси менаџмент политичке странке и нормално на себе преузима и све могуће последице које произилазе из таквих одлука. Уколико наредне одлуке и деловање менаџмента и политичке странке крену позитивним токовима постоји могућност да се ове последице веома брзо отклоне.

Слабији изборни резултати

Свакако да је једна од погубних последица неадекватног менаџмента и слабији изборни резултат од очекиваног. Обавеза сваког менаџмента који себе сматра успешним и способним да води политичку странку је да донесе онакве изборне резултате које чланство и странка у целини очекују. Посебно је ово изражено код политичких странака које су на власти или у власти. Сваки губитак власти који је последица изборних резултата сматра се последицом неадекватног менаџмента. У већини случајева много је лакше доћи на власт: него ли ту власт сачувати. Зато се пред менаџментом владајућих политичких странака императивно поставља захтев да се одговарајући изборни резултати обавезно понове и то са повећаним бројем мандата или броја гласова или макар сачувају како би политичке странке остале на власти. Ако су испитивања и упозорења маркетинга политичке странке наилазила на неразумевање од стране менаџмента политичке странке последице и одговорност су углавном на менаџменту политичке странке. Уколико није било потребних и ваљаних истраживања и упозорења одговорност је и на маркетингу и на менаџменту политичке странке. Зато је значајно да маркетинг редовно испитује и прати догађања и реакције у окружењу, бирачком телу, другим политичким странкама, а и у самој политичкој странци и све то у писаној форми доставља менаџменту политичке странке.

Губитак власти

Као најпогубнија последица неадекватног менаџмента је губитак власти. Због неспособности менаџмента политичке странке и његовог погрешног предвиђања будућих догађања политичка странка се суочава са чињеницом да је приморана да пређе у опозицију. Слабији изборни резултати најчешће доводе до губљења власти и имају као последицу настајање значајних промена у менаџменту политичке странке.

Закључак

Прошла су времена када је било могуће у политичкој борби користити штап и канап и надати се резултатима који омогућују да политичка странка буде на власти или у власти. Данашњи услови и политичка сцена намећу потребу за применом најразличитијих научних и технолошких достигнућа у свим областима људског деловања па самим тим и у политици. Савремене политичке странке стварају врхунске тимове који се баве политичким менаџментом и маркетингом и омогућавају предуслове за неслућене домете како политичарима појединачно тако и политичкој странци у целини. Менаџмент политичке странке мора да створи такав амбијент у коме ће моћи у сваком тренутку да одговори на адекватан начин изазовима које му намеће окружење, али уз услов да не угрози сам систем који му је поверен на управљање.

Основни предуслов који се намеће сваком менаџменту је постојање јасне визије и дефинисаних циљева и начина како и у којим роковима исте реализовати. Без ових предуслова политичка странка нема шта да тражи у власти и то је почетак краја њеног учешћа у истој.

Принципи савременог менаџмента предпостављају скоро обавезан тимски рад и међусобну координацију различитих делова и чланова организације. Данашњи услови привређивања, а самим тим и политичког деловања углавном не пружају могућност за појединачно исказивање.

Обавезно пратећа манифестација неадекватног менаџмента је лоша кадровска политика. Уласком у власт и органе власти политичка странка је суочена са потребом и обавезом за одређеним кадровским решењима. Ово је веома осетљив и одговоран посао и може изазвати велике потресе како у окружењу тако и у самој политичкој странци. Нормална је жеља и потреба чланова и активиста да напредују и виде себе на појединим мање или више значајним местима. Али није нормално да менаџмент политичке странке подлегне појединачним и групним утицајима и да ствара кадровску политику која ће изазвати нежељене последице.

Неуспешни менаџери не могу водити успешну странку и са њом постизати врхунске резултате. Успешна странка трази успешне менаџере који су у стању да изаберу квалитетне сараднике и да сваком одреде место на ком ће бити најпотребљивији за организацију којој припада.

Погрешан менаџерски тим својим деловањем може довести странку до катастрофалних резултата па и до тоталног уништења. Зато је од пресудног значаја благовремено уочити постојање неадекватног менаџмента и извршити потребне промене у саставу менаџмента како би се избегле нежељене последице.

Менаџери који нису били спремни да одговоре изазовима који су наметнути у датим околностима наћи ће своје место у другим деловима организације и својим способностима допринети развоју како политичке странке тако и система у целини.

Није пожељно тек тако се одрицати појединих кадрова, јер је највећи проблем створити успешне кадрове.

Литература

- Лукић, Р., „Политичке странке“, Научна књига, Београд, 1966.
- Фијаменго, А., „Основи опће социологије“ В. Маслеша, Сарајево, 1969.
- Костадиновић, А., „Општа социологија“, Плави круг, Београд, 2004.
- Трајковић, М., и др. „Корупција као препрека инвестицијама у Србији“, Економика“, бр. 3/13, Ниш, 2013.

Др Видоје Стефановић¹
Универзитет у Нишу
Природно – математички факултет, Ниш

Др Бошко Војновић
Висока пољопривредна школа, Шабац

Марија Стефановић
Ниш

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рада је примљен 21.01.2014.
Рада је одобрен 23.03.2014.

МОБИНГ – ОСНОВНИ ПРОБЛЕМ ЗАПОСЛЕНИХ У ТРАНЗИЦИЈИ²

Апстракт

Замишљена као процес реструктурирања привреде, промене власништва и повећања ефикасности пословања транзиција је у свим бившим социјалистичким земљама на Балкану изнедрила и низ негативних појава. Од тога две су најдрастичније:

- *огроман број незапослених*
- *катастрофалан положај запослених.*

Готово јединствено гледиште свих економских аналитичара је да мобинг представља основни проблем запослених. Било да је хоризонтални или вертикални, жртва се присиљава да обавља задатке који нарушавају њено здравље, радна па и животна права. Једном речју, ствара се таква атмосфера да често запослени завиде незапосленима, пошто постоје око 45 облика изражавања мобинга. О томе сведоче и истраживања аутора у нишком округу.

Кључне речи: *транзиција, мобинг, мобери, радна средина.*

ЈЕЛ Класификација: J24

MOBBING - BASIC PROBLEM IN EMPLOYMENT IN TRANSITION

Abstract

Conceived as a process of economic restructuring, changes in ownership and increase business efficiency, the transition in all the former socialist countries in the Balkans has produced a number of negative effects. Of these two are drastic:

- *huge number of unemployed*
- *disastrous situation of employees.*

Almost unique perspective of economic analysts is that mobbing is a fundamental problem employees. Whether it is horizontal or vertical, the victim is forced to perform tasks that impair their health, work and life rights. In a word, it creates

¹ widojes@yahoo.com

² Рада је рађен у оквиру пројекта 179013-Одрживост идентитета Срба и националних мањина у пограничним општинама источне и југоистичне Србије који финансира Министарство науке и технологије

an atmosphere that is often employed envy the unemployed, as there are about 45 forms of expression mobbing. About this, evidenced by the authors' research in the Nis district.

Keywords: transition, mobbing, mobbers, the environment.

Увод

Мобинг (мобинг, work abuse, employee abuse, пословна траума, психолошки и морални терор на радном месту) специфични је облик понашања на радном месту, којим једна особа или група њих систематски психички (морално) злоставља и понижава другу особу, с циљем угрожавања њеног угледа, части, људског достојанства и интегритета, све до елиминације с радног места. Злостављана је особа беспомоћна, у немогућности да се одбрани. Такве се активности одвијају у правилним интервалима кроз дуже време (најмање шест месеци, једном недељно). Просечно време трајања мобинга пре реакције жртве је око 15 месеци.³

Назив потиче од енглескога глагола “to mob”, што значи насрнути у маси, бучно навалити на некога, и именице “mob” која значи руља, гомила, светина, олош, те израза “mobbish” (простачки, груб, вулгаран). Особе које врше мобинг у савременом жаргону називају се моберима. Назив је скован према истраживањима Конрада Лоренза који је описао понашање неких животиња које се удруже против једног члана, нападају га и истерују из заједнице, понекад га доводе и до смрти, када претпоставе да их он нечим угрожава. У енглеском говорном подручју често се користи и израз “bullying” који се односи на слично насиље у школи.

Мобинг се може догађати на разним нивоима, па разликујемо:

- *Хоризонтални мобинг* (у око 45% случајева) одвија се између радника на једнаком положају у хијерархијској лествици, дакле унутар истог интензитета моћи и улоге.
- *Вертикални мобинг* (у око 55% случајева) догађа се када претпостављени злоставља једног подређеног радника или једног по једног док не уништи читаву групу (зато се још назива и “bossing”).
- Могућа је и ситуација *обрнутог окомитог мобинга* када група радника злоставља претпостављеног (у око 5% случајева).

Активности којима се радник злоставља могу се поделити на:

- напади на могућност одговарајућег комуницирања (надређени и/или колеге ограничавају могућност изражавања жртве; жртва се прекида у разговору; одбијају се невербални контакти са жртвом: избегавају се погледи, не примјећују се знакови: дизање руке за укључивање у разговор и сл.)
- напади на могућност одржавање социјалних односа (жртва се стално изолује; нико јој се не обраћа; сви се понашају као да је нема; не позивају се на састанке и неформална дружења колега)
- напади на личну репутацију (измишљања прича о жртви и њеном приватном животу; оговарање; исмевање; негативни коментари личних карактеристика жртве и сл.)

³ Стефановић В., Цвијановић Д., Војновић Б., *Лавиринти менаџмента*, Институт за економику пољопривреде, Београд, 2012. СТР. 200.

- напади на квалитет професионалне ситуације (сталне критике и приговори; вређања; претерана контрола; ниске оцене рада; појава да се жртви не дају радни задаци и одузимају јој се основна средства за рад: радни простор, телефон, рачунар – синдром «празног стола»; задају јој се задаци неприлагођени професионалној квалификацији (задаци су или преједноставни или претешки и захтевају од жртве способности које нема, с циљем да се натера жртву да погрешни); затрпавање задацима и одређивање кратких рокова – синдром «претрпаног стола»; стално мењање радних задатака
- напади на здравље (жртва се присиљава да обавља задатке који нарушавају њено здравље; не допуштају се слободни дани и годишњи одмор; прети се физичким нападима; жртву се сексуално злоставља и сл.)

Да ли је мобинг сасвим нова појава?

У радном процесу јављају се разне могућности злоупотребе људи као власника својеврсне робе-радне снаге. У наставку ћемо рећи нешто више о новој/старој појави - мобингу.

Систематско проучавање мобинга почело је пре двадесетак година. Сваки стрес на послу није мобинг, а мобинг је појава која као стресор додатно утиче на ниво негативног стреса на радном месту. Приликом “дијагностицирања” мобинга и његових штетних последица треба пажљиво узети “радну анамнезу” и раздвојити мобинг од свакодневног стреса везаног уз радно место, а који постаје негативан у случајевима када смо изложени захтевима околине којима се тешко прилагођавамо, посебно ако су бројни и чести, трају предуго или су толико велики да изазивају отпор психичког и соматског система. Стрес на послу или радни стрес је одавно препознат и проучаван као појава која негативно утиче на изложене људе и радне организације у целини (occupational stress, job stress, job related stress, stress at work, work place stress, work-related stress).

Процењује се да је радни стрес данас већ присутан код трећине запослених. Највећи могући стрес који је повезан са радним местом је ситуација да неко нема радног места, тј. да није запослен, а најчешћи узроци стреса на радном месту су: страх од губитка посла, премореност, кратки рокови, недостатак подршке руководиоца; осећај да радник не може да влада својим временом и учинком; немогућност утицаја на начин рада, осећај отуђености од менаџмента фирме, осећај претеране експлоатисаности или осећај неискоришћености, “празан ход”, монотонија, бројни физички, биолошки и хемијски утицаји итд.

Који узроци доводе до појаве мобинга?⁴

Узроци мобинга су многобројни, но најчешће мобинг израсте из сукоба, којем је окидач нека значајна промена у радној средини. Сукоб прераста у рат између две стране због њихових супротних стајалишта. Игнорисање мобиншког понашања чест је разлог за штетна догађања. Жртва се плаши да почне да се брани, јер се боји губитка посла, усамљена је и беспомоћна. Неспособни руководиоци не

⁴ Видети шире: Стефановић В., Цвијановић Д., Војновић Б., *Лавиринти менаџмента*, Институт за економику пољопривреде, Београд, 2012. стр. 201.

препознају, не спречавају и не заустављају мобиншко понашање, што постаје један од најчешћих разлога за његово догађање и ширење. Чест разлог за појаву мобинга су претерани захтеви руководства фирме, лоша радна клима, недостаци у организацији рада, нејасне одредбе у вези радно-правних прописа. Такође и промене у свету рада и менаџерских стратегија, као што је политика смањивања броја радних места и запослених (даунсизинг), тренд мањих тимова (тзв. “стратешки” мобинг) и др.

Важан узрок је и социјални склоп групе у којој влада завист, непријатељство, притисци.⁵ У погледу починиоца основни узрок лежи у проблемима у вредносном систему, на моралном нивоу, квалификацијама, личним циљевима и мотивима, социопатској особности итд.

Шта садржи мобиншко понашање?

У литератури је забележено око 45 облика изражавања мобинга. У радном окружењу жртва не може доћи до речи или је стално прекидају у говору. Игноришу је, као да не постоји. Искључена је из друштвеног живота на послу (“забораве” је позвати на прославе, забаве, игноришу у паузама...)

Прекида се разговор у тренутку када жртва улази у просторију. Контролише се да ли је присутна на послу више или мање него што је то уобишajено у дотичној средини. Жртву се премешта у просторију удаљену од радних простора осталих колега, добија само бесмислена задужења и радне обвезе које су испод њеног професионалног квалификационог нивоа, дају јој се задаци које не може решити или стално добија нова задужења. Ускраћују јој се важне информације. Жртва се оптужује за пропусте који се објективно нису догодили, за оно што је напасник криомице намерно елиминисао или оштетио. Неутемељено се обезвређују резултати рада изабране “жртве”. Жртва је непрекидно изложена критици, а ускраћује јој се могућност за објашњење. Исмејана је и понижена. Честе су шале на рачун њеног говора, држања, хода, одевања, изгледа, приватног живота, националности, пола, расе и сл. Шире се непроверене гласине, клевете, сплетке, измишљају сексуалне интриге. Долази и до претњи или реализације физичких насртаја или злостављања, сексуалног досађивања, напаствовања или злостављања. Малтретира се телефонским позивима.

Уз мобинг је везан и “burn out” или синдром изгарања на послу. То је прогресивни губитак идеализма, ентузијазма, енергије и смислености властитог рада, који настаје као резултат фрустрација и стреса. Изгарање на послу није исто што и умор. Умор не укључује промене ставова према послу и понашање према клијентима. Изгарање прате негативне емоције, нпр. депресија, недостатак снаге, незадовољство, страх, неодговарајући квалитет живота и безнађе, губитак самопоуздања, немогућност просуђивања и доношења одлука; исцрпљеност, осећај немогућности владања емоцијама, деперсонализација и промењен доживљај личног идентитета.

Ко су жртве мобинга?

Мобингу су подједнако изложени и мушкарци и жене. Мушкарци чешће доживљавају претње или физичке насртаје, а око 15 посто жена сусрело се и са сексуалним угрожавањем на послу. За мобинг су посебно ризични испитаници с

⁵ Шире: др Мирко Савић-Транзиција тржишта рада земаља југоисточне Европе у периоду економске кризе, часопис Економика, Ниш, 1/2013.г.

ниском стручном спремом. Најчешће жртве узнемиравања тихе су, мирне и повучене раднице нижег нивоа образовања, које ћуте и трпе. Често су застрашене и имају осећа мање вредности, па се њима може лако манипулисати. Међу запосленима с високом стручном спремом најчешће су жртве младе особе пуне ентузијазма, чија је каријера у успону и није у складу с очекивањима околине или плановима надређених особа. Посебно су честе жртве младе, самохране мајке. Злостављач је незадовољан собом, својом каријером и способностима и осећа завист. Такође су честе жртве тзв. “звиждачи”, они који уоче проблеме у фирми и гласно упозоравају на њих. Жртва се најчешће само затекне у злостављачевој близини и једноставно не зна коме да се обрати за помоћ.

Ко су злостављачи, „мобери”?

Најчешћи злостављачи, мобери, су особе специфичних карактеристика личности, смањеног капацитета за љубав, радост, игру, креативност, давање и дељење. Најчешће су то моћне особе, жељне још више моћи. Мобингом прикривају немоћ у некој другој сфери свог живота (најчешће приватног, у браку или породици) формирајући око себе групу у којој доказују своју моћ и важност на рачун жртве. Неретко то чине из личног страха да неће бити цењени или да ће сами постати нечијом жртвом. Њима се лако придружују слаби у страху да не постану жртве. Злостављачи се често заправо осећају подређено и немоћно, па своју неспособност скривају пројекцијом на друге.

Они са неодољивом лакоћом преузимају туђе заслуге. Манипулативни су и дволични, нпр. у контакту са жртвом изразито безобзирни, а с осталим сарадницима симпатични и приступачни. Неки злостављају и свесно, с намером да нашкоде другоме или да га присиле да напусти радну средину. То чине кад се осећају угрожено или у ситуацијама када постоји нпр. вишак радне снаге. У кризним временима неких фирми “жртвено јагње” се изабире због унутрашњих проблема и напетости, па на њему сви сами себи доказују да су снажнији и способнији.⁶

Да ли је сексуално узнемиравање мобинг?

Сексуално узнемиравање (harassment) део је, односно један од начина мобинга, а дефинише се као сваки облик нежељеног вербалног, невербалног и физичког понашања сексуалне природе, сваки покушај сексуалног утицаја особе на особу, с циљем или ефектом повреде достојанства особе, који је узнемирава, збуњује и доживљава се неугодним.

У анализи мобинга важан је пол жртве и злостављача, учесталост појављивања и категорија понашања злостављача. Ова понашања могу се усмеравати од: мушкарца према жени, жене према мушкарцу, жене према жени, мушкарца према мушкарцу, између надређених према подређенима. Реализује се на два основна начина. Прво, као злоупотреба моћи или контроле или замена нечега за нешто (секс као услов), уз инсистирање на покорности и послушности. Нпр. нуди се унапређење на боље радно место, већа плата или награда, или претње и застрашивања зависно о томе прихватају ли се сексуалне понуде или не. Други начин зло-

⁶ Шире: др Ђурђица Вукајловић ет алл.- *Анализа знања и способности предузетника у условима савременог пословања*, часопис Економика, Ниш, 4/2012.г.

стављања је успостављање непријатељског сексуализираног амбијента у радном простору, где се понављају неугодне радње, речи и понашања сексуалне природе, вицеви, шале, гестови, нежељени додири, погледи, успутна добацавања, нежељени коментари нечијег изгледа, понашања и облачења, помањкање поштовања, прекомерно пријатељско понашање, “изван онога што спада у посао”.

Које су основне мере за сузбијање мобинга?

Основне мере за сузбијање мобинга пре свега су системска превенција, препознавање проблема и стручна рехабилитација. Запослени који су жртве мобинга обично ћуте о мобингу, а највећи досадашњи проблем на који наилазе истраживачи јесте доказивање да се ради о мобингу. Зато и послодавац и запослени треба да знају шта је мобинг, да је кажњив и коме треба да се обрати за помоћ. Потребно је гарантовати доступност стручних особа које ће се бавити пријављеним злостављањем, а те особе морају бити непристрасне, тј. не смеју бити запослене у том колективу.

Послодавац на основу Закона о раду, интерним уредбама и правилницима мора разрадити поступак спречавања мобинга у свом колективу. Послодавац је дужан да заштити достојанство радника за време обављања посла, тако да им осигура услове рада у којима неће бити изложени психичком или физичком узнемиравању, укључујући и сексуално. Ова заштита укључује и предузимање превентивних мера. Поступак и мере заштите уређују се колективним уговором, споразумом склопљеним између органа који заступа раднике и представника послодавца.

Радник који је узнемиран или потпуно узнемиран има право прекинути рад док му се не осигура заштита, под условом да је затражио заштиту пред надлежним судом. Након радно-правне евалуације деловања мобера може да уследи опомена, премештај или - отказ моберу.

Уместо закључка

Проблем мобинга је постао основни проблем запослених у процесу транзиције која је спроведена у свим бившим социјалистичким земљама. Помало је невероватно да се о томе доста ћути, а поготово се не оглашавају угрожени. Можда и зато што напросто нема ко да их заштити. И судска заштита врло често долази прекасно. А ефикасност и ефективност људских ресурса је озбиљно угрожена.

Литература

- Стефановић, В., Цвијановић, Д., Војновић, Б., (2012), Лавиринти менаџмента, Институт за економику пољопривреде, Београд.
- Покрајац, С., Стефановић, В.,(2010), Менаџмент људских ресурса, Висока текстилна школа, Београд.
- Стефановић, В., Цвијановић, Д., Војновић, Б., (2013), Економска ефективност људских ресурса, Институт за економику пољопривреде, Београд.
- Бојациоски, Д., (2009), Менаџмент на човечките ресурси, Економски факултет, Скопје.

- Рахимић, З., (2010), Менаџмент људских ресурса, Економски факултет, Сарајево.
- Вујић, В., (2011), Менаџмент људског капитала, Факултет за туристички менаџмент, Опатија
- др Ђурђица Вукајловић ет алл.- *Анализа знања и способности предузетника у условима савременог пословања*, часопис Економика, Ниш, 4/2012.г.
- Пржуљ, Ж., (2009), Менаџмент људских ресурса, Факултет за трговину, Београд.
- Марушић, С., (2009), Менаџмент људским потенцијалима, Економски институт, Загреб.
- Torrington, D., et all.(2009), Human Resource Managemnt, Prentice Hal, London.
- Стефановић, В.(2007), Human Resources in Tourism, ПМФ, Ниш.
- др Мирко Савић-*Транзиција тржишта рада земаља југоисточне Европе у периоду економске кризе*, часопис Економика, Ниш, 1/2013.г.

Biljana Ilic MSc¹
Dragan Mihajlović Ph.D.
Faculty of management, Zaječar

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 07.02.2014.
Рад је одобрен 20.03.2014.

STRATEGY OF REGIONAL ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL DEVELOPMENT OF THE TOURISM POTENTIAL OF GAMZIGRAD SPA

Abstract

Tourism is integral part of modern business, and also part of green economy. Tourism spas must be seen as a major part of the tourism in the countries that are rich in spas. In this case it must be considered as tool of achieving important economic goals. The paper proposes an evaluation model based on TOPSIS, and ELECTRE mathematical methods to help the decision makers in selection of the optimal strategy for Gamzigrad spa development. AHP method is used as ancillary method to determine the weights of criteria. A real case study is used for determination of the development strategies, towards green economy.

Key words: modern society, economic goals, green economy, TOPSIS, ELECTRE

JEL Classification: Q00

СТРАТЕГИЈСКИ ПРАВЦИ РЕГИОНАЛНОГ ЕКОНОМСКОГ И ЕКОЛОШКОГ РАЗВОЈА ТУРИСТИЧКОГ ПОТЕНЦИЈАЛА ГАМЗИГРАДСКЕ БАЊЕ

Апстракт

Туризам представља саставни део савременог пословања, а самим тим и пословање везано за “зелену економију“. Бањски туризам се треба посматрати као главни део туристичке понуде у земљама које су богате у бањама. Такође се може сматрати средством за постизање важних економских циљева. У раду је изложен модел евалуације на основу решења TOPSIS и ELECTRE математичких метода, које служе као помоћ доносиоцима одлука у избору оптималне стратегије за развој Гамзиградске бање. АHP се користи као помоћни метод за одређивање тежине критеријума. На студији случаја Гамзиградске бање могу се одредити развојне стратегије, у складу са циљевима зелене економије.

Кључне речи: модерно друштво, економски циљеви, зелена економија, TOPSIS, ELECTRE.

¹ biljana.ilic@fmz.edu.rs

Introduction

In the last few years, there have been more and more proofs pointing to the fact that doing tourism means being highly concerned with sustainability of natural resources. Green economy as a new branch of economics, encompasses the achievement of economic goals, but with maximum consideration of environmental objectives, too. The development complies with the requirements and limitations of nature, involves correlation of economic and environmental policy at all levels of society and its integration with modern international trends.² The paper is based on finding the adequate development of spa tourism strategies, in case studies of Gamzirad spa, using the appropriate mathematical methods to help decision makers in the selection of appropriate solutions. But choosing the appropriate strategy is not easy task. It could be obtained by using MCDM (Multi-Criteria Decision-Making) methods. Many authors have discussed MCDM methods in the papers and example of that are reviews²⁻³.

Determining the weights of criteria - AHP method

AHP was proposed by Saaty to model subjective decision-making processes based on multiple criteria in a hierarchical system⁴. This method is very convenient for determining the relative criteria weights. Three of the most used methods for determining the weights in AHP are: average of normalized columns (ANC), normalization of row average (NRA), and normalization of the geometric mean of the rows (NGM)⁵. The AHP method includes following steps: **Step 1**. Construct a pairwise comparison matrix using the fundamental scale of the AHP (Table 1).

Table 1 Fundamental scale of AHP

The evaluation scale	Definition
1	Equally important
3	Slightly more importance

² D. Mihajlović, B. Ilić, Z. Simonović, „Razvoj održive ekonomije prirodnih resursa u skladu sa ekološkim zahtevima“ *Ekonomika*, broj 4, 2013. YUISSN 0350-137X, UDK: 338 (497,1), str. 10-22, Niš, 2013.

³ Chen F-H., Hsu T-S., Tzeng G-H, A balanced scorecard approach to establish a performance evaluation and relationship model for hot spring hotels based on a hybrid MCDM model combining DEMATEL and ANP, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 4, 2011, pp. 908-932.

Zhang H., Gu C., Gu L., Zhan Y., The evaluation of tourism destination competitiveness by TOPSIS & information entropy – A case in the Yangtze River Delta of China, *Tourism Management*, Vol. 32, No. 2, 2011, pp. 443-451.

Chen C-F., Applying the Analytical Hierarchy Process (AHP) Approach to Convention Site Selection, *Journal of Travel Research*, Vol. 45, No. 2, 2006, pp. 167-174.

Law R., Qi S., Buhalis D., Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research, *Tourism Management*, Vol. 31, No. 3, 2010, pp. 297-313.

⁴ Saaty T.L., *The Analytic Hierarchy Process*, New York, McGraw Hill, 1980.

⁵ Hwang C.L., Yoon K., *Multiple attribute decision making: Methods and applications, A State of the Art Survey*, New York: Springer-Verlag, 1981.

5	Strongly more importance
7	Demonstrably more importance
9	Absolutely more importance
2, 4, 6, 8	The medium value of the adjacent scale

In the pairwise comparison matrix where a_{ij} denotes the comparative importance of criterion I_i with respect to criterion I_j . In the matrix $a_{ij} = 1$, when $a_{ii} = a_{ii}$ and $a_{ji} = a_{ij}^{-1}$.

Table 2 Pairwise comparison matrix

	I_1	I_2	I_j	...	I_n
I_1	a_{11}	a_{12}	a_{1j}	...	a_{1n}
I_2	a_{21}	a_{22}	a_{2j}	...	a_{2n}
I_j	a_{j1}	a_{j2}	a_{jj}	...	a_{jn}

Step 2. Calculate relative normalized weight w_j of each criterion by using the following formulae:

$$GM_i = \left(\prod_{j=1}^n a_{ij} \right)^{1/n}, \quad (1)$$

$$w_j = GM_j / \sum_{i=1}^n GM_i, \quad (2)$$

where GM is geometric mean.

Step 3. Determine the maximum eigenvalue λ_{\max} and calculate the consistency index CI : $CI = (\lambda_{\max} - n)/(n - 1)$. (3)

Step 4. Obtain the random index RI for the number of criteria used in the decision making (Table 3).

Table 3 Random index details

Number of cr.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45

Step 5. Calculate the consistency ratio CR by using following formula:

$$CR = CI / RI \quad (4)$$

Judgment is appropriate when the value of CR is 0.1. Three experts in the field of tourism resources management are consulted in order to determine the relative importance

of all possible pairs of criteria with respect to the overall goal. Their judgments are arranged into the matrixes and presented in Tables 4, 5 and 6. The relative normalized weight w_j of each criterion j is calculated by using formulae (1) and (2). The consistency ratio CR is checked by formulae (3) and (4). Three different judgments and therefore, different weights, are reduced to a common weight by using formula (1).

Table 4 Pairwise matrix - Expert 1

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	w_j
C_1	1	1/7	1	5	1	0.136
C_2	7	1	3	7	7	0.539
C_3	1	1/3	1	5	3	0.190
C_4	1/5	1/7	1/5	1	1/3	0.042
C_5	1	1/7	1/3	3	1	0.093

$CR = 9.30\%$

Table 5 Pairwise matrix - Expert 2

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	w_j
C_1	1	1/7	1/3	1	1	0.072
C_2	7	1	5	7	7	0.580
C_3	3	1/2	1	3	3	0.188
C_4	1	1/7	1/3	1	1/3	0.061
C_5	1	1/7	1/3	3	1	0.099

$CR = 7.39\%$

Table 6 Pairwise matrix - Expert 3

	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5	w_j
C_1	1	1/7	1/3	3	1	0.091
C_2	7	1	5	7	7	0.569
C_3	3	1/2	1	5	3	0.204
C_4	1/3	1/7	1/2	1	1/3	0.045
C_5	1	1/7	1/3	3	1	0.091

$CR = 9.50\%$

Final weights of criteria calculated by formula (1), are: $C_1=0.100$; $C_2=0.094$; $C_3=0.049$; $C_4=0.194$; $C_5=0.563$ ($\Sigma=1$)

Introduction of TOPSIS Method

The TOPSIS was first introduced by Hwang and Yoon 1981⁶. According to this method the most suitable alternative would have the shortest distance from the ideal solution and largest distance from the anti-ideal solution. There are a lot of examples of using TOPSIS for improving the decision making process in many different fields and one example of that is paper of Dağdeviren et al.⁷ The TOPSIS method consists of following steps: **Step 1.** Establish decision matrix. Criteria shown as qualitative values need to be changed into quantitative values. A numerical scale, which is using for that purpose, is shown in Table 8:

Table 8 Transformation of linguistic scales into quantitative values

Linguistic scale	Quantitative value	
	Benefit - max	Cost - min
Very high	9	1
High	7	3
Average	5	5
Low	3	7
Very low	1	9

Step 2. Calculate the normalized decision matrix. The normalized value p_{ij} is calculated as:

$$r_{ij} = x_{ij} / \sqrt{\sum_{i=1}^m x_{ij}^2} \quad (5)$$

where u_{ij} is the rating of alternative C_j with respect to the criteria U_j , tb_j is the weight of the criteria C_j , $u=1, \dots, M$, m is number of alternatives, and $j=1, \dots, n$, n is number of criteria. **Step 3.** Create the weighted normalized decision matrix. The weighted normalized value e_{ij} is calculated as:

$$e_{ij} = tb_j p_{ij} \quad (6)$$

Step 4. Determine ideal solution A^+ and anti-ideal solution A^- using formulae:

$$A^+ = \{e_1^+, \dots, e_n^+\} = \left\{ \left(\max_u e_{ju} \mid u \in I \right), \left(\min_u e_{ju} \mid u \in I \right) \right\} \quad (7)$$

$$A^- = \{e_1^-, \dots, e_n^-\} = \left\{ \left(\min_u e_{ju} \mid u \in I \right), \left(\max_u e_{ju} \mid u \in I \right) \right\} \quad (8)$$

⁶ Hwang C.L., Yoon K., Multiple attribute decision making: Methods and applications, A State of the Art Survey, New York: Springer-Verlag, 1981.

⁷ Dağdeviren M., Yavuz S., Kılınc N., Weapon selection using the AHP and TOPSIS methods under fuzzy environment, *Expert Systems with Application*, Vol. 36, 2009, pp. 8143-8151.

where I^+ is associated with set of benefit criteria, and I^- is associated with set of cost criteria. **Step 5.** Calculate the separation of each alternative from ideal solution D_u^- , and anti-ideal solution D_u^+ using the n-dimensional Euclidean distance using formulae:

$$D_u^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (\beta_{ju} - \beta_j^+)^2}, \quad (9)$$

$$D_u^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (\beta_{ju} - \beta_j^-)^2}. \quad (10)$$

Step 6. Calculate the relative closeness to the ideal solution as follows:

$$C_i^+ = D_u^- / (D_u^+ + D_u^-), \quad (11)$$

where $0 \leq C_i^+ \leq 1$. Rank the alternatives according to descending order of C_i^+ .

Intorduction of The ELECTRE Method

The ELECTRE method was developed by Roy 1968 as response to the existing decision making methods⁸. This method could be viewed as a philosophy of a decision aid. The main steps of the ELECTRE method include: **Step 1, 2 and 3** are equal to the TOPSIS methodology. **Step 4.** Determine concordance C_{pr} and discordance D_{pr} sets by using follows formulae:

$$C_{pr} = \{j \mid u_{ij} \geq \alpha p_j\}, \quad (12)$$

$$D_{pr} = J - C_p = \{j \mid u_{ij} < \alpha p_j\}. \quad (13)$$

Step 5. Define the concordance matrix c_{pr} on the basis of the concordance sets. The elements of this matrix are the concordance indices and it is calculated as:

$$c_{pr} = \sum_{j \in C_{pr}} \beta_j. \quad (14)$$

Step 6. Determine the discordance matrix d_{pr} on the basis of the discordance sets. The elements of the matrix are the discordance indices determined by the following formula:

$$d_{pr} = \frac{\max_{j \in D_{pr}} [\beta_{ju} - \beta_j]}{\max_{j \in J} [\beta_{ju} - \beta_j]}. \quad (15)$$

⁸ Roy B., Classement et choix en présence de points de vue multiples (la méthode ELECTRE), *La Revue d'Informatique et de Recherche Opérationnelle (RIRO)*, Vol. 8, 1968, pp. 57–75.

Step 7. Determine the matrix of concordance domination, on the basis of the average index of concordance - AIC by using formula:

$$AIC_{\bar{u}} = \sum_{\bar{u}=1}^M \sum_{p=1}^M \frac{u_{\bar{u}p}}{M(M-1)}, \quad (16)$$

where $\bar{u} \neq p$. **Step 8.** Analogously to the matrix of concordance domination, there is a need for determination of the matrix of discordance domination on the basis of the average index of discordance - AID , as follows:

$$AID_{\bar{u}} = \sum_{\bar{u}=1}^M \sum_{p=1}^M \frac{g_{\bar{u}p}}{M(M-1)}, \quad (17)$$

where $\bar{u} \neq p$. **Step 9.** Determine the matrix of aggregate domination – mad_{pr} whose elements are equal to the product of the elements on a certain position in matrices of agreement and disagreement domination:

$$mad_{pr} = msd_{pr} \cdot mnsd_{pr}. \quad (18)$$

Step 10. Less desirable actions are eliminated, while one or more alternatives are separated as most desirable. Therefore, the ELECTRE I method provides a partial order of actions.

Numerical application of proposed methods

Future development of Gamzigrad spa requires realization of suitable projects which could promote different tourism capacities of this area. TOPSIS and ELECTRE are used in ranking of the development strategies in order to improve the presence position of this spa and East Serbia region as well. The available alternative projects, defined by management team of the spa, are: A_1 – **health tourism**; A_2 – **sports tourism**; A_3 – **recreation tourism**; A_4 – **country tourism**; A_5 – **congress tourism**. The following five criteria were defined for evaluation of the projects: C_1 – **financial investments (€)**. Project that requires less investments are more desirable; C_2 – **solution delivery (€)**. Second best investment solution for the observed projects. As previous, project that requires less investment has the advantage; C_3 – **strategic contribution**. Project with higher contribution to the development of the Gamzigrad spa is desirable; C_4 – **risk management**. The project with the least risk has the advantage; C_5 – **environment**. Project that more relies on the environment potentials is more desirable.

Ranking strategies by TOPSIS Method

Table 9 presents the raw data which are base for decision making process.

Table 9 Raw data

	Financial invest. (€)	Solution delivery (€)	Strategic contribut.	Risk managem.	Environ.
	min	min	max	min	max
Health tourism	200.000	250.000	High	Average	Very High

Sports tourism	70.000	90.000	Very high	Average	High
Recreation tourism	60.000	70.000	Very high	Low	Very high
Country tourism	120.000	140.000	High	Low	High
Congress tourism	40.000	60.000	High	Low	Very high

Qualitative data is changed into quantitative by using numerical scale shown in the Table 8 (see Table 10).

Table 10 Initial decision matrix

Alternatives	Criteria				
	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5
	min	min	max	min	max
A_1	200.000	250.000	7	5	9
A_2	70.000	90.000	9	5	7
A_3	60.000	70.000	9	3	9
A_4	120.000	140.000	7	3	7
A_5	40.000	60.000	7	3	9

Normalized decision matrix (Table 11) is calculated by using formula (5).

Table 11 Normalized decision matrix

Alternatives	Criteria				
	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5
	min	min	max	min	max
A_1	0.7875	0.7958	0.3982	0.5698	0.4874
A_2	0.2756	0.2865	0.5120	0.5698	0.3791
A_3	0.2362	0.2228	0.5120	0.3419	0.4874
A_4	0.4725	0.4456	0.3982	0.3419	0.3791
A_5	0.1575	0.1910	0.3982	0.3419	0.4874

Steps 1 and **2** are done. **Step 3.** The weighted normalized decision matrix is calculated by formula (6) and shown in Table 12.

Table 12 Weighted normalized decision matrix

	Criteria				
	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5
	min	min	max	min	max
Weights	0.100	0.094	0.049	0.194	0.563
Alternatives	min	min	max	min	max
A_1	0.0787	0.0748	0.0195	0.1105	0.2744
A_2	0.0276	0.0269	0.0251	0.1105	0.2134
A_3	0.0236	0.0209	0.0251	0.0663	0.2744
A_4	0.0472	0.0419	0.0195	0.0663	0.2134
A_5	0.0157	0.0180	0.0195	0.0663	0.2744

Step 4. The ideal A^+ and anti-ideal solutions A^- are determined by formulae (7) and (8), and they are as in Table 13.

Table 13 The ideal A^+ and anti-ideal solutions A^-

A^+	0.0157	0.0180	0.0251	0.0663	0.2744
A^-	0.0787	0.0748	0.0195	0.1105	0.2134

Step 5. The separation measures \mathcal{D}_u^+ and \mathcal{D}_u^- are determined by using the formulae (9) and (10). The results are shown in Table 14.

Table 14 The separation measures and relative closeness to the ideal solution

Alternative	\mathcal{D}_u^+	\mathcal{D}_u^-
	I	II
A_1	0.0958	0.0610
A_2	0.0768	0.0703
A_3	0.0084	0.1079
A_4	0.0729	0.0635
A_5	0.0056	0.1135

Step 6. Relative closeness of a particular solution to the ideal solution \mathcal{I}_u is calculated by using formula (11), and it is given in Table 15. According to the results, the rank is followed:

Table 15 Ranking results

Alternative	\mathcal{I}_u	Rank
A_1	0.3888	5
A_2	0.4780	3
A_3	0.9276	2
A_4	0.4655	4
A_5	0.9532	1

Ranking by ELECTRE Method

Available alternatives for improving the conditions in the Gamzigrad spa are ranked by using ELECTRE method. **Step 1, 2 and 3** of this method are the same as in TOPSIS. **Step 4.** Concordance C_{pr} and discordance sets D_{pr} are determined by applying the formulae (12) and (13). **Step 5.** Concordance matrix c_{pr} is calculated by using formula (14) and data from Table 8 and it is as in Table 16.

Table 16 Concordance matrix

0	0.757	0.563	0.612	0.612
0.437	0	0.049	0.806	0.049
1	1	0	1	0.806
0.437	0.757	0.194	0	0.243
1	0.951	0.951	1	0

Step 6. Discordance matrix d_{pr} is calculated by using formula (15) and it is presented in Table 17.

Table 17 Discordance matrix

0	0.840	1	0.725	1
1	0	1	1	1
0	0	0	0	1
1	0.045	1	0	1
0	0.092	0.708	0	0

Step 7. The matrix of concordance domination is calculated by using formula (16) and presented in Table 18.

Table 18 Matrix of concordance domination

0	1	0	0	0
0	0	0	1	0
1	1	0	1	1
0	1	0	0	0
1	1	1	1	0

Step 8. The matrix of discordance domination is obtained by using formula (17) and it is presented in Table 19.

Table 19 Matrix of discordance domination

0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
1	1	0	1	0
0	1	0	0	0
1	1	0	1	0

Step 9. Matrix of aggregate domination mad_{pr} is determined by using formula (18) and values of the matrix are follows (Table 20):

Table 20. Matrix of aggregate domination

A_1	0	0	0	0
0	A_2	0	0	0
1	1	A_3	1	0
0	1	0	A_4	0
1	1	0	1	A_5

Step 10. shows recommended projects that are obtained by eliminating less desirable alternatives. Ranking results are: $A_3 \rightarrow A_1, A_2, A_4$ dominate under A_1, A_2, A_4, A_5 $\rightarrow A_1, A_2, A_4$ dominate under A_1, A_2, A_4, A_2 not dominant; $A_4 \rightarrow A_2$ dominate under A_2, A_1 not dominant.

Conclusion

The obtained results are not completely identical. TOPSIS shows alternative A_5 – congress tourism as the most appropriate choice for the present conditions and alternative

A_3 – recreation tourism is in the second place. Application of the ELECTRE method was relative successful because precise ranking was not determined. But, solution gained by the TOPSIS is more accurate and elegant because it gives the precision ranks of observed alternatives. Efficiency of the strategy selection is significantly increased by using the proposed methods. These methods could consider any number of different criteria and offers a more objective, simple and reliable strategy selection approach. Proposed methods could be combined with different mathematical models for improving the decision making quality.

References

- Chen F-H., Hsu T-S., Tzeng G-H, A balanced scorecard approach to establish a performance evaluation and relationship model for hot spring hotels based on a hybrid MCDM model combining DEMATEL and ANP, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 30, No. 4, 2011, pp. 908-932.
- Zhang H., Gu C., Gu L., Zhan Y., The evaluation of tourism destination competitiveness by TOPSIS & information entropy – A case in the Yangtze River Delta of China, *Tourism Management*, Vol. 32, No. 2, 2011, pp. 443-451.
- Chen C-F., Applying the Analytical Hierarchy Process (AHP) Approach to Convention Site Selection, *Journal of Travel Research*, Vol. 45, No. 2, 2006, pp. 167-174.
- Law R., Qi S., Buhalis D., Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research, *Tourism Management*, Vol. 31, No. 3, 2010, pp. 297-313.
- D. Mihajlović, B. Ilić, Z. Simonović, „Razvoj održive ekonomije prirodnih resursa u skladu sa ekološkim zahtevima“ *Ekonomika*, broj 4, 2013. YUISSN 0350-137X, UDK: 338 (497,1), str. 10-22, Niš, 2013.
- Saaty T.L., *The Analytic Hierarchy Process*, New York, McGraw Hill, 1980.
- Hwang C.L., Yoon K., *Multiple attribute decision making: Methods and applications, A State of the Art Survey*, New York: Springer-Verlag, 1981.
- Hwang C.L., Yoon K., *Multiple attribute decision making: Methods and applications, A State of the Art Survey*, New York: Springer-Verlag, 1981.
- Dağdeviren M., Yavuz S., Kılınç N., Weapon selection using the AHP and TOPSIS methods under fuzzy environment, *Expert Systems with Application*, Vol. 36, 2009, pp. 8143-8151.
- Roy B., Classement et choix en présence de points de vue multiples (la méthode ELECTRE), *La Revue d'Informatique et de Recherche Opérationnelle (RIRO)*, Vol. 8, 1968, pp. 57-75.

Др Небојша Гијић¹
Мсц Адриана Јовић - Богдановић²
Мсц Крстина Реко³
Универзитет Унион - Никола Тесла
Факултет за пословне студије и право, Београд

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 12.03.2014.
Рад је одобрен 15.04.2014.

КРИЗА И АЛОКАЦИЈА РЕСУРСА

Апстракт

Пасивност предузећа према променама доводи га у опасност. Оно тада постаје мање конкурентно и губи своје тржиште, све док се не угрози и егзистенција предузећа. Такве негативне промене у пословању предузеће са тенденцијом даљег погоршања називају се кризом предузећа. Анализа симптома кризе полази од претпоставке да је предузеће резервоар готовине и да му је циљ да успешно управља новчаним токовима. Када се тај резервоар испразни, сматра се да је предузеће банкротирало. Испитивање фактора као што су рентабилност, раст и ликвидност треба да пружи податке о дубини кризе у којој се предузеће налази. правилном реалокацијом ресурса предузећа се постиже и доприноси у општем случају стварању повољног економског окружења и убрзава економски развој, што су основни циљеви привредне делатности друштва.

Кључне речи: *предузеће, алокација, реалокатори, принос, расход, рецесија, капитал.*

ЈЕЛ Класификација: F2, M2, M10, L51

CRISIS AND RESOURCE ALLOCATION

Abstract

Passivity of companies to change, leads them into danger. It then becomes less competitive and lose its market, until jeopardize the existence of the company. Such adverse changes in business with the tendency of further deterioration of the crisis are called businesses crisis. Analysis of the symptoms of the crisis based on the assumption that the company is a reservoir of cash, and that his goal is to successfully manage cash flow. When the tank is empty, it is considered that the company had gone bankrupt. Investigation of factors such as profitability, growth and liquidity should provide information on the depth of the crisis in which the company is located. proper reallocation of resources is achieved and the company contributes in general to creating a favorable economic environment and accelerating economic development, which are the main objectives of the economic activities of society.

Keywords: *enterprise, allocation, realokatori, yield, expenses, recession, capital.*

¹ nebojsa.gijic@fsp.edu.rs

² adriana.jovic.bogdanovic@fsp.edu.rs

³ krstina.reko@fsp.edu.rs

Увод

Услед промене економског окружења а самим тим и промена захтева тржишта а да би се обезбедила „одржива конкурентска предност - ОКП“ предузећа, један од задатака менаџмента је да уочи који су то ресурси који значајније од других ресурса утичу на повећање степена ОКП-а. Након сагледавања и дефинисања најзначајнијих ресурса потребно је извршити њихово правилно распоређивање (алоцирање) по секторима који у променљивим условима пословања могу највише да допринесу остваривању циљне функције.

Под појмом алокације ресурса, у домену управљања пословањем предузећа, најчешће се подразумева поступак прерасподеле финансијског капитала са једне делатности којом се бави једна пословна јединица, на другу делатност којом се бави нека друга пословна јединица са циљем повећања укупних приноса пословања посматраног предузећа и смањења његових трошкова. Посебан значај алокације је изражен код предузећа са сложеном организационом структуром која се баве са више делатности, тј. мултипословних предузећа. Поред алокације капитала, наравно, могуће је алоцирати и све остале ресурсе у већој или мањој мери што зависи од одлука менаџмента предузећа.

У оквиру овог рада, а имајући у виду систематски обрађену тематику у уводном делу, циљ истраживања је алокација (реалокација) финансијског капитала унутар мултипословних предузећа и анализа остварених резултата применом алокације у управљању пословањем предузећа, сагледавањем приноса у променљивим економском окружењу.

Предмет истраживања су америчка мултипословна предузећа која су са различитим степеном алокације (реалокације) финансијског капитала остваривала различите приносе.⁴ Такође, извршиће се и анализа утицаја две последње рецесије изазване економским кризама у последњем 20.-годишњем периоду (1999. - 2002. г. и 2007. - 2010. г) на променљивост пословања предузећа у зависности од степена реалокације (низак, средњи и висок степен реалокације ресурса).

Анализа је спроведена у првом кораку за период (1990.-2005.). Како је друга рецесија почела само две године након 2005. године, у другом кораку је проширено истраживање за пет година, чиме је обухваћена анализом економских параметара и друга рецесија до краја 2010. г. Посебно је анализиран један од главних тржишних система за оцену перформанси предузећа а то је укупан принос акционара (УПА) према различитим степенима реалокације финансијског капитала у овину предузећа за посматране периоде истраживања. Поред утицаја степена реалокације (низак, средњи и висок) праћен је и карактер алокације током времена, односно у којој мери су нагле и брзе реалокационе активности са малом фреквенцијом промена или постепене и темељне реалокационе активности са већом фреквенцијом промена, утицале на укупан принос акционара и укупне осцилације односно константност приноса. Под термином „промена“ подразумева се преусправања финансијског капитала са једног сектора на неки други сектор у оквиру предузећа у циљу остваривања већег приноса.

⁴ Fruk M., Hall S., Mittal D. 2013., “Never let a good crisis go to waste”, *McKinsey Quarterly*, McKinsey & Company, New York City, U.S., October 2013, 4 pages.

Актуелност теме произилази пре свега из чињенице да се правилном реалокацијом ресурса предузећа постиже и доприноси у општем случају стварању повољног економског окружења и убрзава економски развој што су основни циљеви привредне делатности друштва. Позитивне ефекте функционисања предузећа са аспекта алокације ресурса потребно је одржавати квалитетном организационом структуром, подржане информационим и технолошким системима као и алокацијом свих ресурса које предузеће поседује, како у времену економски повољног времена тако и у времену рецесије изазване економском кризом.

Криза

Под појмом „економска криза“ неког региона или државе подразумева се процес општег континуираног пада привредне активности постојећих привредних субјеката. Економска криза је најшири могући појам који се тиче негативних трендова и промена економских показатеља једног друштва. Уколико пад привредне активности траје континуирано у два триместра тј. шест месеци се бележи пад бруто домаћег производа (БДП-а), економска дефиниција каже да је држава у рецесији, док у случају већег пада БДП-а или рецесије која траје више од 24 месеца, тада рецесија еволуира у депресију. Економска криза глобалног карактера утиче неповољно на реално стање привреда свих земаља и доноси огромну неликвидност, дубок пад производње, низ банкростава, раст незапослености, смањење богатства и друге негативне ефекте који су глобализовани, пренети на све земље и њихове привреде.⁵

Узроци појаве економске кризе су бројни и углавном их је тешко прецизно дефинисати. Опште прихваћен след догађаја који узрокује економску кризу и општи колапс економије могао би се описати „кејнзијанским“. Погледом на овај феномен, уочава се⁶:

- услед смањења потрошње становништва, предузећа смањују своју производњу због смањења тражње.,
- смањење производних капацитета предузећа има за последицу отпуштање „вишка“ запослених.,
- акционари свесни неизвесности не улажу „свеж“ капитал пошто им ни улагање у постојеће капацитете до сада није донело жељене приносе или чак произвело губитке.,
- становништво услед краха банкарског сектора повлачи депоновани новац из финансијских токова што утиче на смањење ликвидности и даље смањење потрошње услед страха од могућег губитка посла, повећања расхода и губитка имовине.

⁵ Веселиновић П. 2012., “Изазови економске науке у условима глобалне економске кризе”, Ниш, Економски Факултет, научно стручни часопис *Економске теме*, 2012., број 4, стр. 436.

⁶ Fernández A., González F., Suárez N. 2013., “The real effect of banking crises: Finance or asset allocation effects? Some international evidence”, Amsterdam, Elsevier, *Journal of Banking & Finance*, Volume 37, Issue 7, str. 241.

Имајући у виду тематику рада и овако тесне узрочно - последичне везе наведених субјеката у оквиру функционисања економског система неког друштва, поставља се питање како и на који начин, у доба рецесије, предузећа могу да задрже свој положај у оквиру тржишта на коме пласирају своје производе и остварују резултате пословања сличне нивоу пре појаве економске кризе?

Одржавање конкурентске предности па и опстанак предузећа превасходно је условљен његовом спремношћу, неинертношћу и способношћу да се прилагоди тржишту тј. да модификује своју понуду и да кроз реалокацију својих ресурса успостави нови однос са изазовима и ограничењима из окружења.⁷ Разлози за тржишну транзицију предузећа па самим тим за алокацију и каснију реалокацију ресурса произилазе из: стагнације или ишчезавања постојећих циљних тржишта, померања граница критичних фактора успеха, ерозије конкурентских предности, појаве нових конкурената, развоја нових тржишта.⁸

Транзиција ресурса је „жив“ процес којим се треба бавити без прекида током постојања предузећа како би се остварила његова циљна функција. У оквиру организационе структуре пословног система, менаџерски тим треба да буде главни носилац тржишне транзиције и да својим знањем, стратешким, визионарским планом, преузимањем ризика, доношењем прецизних одлука у право време обезбеди адекватну и ефикасну алокацију ресурса а самим тим задовољи захтеве тржишта односно потрошача успешније од конкуренције. Свим овим активностима менаџерског тима обезбеђује се такозвани стратегијски „левриц“ тј. повећавање тржишне вредности предузећа кроз иновирање пословног портфолија, истраживања структуре и захтева циљних тржишта, примену маркетиншких инструмената.

Кризе су пропраћене смањењем обима производње у предузећима, негативним трендом раста бруто друштвеног производа, успоравањем инвестиција, незапосленост, падом цена сировина на светском тржишту, нестабилношћу вредности акција на берзама, итд. Размера и упорност негативних економских трендова за собом повлаче дубље политичке и друштвене потресе унутар националних граница, нове геополитичке савезе међу државама и промену доминантних парадигми развоја.

Већина економиста верује да је свака криза јединствена и да захтева засебно објашњење. Штавише, они узроке појединачних криза углавном виде у сплету посебних околности или спољашњем шоку који систем напрасно избацује из равнотеже. Склоност ка оваквим објашњењима логична је ако се има у виду да главни ток економске теорије има тенденцију да тржиште посматра као саморегулишући механизам. Анализе овог типа доминирају у освртима на актуелну кризу. Оне варирају од покушаја сваљивања кривице на конкретне индивидуе и њихове акције до софистицираних осврта на промене у економској филозофији и законодавству током деценија који су постепено припремили терен за данашњу кризу.

Како је профит основни мотив капиталистичке производње, предузетник постепено губи интерес за даљим инвестирањем, повлачи своју тражњу са тржишта

⁷ Ђогић Р., Арнаут Е., Куловић Ц. 2009., “Нужност завршетка привредне транзиције у Босни и Херцеговини као претпоставка привлачења иностраног капитала”, зборник радова: *Инострани капитал као фактор развоја земаља у транзицији*, Крагујевац, Економски факултет у Крагујевцу, стр. 155.

⁸ Бабић М. и други 1997., Реформа предузећа, Београд, ПС Грмеч-Привредни преглед, 32.

и тако означава почетак кризе. У покушају да обнови профитну стопу пред хиперакумулацијом постојаног капитала, он може покушати да умањи плате радника, но то само додатно закида већ структурно лимитирану тражњу најамних радника и гура привреду у још дубљу кризу. Како је главни узрок кризе прекомерна акумулација капитала, најефикаснији начин за њено разрешење јесте уништење вредности овог капитала снижавањем књиговодствене вредности кроз серију банкрота или физичко уништење путем ратова и природних катастрофа. Појефтињење радне снаге кроз креирање масовне незапослености игра битну улогу у процесу повратка профитних стопа. Кроз коју год од ових метода привреда успе да се опорави, цена коју плаћа становништво је више него висока.⁹

Постоји изражено стхватање да у довољној мери нема правог споја теорије и праксе. Многи истраживачи и професори анализирају и предају одговарајуће концепте често без додира са реалним животом. Тржишно пословање, отвореност економије, извозна оријентација и реалокације ресурса у продуктивније гране привреде подразумевају континуирано економско прилагођавање кроз структурне трансформације и промене у функционисању националне привреде.¹⁰ Само конкурентна привреда може одолети изазовима и притисцима других тржишних учесника, а истовремено обезбедити привредни развој, односно економски раст и социјално благостање. Истраживања су показала да су највећи ризици подизања конкурентности привреде макроекономског и образовног карактера. Приоритетни реформски задаци су повећавање ефикасности државних институција, унапређење пословања и подстицање иновација.¹¹

У свакој земљи која се налази у кризи, постоји низ специфичних фактора који су допринели тој кризи. У врло великом броју земаља дошло је до огромне неравномерности у расподели дохотка, тако да је врло мали сегмент становништва постао екстремно богат, а истовремено је код огромног дела становништва приход стагнирао или опадао.¹²

Економске кризе у државама у развоју настају као последица континуираног дефицит платног биланса и раста спољне задуженост. У таквом амбијенту, судбина државе је у рукама иностраних кредитора и виси о концу њихове спремности да обезбеђују прилив кредита на који се економија навикла. Када се из било ког разлога, економског или политичког, прилив кредита успори или заустави, избија криза која се у првом кораку манифестује као платнобилансна и валутна. Смањен кредитни прилив и нагло повећан одлив капитала доводе до прекомерног и неконтролисаног пада вредности домаће валуте који се више не може зауставити интервенцијом централне банке. Одмах потом, валутна криза прераста у дужничку.

⁹ Јаџић Милош, Маљковић Душан, Веселиновић Ана 2012., „Криза, одговори, левица”, Београд, Роса Лухембург Стифтунг, Регионална канцеларија за југоисточну Европу, *Прилози за један политички дискурс*, стр. 15.

¹⁰ Ерић Дејан, Бераха Исидора, Ђуричин Соња, Кеџман Наташа, Јакишић Божана 2012., *Финансирање малих и средњих предузећа у Србији*, Београд, Привредна комора Србије, стр. 17.

¹¹ Лековић Властимир 2013., *Институционалне промене као детерминанта привредног развоја Србије*, Крагујевац, Економски факултет Крагујевац, стр. 11.

¹² Ковачевић Младен 2013., *Економске идеје и пракса, Узроци и савремене економске кризе*, Београд, Економски факултет Београд, стр. 55.

Страдају сви, па и они дужници који су кредите користили рационално. У кризама ове врсте, свеједно је каква је дужничка структура и да ли више дугује приватни сектор или држава.¹³

Резултати истраживања о релокацији ресурса у америчким компанијама

Нова истраживања показују да је активна реалокација корпоративних ресурса, чак, важнија у време рецесије, него што је то у ванкризним периодима. Већина организација су изненађујуће споре у реорганизацији својих ресурса. Када је спроведена опсежна анализа планова реалокације ресурса мултипословних предузећа, откривено је да већина њих доделује свакој врсти посла, у оквиру њиховог портфолија, непроменљиву вредност процента укупног капитала предузећа из године у годину, у периоду од 1990. г. до 2005. г. Са друге стране, приноси су били виши и са мањим осцилацијама у организацијама које активније спроводе поступак реалокације.

Када су ови резултати истраживања представљени вишим руководиоцима, они су често питали о утицају финансијске кризе и рецесије која је потом уследила. Сигурно је, тврде они, да је неповољније економско окружење довело до још израженијих промена у плановима алокације ресурса, као и да су предузећа приморана да траже нове изворе вредности.

Заправо, ово се показало као нетачно. Када је анализа проширена до 2010. године, чиме се покрива пуних 20 година рада од 1,500 предузећа, утврђено је да је рецесија била готово без утицаја на планове реалокације¹⁴. Очигледно није било већег акумулираног корпоративног интереса за рецесију у неповољним последњим годинама (2005.-2010.) него што је то било у претходном 15-то годишњем периоду (1990.-2005.).¹⁵

Алокација ресурса је мерена као „1 – [минимални проценат капиталних расхода]“, добијених од одређених пословних јединица током 20-то годишњег периода од 1990. године до 2010. године. Коришћена је база података „Compustat“ за податке о 1508 америчких предузећа, који извештавају о капиталним расходима преко најмање два различита четвороцифрена SIC koda (Standard Industrial Classification codes).

Ипак инстинкти руководиоца су тачни: динамична алокација ресурса постала је важнија него икада током рецесије. Може се упоредити учинак предузећа у доњој трећини ове интерпретације (високи реалокатори) са учинком оних у горњој трећини (ниски реалокатори). Као што је дато на Приказу 1, одступање

¹³ Ђурковић Иван 2009., „Генеза једне кризе“, Београд, АЛФА, Факултет за трговину и банкарство, зборник радова: *Перспективе привреде и друштва у условима глобалне економске кризе*, стр. 122.

¹⁴ Hall S., Lovallo D., Musters R. 2012., “How to put your money where your strategy is,” *McKinsey Quarterly*, McKinsey & Company, U.S., New York City, Mart, 2012, 11 pages.

¹⁵ Fruk M., Hall S., Mittal D. 2013., “Never let a good crisis go to waste”, *McKinsey Quarterly*, McKinsey & Company, U.S., New York City, October 2013, 4 pages.

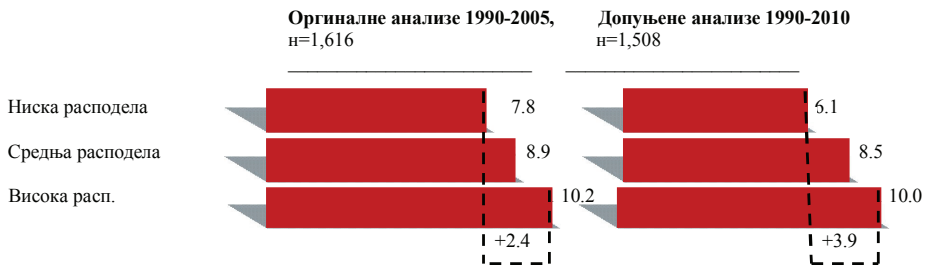
између укупних приноса акционара (УПА) високих реалокатора, с једне стране, и ниских реалокатора, насталих на основу умерених алокација у последњих 20 година, са друге стране, повећано је са 2.4 процентна поена на 3.9 процентних поена, и представља резултат у додатних пет година истраживања (2005.-2010.). То можда не изгледа као тако велико одступање али 3.9 процентних поена годишњих растућих приноса акционара говори да је улог инвеститора високи реалокатор, који је вредео двоструко више него улог у просечно ниском реалокатору до краја 20-то годишњег периода (под претпоставком да су све дивиденде реинвестиране).

Посматрањем предузећа од сектора до сектора, истоветан модел је нашао широку примену, било да су у путању: основни материјали, енергија и услуге, информационе технологије или производи широке потрошње и малопродаја. Следи: медијана УПА-а је доследно већа за високе реалокаторе него за оне ниске. Одступање опстанка између високих и ниских реалокатора повећано је на 22 процента, у односу на 13 процената у оригиналном периоду (1990.-2005.).

Приказ 1.

Компаније које активно реалочирају своје ресурсе одржавају бољи учинак кроз период економске рецесије од 2007. г. до 2010. г.

Медијана УПА СГСР за америчке компаније, према степену релокације (%)



УПА – укупни приноси акционара.,

СГСР – сложена годишња стопа раста., степен удела релокационих мера капиталних расхода пребачених између пословних јединица у датом периоду.,

Ниски реалокатори – горња трећина по релокационој активности., средњи – средња трећина, високи – доња трећина

Извор: *Standard & Poor Compustat., McKinsey Analysis*

Пошто подаци у овом тренутку покривају обе највеће глобалне економске рецесије у последњих 20 година (1999. - 2002. и од 2007. - 2010.), предузећа можемо поделити на она која су споро реаговала са аспекта реалокације ресурса у обе кризе, она која активно реалочирају у само једној и она која активно реалочирају у обе кризе. Резултати говоре „сами за себе” и дати су у оквиру Приказа 2.

У просеку, предузеће које је било високи реалокатор током обе рецесије имало је УПА за 3 процената већи од УПА-а предузећа које је било високи реалокатор током само једне рецесије и 4.5 процената већи УПА од предузећа које није реалочирало ресурсе ни у једној рецесији.

Остваривање користи реалокације ресурса током рецесије често захтева премештање (преусмеравање) капитала и других ресурса, са постојећег пословања на

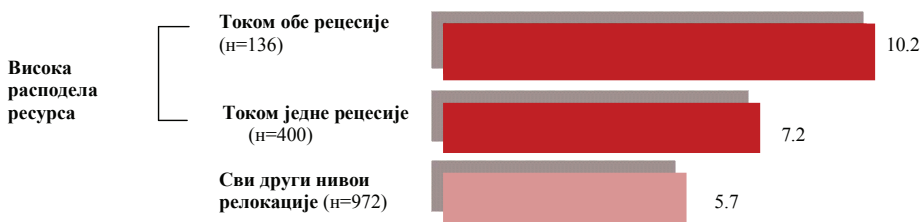
неко друго пословање: у кризним временима, генерално има мање новог („свежег“) капитала у окружењу, било у облику раста недистрибуиране тј. нераспоређене добити или новог дуга и акцијског капитала. Од 2007. године до 2010. године, нпр, обим свежег капитала који је био на располагању корпоративно-менаџерских тимовима, у нашем примеру, опао је за преко 15 процената.

У овим околностима, одговорност предузећа већа је него икада да донесу тешке компромисе између финансирања перспективних развојних могућности (које захтевају подршку са већим Капиталом) и већ постојећих или оних слабих (оне које је можда потребно укинути). Откривено је да су високи реалокатори у овом узорку имали тенденцију да подједнако реалоцирају постојеће и нове ресурсе, док су ниски реалокатори, на супрот томе, имали много тежи пут узимајући ресурсе са постојећих делатности и тенденцију да се претежно реалоцирају нови ресурси. Спремност да се “опљачка Петар” да би се “платио Павле”, један је од заштитних знакова врхунског тима.

Приказ 2.

Предузећа која реалоцирају своје ресурсе у кризном времену убирају знатно веће приносе.

Просечан УПА за америчке компаније, 1990-2010, %



УПА - Укупни приходи акционара.,

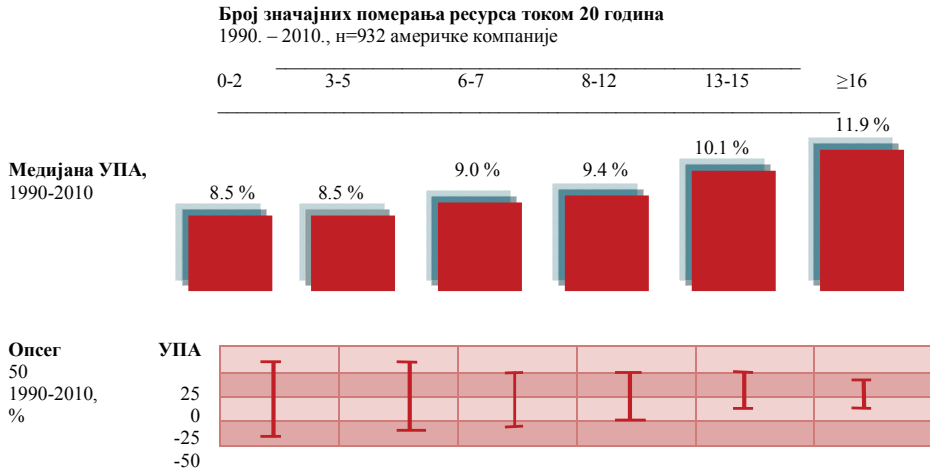
ниска прерасподела - доња трећина по релокационој активности., средња - средња трећина., и висока - горња трећина.

(Током обе рецесије) - Периоди кризе дефинисани од 1999.-2002. и 2007.-10.

То не значи, међутим да нагле једнократне промене интересовања као одговор на промене спољашњег окружења генерално имају смисла. Уместо тога, нови подаци указују на то да најкорисније компаније на тржишту не претерују са краткорочним сигналимa интересовања, правећи велике, нагле промене у пословном фокусу, али уместо тога следе вишеструке, поступне промене у ресурсима, из године у годину, у потрази за јасном стратегијом. Тај приступ има тенденцију да даје боље приносе и њихову нижу променљивост него једна или две радикалних промена у корпоративном портфолију (Приказ 3).

Приказ 3.

Компаније које доследно реалоцирају своје ресурсе убирају веће и мање променљиве приносе.



УПА - укупни приход акционара

Значајно померање је оно које подстакне више од 5% расподела капитала од укупне расподеле капиталних расхода.

Ови резултати нам сугеришу да је реалокација ресурса, практично, мишић који захтева вежбање у ванкризним временима па чак и више у кризним временима. Предузећа би требало да буду на опрезу и против инертности у свим фазама циклуса пословања - и можда ће морати да буду посебно непопустљива (рестриктивна) у време рецесије, посебно када нови извори капитала пресуше.

Ретроспектива истраживања

У делу резултата који су дати на Приказу 1, веома је уочљиво да при ниском степену реалокације ресурса тј. услед неодговарајућег управљања или недостатка знања и вештина менаџерског тима који је ту реалокацију спровео у карактеристичним периодима рецесије, долази до драстичног смањења укупних приноса акционара (УПА) и то:

1. Уколико се посматра оригинални 15-то период истраживања, разлика медијана УПА износи 2.4 процентна поена а у случају 20-то годишњег периода који обухвата и другу већу рецесију пад медијане износи 3.9 процентна поена.
2. Уколико се пак паралелно посматрају величинае медијане УПА приликом ниске реалокације и високе реалокације у два периода истраживања, пад медијане за ниску и високу реалокацију износи 1.7 и 0.2 процентних поена респективно.

Закључак који се може донети на основу овакве ситуације је тај да успешни менаџерски тимови (високи реалокатори) предузећа имају способност да и у неповољном економском окружењу индиректно одржавају конкуретну предност. Менаџерски тимови који су инертни (ниски алокатори) у управљању предузећем у израженим кризним временима не само да немају способност одржања конкуретне предности, већ њихови запослени али и акционари би требало да се замисле и запитају да ли ће ускоро да се појави неки нови Рузвелт са новим „New Deal“. “New Deal“ је план „болних“ политичко економских мера које је почевши од 1930. године спровела америчка администрација на челу са председником Френклином Рузвелтом у циљу опоравке државне економије која се налазила у до тада највећој депресији. Менаџер који зна да ради када је лако, уме да ради подједнако добро и када је тешко, док менаџер који не зна да ради кад је лако, још мање зна да ради када је тешко.

На Приказу 2., дати су резултати који се тичу просечног УПА за предузећа која су вршила реалокацију ресурса у различитом степену. Само 136 предузећа од укупно 1508 колико их је било у узорку су реалоцирала ресурсе у високом степену, што је свега 9 процената радних организација од укупног броја. Међутим резултати реалокације су итекако видљиви и скоро двоструко повољнији са аспекта повећања приноса него што је то случај са чак 64.5 процената предузећа код којих је реалокација нижег степена у периоду (1990. – 2010.). Осталих 26.5 процената предузећа спроводила су високу реалокацију само у једном посматраном периоду и то вероватно у другом. Аутори нису експлицитно навели да ли су менаџери спроводили високу реалокацију у првој или другој економској кризи али се на основу текста оригиналног рада који следи после Приказа 2. индиректно то може закључити.

За ова предузећа су карактеристичне нагле промене у пословном фокусу, које имају за циљ да помало касно уочено неефикасно пословање исправе у што краћем временском року и да предузеће врате у нормалан колосек функционисања како је било на пример пре прве економске кризе у посматраном 20. - годишњем периоду. На основу ових чињеница може се приметити да менаџерски тимови поменутих 26.5 процената предузећа немају довољно развијен осећај потребе константног праћења тржишта и евентуално моћ процене кретања економских показатеља како би спремно дочекали будући неповољни период који ће доћи.

Ипак и поред нестабилности убирања приноса које је карактеристично за оваква предузећа, (Приказ 3.), и таква појава понашања менаџмента је мање штетна него појава изражене инертности у реалокацији ресурса за 64.5 процената већ поменутих неефикасних предузећа. На Приказу 3. дата је зависност УПА од броја значајних промена (реалокација) ресурса спроведених у 20-то годишњем периоду (1990-2010). Овај приказ суштински објашњава све на једном месту из области која је обрађивана у добијеном оригиналном тексту. Није тешко приметити да са повећањем броја умерених и пажљиво темпираних промена ресурса спроведених од стране менаџерског тима, приноси предузећа расту. Одговорно и зналачко руковођење реалокацијом високог степена остварују се мање варијације приноса. У посматраном узорку, уколико је број промена ресурса значајан и како је дато: већи од 16, варијација приноса се креће око вредности 23 процената, што је интензитет скоро три пута мањи него код таквих предузећа која су спроводила реалокацију од 0 до 2 пута. Мале осцилације остварених приноса утичу позитивно на стабил-

ност економског окружења током функционисања предузећа а пре свега извесност пословања што је јако важан чинилац у привлачењу свежег капитала садашњих и потенцијалних нових акционара.¹⁶

Идеје за излазак из кризе

Глобална криза која је задесила свет довела је до преокрета у политичкој реторици и практичним приступима развоју. Финансијска криза навела је многе владе да поново процене своју улогу у друштву. Промењена је и перцепција јавности о улози владе.¹⁷ У време потенцијалног продубљења економске кризе важно је сагледати околности и одлучити како ће економија изгледати и како створити одрживу перспективу за будуће генерације. Данас је развијени свет суочен са новим таласом индустријске промене. Током протеклих година управљачке теорије и моћне пословне алатке у областима маркетинга, стратегије и конкурентске предности помогле су предузетницима да прошире своје пословне подухвате. Како се нова економска превирања и даље осећају широм света, од пресудног значаја за будући просперитет друштва неопходно је поновно промишљање управљачке теорије и пружање нових модела подршке социјалним предузетницима. Нужно је развити сет моћних алата који ће омогућити сектору социјалних предузећа да достигне свој пуни потенцијал, сада, када је највише потребан друштву. Идентификовање проблема и пројектовање иновативних решења на малој скали, били су типични приступи социјалним предузећима у прошлости. Данас, у време глобалне финансијске кризе, потешкоће са којима се многи предузетници суочавају су проширење пословања и достављање услуга све већем броју људи којима је потребна помоћ.

Идеје за решавање глобалне економске кризе:

- ефективна тражња: привреда је увек, и на кратак и дуги рок, дефинисана тражњом и инвестиције детерминишу штедњу, а не обратно.
- Историјско време: промене нису механичке, аутоматске и једнолинијске са осигураним успехом, него зависе од почетних услова, што потврђује искуство транзиције.
- Обнова самопуздања, раста и запослености
- Оспособљавање финансијског система за обнову функције кредитирања.
- јачање финансијске регулације у циљу поновног успостављања поверења,
- Реформисање међународне финансијске институције за решавање ове и превенцију будућих криза.
- Промовисање глобалне трговине и инвестиције и одбацивање протекционизма.
- Остваривање неопходне еколошке и одрживе ревитализације.

¹⁶ Аничкић Ј. 2009., „Инвестициони амбијент земаља у транзицији као претпоставка страних улагања“, Крагујевац, Економски факултет у Крагујевцу, зборник радова: *Инострани капитал као фактор развоја земаља у транзицији*, стр. 171.

¹⁷ Радосављевић Ж., Радосављевић М., Анђелковић М 2011., „Неопходност напуштања политичке и прихватање економске државе“, Ниш, Друштво економиста, *Економика*, бр. 4. 2011., 39.

Полажење од апстрактне теорије није најбољи пут, већ од њене способности да решава практичне проблеме: када су проблеми уско и прецизно дефинисани, када су у разматрање укључени субјекти чији су мотиви добро схваћени и који делују у условима добро објашњених ограничења економска анализа показује се веома моћном.

Глобална економска криза означила је макар привремени крај доминације правила у економској политици и повратак дискреције, са значајним ослањањем на фискалну политику, као покретача економске активности у привредама погођеним кризом. Повратак дискреционој политици – динамизирању агрегатне тражње у свим економијама чији је фискални систем могао то да поднесе у средњем року, а веома често и у оним економијама које за то нису имале простора, означио је неминовно поновно разматрање питања за која се сматрало да су раније закључена.

Међу питањима која је требало поставити, неминовно је било оно које се односи на циљеве монетарне политике, однос између монетарне и фискалне политике и могућу потребу за њиховом координацијом. Ова су питања била актуелна и важна за разматрање током деловања глобалне економске кризе, али и након ње, пошто је опоравак економске активности био слаб и праћен проблемима јавних финансија који су добрим делом генерисани мерама економске политике за излазак из кризе – за подстицање економске активности и за помоћ банкарском сектору. Решавање фискалних проблема високог буџетског дефицита и јавног дуга, у већини економија отворило је питање могућих краткорочних и дугорочних ефеката на економску активност фискалне контракције, неопходне за фискалну консолидацију, уз разлике у ефектима консолидације базиране на смањењу државних расхода у односу на ефекте који би проистекли из раста пореза. То је реafirмисало разлике у ефектима економске политике на кратак и дуг рок, а учинило је актуелним и питање у којој мери је уопште требало посегнути за експанзивном економском политиком, ако је она резултовала драматичним проблемима јавних финансија, које је накнадно требало решити и то у околностима економске стагнације и високе незапослености.

Најбржи излазак из текуће економске кризе се може остварити усвајањем и дисциплинованим спровођењем потпуно другачије стратегије развоја у односу на постојећу, у којој ће кључно место поново имати индустрија, темељена, између осталог, и на расположивим ресурсима из пољопривреде. Нови концепт индустријализације мора бити подржан активним мерама индустријске политике, са основним циљем да се у текућој деценији остваре најмање двоцифрене стопе раста индустријске производње и извоза, чиме ће се знатно повећати запосленост и укупан животни стандард становништва.

Закључак

Данас, у немилосрдној тржишној утакмици, многа предузећа бивају уклоњена са тржишта услед кризе. Друга, опет могу искористити шансе и уклопити се у ново окружење и пронаћи своје место (искористити шансу) на тржишту. Услед промена које се догађају на тржишту предузећа су приморана да се мењају да би опстала. Кроз промене које се врше у предузећу за време кризе, од којих су неке

радикалне, предузеће се прилагођава околини како би даље искоришћавало уочене шансе. Позитивни ефекти таквих промена имају утицаја на целу привреду и економију једне земље.

Како би предузеће на време уочило настајање кризе и на време спровело мере за њено превазилажење нису најважнији узроци кризе, већ њени симптоми. Симптоми кризе представљају видљива дејства узрока кризе, али се они не могу издвајати од узрока кризе, јер могу бити резултат више узрока кризе, а и сами могу постати узрок кризе. Због вишеструког утицаја различитих узрока кризе, не може се увек успоставити јасна узрочно последична веза између узрока и симптома кризе.

Симптоми кризе представљају обележја по којима се криза у предузећу може идентификовати. Први знаци кризе најчешће се манифестују у виду пада тржишног учешћа и поруцбина од стана купаца. Ово доводи до пада продаје, па затим и добити, али и ликвидности предузећа. Опадање ових фактора, али и неискоришћеност капацитета може се идентификовати у књиговодственим подацима.

Несумњиво је да не доводи свака промена предузеће у опасност. Али, такође, чињеница је да поједина предузећа нису спремна за промене и да немају механизме који могу рано указати на опасности које се могу појавити тихо и са свих страна у исто време. Исто тако су, за нашу земљу, битне и историјске последице, које се тичу не-тржишних услова привређивања у социјалистичком друштву. Као последица овога, велики број наших предузећа налази се у кризи.

Држава је, као стејкхолдер такође укључена у процес праћења промена и спровођење решења за излазак из кризе. Спознати претње и рано реаговати на њих са циљем да се њихов негативни утицај на предузеће смањи основни је задатак данашњих менаџера. Иновативност предузећа увек треба подстицати, иновативне раднике неговати и награђивати, јер су они управо ти који ће успети да се изборе за егзистенцију своје организације, а самим тим и за сигурност свог радног места и задовољење својих, личних потреба.

Остваривање високог степена реалокације ресурса не трпи: спорост, инертност, непостојање лидерства, неодлучност, страх, нерад, одсуство иницијативе, већ захтева квалитетан менаџерски кадар који поседује на првом месту знање и искуство, лидерство, одсуство личних интереса, посвећеност постизању успеха предузећа.

Сагледавајући резултате долази се до става да је број предузећа који спроводи висок степен реалокације ресурса са постепеним и бројним променама изненађујуће мали. Овим истраживањем практично је доказана тврдња јапанског саветника директора за стратегију и развој Волксваген-а, да слаби студенти у Америци углавном заузимају руководећа места у области бизниса, док најбољи остају на универзитетима градећи научну каријеру. По том основу намеће се идеја да би евентуално у неком наредном периоду било корисно направити „бенцмаркинг“ примењених метода и поступака реалокације ресурса и после 2010. године, које спроводе амерички и јапански менаџерски тимови у оквиру својих предузећа, са циљем уочавања добрих и лоших страна и евентуалном анализом могуће примене већ проверених корисних метода у нашим условима.

Литература

- Аничих Ј. 2009., „Инвестициони амбијент земаља у транзицији као претпоставка страних улагања“, Крагујевац, Економски факултет у Крагујевцу, зборник радова: *Иностранни капитал као фактор развоја земаља у транзицији*.
- Бабић М. и други 1997., Реформа предузећа, Београд, ПС Грмеч-Привредни преглед.
- Ђогић Р., Арнаут Е., Куловић Ц. 2009., “Нужност завршетка привредне транзиције у Босни и Херцеговини као претпоставка привлачења иностраног капитала”, зборник радова: *Иностранни капитал као фактор развоја земаља у транзицији*, Крагујевац, Економски факултет у Крагујевцу.
- Ђурковић Иван 2009., „Генеа једне кризе”, Београд, АЛФА, Факултет за трговину и банкарство, зборник радова: *Перспективе привреде и друштва у условима глобалне економске кризе*.
- Ерић Дејан, Бераха Исидора, Ђуричин Соња, Кеџман Наташа, Јакишић Божана 2012., *Финансирање малих и средњих предузећа у Србији*, Београд, Привредна комора Србије.
- Fernández A., González F., Suárez N. 2013., “The real effect of banking crises: Finance or asset allocation effects? Some international evidence”, Amsterdam, Elsevier, *Journal of Banking & Finance*, Volume 37, Issue 7.
- Fruk M., Hall S., Mittal D. 2013., “Never let a good crisis go to waste”, *McKinsey Quarterly*, McKinsey & Company, U.S., New York City, October 2013, 4 pages.
- Hall S., Lovallo D., Musters R. 2012., “How to put your money where your strategy is,” *McKinsey Quarterly*, McKinsey & Company, U.S., New York City, Mart, 2012, 11 pages.
- Јацић Милош, Маљковић Душан, Веселиновић Ана 2012., „Криза, одговори, левица”, Београд, Роса Лухембург Стифтинг, Регионална канцеларија за југоисточну Европу, *Прилози за један политички дискурс*.
- Ковачевић Младен 2013., *Економске идеје и пракса, Узроци и савремене економске кризе*, Београд, Економски факултет Београд.
- Лековић Властимир 2013., *Институционалне промене као детерминанта привредног развоја Србије*, Крагујевац, Економски факултет Крагујевац.
- Радосављевић Ж., Радосављевић М., Анђелковић М 2011., „Неопходност напуштања политичке и прихватање економске државе“, Ниш, Друштво економиста, *Економика*, бр. 4. 2011.
- Веселиновић П. 2012., “Изазови економске науке у условима глобалне економске кризе”, Ниш, Економски Факултет, научно стручни часопис *Економске теме*, 2012., број 4.

Др Иван Раонић¹
Висока школа за економију и управу, Београд
Др Зоран Васић²
Пореска управа Републике Србије

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 24.02.2014.
Рад је одобрен 27.03.2014.

ПОРЕСКА УТАЈА ПДВ У СРБИЈИ И ФЕНОМЕН ФАНТОМСКИХ ФИРМИ

Апстракт

Као и било који порез други порез, и ПДВ је подложен пореској евазији и пореској утаји. Треба рећи да сам његов концепт кредит – повраћај нуди јединствену могућност злоупотребе, што је већ дужи временски период главна забринутост у Европској унији (ЕУ), док се у Србији профилисао специфичан вид пореске утаје ПДВ, тзв. пословање са фантомским фирмама. Овај рад описује основне облике пореских прекршаја карактеристичних за ПДВ , разматра како их решити , базирајући се на искуствима развијених замаља, са посебним освртом на специфичностима концепта опорезивања ПДВ – ом у Србији.

Кључне речи: порез на додату вредност, пореска утаја, спровођење, поштовање, непридржавање, фантомске фирме,

ЈЕЛ Класификација: H20, H25, H26,

VAT FRAUD IN SERBIA AND PHENOMENON OF SHELL (PHANTOM) COMPANIES

Abstract

Like any tax, the VAT is vulnerable to evasion and fraud. It should be said that its concept of credit - refund offers the unique possibility of abuse, which has for a long time the main concern in the European Union (EU), while in Serbia profiled specific form of VAT evasion, so called “ Business with phantom companies “. This paper describes the basic types of tax violations characteristic of VAT, considers how to solve them, based on the experiences of development countries, with a special focus on the specific concept to VAT in Serbia.

Key words: value added tax, tax evasion, enforcement, compliance, non-compliance, shell (phantom) companies,

¹ ivan.raonic@gmail.com

² zoran.vasic@purs.gov.rs

Увод

Основна идеја креатора пореске политике приликом увођења пореза на додату вредност (ПДВ) је била да се повећају порески приходи. У том смислу, како на академском, тако и на практичном нивоу дискусије, може се чути да је порез на додату вредност најбољи порески облик до сада креиран.

Са друге стране, исти ти креатори су схватили да и овај порески облик није имун на утају и евазију, али да је ипак мање рањив у односу на остале порезе. Ипак, сам концепт опорезивања ПДВ – ом је стављен на пробу јер је дошло до значајног пада порески прихода појавом разноразних видова пореских утаја. У ЕУ је најзначајнији вид тзв. “ карусел (рингишпил) утаја “, док се у домаћим условима појавио феномен тзв. “ фантомске фирме “. Значајно је напоменути да је Европска комисија 2004. године објавила податак да је ниво пореске утаје ПДВ у појединим земљама чланицама достигао ниво од 10% укупних ПДВ прихода (Keen, Smith, 2007, стр.5.).

Анализа проблематике имплементације и утаје ПДВ у овом раду фокусирана је на “ фактура – кредит “ форми, што подразумева да порески обвезници регистровани у систем ПДВ зарачунавају порез приликом продаје добара и услуга и издају одговарајуће фактуре својим клијентима. Овако исказани порез у примљеним фактурама, такође регистровани обвезници у систему ПДВ, могу да одбију од обавезе за плаћање пореза у конкретном пореском периоду.

И управо овакав начин функционисања ПДВ представља проблем за пореске власти сваке од земаља у коме је имплементиран овакав систем опорезивања потрошње. Наиме, уколико продавац роба и услуга изда “ фиктиван “ рачун, са фиктивно исказаним износом ПДВ, купац добара тако фиктивно исказан порез може користити на претходно описан начин (кредит или повраћај), што је у оба случаја велики проблем јер долази до умањења пореских прихода. Оно што је требало да буде предност ПДВ вратило се као бумеранг.

Проблематика функционисања система пдв и типологија пдв утаја

Заговорници ПДВ најчешће истичу да је ПДВ такав систем опорезивања који “ сам себе спроводи “, у смислу да је сваки учесник у промету заинтересован да од претходног учесника добије адекватну фактуру, са правилно исказаним ПДВ, како би по основу тако исказаног ПДВ могао да користи порески кредит у наредној фази промета.

Предузећа регистрована у систему ПДВ свакако неће имати никакве користи за себе (изузев одређених погодности у обртном капиталу) уколико набављају добра која нису опорезована ПДВ, или без документованог основа за одбитак ПДВ, јер неће моћи да остваре порески кредит или повраћај ПДВ за тако набављена добра. У том смислу, често се може чути да је концепт опорезивања ПДВ више “ самокорективни “ систем, него ли систем који “ сам себе спроводи “. Наиме, ако из било ког разлога претходни учесник у промету, регистрован у систему ПДВ,

избегне да обрачуна и плати ПДВ, ПДВ ће се свакако појавити у наредној фази, код следећег учесника у промету, који је од свог добављача захтевао фактуру са исказаним ПДВ.

Међутим, без обзира на описани механизам функционисања наведене карактеристике ПДВ – а не би требало преувеличавати. Наиме, и даље остаје случај да предузећа која продају добра физичким лицима и предузећима која нису у систему ПДВ – а имају интерес да у својим фактурама не искажу обавезу за ПДВ. Дакле, док са једне стране учесници у промету имају интерес да им њихови добављачи у фактурама исказују ПДВ, како би искористили право на рефундацију или порески кредит, са друге стране они немају неки посебан интерес да сами искажу, односно обрачунају и плате пореску обавезу. Из тог разлога, Хемминг и Каи наглашавају да је утисак да је концепт опорезивања ПДВ – ом систем који “ сам себе спроводи “ у ствари велика илузија.

Да би добили основну представу о типовима ПДВ утаја, корисно је да се направи разлика између оних који настају код других пореских облика, нпр. пореза на промет, и оних које рефлектује основна карактеристика ПДВ, могућност коришћења претходног пореза (порески кредит у фактури добављача).

Пореске утаје које могу да настану и код ПДВ-а и код пореза на промет (ПнП)

– ***Непријављена продаја (пазар)***. Трговац може пријавити само део дневног пазара, фалсификујући податке и пословне књиге, а такође део продаје може водити ван званичних књига (на црно). У систему ПДВ, они могу али и не морају да издају фактуру (рачун). Ако се изда рачун, купац, ако је регистрован у систему ПДВ, тако примљен ПДВ може одбити од обавезе за ПДВ коју је исказао у пореском периоду. Да ли ће пореска евазија бити успешна зависи од могућности пореских власти да открију да је више ПДВ фактура издато него што их је пријављено у пореским пријавама пореских обвезника. У малопродаји наравно, велика је корист од неиздавања рачуна крајњем купцу, јер њему рачун и није потребан зато што не може да користи претходни ПДВ, а трговцу остаје порески кредит из претходне фазе промета. Купац који не тражи рачун (тзв. фискални рачун) сматра да не чини ништа нелегално, па су зато многе земље прибегле разним начинима како би подстакле купце да узимају рачуне приликом куповине роба, нпр. организовање наградних игара где рачун служи као наградни купон. У неким земљама, као што су нпр. Италија, Србија итд. прописана је обавеза узимања рачуна приликом изласка из малопродајног објекта.

– ***Мали порески обвезници***. Фирме које не испуњавају законом прописан износ за улазак у систем ПДВ, али могу по свом слободном избору да се пријаве у систем ПДВ. Проблем настаје када мали порески обвезници, који нису ПДВ обвезници, почну да издају рачуне са исказаним ПДВ, иако то по закону не би смели. При томе исти иако постају порески дужници, не плаћају обрачунати порез на додатну вредност, а њихови купци тако исказан ПДВ користе као порески кредит. Поменута предузећа пореске власти врло тешко могу контролисати, а додатне потешкоће настају када се код фирми које су одбиле претходни ПДВ утврди да то нису смеле, јер су примиле рачун од фирме која није у систему ПДВ.

– **Пропусти приликом класификације добара и услуга.** У ситуацији када се врши промет добара и услуга који подлежу различитим стопама опорезивања ПДВ, продавац врло често може одређена добра, са више стопе опорезивања, да сврста у добра са nižом стопом опорезивања, и на тај начин избегне плаћање пореске обавезе.

– **Сопствена потрошња.** Добра и услуге која су опорезива ПДВ, порески обвезник често узима за сопствену потрошњу и при томе избегава да пријави такав промет. У принципу, ова категорија није најзначајнија при изучавању феномена пореске утаје, али је свакако значајно да се помене.

– **Наплаћен али неплаћен порез.** Ово је ситуација која се јавља како у варијанти лажног књиговодства (књижење промета на црно), тако и у варијанти намерног изазивања стечаја пре него што се плати порез држави.

– **Нерегистровани увоз.** Уколико порез није плаћен приликом увоза, онда постоји могућност велике зараде за увозника уколико тако увезена добра не пријави за опорезивање, а прода их на домаћем тржишту. Наравно, ово је далеко заступљеније код класичног пореза на промет (једнофазни порез), него код ПДВ, где се одмах приликом увоза обрачунава порез од стране царинских органа. Треба рећи да и код ПДВ постоји случај пореске преваре (утаје) у ситуацији када се роба, које се увози, уопште не евидентира код царинских органа (тзв. нелегалан увоз).

Пореске утаје карактеристичне за ПДВ

– **Лажно приказивање пореског кредита и износа за повраћај пореза.** Ово је најчешће коришћени начин за злоупотребу кредитног механизма ПДВ. Поједини аутори са правом тврде да ПДВ рачун пише чек који је наплатив код државе (Бирд, 1993, стр.1222). Наведени механизам, односно, утаја овог типа може имати изузетно значајан финансијски обим. Тако на пример, у Холандији 1988. године се чак 44% свих ПДВ утаја односило на лажно приказивање пореског кредита и износа за повраћај пореза. Механизам утаје се заснивао на приказивању фалсификованих фактура, по којим уопште није долазило до промета, или приказивањем фактура у којима је приказан знатно већи промет од реалног, па самим тим и знатно већи износ примљеног ПДВ.

Код новооснованих предузећа овакав начин рада је мање заступљенији јер би велики пријављени порески кредит или износ за повраћај пореза значао да фирма ради са веома малим маржама.

Са друге стране, постоји много других начина за младе фирме да увећају улазне фактуре, а самим тим и порески кредит, а да при томе не изазивају сумњу. Наиме, почетна улагања, у смислу куповине капиталних добара (основних средстава) и осталих инпута, су сасвим очекивана на почетку рада а при том, почетна улагања свакако нису у корелацији са приходом фирме у почетним фазама рада.

– **Фантомске фирме.** Фирме које су основане искључиво из разлога да издају рачуне како би наредни учесници у промету могли да поврате ПДВ. Наиме, “ фантомске фирме “, су регистроване у систему ПДВ, али најчешће под лажним именом власника, пословног седишта и уопште са лажним подацима о фирми. Наведене фирме издају рачуне како би наредни учесници у промету могли да одбију претходни ПДВ, користе улазне рачуне од других фантомских фирми како

би користили повраћај ПДВ од државе и на крају примају фактуре од легалних предузећа а робу продају за готов новац већем броју лица при томе избегавајући да евидентирају промет кроз пословне књиге предузећа.

– **Висина пореских стопа.** Пореска утаја свакако добија на значају у ситуацији када су пореске стопе веће. Другим речима, у ситуацији високих стопа ономе ко изврши пореску утају остаће већи износ на располагању него у ситуацији ниских стопа. Такође, потпуно је небитно да ли ће се пореска утаја одиграти код улазног ПДВ или код излазног, поента је да порески обвезници имају већу склоност ка утаји када су пореске стопе височије, јер знају да фирми остаје значајан износ од неплаћеног пореза.

Генерално гледано, свакако се може рећи да механизам ПДВ омогућава мањи степен пореске евазије од класичних једнофазних пореза на потрошњу. Искуства земаља у којима се као облик опорезивања потрошње примењује порез на додату вредност, показују да систем ПДВ, са свим поменутиим карактеристикама, успешно опстаје, чак и са применом прилично високих стопа пореза.

ПДВ утаја у Србији са аспекта феномена “фантом фирма“

Како је већ речено, најкарактеристичнија ПДВ утаја се заснива на лажном приказивању улазног ПДВ у знатно вишем износу у односу на приказану обавезу за ПДВ. У међународним оквирима је више различитих типологија ПДВ утаје, а на овом месту ће се поменути случај ПДВ утаје када се тргује робом са нултом стопом пореза, а при томе се ПДВ не наплаћује приликом увоза. Ово је назаступљенији начин утаје унутар Европске уније, из разлога што роба у ствари не прелази државну границу, па се том приликом не наплаћује ПДВ приликом увоза. Овај вид утаје се среће под називом “Рингишпил утаја“ (Carousel fraud).

На дијаграму 1. је приказан механизам “Рингишпил утаје“. За ову врсту пословне трансакције, поред минимум два учесника у промету, неопходан је још један учесник који се у економској теорији Велике Британије среће под називом “непостојећи трговац за утају унутар заједнице“, односно фирма која у ствари креира пореску утају.

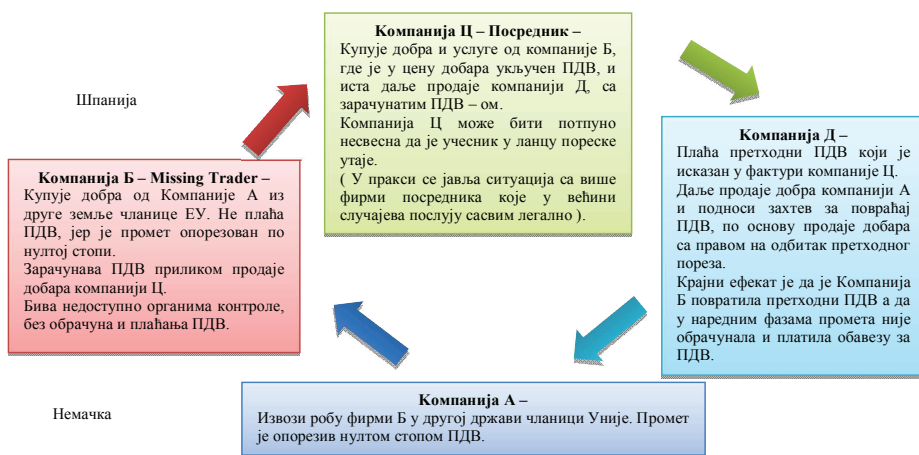
У првом кораку, као што се са дијаграма може уочити, фирма А (Немачка) продаје робу фирми Б у другој земљи чланици Уније (Шпанија). Роба је са нултом стопом ПДВ, јер се промет добара унутар ЕУ не опорезује ПДВ - ом. По основу ове трансакције фирма А има право на одбитак улазног ПДВ (тзв. пореско ослобођење за продату робу са правом на одбитак претходног пореза). Претпостављена продајна цена ове робе је 100 €.

У другом кораку фирма Б продаје купљену робу, од фирме А, фирми Ц, која се такође налази у Шпанији и издаје фактуру на 115 €, од чега се на ПДВ односи 15€ (пошло се од претпоставке да је ПДВ у Шпанији 15%, а да фирма Б није зарачунала никакву маржу на продату робу). При томе, фирма Б није платила никакв ПДВ приликом увоза јер је роба опорезована нултом стопом ПДВ. Овако издата фактура са исказаним ПДВ наредном учеснику у промету даје право на одбитак улазног ПДВ. Међутим, ствар је у томе што фирма Б исказану обавезу за ПДВ од 15€, по основу издате фактуре, неће пријавити пореским органима, ПДВ

неће платити и нештаће. Фирма Б се назива “ миссинг традер “, односно, учесник у промету који избегава обавезу плаћања ПДВ - а.

У трећем кораку издата фактура са исказаним ПДВ, од фирме Б, долази до фирме Ц, односно до више фирми, наредних учесника у промету. Фирма Ц (једна или више) могу бити потпуно несвесни да су уплетени у механизам пореске утаје. И овде ћемо ради упрошћавања узети за пример да фирма Ц није зарачунала маржу и да је фирми Д испоставила фактуру на 115 €, од чега се на ПДВ односи 15€. Фирма Ц ће искористити порески кредит од 15€ који је добила као претходни, уз фактуру од фирме Б. Фирма Ц се назива посредник, и оваквих фирми може бити у већем броју од чега већина њих може потпуно легално пословати.

Дијаграм 1. : Carousel Fraud (Рингишпил утаја) у земљама ЕУ



Извор : Ауторски приказ

У четвртном кораку фирма Д враћа робу назад у Немачку, најчешће преко неке треће земље. Фирма Д има право на повраћај ПДВ по основу фактуре од фирме Ц.

Дакле, кључна ствар за наведени поступак пореске утаје је пронаћи тзв. missing trader, односно фирму која ће иницијално зарачунати ПДВ, исти неће пријавити, новац од ПДВ ће задржати за себе и нештаће пред пореским органима. Вреди напоменути да сви остали учесници (фирме А, Ц и Д) могу бити потпуно невини у овом поступку пореске утаје.

У домаћим условима се могу наћи одређене сличности са наведеним механизмом. Наиме, учесник у промету који се у ЕУ назива “ missing trader “, у нашој пракси се најчешће назива “ фантомска фирма “.

Опште карактеристике оваквог учесника у промету су следеће :

- фирма је уредно регистрована код регистрационих органа, у нашој пракси је то АПР,
- фирма има уписано седиште, оснивачки капитал и лице овлашћено за заступање,
- фирми је од стране пореског органа додељен Порески идентификациони број (ПИБ),

- фирми је додељен и матични број,
- фирма има отворене текуће рачуне код пословних банака.

Овако гледано, заиста се не можемо сложити са констатацијом да се ради о фантомском предузећу, јер се приказно предузеће по свему може третирати као било које друго предузеће. Такође, овај рад ће обухватити искључиво ПДВ утају коју спроводе фантомске фирме, док ПДВ утаје које су настале услед непознавања прописа од свих осталих фирми које редовно послују неће бити разматране.

Пошто смо дали осврт са терминолошког аспекта, сада ћемо приказати како функционише ПДВ утаја када се као један од учесника у промету појави тзв. фантом фирма. Већ је поменуто да су бројни механизми ПДВ утаје, а на овом месту ћемо се осврнути на специфичности ПДВ опорезивања у Србији, па тако разлочи за оснивање фантомских фирми, између осталог, могу бити :

а) нелагалан увоз робе, при чему се избегава обрачун царине и ПДВ приликом увоза, стављање нелегално увезене робе у промет, при чему се приликом издавања фактуре купцу обрачунава ПДВ али се исти не плаћа, а купац овако исказан претходни ПДВ користи као кредит или тражи рефундацију. Фантом фирма мањи број издатих фактура књижи кроз пословне књиге, како би се створио привид легалног пословања, и подноси пореске пријаве са нетачно исказаним подацима, из истог разлога стварања привада. За примљену робу купац добављачу плаћање може вршити сасвим легално, преко пословног рачуна, или у готовом ако је саучесник у овим нелегалним радњама. Купац робе, уколико је саучесник у кривичном делу фантом фирми плаћа провизију за “ опрани “ ПДВ, а фантом фирма након неколико трансакција престаје да обавља своју пословну активност и бива недоступно органима контроле.

б) легалан увоз робе, плаћање царине и ПДВ приликом увоза, али је даља продаја робе “ на црно “, тј. непознатом броју физичких лица за готов новац, уз избегавање обрачуна и плаћања ПДВ – а. Такође, наведена роба може бити продата и правним лицима, али без издавања фактуре и навођења пословног имена купаца, а купци овако примљену робу не књиже кроз пословне књиге предузећа већ је даље продају за готов новац. Након неколико трансакција, фантом фирма тражи повраћај ПДВ плаћеног приликом увоза, и након извршеног повраћаја престаје да обавља пословне активности и бива недоступно органима контроле.

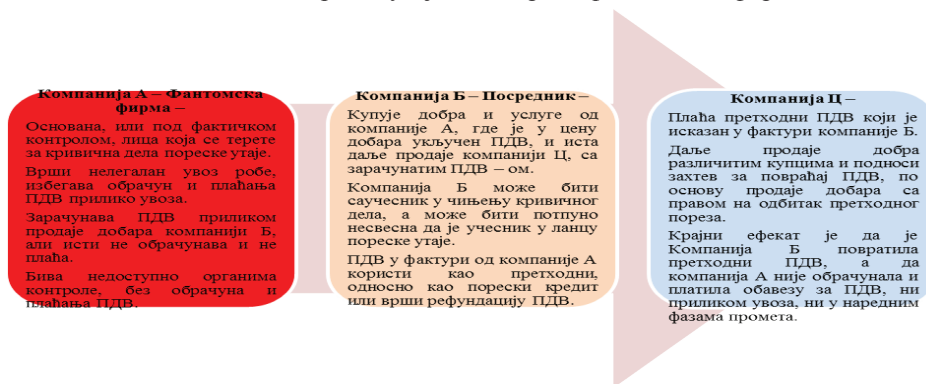
с) издавање фактура са исказаним ПДВ за извршене разне услуге (саветовања, израда веб сајтова, маркетинг, итд.), које заиста нису пружене. Примаоци оваквих услуга претходни ПДВ у фактури добављача (испоручиоца услуга) користе као порески кредит или га рефундирају, а заузврат фантом фирмама плаћају провизију за “ опрани “ ПДВ. Фантом фирма ПДВ у излазној фактури често и не књижи, нити подноси пореске пријаве, и након неког времена бива недоступно органима контроле.

На дијаграму 2. је дат илустративни приказ пословања фантомских фирми у току процеса ПДВ утаје, са освртом на пример пословања под тачком а).

Најчешћи вид тзв. “ нестајања фантом фирми “ је препродаја предузећа између више власника. Тако се дешава да фирму региструје лице које никада није осуђивано, нема ни један прекршај, а онда након неког времена фирму препрода лицима која се терете за пореска кривична дела. Када власник фирме постане ин-

криминисана персона, почиње процес пореске утаје. Након неког времена, фирма се препродаје другом лицу, које је недоступно органима контроле, или је ограничено способно за вршење пословних активности (најчешће лица која се лече од наркоманије). Такође, врши се уништавање пословне документације, а званичан изговор је да је иста предата новом власнику приликом продаје фирме.

Дијаграм 2. : Пореска утаја ПДВ преко фантомских фирми



Извор : Ауторски приказ

Цео поступак се може спровести и у ситуацији да се фирма у старту региструје на лице које је ограничено способно за вршење пословних активности, истом се плати провизија за изврешну услугу, а лице које стварно контролише пословање фирме је инкриминисана личност.

Мотиви оснивача фантом фирми су потпуно јасни уколико се има у виду да је пореска стопа ПДВ 20%, што ће рећи да њима само приликом једне трансакције где је утајен ПДВ остаје “ чиста “ зарада од 20%. Са друге стране, предузећу које легално послује потребно је неколико обрта пословних средстава како би достигли овај проценат зараде.

Обим ненаплативости и утаје пдв

Врло је тешко измерити обим пореске утаје, а још теже доћи адекватних званичних података о висини утајеног пореза, што је донекле и разумљиво. Примера ради, пореске власти Велике Британије су 1992. године објавиле годишњу процену ПДВ пореског јаза за ту државу, као однос између плаћеног ПДВ и процењене обавезе свих пореских обвезника по основу ПДВ (theoretical total VAT liability).

Табела 1. Откривена евазија пореза и њено учешће у БДП Србије за период 2005-2010.год.

Година	Откривена евазија у мил.стал.дин. 2010.	% откривене евазије у БДП
2005	26.883	0,99
2006	41.712	1,63
2007	30.830	1,03
2008	30.440	0,88
2009	29.735	0,92
2010	24.183	0,76

Извор: Мр. М.Тодоровић, Др. З.Васић, Мр. С.Стефановић: Tax Control and Prevention of Tax Evasion, 5th International Multidisciplinary Scientific Conference «Eurobrand», Зрењанин, 2012.год. п. 148-162

У домаћим условима проблематика пореског јаза је такође недовољно изучена, а могло би се рећи и недовољно озбиљно схваћена. Подаци из наредне табеле показују да је ниво откривене пореске утаје на ниском нивоу. Откривена утаја се креће од 0,76% у 2010. години до највише 1,63% БДП у 2006. години. Када се зна да се учешће сиве економије у посматраном периоду кретало од 30-50% БДП-а и да је порески јаз у нашој земљи око 50%, потпуно је јасно да се морају учинити радикалне промене у организовању и начину рада пореске администрације и целог пореског система.

По увођењу система ПДВ, ограничени ресурси Пореске управе нашли су се под административним притиском великог броја обвезника ПДВ³. Озбиљност ситуације додатно добија на значају уколико се има у виду колики је обим неправилности забележен у поступцима контроле од стране пореских органа, што је приказано у табели 2.

Табела 2. Упоредни преглед укупних контрола и контрола са неправилности-ма за период 2005-2011.год.

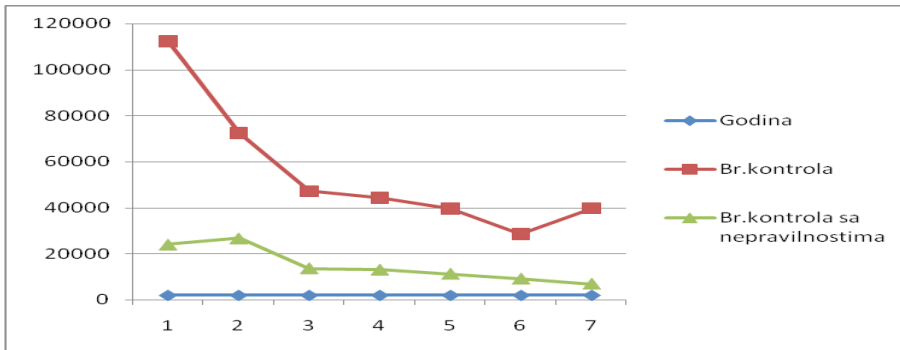
Година	Бр.контрола	Контроле са неправилностима	Учешће контрола са неправилностима у укупном бр. контрола у %
2005.	112.438	24.072	21,41
2006.	72.396	26.786	37,00
2007.	47.144	13.710	29,08
2008.	44.245	13.095	29,60
2009.	39.531	11.296	28,58
2010.	28.486	9.206	32,32
01.01.- 30.09.2011.	39.726	6.942	17,47

Извор: Мр. М.Тодоровић, Др. З.Васић, Мр. С.Стефановић: Tax Control and Prevention of Tax Evasion, 5th International Multidisciplinary Scientific Conference «Eurobrand», Зрењанин, 2012.год. п. 148-162

³ Стојковић Александар, Гашић Марко.: *Примена пореза на додату вредност у Србији*, Економика, број 4, X-XII, страна 221, Ниш, 2012,

Приказана табела и наредна слика показују слабу ефикасност у раду Пореске управе Србије и велико расипање људских и материјалних ресурса. Уколико се жели повећање ефикасности у раду неопходно је предузети мере у стварању методологије за избор пореских обвезника чије ће поштовање пореских прописа бити контролисано, као и начин и обим контрола које ће се спроводити.

Дијаграм 3. : Упоредни преглед укупних контрола и контрола са неправилностима за период 2005-2011.год.



Извор : Ауторски приказ

Што се тиче учешћа обима пореске евазије појединих јавних прихода у укупном БДП, према истраживању које је спровео Фонд за развој економске науке у сарањи са УСАИД – ом, може се закључити да далеко већи порески јаз код индиректних пореских облика (порез на доходак), него код ПДВ. Разлика је чак дупло већа у корист индиректних јавних прихода, како је приказано у табели 3.

Табела 3.: Процена пореског јаза по врстама јавних прихода

	Метод/Обухват	Година	Износ
ПДВ јаз (% БДП)	Макро економски подаци	2011.	2,5
	Анкета	2012.	2,5
ПДВ јаз (% хипотетичког ПДВ)	Макро економски подаци	2011.	21,3
	Анкета	2012.	21,6
Јаз пореза на доходак и доприноса (% БДП)	Анкета	2010.	5,0
Јаз пореза на доходак и доприноса (% хипотетичког пореза на доходак и доприноса)	Анкета	2010.	27,7

Извор : Фонд за развој економске науке

Закључак

Неоспорна је чињеница да је ПДВ подложен пореској евазији и утаји, било да се ради о повременим неевидентираним продајама добара и услуга, било да

је у питању софистицирани напад великих размера од стране организованог криминала. Као што је већ било речи, ПДВ је најосетљивији у малопродаји (нарочито угоститељству), као и код издавања лажних фактура од стране “ фантомских фирми “ у циљу неоснованог одбијања претходног пореза, односно неоснованог коришћења пореског кредита или рефундације пореза.

Са друге стране, није ПДВ једини порески облик подложен утаји, било да се ради о порезима на потрошњу, било да се ради о директним порезима (нпр. порез на доходак).

На пореским властима је озбиљан и тежак задатак како би се ПДВ порески јаз свео у нормалне оквире. Универзални лек не постоји, већ је неопходно предузети одређени микс мера ка отклањању пореске утаје. Неке од би могле бити :

- **Одређена добра и услуге изузети од опорезивања.** Иако је мање елегантно решење у односу на опорезивање по сниженој стопи, изузеће од опорезивања може бити практичније јер се у овом случају ређе јавља основ за повраћај. Свакако да ослобођење од опорезивања ПДВ није без тешкоћа, међутим, и у овом случају је потребно ставити у однос постигнуте резултате од примењене мере са проблемима који се јављају, како би се добила што објективнија слика.
- **Корекција прага опорезивања.** Број обухваћених фирми системом ПДВ би био знатно мањи уколико би се подигао праг за улазак у систем ПДВ. На овај начин би се смањили трошкови администраирања овог пореског облика, а такође би се умањили и трошкови самих пореских обвезника. Са друге стране, добили би мањи број фирми, што би знатно олакшало контролу, а при томе, такве фирме би биле оне са већим обим пословања, што би свакако повећало пореске приходе. Оно што је неповољно је чињеница да би подизање прага опорезивања добрим делом изазвало повећање цена инпута оног дела фирми које нису у систем ПДВ. Иначе, ваља напоменути да висина прага опорезивања варира од земље до земље, чак и међу земљама ЕУ.
- **Поједностављење пореске процедуре и увођење паушалног опорезивања за мале фирме.** У овом случају се уводе посебне пореске стопе за мале фирме тзв. мале пореске обвезнике, како би се смањила пореска неправда, с обзиром да исти нису у систему ПДВ. Такође, основна идеја поменутог концепта је свакако свођење пореске евазије на најмању могућу меру.
- **Усклађивање периода плаћања и рефундације ПДВ.** Простор за својеврсну ПДВ утају може настати као резултат временског размака између периода плаћања ПДВ и периода рефундације ПДВ. Наиме, уколико је период за повраћај ПДВ релативно кратак, поједине фирме ће пре наплатити исказани порески кредит, него што ће платити пореску обавезу. Самим тим, постоји вероватноћа да ће одређени број фирми нестати након наплате пореског кредита, тако да пореска обавеза никада неће бити плаћена. Из тог разлога, многе земље су направиле одређену временску разлику у роковима за плаћање и рефундацију ПДВ, како би пореским властима оставиле довољно времена за контролу фирми које траже повраћај ПДВ. Са друге стране, критичари оваквог приступа

истичу да је ПДВ готово немогуће рефундирати, да овакав концепт изискује додатно напрезање финансијске конструкције компанија, ствара се простор за појаву мита и корупције државних службеника, итд.

Литература

- Keen, Michael, smith, Stephen.: *VAT Fraud and Evasion: What Do We Know, and What Can be Done?*, “IMF Working paper“, WP/07/31,2007,
- Bird, Richard M.: *Review of Principles and Practice of Value Added Taxation: Lessons for Developing Countries*, “Canadian Tax Journal, 41 No. 6“, 1993,
- Раонић, Иван.: *Дужничка криза у Европској унији и изазови фискалне интеграције*, Зборник радова - Научно саветовање “Развој и регулаторни оквир финансијског сектора у Србији“, “Научно друштво за право и економију“, Београд, 2012,
- Hemming, Richard, kay, John Kay.: *The United Kingdom - In The Value Added Tax: Lessons from Europe*, “Brookings Institution“, Washington, 1981,
- Тодоровић, М, Васић, З, Стефановић, С.: *Tax Control and Prevention of Tax Evasion*, 5th International Multidisciplinary Scientific Conference, “Eurobrand“, Зрењанин, 2012,
- Harrison, Graham, Krelove, Russell.: *VAT Refunds: A Review of Country Experience*, ”IMF Working Paper (Washington: International Monetary Fund)“, 05/218, Washington, 2005,
- Стојковић, Александар, Гашић, Марко.: *Примена пореза на додату вредност у Србији*, Економика, број 4, X-XII, Ниш, 2012,

Др Ибро Скендеровић¹
Др Бећир Калач²
Др Суад Бећировић³
Универзитет у Новом Пазару, Нови Пазар

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 12.03.2014.
Рај је одобрен 17.04.2014.

ЗАШТИТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ И РАЗВОЈ ЕКОЛОШКЕ СВИЈЕСТИ

Апстракт

Познавање еколошких законитости, процеса и појава у природи обогаћује човјека да сагледа природу у цијелини. Уређујући је према својим потребама он не смије да доведе до прекида процеса у њој, нити да поремети функционалну равнотежу која постоји између живих бића и њихове животне средине. То се може избјећи само ако се добро познају еколошке законитости и ако се понашају људи у складу с њима. Дакле, еколошка свијест представља образац живота, који поштује и усклађује са природним законима кружење материје, трошење енергије и обнављање живота, при чему подстиче да се од природе узима само онолико колико је потребно за обезбјеђивање основних људских потреба. Еколошка етика зато представља еколошки однос човјека према животној средини, који се односи на моралан однос између људског/техносфере и природног/биосфере. Преображај духа савремене сфере рада, као и нови однос према животној средини постаје императив. Концепција одрживог развоја нуди могућност хармоничног развоја.

Кључне ријечи: *животна средина, еколошка законитост, еколошка свијест, одрживи развој, еколошка етика.*

ЈЕЛ Класификација: Q5, Q50, Q57

ENVIRONMENTAL PROTECTION AND THE DEVELOPMENT OF ENVIRONMENTAL AWARENESS

Abstract

Knowledge of environmental laws, processes and phenomena in the nature enriches human to perceive it bodily. Arranging it to his needs he mustn't disrupt the process or disarrange the functional balance that exists between human beings and their environment. It can be avoided if ones are familiar to the ecological

¹ ibro.skenderovic@os-mpecanin.edu.me

² b.kalac@uninp.edu.rs

³ s.becirovic@uninp.edu.rs

legality and if people act in accordance with them. So, the consciousness of ecology impersonates a life form, which respects and harmonizes it with the physical laws of matter orbiting, energy expenditure or life regeneration, whereby it urges to take just the basic human needs necessities. That's why the environmental ethics represents a man ecological relationship to the environment, which refers to the moral relationship between human (techno sphere) and natural (biosphere). A new environment attitude, as well as the transformation of the spirit of modern working world is becoming imperative. A sustainable development concept offers the possibility of harmonious development.

Keywords: *environment, environmental legitimacy, environmental awareness, sustainable development, environmental ethics.*

Увод

Еколошки проблеми нијесу случајни проблеми, већ проблеми будућности који су данас постали очигледни и јавни. Може се рећи да је еколошка свијест средином осамдесетих једина од ријетко охрабрујућих нових појава у друштвеној свијести нашим просторима. Еколошки покрети раде на стварању еколошке свијести, а то значи на самосвијести људи и условима њиховог опстанка.

Можемо да закључимо, да иако брига о животној средини човјека има своје коријене у далекој прошлости, ипак је еколошко образовање појава савременог друштва. Допринос унапређењу квалитета животне средине људи може се постићи само подизањем њихове еколошке свијести и то у свим аспектима - образовном, вредносном, социјалном, политичком, субјективном.

Упозорења научника о нарушавању еколошке равнотеже и опасностима за опстанак људске врсте, допринијела су да крајем шездесетих еколошко образовање, образовање у свијету постане предмет интересовања и бројних истраживања које обављају међународне организације и универзитети. Те активности су допринијеле порасту човјековог сензибилитета за еколошку кризу и упозоравају на чињеницу да човјек и његов живот зависе од природе и њених сопствених закона, а не од оних које човјек намеће. Од тада, у човјекову свијест све дубље продире сазнање о потреби ослобађања од заблуде да је човјек побиједио природу, те да процесе индустријализације и урбанизације треба ставити под критичну еколошку лупу како би се сагледале границе у којима је могућа саморепродукција природе као оквир живота људи, биљног и животињског свијета.

Овај циљ може се постићи ако се изврши трансформација екологије од природно - научне дисциплине у дисциплину којом ће се превазићи раскорак између природних и друштвених наука. У таквој једној дисциплини важно мјесто имају садржаји који на различите начине (као предмет, принцип, начело) могу бити презентовани у оквирима школе али и других чинилаца које у васпитном погледу дјелују на развој еколошке свијести.

Заштита животне средине као услов опстанка

Човјек до сада није био у стању да створи један идеалан систем цивилизације и да избјегне кризна стања тог система. Приступи рјешавању овог проблема се разликују у науци. Опстанак људских заједница је у прошлости веома често био угрожен природним катастрофама, епидемијама, ратовима, оскудицом хране и другим утицајима који су, међутим, увијек били просторно ограничени. За разлику од егзистенцијалних криза прошлости, кризе данашњице не потичу од природних непогода које су просторно ограничене, већ од глобалног несклада у идејно-материјалном смислу читаве индустријске цивилизације.

Већ више деценија загађеност и заштита животне средине представљају веома значајан проблем човјечанства, без обзира на тренутни степен развоја друштва и производних снага у појединим дјеловима наше планете. Науци се намећу постојећи проблеми с наглашеном актуелношћу и акутношћу, те све јасније долази до закључка да здраве животне средине нема превише, да су бројни елементи у њој угрожени, да је степен саморегулације неких објеката незнатан и да једном поремећени еколошки односи готово ничим и никада не могу бити доведени у првобитно стање. Без обзира на значајне регионалне разлике у степену угрожености животне средине, посебно њене природне компоненте, планови, програми и акције њене заштите и унапређења су глобални проблем. О стању животне средине савремено друштво мора брже и боље схватити упозорење научника и стручњака, тј. чињенице да слободне, изворне и незагађене животне средине има све мање, а угрожене, деградирани и девастирани све више. Друга се шири на рачун прве брже него што се многим чини, брже него што је наука са краја нашег вијека то могла да утврди и прогнозира. Као последица човекове радне дјелатности настаје нарушавање еколошке равнотеже, којом човек „присваја“ природу, и ствара производе. При томе не долази само до поремећаја еколошке равнотеже и екосистема, већ и до угрожавања интегритета човјека и његовог опстанка.

Заштита и унапређење човјекове средине значајан је глобални проблем савременог друштва.⁴ Његово рјешавање иницира, између осталог и проналазак начина за рационално и комплексно коришћење природних ресурса, те начина за вођење активне демографске политике и развијење и унапређење међународне сарадње у области научних истраживања. Данас је човјечанство конфротирано са мноштвом егзистенцијалних криза, међу којима еколошка криза заузима посебно мјесто. До сада човјек није био у стању да створи један идеалан систем цивилизације и да избјегне кризна стања тог система. Еколошка свијест представља неопходну основу даљег, одрживог развоја заштите животне средине. Заједно са знањима и вјештинама обезбјеђује основу за помјерање у веће системе, шире циљеве и софистицираније разумјевање узрока, веза и последица који владају у животној средини. Нови однос према животној средини, као и преображај духа савремене сфере рада постаје императив. Концепција одрживог развоја нуди могућност хармоничног развоја.

Друштво се у овом, XXI вијеку, суочава са следећим глобалним проблемима:

- глобалним промјенама климе,
- загађењима и деградациом ваздуха, воде, земљишта,

⁴ Миловановић, Ј., Животна средина и биодиверзитет, Београд, 2012., стр., 147.

- огромним бројем становника – преко 7 милијарди са прогнозом удвостручавања до 2050.године,
- оштећењем биосфере и њеним екосистемима,
- уништеним врстама биљног и животињског свијета и даљим угрожавањем биодиверзитета,
- великим количинама отпада у сва три агрегатна стања,
- исцрпљивањем и умањеним количинама многих извора минералних и енергетских сировина,
- оштећењима људског здравља и угрожавањима живота и сл.

Потрошачко друштво има идеје да производе што је јефтиније и што више, без обзира на примјењене технологије, односно штетне последице које оне имају на животну средину и које доводе до већег загађивања. Са оваквим идејама и оваквим приступ намеће развој еколошке свијести у свијетлу концепције заштите животне средине, чији су циљеви рационално трошење природних добара, налазишта и увођење мјера заштите, што у крајњој линији само привидно поскупљују и ограничавају производњу, односно доводи до умањења профита. Интегралних системских студија за сада нема који би разјаснили праве димензије ових проблема као и реалне могућности њиховог рјешења.

Животна средина – циљеви проучавања

У зависности од размјера и циљева истраживања, могуће је посматрати животну средину појединог човјека (нпр. кабине космонаута), породице (нпр. стан, кућа са припадајућим плацем), групе људи (нпр. становништво урбаног кварта), цјелокупног човјечанства. Животна средина се разматра често као систем узајамно повезаних система: природна средина, социјална средина, стамбена средина, културна средина, информативна средина. Животна средина као област истраживања на почетку XXI вијека, привлачи пажњу научника и практичара различитих струка. Они често до детаља истражују различите просторне подсистеме животне средине, које одсликавају и конкретизују размјере и циљеве њиховог проучавања. Практична потреба да се посматрају и конкретизују размјере и циљеви њиховог проучавања:

- Односи између људи, који обухватају и степен пажње један према другом, узајамно поштовање или, обрнуто, непоштовање, интерес или равнодушност у односу на заједничку ствар и према успјесима сваког члана колектива, јединство или различитост укуса, тежњи, приоритета чине социјално-психолошку средину.
- Културну средину коју чине услови за постојање материјано-духовне сфере живота људи, која обухвата предметне резултате људске активности, националне и етничке особине формиране вјековима, као и људске снаге и способности, која се испољава кроз људску активност,
- Антропогену средину, која се посматра као природна средина са промјенама условљеним људским активностима,
- Социјално-економску средину коју чине односи међу људи (и њихових група), између њих и од њих створених материјалних и културних

- вриједности, који утичу на човјека. Она обухвата социјалне, психолошке, социолошке, демографске, културне, етничке, економске факторе,
- Квазиприродну средину као систем преуређен од стране човјека (културни), природни пејзаж које је створио човјек, укључујући и заседе парковског типа,
 - Урбану средину као комбинацију природних услова и грађевинско архитектонских форми, која ствара претпоставке за привредну и животну активност човјека и заједно са њом утичу на социјално организовање човјека,
 - Радну средину коју чине физички, хемијски и биолошки услови у производним просторијама, формирају је спољни природни и антропогени утицаји, утицаји cjелокупне индустријске зоне, саобраћаја и сл., услови на радном мјесту, услови у заједници са социјалном и психолошком средином у колективу,
 - Стамбену средину коју чине услови живота у стамбеним просторијама, комплексни, који укључује физичке, хемијске, биолошке, социјалне и психолошке факторе.⁵ Она се формира спољним утицајем, у односу на просторију (саобраћајна бука, хемијски фон и сл.), утицаја грађевинских конструкција и њихове заштитне обраде, фактора животне активности и социјалних фактора (односи у породици, између суседа, станара и сл.).
 - Средину насељених мјеста, урбану средину, градску и сеоску, као комбинацију вјештачких створених животних услова: путеви, тротоари, куће, санитарна инфраструктура, мезоклима града и сл.

Еколошко образовање

У Стокхолму је 1972. године одржана прва конференција Уједињених Нација о животној средини и представљала је прекретницу у односу на човјечанство према животној средини. Донијета је Штокхолмска декларација која је указала на алармантно стање квалитета животне средине и истакнута нужност праћења њеног квалитета, трошења ресурса, последица загађености на људско здравље, природу, биљни и животињски свијет. Пети јун, као први дан одржавања Конференције у Штокхолму, проглашен је Свјетским даном заштите животне средине. У периоду од 1972. године до деведесетих година XX вијека појавило се већи бој теорија и покрета о заштити животне средине које нијесу прешле оквир теорије границе раста и штокхолмске декларације. Наведимо неке теорије: теорија органског раста, теорија преображаја међународног поретка, теорија постојаног стања, теорија нивоа живота, теорија постиндустријског доба, теорија децентрализације друштвеног система.

Наша заједничка будућност заснована на интрагенерацијској правди која задовољава потребе и обезбјеђује добре услове живота земљама у развоју презентовала је јавности извјештај светска комисија за животну средину 1987. године. Извјештај

⁵ Митић, М., Презентације из предмета Процена утицаја објеката и делатности на животну средину. Факултет за примењену екологију- Футура, Београд, 2009., стр., 115.

се заснивао на новој концепцији свјетске економске и еколошке политике и чији је један од најзначајних резултата, донијета “Пословна повеља за одрживи развој“ која индустријским предузећима даје упутства о основним компонентама еколошког управљања. Године 1992. одрзана је Конференција у Рио де Жанеиру, на коме је по први пут указано на повезаност развоја и заштите животне средине. Овдје је свакако, важно поменути и акциони програм „Агенда 21“ која даје препоруке за јачање предузећа у заштити животне средине и развојној политици, те “Уредбу Савјета Европске заједнице“ број 1836/93 о добровољном учешћу индустријских предузећа у систему Европске заједнице за еколошко управљање и еколошку провјеру.

У Кјотоу 1997. године око 50 земаља потписало Оквирну конвенцију Уједињених нација о климатским промјенама, чији је циљ спрјечавање и смањивање емисије отровних гасова, прије свега угљен-диоксида, који се сматрају главним узрочницима пораста температура на Земљи, односно стварања ефекта “стаклене баште”. До сада су протокол ратификовале Аустрија, Белгија, Данска, Финска, Немачка, Грчка, Ирска, Италија, Луксембург, Шпанија, Шведска и Уједињено Краљевство Велике Британије, Северне Ирске, Норвешка, Малта, Румунија и Словачка. Један од свакако значајних корака је и тај што је протокол ратификовао и Јапан, један од великих светских загађивача .

Иако је брига о заштити природе одувјек постојала, до развоја еколошке свијести долази постављењем првих теорија о животној средини које се везују за другу половину XVIII вијека. Од тада до данас издвајамо следеће теорије о животној средини: теорија бентамиста, малтузијанства, границе раста глобалне равнотеже, органског раста, преображаја међународног поретка, постојаног стања, нивоа живота, постиндустријског доба, децентрализације друштвеног система, глобалног математичког модела (концептуалног модела) биосфере, еколошке политике, теоријске поставке еколошких димензија и многе друге. Теорија бентамиста заснивала се на тежњи за побољшањем хигијенских услова становања у радничким насељима, махом подигнута у близини индустријских погона и рударских копова. Недостатак теорије бентамиста огледао се у приступу обезбјеђивања само што ефикаснијх услова рада. Теорија малтузијанства скренула је пажњу на проблем раста људске популације. Полазила је од констатације да се људска популација брже повећавала (геометријска прогресија), од производње средстава за живот (аритиметичка прогресија). Теорија је предлагала контролу рађања посебно сиромашних класа што је изазвало бројне полемике према малтузијанствима као крајње нехуманог односа према људској популацији. Тако се као противтежа развио покрет “неомалтузијанство“ штитећи права популације неразвијених и земаља у развоју.⁶ Деценија после теорије малтузијанства одликовала је појачана индустријализација и урбанизација, погоршана напретком технологије и демографским растом, који су довело до пораста потрошње енергије, природних ресурса и хране. Савлађивање природе резултирало је загађењем и деградацијом животне средине. Средина XX вијека одликује се даљим током интензивног индустријског развоја великог броја земаља у свијету, као и развоја индустријске и комуналне инфраструктуре. Тако је Р. Карсон покренула нови покрет за заштиту животне средине који је предста-

⁶ Васовић В., Биочанин Р., Одрживи развој, *Ecologica*, Начно-стручно друштво за заштиту, Нови Сад, 2006., стр., 215.

вљао апел човјечанству да смањи употребу пестицида у пољопривреди. Међутим, Р.Карсон није уочила да глобални еколошки проблеми на које су указивале теорије седамдесетих и осамдесетих година двадесетог вијека, доживјеле кулминацију у развијеним земљама свијета. Теорија границе раста глобалне равнотеже заснивала се на становишту да раст популације нужно води порасту производње и потрошње што резултира увећаном потрошњом природних ресурса, повећањем загађености и деградацији животне средине. Из тог разлога основно начело еко-образовања и васпитања треба да буде изражено у захтјеву да еколошко образовање не буде само информисање о еко-чињеницама, да знања која ученици стичу буду само на нивоу обавијештености, већ да читав живот у образовним установама буде у вези са еколошким захтјевима. Значи, захтијевају се и активности или акциони програми.⁷

Природни ресурси

Коришћење природних ресурса подразумијева строго планирање и управљање постојећим резервама у смислу потреба привредног развоја. Одрживо коришћење обновљивих ресурса је обавезно и њиме се мора строго управљати и контролисати, док је за необновљиве ресурсе веома важан савремен приступ у области њиховог одрживог коришћења а углавном се сматра да је њихово одрживо коришћење немогуће.⁸ У савременој литератури опште је прихваћена класификација ресурса на људске, физичке и природне. Природни ресурси су геолошке и биолошке вриједности које се директно или индиректно могу користити или употребити а имају реалну или потенцијалну вриједност. Управљање природним ресурсима значи и прилагођавање системским мјерама и тржишним условима на нивоу државе, уважавање приоритета у вођењу инвестиционе политике, бригу о усавршавању кадрова и организацији рада, увођењу у праксу најновијих научних сазнања, примјену нових технологија и коначно, дугорочно планирање развоја тако да се поштују постулати одрживог развоја у складу са дефиницијом Брунтлендове комисије.

Ресурси су сврстани у двије категорије:

- Обновљиви ресурси: живи свијет; вода, ваздух, сунчево зрачење, енергија вјетра и енергија плиме.
- Необновљиви ресурси: геолошки ресурси (минерални ресурси - руде метала, неметала и енергетски ресурси - угља, нафта и гас), земљиште.

Обновљиви ресурси имају моћ регенерације, али уколико интензитет обнављања не превазилази темпо коришћења, употреба ових ресурса може бити временски ограничена. Необновљиви ресурси формиран су у давној геолошкој прошлости и за њихово стварање били су петрбни милиони година. Наравно, код ове врсте ресурса прије се може говорити о најрационалној експлоатисању него о одрживом коришћењу.

⁷ Скендеровић, И., Калач, Б., Елфић, Е., & Тутић, А., Улога еколошког образовања у заштити и унапређењу животне околине. *Економика*, Ниш, 2013., 59(3), стр., 42.

⁸ Митић, М., Презентације из предмета Процена утицаја објеката и делатности на животну средину. Факултет за примењену екологију- Футура, Београд, 2009., стр., 138.

У процјењивању резерви природних ресурса основни концепти су:

1. Доказане резерве која обухватају лежишта која су већ откривена и која се експлоатишу,
2. Условне резерве су лежишта која су већ откривена али њихова експлоатација није економична,
3. Хипотетичке резерве су оне за које се може претпоставити да ће у будућности бити пронађене у подручјима која су данас само дјелимично испитана и активирана,
4. Спекулативне резерве се налазе у досад још неистраженим областима а за које постоји претпоставка да имају повољне геолошке услове.

Квалитет процијењених доказаних резерви зависи од већег броја фактора:

1. Тражња за ресурсима,
2. Трошкови производње и прераде,
3. Економски фактори,
4. Расположена техника и технологија,
5. Цијена ресурса и производа који се из њих добијају,
6. Политички фактори.

На Самиту о Земљи у Рио де Жанеиру 1992. године свјетски лидери су усвојили препоруке Брунтлендове комисије, а један од резултата самита била је Агенда 21 којом се дају препоруке за одрживо управљање земљишним, водним и шумским ресурсима. Прије нешто више од десет година, Светска комисија за животну средину и развој познатија као Брунтлендова комисија објавила је извештај “Наша заједничка будућност” којим се указује на опасност, по човјека и планету, од политике економског раста без узимања у обзир могућности регенерације Земље. Ова комисија дефинише одрживи развој као “Развој којим се испуњавају потребе садашњости, без ускраћивања могућности будућим генерацијама да задовоље своје потребе”.

На Самиту о Земљи у Рио де Жанеиру 1992. године свјетски лидери су усвојили препоруке Брунтлендове комисије, а један од резултата самита била је Агенда 21 којом се дају организацији рада, увођењу у праксу најновијих научних сазнања, примјену нових технологија и коначно, дугорочно планирање развоја тако да се поштују постулати одрживог развоја. Планирање представља један од најзначајнијих и најсвеобухватнијих по спектру проблема које треба рјешавати. У временском смислу, на једном пољу су оперативни планови који се баве питањима шта треба радити у наредних неколико дана, а на другом пољу могу бити стратешки планови за планске хоризонте од 100 и више година. У просторном смислу, послови планирања и одлучивања ограничавају се на локалне просторе од само неколико хектара, али и на огромне просторе од неколико стотина хиљада хектара. Коначно, у организационом смислу, доносиоци планерских одлука могу бити од највише рангираних извршних руководилаца, до ниско квалификованих радника непосредно на терену.

Све мјере намијењене очувању обновљивих ресурса могу се сврстати у:

1. правне мјере—спрјечавање слободног приступа и неконтролисаног коришћења ресурса,
2. економске мјере—фискалне мјере (порези и субвенције) и систем индивидуалних трансферабилних квота, на основу процјене стања попула-

ције ресурса држава прописује максималну годишњу жетву за поједине врсте а по томе се корисницима ресурса додјељују годишње квоте.

3. квантитативна ограничења—ограничења напора (нпр.ограничења техничких карактеристика чамаца, величине мреже итд.) и ограничења количине експлоатисаних ресурса (нпр. прописи о максималној количини улова, дозвољеном времену лова итд.),

Закључак

Природно, бољи квалитет живота имаће само становништво оног друштва чији је циљ одрживи развој. Најзначајније области у овом контексту јесу: здравље, сигурност, храна, становање, квалитет образовања, слободно вријеме и др.

До настанка човјека и његовог активног односа према природи, у живом свијету владала је узајамна и хармонична повезаност и зависност у еколошкој равнотежи. Нарушавање еколошке равнотеже настаје као последица човјекове радне дјелатности, којом човјек “присваја” природу, и ствара производе. При томе не долази само до поремећаја еколошке равнотеже екосистема, већ и до угрожавања интегритета човјека и његовог опстанка.

Универзална декларација о правима човјека са новим 31. чланом гласи „свако људско биће има право на обрзавање еколошке равнотеже у својој животној средини, коју дијели са свим осталим живим бићима, животињама и биљкама, чији опстанак као и јемство властитог опстанка треба да буде осигуран“.

Литература

- Драшковић, Б., Економија природног капитала. Институт Економских Наука, Београд, 1998.
- Миловановић, Ј., Животна средина и биодиверзитет, Београд, 2012.
- Митић, М., Презентације из предмета Процена утицаја објеката и делатности на животну средину. Факултет за примењену екологију- Футура, Београд, 2009.
- Николић В., Заштита животне средине у систему савременог васпитања и образовања, док. дис. Факултет заштите на раду, Ниш, 2002. год.
- Васовић В., Биочанин Р., Одрживи развој, *Ecologica*, Начно-стручно друштво за заштиту, Нови Сад, 2006.
- Скендеровић, И., Калач, Б., Елфић, Е., & Тутић, А., Улога еколошког образовања у заштити и унапређењу животне околине. *Економика*, 59(3), Ниш, 2013.
- Водич за добро управљање у области заштите животне средине, Регионална канцеларија; за Европу и Заједницу независних држава УНДП-а, Београд, Цицеро, 2003.

Др Милица Јакшић¹
Modern Business School, Београд
Мсц Милош Јакшић
ЈП ПТТ Саобраћаја Србија

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 09.02.2014.
Рај је одобрен 17.04.2014.

ПЕРФОРМАНСЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ И ЗАДОВОЉСТВО ЗАПОСЛЕНИХ

Апстракт

Захтеви и очекивања запослених у односу на посао који обављају, могућности напредовања, начини контроле њиховог рада, као и награђивање, постају све израженији и виши. Очекивања високообразоване радне снаге стално се повећавају, па је привлачење и задржавање таквих радника задатак сваке организације, а њихово задовољство радним местом и послом који обављају је веома важан фактор успеха модерних компанија.. У исто време, очекује се да се успех организације мења заједно са задовољством запослених.

Кључне речи: мерење перформанси, менаџмент људских ресурса, задовољство запослених

ЈЕЛ Класификација: M12, M51, M54

ORGANIZATION PERFORMANCE AND EMPLOYEE SATISFACTION

Abstract

Employee satisfaction related to their job, possibilities of career development, mechanisms of performance measurement and reward, as remuneration systems are of growing importance. Expectations of highly educated workforce continuously increase, so recruiting and retention of such workers becomes key factor of success for modern companies. Success of companies is expected to change together with employee satisfaction.

Key words: performance measurement, human resource management, employee satisfaction.

Увод

Вишеструке су могућности употребе информација о оцени перформанси у организацији. Те функције могу се класификовати на следећи начин:²

¹ majal@afrodita.rcub.bg.ac.rs

² Fisher, C.D., et. ал. Human Resource Management, 2. изд., Houghton Mifflin Company, 1993., цтр. 473, цит. према Богићевић, Б., оп. цит., стр. 192. Вид. и Јакопин, Е., "Хумани развој у

- Развојна функција, којом су обухваћене следеће употребе: идентификовање потреба појединаца за обуком, обезбеђење повратне информације запосленима о њиховим перформансама, обогаћивање посла, ротација посла, проширивање посла и друго.
- Административна функција, којом се утврђују плате, унапређења, зараде базирани на перформансама, награђивање, развој каријере и друго.
- Стабилизаторска функција којом се успоставља планирање људских ресурса, оцена реализације организационих циљева, оцена система ХРМ, итд.
- Документарна функција, којом се успостављају критеријуми за оцену валидности мерења перформанси, за доношење одлука из области ХРМ, креира основа за поштовање законских прописа из области рада и радних односа.

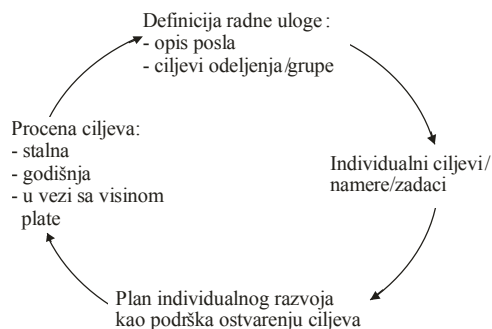
Мерење перформанси људских ресурса

Међу најважније функције оцене перформанси наводе се:

- оцена перформанси као средство за развој запосленог, и
- оцена перформанси као управљачко средство.³

Типичан систем менаџмента перформанси људских ресурса који укључује аспекте развоја као и награђивања, обухвата четири фазе: Дефиниција радне улоге; Индивидуални циљеви; План индивидуалног развоја; Процена.⁴

Процена се врши тек пошто се дефинишу радне улоге, циљеви на нивоу појединаца и њихов план развоја. Јасно је да се ове фазе односе на менаџмент људских ресурса на индивидуалном нивоу-на нивоу појединца. Када је реч о тимовима, тада се дефинишу радне улоге појединаца у тиму, затим циљеви тимског рада и план развоја тима, а на крају се врши процена перформанси тима. Сличан је поступак и када је реч о менаџменту перформанси људских ресурса на нивоу организације. Шематски су наведене фазе представљене моделом на Слици 1.



Слика 1. Фазе менаџмента перформанси на нивоу појединца⁵

земљама Источне Европе", Економика, Ниш, бр. 4-5, 2004.

³ Орлић, Р., Кадровски менаџмент, Зоран Дамњановић и синови, Београд, 2005., стр 306.

⁴ Торрингтон, Д. ет. ал., Менаџмент људских ресурса, оп. цит., стр. 310.

⁵ Исто.

Задовољство запослених, перформансе и менаџмент људских ресурса

Захтеви и очекивања запослених у односу на посао који обављају, могућности напредовања, начини контроле њиховог рада, као и награђивање, постају све израженији и виши. Очекивања високообразоване радне снаге стално се повећавају, па је привлачење и задржавање таквих радника задатак сваке организације, а њихово задовољство радним местом и послом који обављају је веома важан фактор успеха организације.⁶

Гест је 1997. године написао да је потребна:

- 1) Теорија ХРМ-а
- 2) Теорија перформанси
- 3) Теорија њихове међусобне повезаности.⁷

Гестов модел повезује шест фактора који су представљени у наредној табели.⁸

Табела 1: Шест фактора ХРМ-а

ХРМ стратегија Диференцијација Фокус Трошкови	⇒	ХРМ пракса - селекција - тренинг - оцена - награђивање - дизајнирање посла - статус и сигурност	⇒	Исходи ХРМ - посвећеност - квалитет - флексибилност	⇒	П о н а ш а њ е запослених - мотивација - сарадња - посвећеност ↓
↓	←					
Перформансе ВИСОКЕ: -продуктивност - квалитет НИСКЕ: - абсентизам -обрт запослених	⇒	Ф и н а н с и ј с к и резултати - профит - принос на акције				

Када су запослени свесни да постоји стратешки фокус компаније у којој раде и њена оријентација на виши квалитет и снижавање трошкова, тада ће њихово залагање и понашање довести до побољшаних перформанси. Задовољство платом директно утиче на индивидуалну продуктивност.

Гест доказује да је боље говорити о “резултатима” него о “перформансама”, јер исходи обухватају већи број зависних варијабли, нпр:

⁶ Guest, D., "Corporate Performance, And Employee Wellbeing: Builnig The worker Into The HRM", David Guest, The Journal of Industrial Relations, т. 44, бр. 3, 2002, стр. 335-358.

⁷ Pauwe, J., Boselie, P., "HRM and performance: what next? ", Human Resource Management Journal, т. 15, бр. 4, стр. 68-83.

⁸ Pauwe, J., Boselie, P., "HRM and performance: what next? ", Human Resource Management Journal, т. 15, бр. 4, стр. 68-83.

- 1) финансијски резултат (профит, продаја, удео на тржишту)
- 2) организациони резултат (продуктивност, квалитет, ефикасност)
- 3) ХР резултат (задовољство, посвећеност, обрт, понашање)

Анализа односа ХРМ перформансе указује на неке важне полазне претпоставке.

Прва претпоставка се тиче узрочности (стратешки циљеви узрокују ХРМ и обрнуто).

Табела 2: Десет ХР активности које унапређују перформансе компанија.⁹

ХР активности које унапређују перформансе	Учесталост (број компанија од 8 испитиваних)	ХР исход
Култура стварања трајних вредности и принципа	7	Кохезивна култура, уклапање појединца, посвећеност организацији
Велике инвестиције у људски капитал, ресурсни развој	7	Висока стопа останка у организацији. Глобалне компетенције, пословне и социјалне вештине
Циљано регрутовање ради уклапања у културу	6	Стабилност, мотивација и лојалност запослених
Интегрисано усклађивање менаџмента перформанси запослених и развој каријере	6	Високи стандарди перформанси и мотивисаности, посвећеност запослених
Особени менаџерски стил усклађен са средишњим вредностима	6	Интегрисаност индивидуалних и организационих циљева, посвећеност послу
Флексибилни систем нарађивања утемељен на перформансама	5	Јасни стандарди перформанси, висока мотивација, посвећеност послу
Подстицање различитости глобално запослених	5	Унапређени односи радних група, правични односи
Међународна политика запошљавања за развој каријере	5	Планови напредовања и каријере у циљу локалних компетенција
Веће учешће запослених	4	Организациона посвећеност, боља комуникација и тимски рад
Дизајн организације и радног процеса који помаже ХР систем	4	Посвећеност послу, задовољство, продуктивност

Стандардни модел везе ХРМ и перформансе:¹⁰

Свеукупна стратегија ⇒ ХР стратегија ⇒ ХР пракса ⇒ ХРМ резултат ⇒ побољшане интерне перформансе ⇒ побољшане финансијске перформансе

⁹ Chew, I., Horwitz, F., "HRM strategies in practice: case-study findings in multinational firms", Asia Pacific Journal of Human Resources, т. 42, бр. 1, 2004., стр. 40.

¹⁰ Boselie, P., Dietz, G., Boon, C., "Commonalities and contradictions in HRM and performance research", Human Resource Management Journal, т. 15, бр. 3, 2005, стр. 67-94.

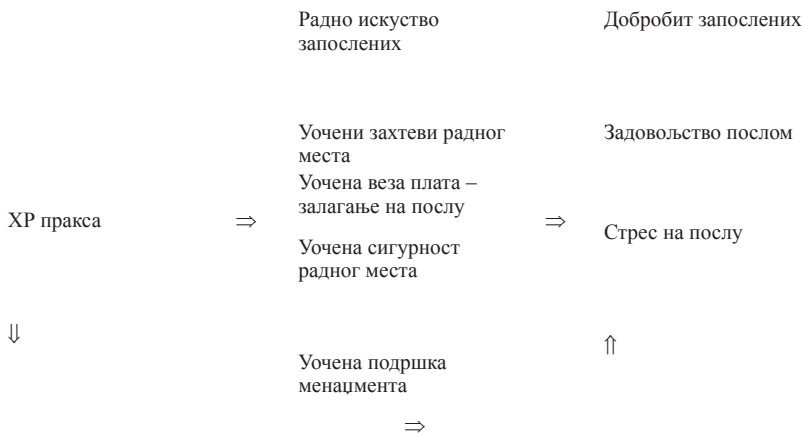
Уколико се узме у обзир утицај ставова запослених на задовољство послом, неопходно је разматрати:¹¹

- 1) факторе ставова запослених
- 2) резултате позитивног или негативног задовољства послом
- 3) мерење ставова запослених.

„Срећни запослени су продуктивни запослени”. Најчешће коришћена дефиниција задовољства послом је она коју је дао Лоцке (1976) који пише да постоји: “позитивно емоционално стање или задовољство које је резултат вредновања нечијег посла или радног искуства.” Осећања, сазнања, размишљања су уграђени у оцену задовољства запослених. Један од најзначајнијих фактора који утичу на задовољство послом је перцепција самог посла. Најважнији ситуациони фактор који утиче на задовољство запослених је сам посао, а то је повезано са самовредновањем од стране запосленог на том радном месту.

Од свих фактора који утичу на задовољство радним местом, најважнији су они који се односе на природу посла (изазовност посла, самосталност, разноврсност, обим посла).

Табела 3: ХРМ пракса и задовољство запослених.



Радна места која су одговарајућа за запослене имају следеће карактеристике:

- 1) Када су запослени примљени у стални радни однос, али није велика дужина радног времена и није неопходан прековремени рад.
- 2) Када се велика пажња посвећује мултидисциплинарности запослених тако да нема монотоније и незаинтересованости на радном месту.
- 3) Када постоји равноправна и равномерна расподела зарада међу запосленима и када постоје одговарајуће бенефиције.
- 4) Када менаџери комуницирају са својим запосленима стално и на разне начине и када постоји стална размена информација између самих запослених, као и између запослених и менаџера.

¹¹ Saari, L. M., Judge, T., "Employee attitudes and job satisfaction", Human Resource Management, зима 2004, т. 43, бр. 4, стр. 395–407.

5) Када постоје једнака права свих запослених и равноправност без обзира на етничку, расну или полну припадност.

Оцена и мерење перформанси представљају предуслов за управљање перформансама. Мерењем перформанси је такође неопходно управљати помоћу различитих модела јер ниједна компанија нема исти модел, критеријуме и индикаторе које је неопходно мерити, што зависи од њене величине, делатности, структуре запослених и екстерних услова.

Посебан нагласак у раду је дат менаџменту перформанси људских ресурса (енгл. Хуман Ресоурце перформанце манаџмент - ХРПМ), јакој вези између задовољства запослених, ХРПМ и менаџмента пословних перформанси организације (бусинес перформанце манаџмент – БПМ).¹²

Резултати истраживања који су представљени у овом раду представљају допринос мерењу индикатора задовољства запослених, наглашавајући да је задовољство запослених кључно за остваривање натпросечних перформанси запослених. Критеријуми задовољства запослених су развијени и даље детаљније анализирани кроз низ индикатора задовољства запослених, на примеру српске компаније.

Систем менаџмента перформанси се дефинише на следећи начин

- Интегрише бројне финансијске и нефинансијске мере;
- Пружа подршку предвиђању очекиваних пословних резултата и детаљнијем прегледу свега постигнутог;
- Подстиче запослене да остварују очекиване перформансе у складу са стандардима.¹³

ПДЦА циклус

Аутор Агинис дефинише перформансе на следећи начин:¹⁴

Перформансе = (1) Декларативно знање X (2) Процедурално знање X (3) Мотивација

(1) Декларативно знање представља сет информација о чињеницама, знањима, принципима и циљевима који омогућавају разумевање захтева задатака.

(2) Процедурално знање подразумева: познавање посла, као и неопходне вештине (когнитивне, физичке, опажајне, моторне, интерперсоналне).

(3) Мотивација је везана за избор трошкова залагања, ниво залагања, упорност залагања и праксе које воде ка савршености.

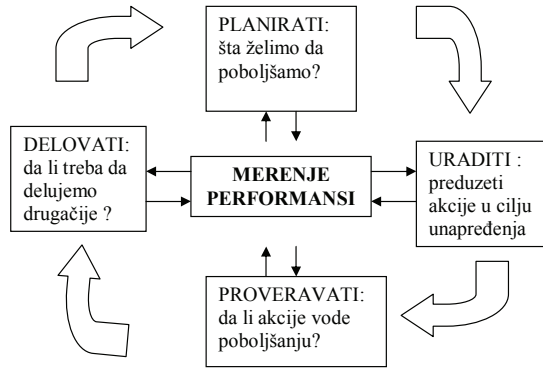
Мерење перформанси може се представити помоћу већ раније представљеног *Планирати-Урадити-Проверити-Деловати (План-До-Цхејк-Аџт – ПДЦА)*

¹² Neely, A., Bourne, M., Platts, K., Richards, H., Getting the measure of your business, Cambridge University Press, 2002., стр. 12.

¹³ Neely, A., Bourne, M., Platts, K., Richards, H., Getting the measure of your business, Cambridge University Press, 2002., стр. 12.

¹⁴ Aguinis, H., Performance Management and Reward Systems in Context, Pearson, 3. изд., 2012., глава 4.

модела перформанси. Овај модел повезује активности које се обављају (Урадити) са контролом (Проверити) да ли се планирани циљени перформанси остварују (План) како би се предузеле одређене активности (Деловати) на принципима предузимања праве акције у право време. ПДЦА модел је представљен на Слици 10. и мерење перформанси је у средишту свих активности ПДЦА циклуса.¹⁵



Слика 2. ПДЦА модел перформанси.

Сложеност менаџмента перформанси људских ресурса уочавамо у три кључна домена: запослени, менаџери, организационе/XP функције. Аутор Агинис указује на предности и недостатке мерења перформанси на следећи начин:¹⁶

И Предности мерења перформанси за стејкхолдере

1. Добитак од мерења перформанси за *запослене*
 - Дефинисање критеријума посла и успешности на послу
 - Повећана мотивација обављања посла
 - Повећано самопоуздање
 - Појачана ретроспекција и развој
2. Добитак од мерења перформанси за *менаџере*
 - Поглед надређених на перформансе
 - Бољи увид у рад подређених
 - Потпуније и правовремено разграничење оних који раде добро односно слабије
 - Запослени постају компетентнији
3. Добитак од мерења перформанси за *организациону/XP функцију*
 - Јасније одређење организационих циљева
 - Олакшавање организационих промена
 - Правичнији и правилнији административни поступци
 - Боља правна заштита

¹⁵ Kearns, P., Measuring and managing employee performance, Prentice Hall, Лондон, 2000., стр. 20.

¹⁶ Aguinis, H., Performance Management and Reward Systems in Context, Pearson, 3. изд., 2012., глава. 1 Aguinis, H., Performance management, 2. изд., Pearson Education, 2009.

III Недостаци/Опасности лоше примене система за мерење перформанси за кључне стејхолдере

1. Недостаци/опасности лоше примене система за мерење перформанси за запослене

- Слабије самопоуздање
- Запослени сагоревају и незадовољни су послом
- Нарушени међуљудски односи
- Коришћење нетачних информација

2. Недостаци/опасности лоше примене система за мерење перформанси за менаџере

- Повећани обрт запослених
- Смањења мотивација за рад
- Неоправдани захтеви према менаџерима
- Колебљиви и неправични стандарди и вредновање

3. Недостаци/опасности лоше примене система за мерење перформанси за Организациону/ХР Функцију

- Губљење времена и новца
- Нејасни системи рангирања
- Растућа пристрасност
- Повећани ризик грешака.

За Агиниса идеални модел мерења перформанси треба да испуни следеће услове: стратешки конзистентан; контекстуално конзистентан; темељит; практичан; сврсисходан; специфичан; идентификује ефективне и неефективне перформансе; поуздан; валидан; прихватљив и фер; укључујући; отворен; прилагодљив; стандардизован; етички.¹⁷

Сматра се да је кључ успеха данашњих компанија и њихова издвојеност од осталих и извршеност у погледу њихових перформанси, што се односи на квалитет и правовременост креирања производа или пружања услуге. То се остварује сталним усавршавањем, управљањем знањем и променама, као и иновативношћу и способношћу преузимања ризика. Управљање перформансама је кључ успеха и спровођења свих производних процеса. Агинис наводи циљеве и улоге система менаџмента перформанси:¹⁸

- Стратешки циљеви;
- Административни циљеви;
- Информациони циљеви;
- Развојни циљеви;
- Циљеви организационог одржавања;
- Документациони циљеви.

Кључни кораци у процесу менаџмента перформанси по Агинису су:¹⁹

¹⁷ Aguinis, H., Performance Management and Reward Systems in Context, Pearson, 3. изд., 2012., глава 1.

¹⁸ Aguinis, H., Performance management, 2. изд., Pearson Education, 2009.

¹⁹ Исто.

- 1) Прикупљање предзнања- познавање мисије организације и стратешких циљева и познавање посла;
- 2) Планирање перформанси- постављање жељених резултата, понашања и развојни планови;
- 3) Остваривање перформанси- посвећеност организационим циљевима, текуће повратне информације и вођење, комуникација са надређеним, размена информација;
- 4) Оцена перформанси- процес мерења који се врши помоћу тестова, интервјуа, неформалних разговора и опсервације запослених. Запослени могу бити упознати са процесом мерења или се оно може вршити без њиховог знања;
- 5) Приказ перформанси- саопштавање резултата остварених приликом мерења.
- 6) Усавршавање перформанси и повратна комуникација- указивање на евентуалне пропусте и давање савета како да се они превазиђу и кори-гују или давање похвала за изузетно залагање на послу.

Различите одговорности појединих група запослених и најчешће разликовање тих одговорности тиче се специфичних одговорности запослених и менаџера у погледу остваривања задатих перформанси.

Модел задовољства запослених

Модел задовољства запослених (МЗЗ) ослања се на Модел мерења перформанси људских ресурса (енгл. ХРПМ модел): радна средина, компетенције запослених и ставови и понашање запослених преводе се у најважније димензије задовољства запослених у циљу његовог бољег разумевања, мерења и контроле помоћу одговарајућих индикатора. Три домена менаџмента перформанси људских ресурса, допуњена кључним димензијама и индикаторима, представљени су у наредној табели.

Табела 4. Индикатори задовољства запослених: ХРПМ домени - Димензије задовољства запослених – Индикатори

Задовољство запослених		
Домени ХРПМ	Димензије задовољства запослених	Индикатори
1. Радна средина	Структурирање и дизајн радног места	- Јасан опис посла, - Јасан опис стандардних процедура - комуницирање
	Техничка и технолошка подршка	- степен технолошке подршке који одговара најбољој пракси - коришћење технолошке подршке на радном месту Интернет/Интранет

2. Управљање компетенцијама запослених	Тренинг и развој	- учесталост тренинга - шансе за развој - подршка даљем образовању - развој иновативних компетенција и креативности
	Регрутовање, селекција	- задовољство садашњим послом - избор правих људи на основу правих процедура
3. Управљање ставовима и понашањем запослених	Менаџмент перформанси	- Мерење и истицање мерења задовољства - Овлашћења запослених, - мотивација, - предвиђање, прогноза и организовање посла, - Ослонац на мерење задовољства - Учешће запослених у процесу одлучивања
	Награђивање	- степен задовољства политиком награђивања и њеним принципима
	Подстицаји	- За иновативност, - За креативност - За флексибилност - За развој интелектуалне својине - Образовање и тренинг у домену мерења перформанси
	Награде	- Политика - Транспарентност - Праведност

Метод „360 фидбек“ се може наћи и под другим називима као „метод оцењивања 360 степени“ или „систем 360 степени“. Назив „360 фидбек“ наглашава једно значајно својство овог система оцењивања, а то је потребна повратна информација (фидбек) о оценама из различитих извора да би се дошло до комплетније и поузданије оцене перформанси запослених.

Скоро све компаније са листе *Фортуне 500* користе систем оцене перформанси 360 степени трошећи велика средства да имплементирају програме система мерења 360 степени. Најчешће коришћена форма система оцене перформанси 360 степени која укључује анонимне директне извештаје које креирају колеге, надређени и остали (нпр., корисници и добављачи) како би се добиле информације о посебним менаџерским перформансама:

- Одабрати одговарајуће начине процене;
- Одабрати право време;
- Припремити обезбеђење корисног фидбека;
- Објаснити запосленима у коју сврху ће се користити систем 360 степени;
- Помоћи запосленима код тумачења повратне информације;
- Помоћи особи да креира план постављања циљева;
- Обезбедити могућности тренинга и планирања каријере, и
- Понављати систем оцењивања перформанси 360 степени константно.

Модел 360 степени система оцењивања дизајниран је за запослене у улози супервизора (сопствено оцењивање) и укључује информације о следећим компетенцијама:

- Комуникација (слуша друге, тумачи информације, ефективно комуницира);
- Лидерство (улива поверење, обезбеђује упутства, делегира одговорност);
- Прилагодљивост (прилагођава се околностима, креативно размишља);
- Односе (гради међуљудске односе, олакшава успех тимова);
- Менаџмент задатака (ради ефикасно, ради компетентно);
- Производња (предузима акције, постиже резултате);
- Развој других (развија индивидуалне способности, успешно мотивише);
- Лични развој (посвећен је послу, стреми унапређењу).

Закључак

Задовољство запослених на раду и њихове перформансе су неодвојиво повезане. Бројни аутори указују да веће задовољство на раду условљава и боље пословне резултате, што је доказано различитим врстама оцене перформанси. Веза која постоји између задовољства запослених и перформанси на раду указује на потребу унапређења и повећања задовољства запослених, кроз различите врсте мотивационих фактора, како би као резултат имали веће перформансе запослених, а кроз ову везу и индиректно повећање пословних резултата самих компанија. Због тога се препоручује увођење различитих облика бонуса, стимулација, бенефиција, повластица, зарада базираних на перформансама, удела запослених у профиту, породично-пријатељских пакета и многих других мотивационих средстава, како би дошло до побољшања индивидуалних перформанси, и кумулативно до бољих целокупних перформанси самих организација.

Литература

- Aguinis, H., *Performance Management and Reward Systems in Context*, Pearson, 3. izd., 2012.
- Aguinis, H., *Performance management*, Pearson, 2. izd., 2009.
- Becker, B., Gerhart, B., “The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects”, *Academy of Management Journal*, 1996, vol. 39, no. 4, 779-801.
- Bogićević, B., *Menadžment ljudskih resursa*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003.
- Boselie, P., Dietz, G., Boon, C., “Commonalities and contradictions in HRM and performance research”, *Human Resource Management Journal*, Vol. 15, no. 3, 2005, pp. 67-94.
- Boxall, P., Purcell, J., Wright, P., red., *The Oxford Handbook of Human Resource Management*, Oxford University Press, 2007.
- Briscoe, D., Schuller, R., *International Human Resource Management*, Routledge, London, 2005.

- Chew, I., Horwitz, F., “HRM strategies in practice: case–study findings in multinational firms”, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, t. 42, br. 1, 2004., str. 40.
- Dessler, G., *Human Resource Management*, Pearson Education, Nju Džersi, 2005.
- Dreher, G., Dougherty, T., *Human Resource Strategy*, Mc Graw Hill, New York, 2002.
- Gilley, J. et al., *Principles of human resource development*, Perseus, Cambridge, 2002.
- Guest, D., “Corporate Performance, And Employee Wellbeing: Builnig The worker Into The HRM”, David Guest, *The Journal of Industrial Relations*, vol. 44, no. 3, sept. 2002, pp. 335-358.
- Jakšić, M., *Međunarodni menadžment ljudskih resursa*, Čigoja štampa, Beograd, 2010.
- Jakšić, M., *Menadžment performansi ljudskih resursa*, Čigoja štampa, Beograd, 2011.
- Jakopin,, E., “Humani razvoj u zemljama Istočne Evrope”, *Ekonomika*, Niš, br. 4-5, 2004.
- Jovanović, M., „Korporativna kultura“, PTT saobraćaj, br. 1, 2001., Zajednica JPPT, Beograd
- Kearns, P., *Measuring and managing employee performance*, Prentice Hall, London, 2000.
- McCourt, W. i Eldridge, D., *Global Human Resource Management*, Edward Elgar, Cheltenham, 2003.
- Neely, A., Bourne, M., Platts, K., Richards, H., *Getting the measure of your business*, Cambridge University Press, 2002.
- Orlić, R., *Kadrovski menadžment*, Zoran Damnjanović i sinovi, Beograd, 2005.
- Paauwe, J., *HRM and performance*, Oxford University Press, 2004.
- Pauwe, J., “HRM and Performance: Achievements, Methodological Issues and Prospects”, *Journal of Management Studies* 46:1 Jan. 2009.
- Peccei, R., “Human resource management and the search for
- Torrington, D. et al., *Menadžment ljudskih resursa*, Data status, Beograd, 2004.

Internet izvori:

- www.hsserbia.com/index.php (april 2012.)
- www.poslovnaskola.com/cms/mestozauploadfajlove/hr16.pdf (mart 2012)
- www.plark.net/literatura/mng028.php (septembar 2011)
- www.organizationalculturecenter.com (mart 2012)
- www.soi.org/reading/change/culture/shtml (maj 2012)
- www.organizationalculturesurvey.com (april 2012)
- www.tnellen.com/ted/tc/schein.html (maj 2012)
- www.oup.co.uk/pdf/bt/fincham/chapter15.pdf (maj 2012)
- www.posta.co.yu (2011, 2012)

Др Шериф Шабовић¹
Универзитет у Приштини
Економски факултет, К.Митровица
MSc Вук Милетић²
Универзитет УНИОН Никола Тесла, Београд

Мр Зоран Јовановић³
Универзитет „Мегатренд“, Факултет за менаџмент, Зајечар

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 09.04.2014.
Рад је одобрен 05.05.2014.

ЗЕМЉЕ У ТРАНЗИЦИЈИ И РИЗИК УЛАГАЊА КАПИТАЛА

Апстракт

Највећи ризик за већину међународних инвеститора је ризик земље и ризик суверенитета. Ризик земље најчешће подразумева ризик политичке и економске неизвесности. Земље у транзицији карактерише велики буџетски дефицит, инфлација, апresiasiја домаће валуте, нестабилни услови размене, ниска акумулација, ограничења и рестрикције на тржишту.

Посебну врсту ризика представља тржишна концентрација и монопол. Од осталих фактора који повећавају ризик улагања иностраног капитала у земљама у транзицији треба истаћи ризик плаћања, тржишни ризик, оперативни ризик, ванбилансни ризици, консолидација и конвергенција, прање новца, офшор пословање, неадекватна пруденциона контрола банака и других финансијских посредника, изражена корупција и криминал. Услед синергетског деловања ових фактора, државе у транзицији могу бити изложене ризику опадања међународне репутације.

Кључне речи: *земље у транзицији, ризик земље и ризик суверенитета, политичка и економска неизвесност, заједничка улагања, управљање ризиком иностраних улагања.*

ЈЕЛ Класификација: E22, Г32,

COUNTRIES IN TRANSITION AND CAPITAL INVESTMENT RISK

Abstract

For the majority of international investors, country's risk and sovereignty risk are the greatest risks. Country's risk usually includes political and economic uncertainty. Transition countries are characterized by big budget deficit, inflation, domestic currency appreciation, inconstant exchange terms, low accumulation,

¹ sabovic.sarif@yahoo.com

² vukmiletic88@hotmail.com

³ zojo30@yahoo.com

limits and market restrictons.

Special risk type is market concentration and monopoly. Other factors increasing foerign capital investment in transition countries are payment risk, market risk, operating risk, off-balance sheet risks, consolidation and convergence, money laundering, off-shore business, inadequate prudential control of banks and other financial mediators, outstanding corruption and criminal. Due to sinergetic action of these factors, transition states may be exposed to the risk of international reputation decrease.

Key words: *transition countries, country's risk and sovereignty risk, political and economic uncertainty, joint investments, managing foreign investment risk.*

Ризик земље и ризик суверенитета

Највећи извор ризика за већину међународних инвеститора јавља се у одобравању међународних кредита. Одобравање међународних кредита је много ризичније од одобравање кредита у земљи. Извори података и информација у иностранству су несигурнији од оних у земљи. Кредити државама или једном од њених званичних делова чине ризик земље. Кредити приватном сектору подразумевају различите елементе ризика земље. У основи постоје две врсте ризика: ризик земље и ризик суверенитета.

За разлику од кредитног ризика који је последица карактеристика одређеног клијента, међународно давање кредита укључује ризик земље.

Ризик земље испољава се у следећим облицима:

- ризик неплаћања подразумева могућност да дужник није у стању да оствари довољан нето девизни прилив;
- ризик трансфера представља могућност да дужник није у стању да прибави неопходне валуте за отплату дуга;
- ризик гаранције подразумева могућност да банка неће моћи да извршава чинидбене гаранције због политичке и економске ситуације у дотичној земљи.

Анализа ризика земље подразумева две врсте неизвесности: политичку и економску неизвесност. Политичка неизвесност односи се на процену, да ли ће земља дужник желети да се одрекне оствареног девизног прилива и испуни доспеле обавезе по кредиту. Економска неизвесност своди се на то, да ли ће земља дужник у периоду отплате кредита остварити довољан ниво девизног прилива за редовну отплату кредита.

Постоји више модела анализе ризика земље. Све анализе се у основи ослањају на одређени број фактора. Фактори који увећавају ризик земље и указују на то да је у њу ризично улагати су:

Велики дефицит јавних финансија указује да земља значајан део друштвеног производа троши за покриће јавног дуга. Такве земље углавном имају проблем у сервисирању спољашњег дуга. Недостатак акумулације условљава и недостатак девиза за отплату дуга.

Инфлација настаје услед високе стопе монетарне експанзије. То узрокује општу привредну нестабилност.

Прецењени курс домаће валуте у суштини значи субвенционирање увоза и опорезивање извоза. То смањује девизни прилив земље.

Нестабилни услови размене проузрукују мањи девизни прилив и проблеме у сервисирању дуга. Прецењена национална валута, хиперинфлација и нестабилност, доводе до појаве сељења капитала. Појединци и породице не могу да сачувају реалну вредност своје имовине и претварају је у девизе. Капитал претворен у девизе уколико је курс потцењен бежи у иностранство. Својевремено, код земаља Латинске Америке, процењује се да је бег капитала износио скоро половину задуживања у иностранству.

Ниска акумулација привреде и јавног сектора значи мањи принос на уложени капитал. То значи мање средстава за сервисирање дуга.

Ограничења и рестрикције на тржишту у виду контроле девизног курса, цена, каматних стопа и плата, не представља ништа друго него одбрану слабе домаће економије. Таква држава тешко се прилагођава променама на тржишту. Она неће имати поверење поверилаца и кредитора.

Свему овоме треба додати још и процену политичког ризика. Политички ризик означава се у нестабилним политичким системима, на пример, нове владе не признају и не извршавају одлуке претходних влада.

Анализа дужничке кризе показује, да неспособност плаћања од стране државе битно се разликује од неспособности плаћања предузећа. Од предузећа дуг се може наплатити пленидбом и принудним путем. Међутим, код држава то није могуће. За суверене државе повериоци могу само тражити да њихова држава блокира девизне резерве и имовину дужника. Осим тога, земља дужник може се искључити из сваког даљег финансијског односа.

Политички ризик у међународном финансирању манифестује се у разним формама, од мешања у пословне активности до одузимања имовине. Мешање у пословне активности врши се преко запошљавања, инвестирања у јавне пројекте и пројекте заштите околине и ограничења у погледу контвертибилности валута. Тежи облици политичког ризика су пореска дискриминација, веће накнаде за коришћење разних погодности, све до одузимања имовине.

Политички ризик и дискриминација у суштини значе смањење конкурентске позиције одређеног предузећа. Пракса је међународних банака да врше категоризацију земље према њеном политичком ризику. Уколико се нека земља сврстава у категорију земље са високим политичким ризиком, банка неће дозволити било какво кредитирање без обзира на висину очекиваног профита.

Ризик суверенитета често се поистовећује са ризиком земље. Ризик суверенитета значи изостанак плаћања обавезе од стране владе. Пример за то је Мексико, који је 1982. године одбио да уредно враћа своје обавезе страним банкама. Банке су биле приморане да преко међународних финансијских институција пронађу начин за реструктурирање дуга и да сниже трошкове сервисирања кредита мање развијених земаља.

Ризик земље је шири појам од ризика суверенитета. Ризик земље се односи на могућност повратка кредита од приватних дужника и држава. Кредити одобрени страним владама нису осигурани. Сви страни кредити и инвестиције, било у

јавном или приватном сектору, разматрају се на исти начин. Висина укупно одобрених кредита некој земљи може бити до 15% њеног капитала, ако је рангирана у највишу групу. Ако земља припада најниже рагираној групи, кредит јој се може одобрити до 1% њеног капитала.

Ризици међународног финансирања

Постоје разноврсни ризици у међународним финансијама. Најизраженији су политички ризици. Они се испољавају у различитим облицима. Политички ризици настају услед промене законске регулативе једне државе, због чега, компаније које послују на међународном тржишту, могу да претрпе велику материјалну штету.

Две су основне врсте политичког ризика: ризик експропријације и ризик национализације. Експропријација представља преузимање целокупног или дела пословања и вредности одређене компаније од стране владе неке земље. Национализација настаје када влада одређене земље преузима све компаније, како домаће тако и иностране. Нарочито се ова појава дешава код оних компанија које имају монопол на тржишту.

Мешање у пословне активности компанија преко законских прописа је разноврсно. Компанији се одређује проценат домицилних резидената који се морају запослити у њој, проценат улагања у јавне објекте и пројекте заштите околине, износ спонзорства и сл. Компанијама се намећу одређене забране и квоте у погледу располагања конвертабилним инструментима.

Најтежи облик политичког ризика је одузимање власништва. Политички ризик се манифестује и у порезима и другим обавезама које могу бити веће од домаћих компанија. Политички ризик је и захтев за исплату већих плата него што су у домицилним компанијама. На тај начин инострана компанија смањује своју конкурентност на одређеном тржишту.

Компаније које послују у иностранству изложене су многобројним ризицима. Поред политичког ризика, посебну врсту ризика представља ризик девизног курса. Трансакциона изложеност ризику девизног курса подразумева временску неподударност између момента настанка обавезе и њеног измиривања. Трансакциона изложеност се изражава у виду курсне разлике. Нарочито је велики ризик у процени терминског девизног курса и у финансијским операцијама укрштених девизних курсева.

Билансна⁴ изложеност ризика девизног курса назива се још рачуноводствена или транслациона. Суштина је у изложености позиција активе и пасиве између два периода који су у домаћој валути. Имовина и обавезе компаније деноминоване у иностраној валути преносе се и билансирају у домаћој валути. Промене у курсевима у та два периода могу изазвати појаве губитка или добитка у компанији. Ова појава постаје још сложенија ако компанија има разгранату организациону мрежу у иностранству.

Економска или очекивана изложеност ризика девизног курса, означава будуће промене цена валута које могу имати утицај на пословање компаније. Еко-

⁴ Шабовић др Шериф: *Примена међународних рачуноводствених стандарда у земљама у развоју у условима кризе*, Економика Ниш, бр 2/2011. стр. 97.

номска изложеност није тако прецизна као билансна и трансакциона изложеност. Економска изложеност зависи од очекиваних токова новца и од очекиваних промена девизних курса.

Дугорочна улагања финансијских средстава су изузетно ризична. Тако уложена средства имају својство да се споро мобилишу и претварају у новчана средства. Дугорочно уложена средства се знатно теже враћају у предвиђеном року. Код дугорочно уложених средстава зарачунава се посебна премија временског ризика. Дугорочно уложена средства излажу банку много већем ризику, него краткорочно уложена средства.

Утврђивање премије ризика за дугорочно уложена средства је веома сложен задатак. Што је дужи период ангажовања средстава, то је већи ризик. За утврђивање премије ризика користе се разне методе. Данас је најчешће у употреби Copeland-ова табела премије ризика.

Ризик краткорочних улагања финансијских средстава је мањи него ризик дугорочних улагања. Код краткорочних улагања, у цену ангажованог капитала не улази категорија премије временског ризика.

Код заједничких улагања постоје одређене врсте ризика. Ризик заједничких улагања утврђује се на основу тачности и поузданости постојећих услова пословања и претпоставки када су у питању будући услови пословања. Процена заједничких улагања вреди онолико колико су мерљиви и упоредиви тренутни услови пословања. Процена ризика заједничких улагања много зависи од реалне анализе и претпоставки неизвесних будућих услова пословања.

Два доминантна тренда у међународним финансијама последњих година су консолидација и конвергенција. Консолидација се односи на опадајући број компанија у било којој области. Најбољи пример за то је оснивање финансијских холдинг компанија. Финансијске холдинг компаније имају веома широк спектар финансијске делатности. Дошло је до спајања неких највећих банака и небанкарских финансијских компанија. Смањује се број малих финансијских компанија, а увећава обим и величина других финансијских компанија.

Конвергенција означава ширење пословања компаније ван своје делатности. Компанија која је раније нудила само једну врсту услуга, почиње да се бави и другим пословима како би проширила своју базу услуга. Овај феномен најбоље се уочава код банака и финансијских компанија. Све чешће оне улазе у међусобне области пословања са понудом истих или сличних производа и услуга. На тај начин долази до преклапања послова и до јачања конкуренције.

У случају неконтролисаних концентрација, квалитет услуга може да опадне, а њихове цене да порасту. Упоредо са растом фузије долази до пораста концентрације финансијских услуга на међународном тржишту.

Фузионисања су у потпуности променила финансијску делатност, а посебно банкарство. Од свих услужних делатности банкарство је доживело највећу трансформацију. Поставља се оправдано питање, колико фузија може да нанесе штету, односно колико може да помогне у одржавању потребне конкуренције на тржишту? Тамо где постоји висока концентрација банкарских депозита и активе, постоји ризик угрожавања слободне конкуренције. У таквим условима регулаторни органи не дају сагласност да се фузија изведе.

Степен концентрације на једном финансијском тржишту мери се учешћем активе или депозита, који једна финансијска компанија поседује или контролише на

том тржишту. Ако једна финансијска компанија поседује или контролише већи део активе или депозита на одређеном тржишту, постоји реална опасност да ће доћи до нетржишног понашања.

Нетржишно понашање огледа се у појави монопола, високих цена и лошег квалитета. Такво понашање наноси штету грађанима и јавности. Тржишна концентрација израчунава се на основу коефицијента концентрације познат као Herindahl-Hirschman Indeks (НИИ).⁵

Прање новца представља укључивање новца стеченог незаконитим трансакцијама у нормалне економске и финансијске токове. На тај начин се легализује нелегално стечени новац. Нелегално стечени новац каналима платног промета прелази у жирални новац. Након тога жирални новац се трансферише у готовину. Прање новца подразумева и убацивање у легалне финансијске токове новца који потиче од криминалних активности. У криминалне активности спадају трговина дрогом и оружјем, кријумчарење, плачке, организовани криминал, корупција, избегавање плаћања пореза и сл. Циљ је да се стечени новац убаци у канале платног промета, како би „опрао“ своје прљаво порекло.

Процењује се, да је нето финансијска добит оних који се баве прањем новца око 2% глобалног бруто домаћег производа. С обзиром на тајност и природу прања новца, тешко је проценити његов стварни обим. Међутим, ови подаци довољно казују о карактеру и величини проблема. Финансијски систем је централна тачка борбе против прања новца. Посебно је на удару платни промет у банкама преко кога овај новац улази у легалне финансијске токове.

Иако процес прања новца изгледа веома компликован, он се углавном одвија у три фазе: фаза полагања, фаза лежања и фаза интеграције.

У фази полагања новац од нелегалних активности се убацује каналима платног промета у финансијске токове. То је тренутак убацивања прљавог новца у легалне финансијске токове. Новац улази у финансијски систем на начин којим се избегава откривање од стране банке или надлежних државних органа. Уобичајено је, да се прљав новац убацује у неколико мањих банака или других финансијских посредника како би се прикрило његово порекло.

У следећој фази новац кружи у каналима платног промета, са рачуна на рачун, из једног облика у други. У овој фази долази до конверзије новца у друге вредности. Стварни карактер новца прикрива се кроз серију новчаних трансакција, како би се онемогућило утврђивање његовог правога порекла. Прљав новац покушава да се укључи у финансијске токове као новац познатог порекла. Пракса показује, да најчешће трансферисање овог новца иде преко офшор банкарских центара, путем обвезница које гласе на доносиоца, убацивањем новчаних средстава на приватне рачуне и сл.

Фаза интеграције је завршна фаза. У овој фази успешно опран новац се интегрише у финансијски систем. Долази до потпуног укључивања новца у легалне финансијске и економске токове. То је процес потпуног прожимања опраног новца и легалног новца у каналима платног промета.

Најзначајније последице прања новца у економском систему једне земље су економски поремећаји и нестабилност, смањење државних прихода, угрожавање

⁵ Peter S. Rose, Sylvia c. Hudgins: *Банкарски менаџмент и финансијске услуге*, Београд, 2005. год. стр. 675-703.

економских реформи, опадање репутације земље, утицај на девизне курсеве и каматне стопе, негативан утицај на легалне токове пословања.

Управљање ризиком иностраних улагања

Компаније и банке су развиле многобројне технике и инструменте хедџинга у међународном инвестирању. Оне се могу сврстати у две групе:технике и инструменти флексибилног прилагођавања и технике и инструменти финансијских иновација.

У технике и инструменте флексибилног прилагођавања убраја се прилагођавање путем природног подешавања, управљање новцем и рачунима међу компанијама, финансијско подешавање, валутно подешавање, управљање каматно осетљивом активом и каматно осетљивом пасивом, управљање усклађеном ликвидношћу, усклађеност рочне структуре средстава и извора.

У технике и инструменте финансијских иновација убраја се управљање преко терминских уговора, управљање преко финансијских фјучерса, управљање преко каматних форварда, управљање преко каматних и валутних свопова.

Постоји више начина за решавање проблематичних међународних кредита. Анализом дужничке кризе утврђено је да су банке користиле следеће методе:

- репрограмирање дуга и то углавном главнице, како би се превазишао проблем неликвидности;
- откуп дуга по нижој цени на секундарном тржишту;
- замена дуга за деонички капитал;
- замена дуга за дуг;
- замена дуга за робу;
- замена дуга за еколошке програме.

На овај начин долази до преструктурирања проблематичних међународних кредита. Склапа се нови уговор о кредиту који замењује стари уговор о кредиту. Нови уговор о кредиту предвиђа нову каматну стопу, дуже рокове доспећа и нову тржишну цену кредита.

Међународне банке користе метод делимичног или целокупног отписа кредита, јер знају да ће кредит донети губитак. На овакав кредит се не плаћа порез. У суштини губитак по кредиту деле акционари међународне банке и држава.

Управљање ризиком међународног кредита у основи подразумева смањење изложености банке ризику земље и ризику суверенитета. Банка треба да усмери напоре у циљу превентивне заштите и смањења ризика банке. Данас се примењује неколико система за оцену ризика међународног кредитирања.

Метод контролног приказа даје процену економских и политичких фактора, који су у директној корелацији са ризиком међународног кредита. То се односи на дефицит платног биланса, пораст незапослености, оружане сукобе и сл. Сваки фактор може се посматрати посебно или као њихово заједничко дејство у оквиру процене међународног кредита. Утицај ових фактора може се преточити у статистичке показатеље за ризик неизвршења.

Делфи метод узима у обзир мишљење стручњака приликом доношења одлуке о међународном кредиту. Стручњаци за међународно право и аналитичари врше

независну оцену ризика земље. Потом они међусобно размењују информације и сазнања и ревидирају своје претходне процене. Коначни извештај је заједнички извештај израђен на основу компромиса у односу на величину изложености ризику појединачне земље.

Када банка донесе одлуку о реализацији међународног кредита, она мора у поступку отплате кредита предузимати одређене мере заштите. Те мере могу се огледати у виду сарадње са земљом у коју се инвестира, запошљавања домаћих лица, инвестирања на начин који би се смањио могући ризик земље.

Понекад је заједничко улагање са домаћим компанијама, једини могући начин пословања ако је власништво страних инвеститора забрањено. Заједничко улагање може унапредити и учврстити пословну активност.

Закључак

У пракси је тешко проценити ризик улагања капитала у земљама у транзицији. То је то врло сложен проблем. Ризик земље и ризик суверенитета не представљају ризик појединачног догађаја. То је читава лепеза догађаја који се акумулирају у дужем временском периоду. Они могу имати велики утицај на способност земље у сервисирању дуга. Увек иза економских одлука одређене земље стоје политичке одлуке. Код политичких одлука није могуће идентификовати квантитативне елементе ризика. У оцени ризика улагања морају се узети у обзир и фактори екстерне природе, на пример, промена цене нафте, финансијска криза у свету и сл.

Литература

- Beim U. David: Why Are Banks Dying: The Columbia Journal of World Business, Spring, 1992. god.*
- Беке-Тривунац Јозефина: Пруденциона регулација и надзор над банкама, Задужбина Андрејевић, Београд, 1999.год.*
- Ђурчић Н. др Урош: Банкарски портфолио менаџмент, Нови Сад, 2002.год.*
- Crouhy, M. D. Galai, R. Mark: Risk Management, McGraw-Hill, New York, 2001. god.*
- Ђорђе Ђукић: Управљање ризицима и капиталом у банкама, Београд, 2007. године.*
- Frederic S. Mishkin: Монетарна економија, банкарство и финансијска тржишта, Економски факултет, Београд, 2006.год.*
- Hoffman H. Douglas: Risk Management: The Bankers Handbook, Third Edition, Edited by William H. Baugh, Tomas and Storrs and Charls E. Walker, Dow Jones-Irwin, Homewood Illinois, 1988. god.*
- Ивановић мр Перуша: Заштита од ризика девизног курса-хединг на девизном тржишту, Account Нови Сад, 1994.год.*

Rose S. Peter, Sylvia C. Hudgins: Банкарски менаџмент и финансијске услуге, Београд, 2005.год.

Sherman J. Maisel: Risk and Capital Adequacy in Commercial Banks, the University of Chicago, Press-Chicago and London, 1985.god.

Шабовић др Шериф: Банкарски менаџмент, Планета принт, Београд, 2007.год.

Шабовић др Шериф: Банкарски ризици, Алфа-Слово, Краљево, 2008.год.

Шабовић др Шериф: Управљање капиталом банке, Економски сигнали, 2008. год.

Шабовић др Шериф: Управљање ризиком каматне стопе, Економски погледи, бр.3/2009.

Шабовић др Шериф: Регулација и надзор банака, Економски сигнали, бр.1/2009.

Шабовић др Шериф: Управљање ризиком хартија од вредности, Економски погледи, бр.4/2009.

Thornhill T. William: Risk Management for Financial Institutions Applying Cost Effective Controls and Procedures, Bankers Publishing Company, Rolling Meadows Illinois, 1990.god.

Васиљевић др Бранко: Ризици у банкарском пословању, Фокус, 1990.год.

Мр Драгоје Андрић¹
Адвокат, Београд

Др Ђуро Ђуровић

Београдска пословна школа – Висока школа струковних студија, Београд

Тамара Стијовић

Агенција за реституцију Републике Србије, Београд

ПРЕГЛЕДНИ РАД

Рад је примљен 24.01.2014.

Рад је одобрен 23.02.2014.

ФИНАНСИЈСКА АУТОНОМИЈА ЛОКАЛНЕ САМОУПРАВЕ И ЊЕН ОПСТАНАК У САВРЕМЕНИМ УСТАВНИМ СИСТЕМИМА

Апстракт

У савременим политичким системима, у којима се све чешће говори о „отуђењу власти од грађана“, локална самоуправа игра несумњиво велику улогу у партиципацији грађана у јавним пословима, чинећи тако значајан коректив посредне демократије и фактичке немогућности грађана да непосредно учествују у доношењу важних одлука од општег интереса. О значају локалне самоуправе сведочи чињеница да је она готово у свим државама уставна категорија, као и да је законима детаљно, а уставима начелно, гарантована њена финансијска аутономија, у најширем смислу. Али, неопходно је анализирати како се та финансијска аутономија у стварности реализује и колико довољност или недовољност прихода приспелих из аутономних и гарантованих извора утиче на положај и опстанак локалне самоуправе.

Кључне речи: Финансијска аутономија, локална самоуправа, порези, таксе, трансфери

ЈЕЛ Класификација: P35, G19, X79,

FINANCIAL AUTONOMY OF LOCAL GOVERNMENT AND ITS SURVIVAL IN MODERN CONSTITUTIONAL SYSTEM

Abstract

In modern political systems, in which increasingly speaks of the alienation of power from the people, „local government undoubtedly plays a major role in the participation of citizens in public affairs, thus making an important corrective to direct democracy and factual inability of citizens to directly participate in making important decisions of general interest. The importance of local self-government evidenced by the fact that she's in almost all the states a constitutional category, as well as the laws in detail, and the Constitution in general, guaranteed its financial autonomy, in the broadest sense. But it is necessary to analyze how the financial autonomy of reality and realize how the sufficiency or insufficiency of the received income from autonomous and guaranteed sources affect the position and the survival of local government.

Keywords: financial autonomy, local government, taxes, transfers

¹ d.andric.pravo@gmail.com

Увод

Прокламована као уставни принцип, па и шире, као израз остварења демократских принципа у једној политичкој заједници, локална самоуправа је остала појам под којим се и данас подводе различите идеје о самоорганизовању ужих територијалних колективитета. Мада је у политичкој и правној терминологији различито именована („локална управа“, „територијална самоуправа“, „локална јавна управа“, „локална владавина“ и сл.), константа различитог именовања и појашњења локалне самоуправе јесте „постојање извесног степена самоуправности односно аутономије“.² У том смислу је и историјски развој различитих типова локалне самоуправе пратила политичка и правна мисао окупирана питањем ефикасне заштите суштине локалне самоуправе – њене аутономије. Ако би уз велики опрез покушали да сумирамо на којим, сликовито речено, „јавно-правним стубовима“ опстаје суштина локалне самоуправе – њена аутономија, онда би то засигурно били: уставом и законом загарантован релативно широк круг изворне надлежности, уставом и законом загарантовано право на самоорганизовање, адекватна уставно-правна заштита њене аутономије, и коначно, аутономни и сигурни извори прихода.

Финансирање послова из надлежности локалне самоуправе

Не без разлога, финансирање локалне самоуправе привлачи велику пажњу и теоретичара и практичара; првих из разлога сагледавања локалне самоуправе као функционалног *par excellence* демократског института, а других из разлога реалног сагледавања односа прихода и надлежности локалне самоуправе, односно довољности прихода за вршење њене надлежности и антиципирања њене активности. Да су изворни приходи за финансирање локалне самоуправе нераскидиво везани за суштину локалне самоуправе описује запажање да су „чак и претпоставка постојања самоуправе уопште, самостални и довољни приходи за финансирање делатности самоуправе“.³

Међутим, пре одговора на питање „како“ се финансира локална самоуправа, треба одговорити на питање „шта“ се финансира у локалној самоуправи, или „шта треба“ да се финансира средствима намењених локалној самоуправи, а то је у суштини питање њене надлежности. Свакако се акценат мора ставити на уставом и законом загарантовану изворну надлежност локалне самоуправе, јер она показује слику једне суштинске територијалне децентрализације. Када обавља поверене послове од виших нивоа власти (аутономне покрајне, федералне јединице или државе), она обавља послове чије поверавање зависи искључиво од оцене органа који јој посао поверавају и који јој обезбеђују финансијска средства за њихово обављање.

И поред велике упоредноправне разноликости по питању изворне надлежности локалне самоуправе, општа одредница за послове у изворној надлежности локалне самоуправе је та да су то „јавни послови који су од непосредног, зајед-

² Јовичић, М., *Лексикон српске уставности 1804-1918*, Филип Вишњић, Београд, 1999, стр. 124

³ Кутлешић, В., *Устави бивших социјалистичких држава Европе-Упоредноправна студија*, ЈП Службени лист СЦГ и Факултет политичких наука, Београд, 2004, стр. 140

ничког и локалног интереса за локално становништво.“⁴ У том смислу, члан 20. Закона о локалној самоуправи регулише надлежност локалне самоуправе у великој мери уважавајући традиционалне надлежности локалне самоуправе.⁵ Мада мање

⁴ Марковић, Р., *Уставно право и политичке институције*, Правни факултет Универзитета у Београду и Службени гласник, Београд, 2008, стр. 419

⁵ Члан 2 Закона о локалној самоуправи гласи: „Општина, преко својих органа, у складу с Уставом и законом: 1) доноси програме развоја; 2) доноси урбанистичке планове; 3) доноси буџет и завршни рачун; 4) утврђује стопе изворних прихода општине, као и начин и мерила за одређивање висине локалних такси и накнада; 5) уређује и обезбеђује обављање и развој комуналних делатности (пречишћавање и дистрибуција воде, пречишћавање и одвођење атмосферских и отпадних вода, производња и снабдевање паром и топлоом водом, линијски градски и приградски превоз путника у друмском саобраћају, одржавање чистоће у градовима и насељима, одржавање депонија, уређивање, одржавање и коришћење пијаца, паркова, зелених, рекреационих и других јавних површина, јавних паркиралишта, јавна расвета, уређивање и одржавање гробља и сахрањивање и др.), као и организационе, материјалне и друге услове за њихово обављање; 6) стара се о одржавању стамбених зграда и безбедности њиховог коришћења и утврђује висину накнаде за одржавање стамбених зграда; 7) спроводи поступак иселења бесправно уселиених лица у станове и заједничке просторије у стамбеним зградама; 8) доноси програме уређења грађевинског земљишта, уређује и обезбеђује вршење послова уређења и коришћења грађевинског земљишта и утврђује висину накнаде за уређивање и коришћење грађевинског земљишта; 9) доноси програме и спроводи пројекте локалног економског развоја и стара се о унапређењу општег оквира за привређивање у јединици локалне самоуправе; 10) уређује и обезбеђује коришћење пословног простора којим управља, утврђује висину накнаде за коришћење пословног простора и врши надзор над коришћењем пословног простора; 11) стара се о заштити животне средине, доноси програме коришћења и заштите природних вредности и програме заштите животне средине, односно локалне акционе и санационе планове, у складу са стратешким документима и својим интересима и специфичностима и утврђује посебну накнаду за заштиту и унапређење животне средине; 12) уређује и обезбеђује обављање послова који се односе на изградњу, рехабилитацију и реконструкцију, одржавање, заштиту, коришћење, развој и управљање локалним и некатегорисаним путевима, као и улицама у насељу; 13) уређује и обезбеђује посебне услове и организацију аутотакси превоза путника; 14) уређује и обезбеђује организацију превоза у линијској пловидби који се врши на територији општине, као и одређује делове обале и воденог простора на којима се могу градити хидрограђевински објекти и постављати пловни објекти; 15) оснива робне резерве и утврђује њихов обим и структуру, уз сагласност надлежног министарства, ради задовољавања потреба локалног становништва; 16) оснива установе и организације у области основног образовања, културе, примарне здравствене заштите, физичке културе, спорта, дечје заштите и туризма, прати и обезбеђује њихово функционисање; 17) оснива установе у области социјалне заштите и прати и обезбеђује њихово функционисање, даје дозволе за почетак рада установа социјалне заштите које оснивају друга правна и физичка лица, утврђује испуњеност услова за пружање услуга социјалне заштите, утврђује нормативе и стандарде за обављање делатности установа чији је оснивач, доноси прописе о правима у социјалној заштити и обавља послове државног старатеља; 18) организује вршење послова у вези са заштитом културних добара од значаја за општину, подстиче развој културног и уметничког стваралаштва, обезбеђује средства за финансирање и суфинансирање програма и пројеката у области културе од значаја за општину и ствара услове за рад музеја и библиотека и других установа културе чији је оснивач; 19) организује заштиту од елементарних и других већих непогода и заштиту од пожара и ствара услове за њихово отклањање, односно ублажавање њихових последица; 20) доноси основе заштите, коришћења и уређења пољопривредног земљишта и стара се о њиховом спровођењу, одређује ерозивна подручја, стара се о коришћењу пашњака и одлучује о привођењу пашњака другој култури; 21) уређује и утврђује начин коришћења и управљања изворима, јавним бунарима и чесмама, утврђује водопривредне услове, издаје водопривредне сагласности и водопривредне дозволе за објекте локалног значаја; 22) стара се и обезбеђује услове за очување, коришћење и унапређење

обиман од члана 20. Закона о локалној самоуправи, сличне надлежности за локалну самоуправу предвиђа и члан 83. став 1 Устава Баварске.⁶ Поред разлика у надлежностима локалне самоуправе у различитим државама, да се закључити да у послове локалне самоуправе спадају: комунални послови, јавни саобраћај и инфраструктура (путеви), довод електричне енергије, гаса, воде, чишћење, рециклажа, одношење смећа, одвод отпадних вода и материја, спорт, рекреација, одржавање зелених површина, школе, болнице, социјални рад, културне установе (библиотеке, позоришта итд.), јавна безбедности и сигурност, израда просторних планова и подстицање економског развоја.⁷ Други закључак који се односи на надлежности локалне самоуправе а који је у тесној вези са њеним финансирањем, јесте тај да је локалној самоуправи позитивним прописима различитих држава додељено вршење врло значајних послова, који захтевају и адекватну финансијску подршку. Коначно, врло често се у теорији указује на „неопходност повећања учешћа локалне заједнице и локалног становништва у процес одлучивања“⁸, што чини питање финансирања локалне самоуправе и њене финансијске моћи још привлачнијим.

подручја са природним лековитим својствима; 23) подстиче и стара се о развоју туризма на својој територији и утврђује висину боравишне таксе; 24) стара се о развоју и унапређењу угоститељства, занатства и трговине, уређује радно време, места на којима се могу обављати одређене делатности и друге услове за њихов рад; 25) управља имовином општине и користи средства у државној својини и стара се о њиховом очувању и увећању; 26) уређује и организује вршење послова у вези са држањем и заштитом домаћих и егзотичних животиња; 27) организује вршење послова правне заштите својих права и интереса; 28) образује органе, организације и службе за потребе општине и уређује њихову организацију и рад; 29) помаже развој различитих облика самопомоћи и солидарности са лицима са посебним потребама као и са лицима која су суштински у неједнаком положају са осталим грађанима и подстиче активности и пружа помоћ организацијама инвалида и другим социјално-хуманитарним организацијама на својој територији; 30) подстиче и помаже развој задругарства; 31) организује службу правне помоћи грађанима; 32) стара се о остваривању, заштити и унапређењу људских права и индивидуалних и колективних права припадника националних мањина и етничких група; 33) утврђује језике и писма националних мањина који су у службеној употреби на територији општине; 34) стара се о јавном информисању од локалног значаја и обезбеђује услове за јавно информисање на српском језику и језику националних мањина који се користе на територији општине, оснива телевизијске и радио-станице ради извештавања на језику националних мањина који је у општини у службеној употреби, као и ради извештавања на језику националних мањина који није у службеној употреби, када такво извештавање представља достигнути ниво мањинских права; 35) прописује прекршаје за повреде општинских прописа; 36) образује инспекцијске службе и врши инспекцијски надзор над извршењем прописа и других општих аката из надлежности општине; 37) уређује организацију и рад мировних већа; 38) уређује и обезбеђује употребу имена, грба и другог обележја општине; 39) обавља и друге послове од непосредног интереса за грађане, у складу с Уставом, законом и статутом.“

⁶ „У сопствени круг надлежности општина спада нарочито управљање општинском имовином и општинским предузећима, локални саобраћај уз изградњу локалних улица и путева, снабдевање становништва водом, струјом, гасом и електричном енергијом, опрема за безбедну исхрану, просторно планирање, изградња станова и надгледање стана, локална полиција, противпожарна заштита, локална култура нега, народно и стручно образовање и образовање одраслих, старатељство и благостање, локално здравство, брачно и материнско саветовање и нега одојчади, хигијена школа и физичка обука младих, јавна купатила, покопавање мртвих; очување локалних историјских споменика и зграда.“

⁷ Ђорђевић, С., *Локална самоуправа*, Центар за слободне изборе и демократију, Београд, 2002, стр. 8

⁸ Панић, Д., *Мала и средња предузећа у функцији развоја руралног туризма у Србији*, у часопису Економика, број 3, Друштво економиста „Економика“, Ниш, 2012, стр. 180

Два начина финансирања локалне самоуправе

Финансирање локалне самоуправе јесте јавноправни „терен“ на којем су се, и поред велике упоредноправне разноликости у начину обезбеђивања прихода за њено функционисање, искристалисала у основи два извора прихода локалне самоуправе; један је изворни приход, а други је уступљени приход са приходима од трансфера.⁹ Мада су у Србији, као и у већини других земаља, извори прихода локалне самоуправе законом детаљно регулисали, овом грубо изнетом поделом на две врсте извора прихода се управо жели указати на онај кључни – изворни приход локалне самоуправе, као антипод уступљеним приходима и трансферима. Оваквом дуализму у финансирању локалне самоуправе одговара и дикција Европске повеље о локалној самоуправи донете 1985. године. У њој се, у члану 9. који носи прецизан наслов - „Финансијска средства локалних органа власти“, регулише право локалних органа власти „на адекватна сопствена финансијска средства којима могу слободно да располажу у оквиру својих овлашћења“.¹⁰ Свесни значаја који аутономни, изворни приходи имају за локалну самоуправу, аутори Европске повеље о локалној самоуправи експлицитно у тачки 3. члана 9. одређују да „део, а ако је могуће и сва финансијска средства локалних органа власти, треба да потичу од локалних пореза и такса чију висину они могу да одреде у оквиру ограничења датих статутом.“ Исто тако, свесни неминовности уступљених прихода и различитих облика финансијске помоћи од стране централне власти¹¹, аутори Повеље су, поучени богатом праксом „везане помоћи“ локалним јединицама, решење том проблему видели кроз тачку 7. члана 9. која гласи: „Субвенције локалним органима власти неће бити, колико год је то могуће, намењене финансирању одређених пројеката. Провизија од субвенција неће уклонити основно право локалних органа власти да у оквиру своје надлежности имају слободу политичког одлучивања.“ Структуру прихода локалне самоуправе регулише члан 2. Закона о финансирању локалне самоуправе наводећи познате врсте прихода локалне самоуправе, а то су: изворни приходи, уступљени приходи, укупан ненаменски трансфер и наменски трансфер.¹²

⁹ Видети члан 2. Закона о финансирању локалне самоуправе ("Сл. гласник РС", бр. 62/2006, 47/2011 и 93/2012) и члан 9. Европске повеље о локалној самоуправи

¹⁰ Члан 9. Европске повеље о локалној самоуправи

¹¹ Појам „централна власт“ у овом раду треба узети шире, односно под тим појмом треба сматрати сваку власт која је у уставној хијерархији надређена локалној власти (покрајна, регион, федерална јединица и сл.)

¹² Члан 2. Закона о финансирању локалне самоуправе гласи: „Поједини изрази употребљени у овом закону имају следеће значење: 1) изворни приходи су приходи чију стопу, односно начин и мерила за утврђивање висине износа, утврђује јединица локалне самоуправе, при чему се законом може ограничити висина пореске стопе, односно утврдити највиши и најнижи износ накнаде, односно таксе; 2) уступљени приходи су они приходи чија се основица и стопа, односно начин и мерила за утврђивање висине износа утврђују законом, а приход остварен на територији јединице локалне самоуправе се уступа у целини или делимично тој јединици локалне самоуправе; 3) укупан ненаменски трансфер је збир трансфера за уједначавање, општег, компензационог и трансфера солидарности, при чему је: (1) трансфер за уједначавање део укупног ненаменског трансфера који се расподељује јединицама локалне самоуправе чији су приходи по глави становника по основу уступљених пореза испод одређеног процента просека општина (без градова), (2) општи трансфер део укупног ненаменског трансфера који се расподељује свим јединицама локалне самоуправе

Изворни приходи локалне самоуправе

Из напред наведених разлога најбитније је, не толико врста, колико питање обима изворних прихода, односно њихове довољности за обављање послова из изворне надлежности локалне самоуправе, због чега је неопходно разликовати фискалну од финансијске аутономије.¹³ У изворне приходе локалне самоуправе наш законодавац убраја све оне приходе које већма традиционално упоредноправно припадају локалној самоуправи, а то су: 1) порез на имовину, осим пореза на пренос апсолутних права и пореза на наслеђе и поклон; 2) локалне административне таксе; 3) локалне комуналне таксе; 4) боравишна такса; 5) накнаде за коришћење јавних добара, у складу са законом; 6) концесиона накнада; 7) друге накнаде у складу са законом; 8) приходи од новчаних казни изречених у прекршајном поступку за прекршаје прописане актом скупштине јединице локалне самоуправе, као и одузета имовинска корист у том поступку; 9) приходи од давања у закуп, односно на коришћење непокретности и покретних ствари у својини Републике Србије, које користи јединица локалне самоуправе, односно органи и организације јединице локалне самоуправе и индиректни корисници њеног буџета; 10) приходи од давања у закуп, односно на коришћење непокретности и покретних ствари у својини јединице локалне самоуправе; 11) приходи настали продајом услуга корисника средстава буџета јединице локалне самоуправе чије је пружање уговорено са физичким и правним лицима; 12) приходи од камата на средства буџета јединице локалне самоуправе; 13) приходи по основу донација јединици локалне самоуправе; 14) приходи по основу самодоприноса.¹⁴ Закон о финансирању локалне самоуправе за 2013. годину, покрајне Северне Рајне – Вестфалије, као гарантовани приход локалне самоуправе одређује 23% удела у порезу на приход, порезу на добит привредних друштава и пореза на промет у покрајни. У односу на остале уставе, Шпански устав прилично детаљно регулише приходе локалне самоуправе, уз акценат на изворне приходе локалне самоуправе, те у члану 157. тачка 1. набраја изворе прихода локалне самоуправе, међу којима су: део државног пореза, додаци на државни порез и осталих удела у државним приходима, сопствени порези, таксе и посебни издаци, трансфери и друга издавајања на терет државног буџета, приходи од сопствене имовине и делатности и камате из кредитних операција.

према критеријумима утврђеним овим законом, (3) компензациони трансфер део укупног ненаменског трансфера којим се надомешта део изгубљених прихода, који настаје по основу промене републичких пореских прописа, (4) трансфер солидарности део укупног ненаменског трансфера који се расподељује свим јединицама локалне самоуправе, изузев града Београда, на основу степена развијености; 4) наменски трансфер је трансфер који се користи за финансирање одређених функција и издатака, а који може бити: (1) функционални трансфер - трансфер који се користи за финансирање издатака у оквиру одређене функције, (2) наменски трансфер у ужем смислу - трансфер који се користи за тачно одређену сврху, односно врсту издатка за коју је трансфер додељен.“

¹³ „Под фискалном независношћу локалне самоуправе подразумевамо право да на својој територији уводи и наплаћује порезе, таксе, накнаде и друге облике фискалитета, док под појмом њене финансијске независности подразумевамо могућност да може самостално, из својих извора, да финансира расходе који проистичу из, уставом и законом утврђеног, изворног домена послова“ Кристић, С., *Изворни приходи у систему финансирања локалне самоуправе у Републици Србији*, Палго центар и Стална конференција градова и општина, Београд, 2006, стр. 33

¹⁴ Члан 6. Закона о финансирању локалне самоуправе

Када говоримо о изворним приходима локалне самоуправе, треба да укажемо на значај фискалне децентрализације као једног неизоставног сегмента политичке децентрализације, која оживотворује уставне и законске гаранције аутономије локалне самоуправе. Практичну везу између фискалне децентрализације и аутономије локалне самоуправе јасно описује следеће запажање: „Децентрализоване власти располажу са више информација о преференцијалима месног становништва и на њих осетљивије могу реаговати. Буџетска самосталност локалног нивоа, локални избор и локална провера политичара и јавних чиновника који су одговорни за обезбеђивање локалних општих добара омогућује већи утицај грађана на понуду ових добара.“¹⁵ Ако пођемо од премисе да је политичка децентрализација у најширем смислу неодвојива од посредне демократије, онда закључујемо да је финансирање локалне самоуправе сопственим приходима нужност савремених демократија, управо због утицаја грађана на задовољавање сопствених свакодневних потреба и утицаја на локалне политичаре.

Довољност изворних прихода локалне самоуправе

Одговор на питање да ли су изворни приходи локалне самоуправе довољни за обављање послова из њене изворне надлежности не представља само одговор са егзактним подацима који би показали колико је у једној буџетској години једна јединица локалне самоуправе имала расхода, а колико је остварила прихода из аутономних извора прихода. Са чисто економске тачке гледишта, уколико изворни приходи једне напр. општине нису довољни да покрију све њене расходе (што је најчешћи случај), различите врсте трансфера које централна власт усмерава таквој општини би довели до тога да та општина тим финансијским средствима успева да финансира све послове из своје изворне надлежности. Међутим, гледано са уставноправне и политиколошке стране, сваки од тих трансфера „топи“ суштину локалне самоуправе, а то је њена – аутономија, па се проблем не решава додељивањем финансијских средстава локалној самоуправи од стране централне власти. Напротив, у том смислу имамо један нераскидив ланац састављен од три компоненте: 1) аутономија локалне самоуправе, 2) широк круг изворних надлежности и 3) довољност изворних прихода локалне самоуправе за обављање послова из изворне надлежности. Уколико изостане трећа компонента, у смислу недовољности изворних прихода локалне самоуправе за обављање послова из изворне надлежности, прве две компоненте се обесмишљавају и то у мери недостајућих финансијских средстава из изворних прихода. Тада, колики год степен аутономије локалне самоуправе позитивним правом прокламован био, он остаје мртво слово на папиру, јер локална самоуправа остаје под „недозвољеним“ утицајем финансијера - централне власти, а додељен широк круг послова локалној самоуправи, услед немогућности њиховог финансирања из изворних прихода, своди локалну самоуправу на пуког извршитеља воље финансијера – централне власти. Мада је правилно да се води рачуна о потребама локалне самоуправе и приликом трансфера буџетских средстава, не може се пренебрегнути чињеница да је коначна реч на централним органима власти који те трансфере усмеравају ка локалној самоуправи, чинећи тако „везану помоћ“.

Тенденциозно ћемо заобићи оне системе локалне самоуправе који су устроје-ни тако да локална самоуправа има мала овлашћења, а да је при том и зависна од

¹⁵ Вигвари, А., Раичевић, Б., Брњас, З., *Основи теорије државног буџета и финансијски послови самоуправа*, Европски покрет у Србији, Београд, 2003, стр. 138

централне власти (напр. Француска). Јер, начин финансирања локлане самоуправе у таквим системима не игра ни приближно онакву улогу, какву има у системима развијене или релативно развијене локалне самоуправе.

Једини начин за уочавање да ли су приходи локлане самоуправе из аутономних извора прихода довољни за њено финансирање, не лежи у набрајању и описивању аутономних извора прихода локалне самоуправе (порези, таксе, накнаде и сл.), колико год они износили, већ у одговору на питање да ли су у пракси приходи остварени из аутономних извора довољни за финансирање локлане самоуправе.

Стога, погледајмо праксу у савременим демократијама, које имају дугу традицију развијене локалне самоуправе. Норвешка је пример државе у којој локална самоуправа изворним приходима покрива у приличној мери сопствене расходе. У целокупном приходу општина за 2006. годину локлани порези су партиципирани са 44%, локалне накнаде и таксе са 14%, део пореза на додатну вредност са 4%, ненаменски трансфер са 17%, наменски трансфер са 14% и остали приходи са 7%. Међутим, да би се добила комплетна слика о партиципацији изворних прихода у укупним приходима локалне самоуправе у Норвешкој, морају се приказати и приходи округа, као другостепене јединице локалне самоуправе. У целокупном приходу округа за 2006. годину локлани порези су партиципирани са 41%, локалне накнаде и таксе са 4%, део пореза на додатну вредност са 4%, ненаменски трансфер са 33%, наменски трансфер са 14% и остали приходи са 4%.¹⁶ Најмаркантнија разлика у финансирању ова два нивоа локалне самоуправе јесте висина укупних трансфера, која је за око 50% већа у укупном приходу округа (47%), него у укупном приходу општине (31%). У Холандији укупни трансфери играју још значајнију улогу у финансирању локалне самоуправе – чак 60% (од чега су 26,80% наменски трансфери, а 33,33% ненаменски трансфери). Приходи из аутономних извора партиципирају у укупном приходу локалне самоуправе са свега 40% (од чега су 7,65% локални порези, 7,65% накнаде и таксе, а 24,55% остали сопствени приходи локалне самоуправе).¹⁷ У општу слику о огромном значају трансфера које централне власти усмеравају локалној самоуправи уклапа се и финансирање локалне самоуправе у Немачкој. Око једне трећине прихода локалне самоуправе у Немачкој долазе од њених сопствених, локалних пореза, 20% долази од такси, доприноса и других прихода, док готово половину укупних прихода локалне самоуправе чине трансфери (државне дотације).¹⁸ У ред финансијски „зависних“ општина спадају општине у Белгији, које „могу примати мања финансијска средства од неких намега или пореза и чланарина. Али то је веома скромна сума од само 1/3 прихода, која је касније спала на свега 20 одсто. Најважнији приходи су гарантовани приходи из фонда за комуне, који постоје на нивоу савезне државе, региона и провинција.“¹⁹ У структури укупних прихода локалне самоуправе у Републици Србији изворни приходи су 2007. године партиципирани са свега 35,8%, док су уступљени приходи партиципирани са 42,4%, а трансфери са 21,8%.²⁰

¹⁶ Local Government in Norway, Norwegian Ministry of Local Government and Regional Development, www.regjeringen.no/en/dep/krd

¹⁷ Local government in the Netherlands, VNG and VNG International, Den Haag, str. 55

¹⁸ 10. Schmidt-Eichstaedt, G., *Основне карактеристике и најважнији предуслови за израду и имплементацију закона којима се регулише локална самоуправа у Немачкој*, у Упоредна искуства локалних самоуправа, Магна Агенда, Београд, 2002

¹⁹ Васовић, В., *Савремене демократије*, Том II, ЈП Слижбени гласник, Београд, 2007, стр. 200

²⁰ Стипановић, Б., *Финансирање локалне самоуправе у Србији*, у Приручник о финансирању

Закључак

Питање домета финансијске аутономије локалне самоуправе, или просто речено, довољности сопствених прихода, у огромном делу јесте питање степена остварења кључних идеја о сврси локалне самоуправе. На основу законских и уставних текстова различитих држава (нарочито европских) стиче се утисак да је политичка позиција локалне самоуправе изузетно јака и да се огледа и кроз обављање значајних послова од локалног значаја, и кроз утицај на власт. Оваквом утиску посебан допринос дају уставни текстови попут Устава Републике Србије по којем „државна власт ограничена је правом грађана на покрајинску аутономију и локалну самоуправу.“ Та прописана „ограничавајућа“ улога локалне самоуправе према државној власти део је ширих демократских принципа и принципа владавине права, али колика је заиста моћ локалне самоуправе у односу на централне органе власти, лако се да уочити. Ако изузмемо механизме којима централни органи власти директно утичу на локалну самоуправу и фокусирамо се на финансијска средства која локалној самоуправи долазе изван њених аутономних извора прихода (трансфери, устпљени приходи и сл.), добијамо реалну слику која не иде у прилог тези о „моћној“ локалној самоуправи. Чак и у политичким системима са развијеном локалном самоуправом, у којима локлана самоуправа обавља широк круг послова и поседује висок степен аутономије, велики део прихода јој долази од трансфера, уступљених прихода, зајмова и сл., што „топи“ њену аутономију а тиме и улогу демократског, „ограничавајућег“ фактора. Шта више, тада локална самоуправа постаје извршилац воље централне власти и бива, како је то један аутор приметно, држана на „златним уздама“. ²¹ И данас можемо утицај финансија локалне самоуправе на њену аутономност описати кроз запажање нашег познатог аутора, изнетог у другој половини двадесетог века, да се локална самоуправа „готово свуда у свету, налази у извесној кризи...Јединице локалне самоуправе су у основи мале и сиромашне, са недовољним финансијским средствима..Отуда све већи степен надзора који држава врши над радом локалне самоуправе и који ову лишава многих атрибута реалне самоуправности.“ ²² Једно је сигурно, у ком год правцу да се креће развој локалне самоуправе, за сагледавање њеног реалног положаја биће потребно „савремено и софистицирано правно и економско разумевање.“ ²³

Литература

- Васовић, В., *Савремене демократије*, Том II, ЈП Слижбени гласник, Београд, 2007
- Вигвари, А., Раичевић, Б., Брњас, З., *Основи теорије државног буџета и финансијски послови самоуправа*, Европски покрет у Србији, Београд, 2003
- Ђорђевић, С., *Локална самоуправа*, Центар за слободне изборе и демократију, Београд, 2002

на локалном и регионалном нивоу, Београд, 2007, стр. 22

²¹ Schmidt-Eichstaedt, G., *op. cit.*, str. 39

²² Јовичић, М., *Велики уставни системи*, ИРО Светозар Марковић, Београд, 1984, стр. 372

²³ Schleicher, D., *The City as a Law and Economic Subject*, George Mason University Law and Economics Research Paper Series, 09-47, 2009

- Јовичић, М., *Велики уставни системи*, ИРО Светозар Марковић, Београд, 1984
- Јовичић, М., *Лексикон српске уставности 1804-1918*, Филип Вишњић, Београд, 1999
- Кристић, С., *Изворни приходи у систему финансирања локалне самоуправе у Републици Србији*, Палго центар и Стална конференција градова и општина, Београд, 2006
- Кутлешкић, В., *Устави бивших социјалистичких држава Европе-Упоредноправна студија*, ЈП Службени лист СЦГ и Факултет политичких наука, Београд, 2004
- Local Government in Norway*, Norwegian Ministry of Local Government and Regional Development, www.regjeringen.no/en/dep/krd
- Local government in the Netherlands*, VNG and VNG International, Den Haag, стр. 55
- Панић, Д., *Мала и средња предузећа у функцији развоја руралног туризма у Србији*, у часопису Економика, број 3, Друштво економиста „Економика“, Ниш, 2012, стр. 180
- Schleicher, D., *The City as a Law and Economic Subject*, George Mason University Law and Economics Research Paper Series, 09-47, 2009
- Schmidt-Eichstaedt, G., *Основне карактеристике и најважнији предуслови за израду и имплементацију закона којима се регулише локална самоуправа у Немачкој*, у Упоредна искуства локалних самоуправа, Магна Агенда, Београд, 2002
- Стипановић, Б., *Финансирање локалне самоуправе у Србији*, у Приручник о финансирању на локалном и регионалном нивоу, Београд, 2007

Nedeljko Prdić¹
JKP Tržnica, Novi Sad
Mr Milan Mihajlović
Visoka škola modernog biznisa, Beograd
Dr Duško Jovanović
Akademija za poslovnu ekonomiju, Čačak

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 27.01.2014.
Рад је одобрен 07.03.2014.

ECONOMIC ANALYSIS OF LIFE INSURANCE MARKET IN REPUBLIC OF SERBIA

Abstract

The main goal of this is to evaluate the possibility of efficient expansion of the life insurance market in the Republic of Serbia, as well as the economical and social influence that the development of this market would have on Serbia's economy. The growth of life insurance market would definitely contribute to a better and safer life, general prosperity of the country, expansion of the economy, and the social structure of the country as a whole. The perspectives of the life insurance market in Serbia are great, since the market is rich enough and incomes have risen, and a very small number of people are insured.

Key words: life insurance, insurance, insurance companies, perspectives, development of life insurance.

JEL Classification: D40, D49.

ЕКОНОМСКА АНАЛИЗА ТРЖИШТА ЖИВОТНОГ ОСИГУРАЊА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Апстракт

Основни циљ овог текста је оцена могућности за ефикасно ширење тржишта животних осигурања на територији Републике Србије, као и економски и друштвени утицај који би развој оваквог тржишта имао на економију Србије. Раст тржишта животних осигурања би засигурно допринео бољем и сигурнијем животу, општем бољитку земље, експанзији економије али и социјалне структуре целе државе. Перспективе тржишта животног осигурања у Србији су прилично велике, будући да је тржиште довољно богато и да су лична примања повећана, а да је веома мали број грађана осигуран.

Кључне речи: животно осигурање, осигурање, осигуравајуће компаније, перспективе, развој животног осигурања.

¹ prned01@gmail.com

Introduction

The concept of every insurance, life insurance as well, is that emphasis should be put on meeting the needs of the insured. Insurance, therefore, as its primary goal, places on serving the interests of the insured. In fact, it could be said the entire work in insurance involves a constant process of activities which begin and end with the insured i.e. start from the moment when they sign the contract, with the application, process and liquidation of damages. In insurance, as a business, a model of exchange can be made, in which participants are introduced (the insurer and the insured), the subject of trade (insurance against damage), the principle of free decision making of the participants, the principle of communication.

Each and every one of us is trying to make their life longer and better, to plan their future. And it is expected, for our life to go by that plan. However, from experience we know that it doesn't always turn out according to our expectations for many different reasons. Life insurance is, in its essence, planned to be protection against serious financial losses which can be a consequence of uncertain events interfering in our lives. Attention must be paid to the following: life insurance is limited to mitigating only those consequences that can be measured in financial amounts; also that life insurance doesn't reduce the direct probability of a loss. Therefore, life insurance deals with financial coverage, rather than repairing damages. Mentioned financial losses which are caused by the mentioned events can be mitigated or covered by buying life insurance.

In this paper we will deal with life insurance market in the Republic of Serbia, through legislative basis, as well as through actual work of insurance companies which deal with selling life insurance and their results on our market, and prospects and plans for development of this type of insurance in the Republic of Serbia.

Concept of life insurance

Insurance of life takes the most important place in the structure of life insurance. According to their share in life insurance, voluntary pension insurance is next, then annuity insurance, additional insurance from consequences of accidents and other types of life insurances.

But here we face certain problems, insufficiently informed insured on the importance of insurance coverage of accident caused injuries. The second reason for modest participation in additional insurance for accident caused injuries in total insurance portfolio. A certain role is played by social security protection or other kinds of insurances, such as, through group insurance on employees.

A question that had different interpretations and explanations through history is how can life insurance policies be covered or registered, but the conclusion was that, unlike property insurance, which is limited by item value, the insured can have more than one life insurance policy, each of which is covered. In general, it is very difficult to determine value of life and value of an injury, that is, how can we measure compensation for these kinds of things and events. When compensating damages on material things, market value of that material in a given country in a given moment is used, for example, what is the price of a square meter at that location and so on,

but determining market price on life and injury is morally dubious. It is important to know that the same applies to additional insurance from accident caused injuries; the insured can have multiple policies and same as before, each one is covered. Based on one injury from an accident the insured can get compensated from the contracted life insurance policy with accompanying accident, and through group insurance on employees from his company, if it exists.

All types of insurances in Serbia's market are underdeveloped, but they are stable and secure. This applies to life and non-life (general) insurances. Traditionally, the ones that do best are automobile insurances, while people are less aware of the benefits of life insurance. After the arrival of foreign insurers, in recent years the situation has changed and became quite interesting. The offer of life insurances today is really diverse. Foreign investors deeply believe that the Serbian market has great potential. However, the conducted research and market analysis shows great sensitivity of the insured on price level of products of insurance, and due to fluctuations of the euro against dinar things can easily change in less than a month. Having in mind these market conditions, the insurers try to diversify their life insurance services. They must be adapted to the needs and demands of the insured, as well as recognizing their financial possibilities and understanding their budget limitations.

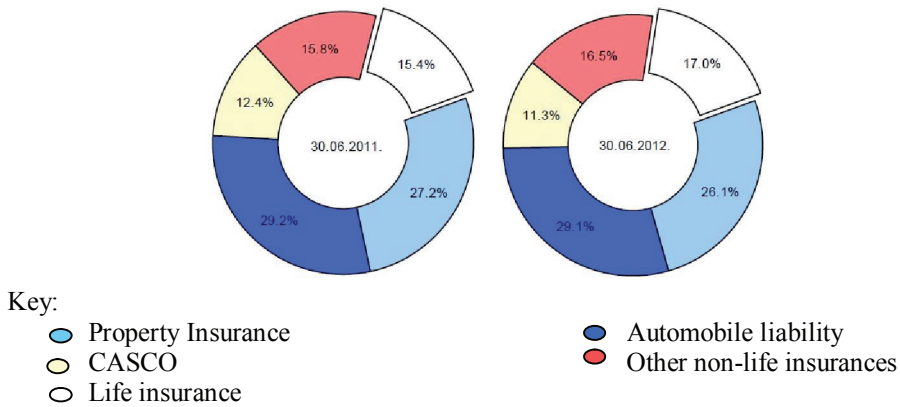
As the insurance market changed in recent years in Serbia, with the arrival of foreign insurers on Serbian market, a growth in life insurance policies was recorded. Gradually the confidence in insurance companies started to grow, as well as awareness on the importance of life insurance and the way it works, in parallel to the identical situation in the banking sector (it is normal that the success of the banking sector always coincides with the success that the insurance companies realize after that). However, recently due to the current economic events in the world and our region, fluctuation on life insurance policies contracted has been noted. Even though the methods of payment of annual insurance premiums are adjusted to the capabilities of the insured, it was observed that life insurance policies contracted are growing at a reduced rate.

According to the National Bank of Serbia (NBS), the sum insurance premiums in the first quarter of 2012 were at 14.9 billion dinars (134 million euros or 179 million U.S. dollars), which represents an increase of 3.9% compared to the same period a year before that.

In the premium structure in the first quarter of 2012 the share of non-life (general) insurances was 82.8%, while the share of life insurances increased from 16% in the first quarter of 2011 to 17.2% in the first quarter of 2012, thanks to the realized growth of life insurance premium from 11.2%.² This is shown in the following figure.

² *Izveštaj za drugo tromesečje 2012. godine*, Sektor osiguranja u Srbiji, Narodna Banka Srbije, Beograd, 2012.

Figure 1: Comparison of the sum premium by types of insurances in the second quarter of 2011 and the second quarter of 2012



Source: Izveštaj za drugo tromesečje 2012. godine, Sektor osiguranja u Srbiji, Narodna Banka Srbije, Beograd, 2012.

We can see that life insurance is constant at 50% from the predominant insurance, automobile liability. For developed countries it is characteristic that property insurances are less common than general insurances, such as life or health insurances, so care for property rather than health is a symbol of economic and cultural backwardness.

For all companies in Serbia that deal with insuring the technical reserve of general insurance in the first quarter of 2012, in most part they were covered by: state securities by 30%, deposits with banks by 26%, as well as cash by 10%, investment real estate by 9% and receivables for insurance premiums that are not yet due by 8%. In the technical reserve coverage structure of life insurances, the predominant is investment in securities by 86%, followed by bank deposits by 10%.³

In companies that primarily deal with life insurance businesses, the indicator of compatibility of short term assets (current assets reduced by supplies) and short term liabilities in the first quarter of 2012 is 158.76%, and in 2011 it was 179.77%. The trend of this indicator shows that liquid assets are sufficient for settling short term liabilities. Reducing the amount of short term assets, reduced by supplies is conditioned by, above all, increased placements by insurance companies in securities issued by the state.

In the Republic of Serbia, the regulatory framework for insurance is primarily regulated by insurance law, (the Insurance Act of the Republic of Serbia, “Official Gazette of RS, number 55/2004) which was adopted in 2004. It regulates the conditions and the method of performing insurance business, as well as supervision on performance of insurance businesses. In addition to this, insurances in Serbia are regulated by Companies Act (the Republic of Serbia, Companies Act, “Official Gazette of RS”, number 125/2004), Property and Persons Insurance Act (“Official Gazette of FRY”, number 30/96, 57/98, 53/99 and 55/99) in the part on compulsory insurance and entrusting public authority, the Act on Bankruptcy and Liquidation of Banks and Insurance Companies (“Official Gazette of RS”, no. 61/2005) and the Deposit Protection Agency Act (“Official Gazette of RS”, number 61/2005). Also, the subjects in the insurance industry and contracts on

³ *Ibid*

insurance are bound by Company Act (“Official Gazette of RS”, number 125/2004), Private Companies Act (“Official Gazette of RS”, number 54/89 an 9/90 and “Official Gazette of RS”, number 19/91, 46/91, 39/93, 53/93, 67/93, 48/94, 53/95 and 35/2002) and the Law of Obligations and Contracts (“Official Gazette of the SFRY”, number 29/78, 39/85, 57/89, and “Official Gazette of FRY”, number 31/93).

The Insurance Act (“Official Gazette of RS”, no. 55/2004 70/2004 61/2005 and 101/2007) regulates the terms and conditions of insurance operations and supervision of these activities, pursuant to the standards and principles of the International Association of Supervisors in Insurance and Guidelines of the European Union in the field of insurance services. This law introduced significant changes in prescribing the conditions which ensure stable operations of insurance companies and a possibility of timely settlement of obligations to the insured. To this end the supervisory role has been enhanced as well, which was entrusted to the National Bank of Serbia, as an independent state agency that supervises other areas of the financial sector as well. In exercising this supervision the NBS issues the measures for eliminating the observed illegalities and irregularities in the work of subjects of control.⁴

In the Republic of Serbia the insurance business can be performed by insurance companies based in the Republic of Serbia and a branch of foreign insurance companies (after 5 years have passed from the day that RS has joined the WTO), who have received the working license from the National Bank of Serbia. Insurance companies can, under same conditions, be established by domestic and foreign legal and natural person. The situation has changed since 2007 and amendments to the Act from 2007, reciprocity as a condition for establishing insurance companies for foreign persons was abolished, so it is much easier now for foreign businesses and foreign capital to enter Serbia. Assets and people may, by rule, be insured with persons who are established in the RS, except for property and people whose insurance is not done by domestic insurance companies, as well as other assets and persons for whom it was regulated by the government of the RS.⁵ Insurance companies may perform one or more types of insurance in the same group of insurances (life and general insurances) or just reinsurance operations.

The separation of existing composite insurance companies was finished till the 31st of December of 2009. With the amendments to the Act from 2007, for reinsurance, it was foreseen for it to be able to be done abroad, with application of the rule of 5 years passing from the day of accessing the WTO. The Act regulates qualified participation in equity, relations of the related parties, and the conditions and criteria for grading creditworthiness of founders and grading the standards “fit and proper” for members of the insurance companies. Also, the Act prescribes the requirements for insurance brokerage in insurance, as well as the businesses of providing other services in insurance. The law, by its solution on businesses of insurance companies provides the highest level of asset and person protection from various risks through insurance coverage and increase the level of protection of rights of the insured, insurance beneficiary and third party claimants. The law defines the rules on risk management, whose violation entails certain measures from the NBS. Also, the law prescribes authorization and obligation of an authorized actuary, the manner and form of reporting, work from internal Audit, as well as revision of financial reports of companies. The law regulates specific issues related to the privatization process of social, i.e. state capital in insurance companies.

Data from 2006 and onwards shows that the average insurance premium per capita collected in 2006 was 65 euros, while the total amount of premiums from year to year grows at

⁴ *Zakon o osiguranju Republike Srbije*, Službeni glasnik RS, br. 55/2004.

⁵ Počuča M, Petrović Z., Mrkšić D., *Insurance in agriculture*, *Ekonomika poljoprivrede*, №1 (1-216), 2013, str. 163-178.

a rate of 10 percent. The total amount of premiums collected in Serbia in 2007 was 400 million euros and it was less than two percent of GDP. These parameters have increased every year, while the global economic crisis from 2008-2010 influenced the market, since every family and every person had to prioritize on what to spend, with determining the optimal budget and restrictions that needed to happen. First, “redundant” costs were cut, i.e. everything that did not fit the most basic consumption. All insurances, except for the obligatory ones have the tendency to be thrown out from the individual investment portfolio when crisis occurs.

Life insurance companies business in Serbia

On Serbian market, 13 insurance companies deal with life insurance. However, a problem that was discovered is that their media coverage isn't great, that is, insurance companies are very poorly represented on the market. The reason for this could be that life insurance market in Serbia is small, so life insurance companies do not consider that investing in commercial and media representation is something that could pay off quickly. All of this contradicts the aggressive advertising that is applied by banks during advertising of their products, i.e. banking services or credits, which is at the level of developed countries of the world where citizens have great experience with banks.

As for types of life insurance, statistics and market survey say that insurance companies in Serbia offer their clients twenty different types of life insurances. According to the NBS the most common is mixed life insurance which represents a combination of insurances in case of death of the insured and endowment. On our market annuity and risk insurances have great perspective.

In Serbia, people still haven't forgotten the bad experience they had with old foreign currency savings, pyramid banks, investment funds, which was with bad fiscal policy by the government the main reason why people rarely choose this type of saving. Thus Serbia is a country with only 2.5 percent of its population with a life insurance policy and with a rate of ten euros a month for life insurance is behind other countries in the region. Unlike us, citizens of Austria set aside 885 euros a month, Croatians 81 euros, and Bosnians 14 euros for life insurance (it is interesting in particular that Montenegro with 13 euros, Bosnia and Herzegovina with 14 euros, Bulgaria with 18 euros, and Romania with 22 euros a month are ahead of Serbia, and an astounding fact is that Hungarians spend 181 euros a month, eight and a half times more than neighboring Romania, which also in the EU). Insurance and banking are trust based industries, so they are most vulnerable when they squander their trust, which has repeatedly proven as disastrous in our country.

If we look at the situation at individual companies, in “Grave” insurance company they say that their average monthly premium is 500 euros, and the duration of the contract is usually 20 years. The policyholder has options when paying annual premiums, because it can be: quarterly, semi-annual and annual. Minimal annual premium that is paid during the life insurance contract is 250 euros. There is an option of paying monthly premiums by standing order. After the expiry of the insurance period, the insurance beneficiary has an option of choosing a one-time payment or payment in installments for five or ten years, as well as monthly lifetime benefits based on the contract. If a person pays a premium of 500 euros a year for 20 years, after the arrangement is finished this person can count on a lifetime monthly annuity payment of 92.21 euros (www.grawe.rs).⁶

In “Wiener Städtische” insurance company there is Classic program for life insurance, for which the following conditions apply: the insured must be aged from 14

⁶ www.grawe.rs

to 65. The contract may be concluded for at least 10 years and a maximum of 25. The minimal premium amount is: 200 euros annual payment (www.wiener.co.rs).⁷

Insurance company's placement of funds

During investment of liquid funds, insurance companies must strive to make minimal amounts, which is at the level of average interest rate earned on the capital market. Therefore, the placement of insurance companies, in the Republic of Serbia is aimed in three directions:⁸

- Purchase of real estate or immediate approval of mortgage and other loans;
- Purchase of securities;
- Depositing funds with banks and other financial institutions.

Placements of insurance companies can be:⁹

- Short-term (up to 12 months) and
- Long-term (over one year).

The maturity structure of placements is determined by the function and purpose that is had by singular insurance asset, with existing maturity structure of placements and requirement to maintain liquidity in the future.

Insurance companies with pension funds are major institutional investors on the money and capital markets in developed countries. In the UK institutional dominance of these investors on the London Stock Exchange is visible in relation to small individual investors as 80% of property of these investors is invested in securities. The investment strategy of these institutions has contributed to the further development of the financial market, especially to the market development of new products, such as options and futures due to their strong demand from insurance companies and pension funds for risk protection. The situation is similar in all “first world” countries, from Canada to Australia.

Any insurance company's investment must fulfill two basic principles:¹⁰

- Ensuring high level of protection against risk of its insured,
- Achieving the highest possible returns on invested funds.

In accordance with these principles, insurance companies have over time built common known “investment scheme” to which they adhere. Based on the economic development of the country, including Serbia, and its policies, depends the policy of placements of insurance funds. Every country has their policy of economic development which necessarily includes the insurance industry, and in Serbia after the year 2000 and so-called “Democratic changes”, tectonic disturbances in the economy occurred, some of which were for the better and others for the worse. According to that an increase or decrease of purchasing power of the population occurred, which is now able to pay life insurance like never before. In a situation where an average wage was 80 US dollars

⁷ www.wiener.co.rs

⁸ Barjaktarović, L., and Kordanuli M., *Uticao svetske ekonomske krize*, Univerzitet „Singidunum” Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2011, pp. 14-16.

⁹ Kočović, J. and Šulejić, P., *Osiguranje*, Ekonomski fakultet Beograd, 2002, pp. 124-126.

¹⁰ Šulejić P., et. all., *Osnovi osiguranja*, Univerzitet „Singidunum” Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2006, pp. 3-4

(year 2000) the citizens didn't have the opportunity to think about life insurance, no matter how cheap it was. Now, when the average wage is higher than 300 euros for years, there is an objective possibility for insurance to be paid, and many individuals have much higher salaries. Personal budgets are relatively similar to the ones before, because the cost of living rose, but with growth in absolute terms, increased chance of foreign insurance companies involvement occurred as well, and their try to take a “share” of the Serbian market.

Insurance companies don't have much choice for investment in countries that don't have a developed capital market and securities market, and it is therefore necessary to develop this market and enable secure placement of funds. Serbia according to the securities market and its development is one of the least developed countries in Europe, so this is where breakthroughs are expected. Safety of placements is provided by instruments that vary depending on whether it is a short-term or long-term placement:¹¹

- Bills of exchange,
- Bank guarantee,
- Quality pledge of securities,
- Assignment of quality claims in favor of the company, transfer of any claims by the company based on the contract of insurance policy assigned, mortgages etc.

Investments of insurance funds businesses contribute to performing core activities and as such they are “directly” related to basic operations that can be done by insurance companies as well. Activities directly related to the insurance business are mediation and representation in insurance, identification and assessment of risks and damages, mediation for sale and sale of remaining of the insured damaged items and provision of other intellectual property and technical services related to insurance. In this sense insurance companies in Serbia deal with these tasks, in the same way as everywhere in the world, and the difference today is that, just in funding, share of the market and percentage of the insured who have decided on, in our case, life insurance.

Development perspectives for life insurance in Serbia

Serbia is quite a sold area for life insurance companies, because it still achieves high rates of growth of life insurances, which is not the case with a number of western, developed countries, where crisis is present even now, but to a lesser extent. Crisis is present in large scales in countries which appear as banking powers in Serbia and those that have brought insurance capital: Italy, Slovenia, Greece and even Spain or Portugal. During 2002 the growth in sales of life insurances compared to 2001 was significantly higher. Even though the intensity of growth in 2003 was reduced, growth rate indicates a significant contribution of life insurance premiums to the total premium income. This occurred because the market was very weak, so Serbia can be considered as one of the countries with “emerging markets” in many aspects in the 21st century. Of course, the growth is much lower than in other countries of Eastern Europe, such as Azerbaijan, Georgia or Turkey, who with India, Brazil, South Africa and China make BRICS countries. In all of these markets increased profits and growth rates of life insurances occur, and the situation in Third World counties is even better, because countries such as Angola or Equatorial Guinea are in the wake of getting rich due to oil revenues, so everyone can invest more in the economy, but the problems that is found there in

¹¹ Miloradić, J., *Osiguranje*, Fakultet za uslužni biznis, Novi Sad, 2006, pp. 223-228.

Serbia is greater: there is money but very little awareness and knowledge on insurance, so the biggest problem is actually, explaining and propaganda because finances exist even now. Serbia has similar salaries as Hungary, but invests 11 times less in life insurance per capita a month, which is shocking data that says a lot about awareness, rather than finances. Among other things, it can be noted that Central European mentality is more amenable to thinking about the future (pension, health, life insurance) while Mediterranean mentality cares more about today, i.e. “partying”. However, an old story can be used very efficiently here, about salesmen who were walking through Sahara, when one of them said that “they have no market, because they are all barefoot and don’t wear shoes”, and the second one triumphantly said that the market is great, because everyone is barefoot and they are not wearing shoes.

Life insurance is a phenomenon of modern finance, and it is very important to notice their vulnerability. They are very easily affected by development of financial markets and instruments, monetary and fiscal policies, as well as demographic and cultural determinants that determine income and savings. However, the prospect of life insurances should be sought in its competitiveness with other products of similar characteristics which are created by other institutional investors and financial intermediaries. During redistribution of savings in various forms and types of life insurances the question of grading their attractiveness from the aspect of meeting the needs and expectations of the consumer should be the strategic orientation of the insurer.

In Serbia life insurance policy was signed by only 200 thousand people. In times of economic crisis, people that are interested in life insurance hesitate in committing to a long-term investment. Serbia is well below the European average, even below average compared to the countries in the region by the number of life insurance policies. Thirteen insurance companies that sell life insurance policies jointly prepare a draft on legislative changes, which will give an impetus to the development of this type of insurance and financial markets as well in Serbia. Among those who are interested in life insurance, reluctance to commit to a long term investment in times of crisis is noticeable. Therefore the insurance companies have formed a fund for development of life insurance. They expect from the government to promptly issue bonds with long maturities, in which they would prefer to invest the money entrusted to them by citizens. Legislative changes will not be a new expense for the budget, although some tax breaks are necessary. There is an initiative to invest a part of salaries of the employees of the public sector in life insurance. Life insurance has increasingly rapid growth, which points out that this type of insurance has a good perspective on Serbian market. For rapid and qualitative development of life insurances in our country, Serbia needs an urgent model of tax incentives that would start the process of balancing the financial sector. The model needs to be efficient and responsive to the social reality of the country.

Model for development of life insurance in Serbia

Some insurance companies have asked the Ministry of Finance to introduce tax incentives for individuals to get the return of their income tax in the amount of 25% from the amount that they would pay for life insurance premiums, up to 50 000 dinars and transfer of tax breaks that currently apply to the payment of pension insurance and life insurance in order to improve the life insurance market in Serbia.¹²

¹² Martinović M., *Upravljanje imovinom penzijskih fondova sa definisanim doprinosima u skladu sa životnim dobom osiguranika*, *Ekonomika*, Niš, Vol. LIX, IV-VI, broj 2, 2013, str. 159-165

When asked why the state would waive that part of income, when it's already faced with a problem of filling the budget, it is pointed out that insurance companies are willing, if the state agrees on tax returns, to invest the funds raised in long term in realization of large infrastructural projects or long-term securities.

Companies have 210 million euros of debentures of old foreign currency savings in their portfolio. And they are willing to substitute a major part of that package for securities with longer maturities.

Currently the citizens of Serbia are, due to low standards and lack of information, really low ranked by the height of average annual premiums of only 10 euros. Generally, life insurance isn't intended for the richest part of the population but rather, the most numerous middle class, and it is pointed out that the number of citizens in Serbia that could set aside 30-40 euros a month for life insurance, with this model of life insurance, isn't small. And the mission of life insurance is to provide safe old age for those who decide to buy the policy.

Insurance companies, by accepting this model, would raise about one billion euros a year in five years for investment in development projects in Serbia, that is, the funds raised would be invested in long-term bonds and that would be a good way for the government to gather money for infrastructural projects. As for insurance companies, the state as well, this project would be a new development chance and a beginning of serious social changes. But it would, on the other hand, motivate citizens to insure their own higher incomes in future, especially old age. It is necessary to educate and encourage citizens to buy their own shares because state pensions are insufficient for decent life in old age, and it is therefore expected for Serbia to enter the project of mandatory private pension system soon, and popularization of life insurances could be the right model. This model of development of life insurance which was presented by the representatives of thirteen insurance companies for life insurance in Serbia to the Prime Minister has been successfully implemented in other countries, such as Italy and France. Advantage is given to the so-called French model of life insurance premiums (so-called mathematical reserves), according to which after a period of one year, the insurance beneficiary can count on the returns of part of their premium in the amount of 250 euros. A prerequisite for this is that the client submits evidence of his premium payments and payment of tax liabilities.

Conclusion

Serbia essentially started very late with creation, development and other activities on the insurance market, i.e. Serbia is an active participant in this market for only about ten years. However, what can certainly be commended is that Serbian insurance market has potential. Even though the insurance culture is very low among citizens and besides the fact that very few citizens and their properties are insured, there is great scope for development of a healthy and efficient market here which would certainly considerably help in the development of our country. It is necessary to mention that the standards of our country are sufficient for the entire population to get insured. Unfortunately it is also one of the conditions for entry in the European Union. Awareness of Serbia's citizens is under developed when it comes to personal life insurances, as well as health or pension insurance and much more is invested in compulsory insurances, such as automobile insurance and property insurance, which frankly, isn't mandatory. The number of informed and versed in the meaning of insurance is very small and this is another very important issue that is encountered in all countries that have lagged behind the western

system, for example Russia or Angola, Brazil or other African or Asian countries. In the US and most of EU life insurance is mandatory in order to leave the country, travel and employment. It is noticeable though, the difference between Central European and Mediterranean countries in understanding the necessity of non-property insurance. Relaxed style concentrated on the present is typical for more developed countries than ours, and the differences are remarkable between Slovenia and Hungary on one side, and Serbia, Romania and Bulgaria on the other.

The insurance market in Serbia is specific in that the funds invested for insurance are way lower than in other countries. Only about 80 euros per capita a year, which is several tens of times less than in developed countries in the EU. Most of the premiums are for compulsory insurances, such as automobile insurance, which is why the Serbian market has great potential for development, especially life insurance. Considering that only 20% of employed population took part in long-term savings, out of which 7% in voluntary pension funds and 13% in life insurance. Life insurance could be an important segment in resolving pension issues, because concerns about their own future is at a very low level, and the question is whether Social Security will be able to provide adequate life standard in the future. For further development of life insurances in the Republic of Serbia tax reliefs are necessary, then increase in standards of living and education of citizens. We can conclude by the already mentioned story about shoe salesmen that were walking through Sahara, where one of them said that “they have no market, because they are all barefoot and don’t wear shoes”, and the second one triumphantly said that the market is great, because everyone is barefoot and they are not wearing shoes. Therefore, better days are inevitable for insurance companies in Serbia, which is already seen by the increase in loan portfolios which was introduced to Serbia in the last few months by foreign banks and insurance companies.

References

- Barjaktarović. L., and Kordanuli M., *Uticaj svetske ekonomske krize*, Univerzitet „Singidunum” Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2011,
- Izveštaj za drugo tromesečje 2012. godine*, Sektor osiguranja u Srbiji, Narodna Banka Srbije, Beograd,
- Kočović, J. and Šulejić, P., *Osiguranje*, Ekonomski fakultet Beograd, 2002,
- Martinović M., *Upravljanje imovinom penzijskih fondova sa definisanim doprinosima u skladu sa životnim dobom osiguranika*, Ekonomika, Niš, Vol. LIX, IV-VI, broj 2, 2013, str. 159-165
- Miloradić, J., *Osiguranje*, Fakultet za uslužni biznis, Novi Sad, 2006,
- Šulejić P., et. all., *Osnovi osiguranja*, Univerzitet „Singidunum” Fakultet za finansijski menadžment i osiguranje, Beograd, 2006,
- Zakon o osiguranju Republike Srbije*, Službeni glasnik RS, br. 55/2004.

Др Весна Симић¹

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 05.04.2014.
Рад је одобрен 05.05.2014.

ПРИВРЕДНИ И ЕКОНОМСКИ РАЗВОЈ СРБИЈЕ – ДУГОРОЧАН И СПОР ПРОЦЕС

Апстракт

У раду аутор обрађује тему која се односи на привредни и економски развој Србије. Прво су дати циљеви економског развоја. Потом аутор посвећује пажњу самом привредном расту. Дата је анализа тренутног стања привредног раста који представља спор и дугорочан процес. У наставку обрађени су предуслови који су важни за привредни раст. На крају рада посвећена је пажња функцијама привредног раста.

Кључне речи: *привредни и економски развој, привредни раст, функције привредног раста, Србија.*

JEL Класификација: O10, O12, O40.

THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF SERBIA- LONG-TERM AND SLOW PROCESS

Abstract

The paper deals with a topic that is related to the economic development of Serbia. First, they provide economic development goals. Then, the author pays attention to the economic growth. An analysis of the current state of economic growth is a slow and long process. Then, the paper pays attention to the preconditions that are important for economic growth. At the end of the given function of economic growth.

Keywords: *business and economic development, economic growth, economic growth functions, Serbia.*

Општи осврт на стање у Србији после Другог светског рата

Данас се Србија са површином од 88.361 км² и 7.186.862 становника без КиМ (попис из 2011. године), налази на средишту Балкана и на раскрсници свих битних путева који су од увек пресецали нашу државу и спајали Исток и Запад.

Да није било ратова и унутрашњих сукоба, Србија би била далеко развијенија у сваком погледу у односу на суседе, ако се вратимо мало у прошлост, након

¹ dr.ivanka@gmail.com

Другог светског рата. Најблиставији период наша земља бележи између 1950. и 1980. године, када је индустријска производња расла по стопи од 8,6%. Од 1950. до 1960. године производња је расла по стопи од 11,2%, затим у периоду од 1960. до 1970. године у просеку 7,3%, а од 1970. до 1980. године 7,4%.

Стопа раста после 1980. године се смањивала, нарочито у последњој деценији 20. века.

Ови економски показатељи су покренули структуру привреде у нашој земљи, што је узроковало да је постала средње економски развијена европска земља, без обзира на карактер власти.²

Циљеви економског развоја

Полазећи од најновијих достигнућа у оптимизацији економских система, пошло се од чињеница да економски систем мора имати за циљ стварање услова за ширење материјалне базе целог друштва, ради обезбеђења друштвеног благостања³

Развој друштвеног благостања обухвата:

- развој науке и технологије, који омогућава испуњавање материјалних услова живота и рада у земљи,
- потпуну слободу појединаца у друштву (држави),
- могућност суделовања појединаца у процесу доношења одлука важних за развој земље,
- заштита власништва,
- транспарентност информација,
- владавина демократије и права,
- структурне промене,
- смањење сиромаштва,
- борба против беле куге и др.

Последњи став, бела куга, данас је веома актуелан, док за неко бивше време није био, из разлога да је после Првог светског рата наша земља, иако тотално заостала у привредном смислу и максимално опустошена, имала вишкове радне снаге до Другог светског рата, тако да село није могло да запосли то становништво и једино решење је био град и индустријализација земље.

Из Другог светског рата наша земља је изашла са 1.700.000 жртава, или мање за 11% становништва, што се никада није надокнадило.

Губитак националног богатства је износио 17% губитка свих 18 савезничких држава⁴

² Михајловић Д; (2007). *Управљање предузећем као услов економског развоја*, ФМЗ Зајечар, стр. 21.

³ Росић и Маџар Љ, Ђорђевић Љ; (1998). *Системски приступ у привредном развоју*, Комино траде, КВ, стр. 79.

⁴ Михајловић Д; (2006). *докторска теза*, ФМЗ, Зајечар, стр. 10.

Привредни раст – дугорочан и спор процес

Привредни раст је дугорочан и у основи спор процес. О томе сведоче подаци о стопама раста бруто домаћег производа по становнику у посматраним годинама (табела 1.)

Врло значајан принцип, који помаже у разумевању снаге стопа раста, односи се на тзв. „правило 70“. Најкраће, ово правило говори да време, неопходно да се нека величина (ГДП, на пример) дуплира, израчунава се тако што се број 70 поделили са просечном стопом раста.⁵

Правило 70 апострофира значај малих разлика у просечним стопама привредног раста у дугом року. Тако, на пример, годишњи раст ГДП-а *per capita* од 5% значи да се животни стандард удвостручује за 14 година. Са растом од само 1%, да би се удвостручио бруто домаћи производ било би потребно 70 година, а са просечним растом од 7% свега десет година.

Табела 1. Стопе раста светског становништва, ГДП-а и ГДП пер џапита

Година	Стопа раста становништва	Стопа раста ГДП-а	Стопа раста ГДП пер џапита
1500	–	–	–
1820	0,26	0,32	0,05
1870	0,69	1,68	0,95
1913	0,77	2,11	1,33
1950	0,42	1,19	0,76
1973	0,71	4,79	4,05
1980	1,76	3,25	1,43
2001	1,55	2,99	1,39

Извор: Јованчевић, Р; *Економски учинци глобализације и ЕУ*, Мекропромет, Загреб, 2005, стр. 14.

Ваља одмах истаћи, да и данас више од 70% светског становништва живи у недовољно развијеним земљама. Овај проценат становништва реализује тек нешто више од 10% вредности светског бруто домаћег производа. Са друге, пак, стране, у поседу око четвртине светске популације налази се скоро 88% вредности светске производње, што упућује на огромне диспропорције у достигнутом нивоу економске развијености у савременим условима.

Године 2001. под покровитељством Организације за економску сарадњу и развој (ОЕЦД) објављено је фундаментално истраживање Агнуса Мадисона

⁵ Цветановић, С; (2004). *Теорија привредног развоја*, Економски факултет, Ниш, стр. 23.

„Светска привреда: хиљадугодишња перспектива“ у којем су дати збирни резултати развоја светске привреде и њених региона.⁶

Табела 2. Улога региона у светском ГНП, у %

Региони	1973.	1998.
Западна Европа	25,7	20,6
Остале развијене западне земље укључујући и САД	25,3	25,1
Јапан	7,7	7,7
Азија, без Јапана	16,4	29,5
Источна Европа и СССР	12,9	5,3
Африка	3,3	3,1
Цео свет	100,0	100,0

Извор: Madison, A; *The World in the Twentieth Century*, OECD, Paris, 1989, стр. 127.

Данас је наступило време светске неједнакости у економском и привредном развоју и однос дохотка је већ 2000. године премашио однос 100 : 1 у корист богатих.

Стално се поставља питање да ли је природно богатство „разлог“ да су неке земље постале економски развијене у односу на друге. Може се констатовати да увек има изузетака. Ни Јапан, ни Кореја, ни Хонг Конг, па ни многе друге земље, немају сопствене изворе, а бележе стални привредни раст.

Као разлози се наводе:

- високе технологије
- квалитетни људски ресурси
- сталне иновације
- честе промене
- мотивација запослених и др.

Са сигурношћу се може данас рећи да 50% светског богатства је концентрисано у рукама 1% најбогатијег становништва.

Прама мишљењу аутора, успешан менаџмент данас, је ништа друго до уметност преживљавања, јер више од 90% становништва наше земље и планете уопште, преживљава.

Неконтролисан привредни развој који не уважава законе природне равнотеже може значајно пореметити еколошку равнотежу и на тај начин допринети угрожавању многих биљних и животињских врста. Због разноврсних климатских услова, као и специфичне микроклиме простора, на територији Републике Србије могу се гајити многе биљне врсте које су карактеристичне за умерени и суптропски климатски појас.⁷

Наша шанса је, по ауторовом схватању, у даљем развоју пољопривреде, јер поседујемо релативно квалитетну земљу, на којој успевају све житарице, воће и винова лоза.

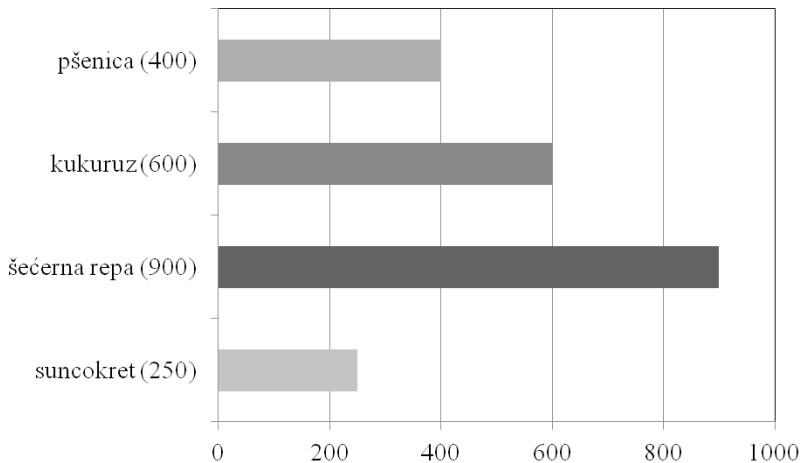
Ако једна Холандија бележи стопу привредног развоја на цвећу, а једна Данска на производњи млека и млечних производа, онда сигурно то може и Србија на житарицама и воћу.

⁶ Ђорђевић М; (2009). *Привредни развој*, Интерпринт, К6, стр. 29.

⁷ Михајловић, Д., Илић, Б., & Симоновић, З. (2013). *Развој одрживе економије природних ресурса у складу са еколошким захтевима*. Економика, 59(4), 16.

Графикон:

Пораст производње важнијих пољопривредних производа до 2000. године (1950. = 100)



Предуслови за привредни раст

Привредни раст представља важан услов развоја, нарочито у земљама на нижем степену економске развијености, при ниском почетном нивоу развијености а расту броја становника. Превазилажење сиромаштва без увећања материјалне производње је немогуће.

Привредни економски развој није чисто економски феномен, он у себе укључује и материјалне и финансијске стране живљења.

Данас када у Србији веома мало предузећа ради, нова се не отварају, а на евиденцији Националне службе за запошљавање има 750.000 људи, да ли је могућ привредни и економски раст и развој без:

- нових радних места,
 - нових улагања у примарну производњу,
 - страних улагања,
 - подстицајних средстава,
 - кредита са повољним каматама и грејс периодом од, најмање 3 године, и др.
- Не није могуће. И није могуће наше приближавање привреди ЕУ.

Развојна функција савремене државе у функцији привредног раста

Активности државе треба усмерити на управљање привредним развојем кроз обезбеђење услова који максимално погодују повећању стопе економског и привредног развоја у датом временском интервалу.

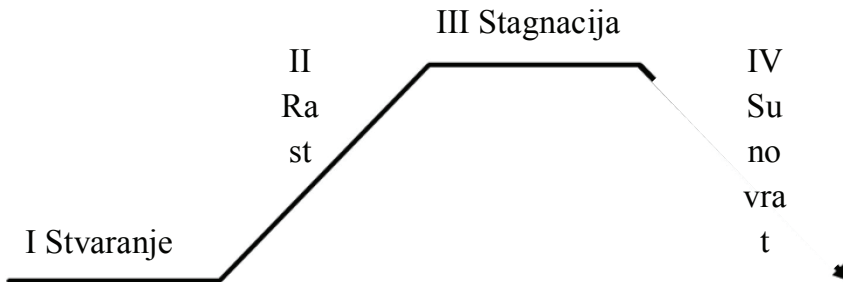
Привредни раст можемо посматрати кроз четири фазе, од почетне до завршне (опадајуће):

Прва фаза (I) је почетак стварања амбијента за привредни раст;

Друга фаза (II) је економски и привредни развој, где држава ствара амбијент за раст и развој;

Трећа фаза (III) је природна стагнација, која настаје као неминовност једне динамичке тржишне привреде у условима глобализације;

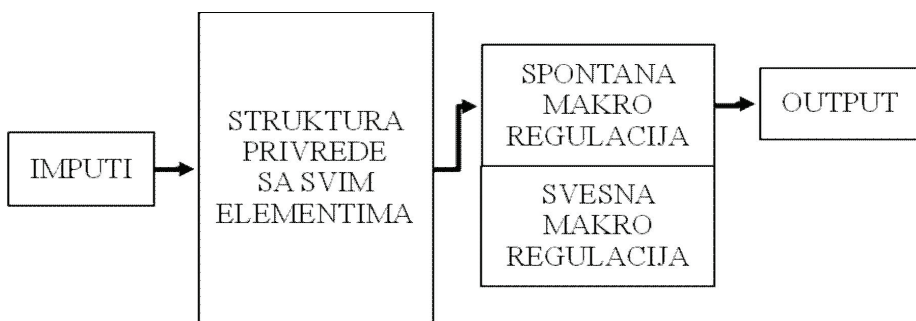
Четврта фаза (IV) може да се деси, али и не мора, а то је суноврат природног раста и стварање дубиозе.



Имајући у виду међународни аспект привређивања произилази да адекватно управљање привредним развојем подразумева креирање нових упоредних предности и на тој основи побољшање рангирања у светској подели рада.

Оптимална путања привредног раста подразумева:

- штедњу и инвестиције за развој,
- ефикасну производну структуру,
- отвореност привреде ка окружењу,
- коришћење свих расположивих развојних фактора.⁸



Из ових разлога динамика производног развоја спада у најсложенија питања економске теорије и науке.

⁸ Цветановић С; (2002). *Политика привредног развоја*, Економски факултет, Ниш, стр. 16.

Неки економски показатељи у Србији последњих година 20. века у функцији привредног раста

У првој половини 90-их година инвестиције су не само у опадању, него су биле мање и од амортизације – нису биле довољне да се њима очува затечена вредност капитала. Није било никаквог привредног раста.

Од 1994. године се углавном успело у одржавању цена на нивоу од фебруара 1994. године је завршена без пораста цена и у том погледу економска политика је те године, мање-више, успешно остварила стабилизацију. У 1995. години раст се остварује на штету стабилизације и цене су у порасту 120,2% или месечно 6,8%. Нема економског развоја.

Раст цена неко је повезивао са слабљењем монетарне политике. Међутим, суштина је у губицима у привреди у друштвеном и државном сектору, као и у јавним предузећима.

Држава је правила грешку што је губитке покривала из буџетских резерви.

Гледано у целини наша земља је у 1994. и 1995. години успела без кредита и иностране помоћи да заустави опадање привреде и да је покрене у растућем смеру, што је, донекле, довело до привредног раста, али доста споро.

Већ се онда, Закон о предузећима из 1989, показао као неадекватан за новонасталу ситуацију.

Године 1994. и 1995. бавило се исправљањем грешака у друштвеном и државном сектору, а мање даљом приватизацијом.

С обзиром на власничку структуру, са доминацијом друштвеног и државног власништва, односно типа предузећа, могао се развити нови привредни систем.

За све ово време изостала је финансијска дисциплина.

Све више друштвених предузећа послује са губицима који се покривају споља, а не санкционишу се они који су одговорни за губитке.

Врши се приватизација друштвених предузећа која су већ дубоко осиромашена.

Неизграђеност тржишног система и неразвијеност тржних институција, дугогодишња високо изражена резистентност домаћих предузећа на техничко-технолошке и дуге промене, материјална и остала ограничења (мало унутрашње тржиште, ниска куповна моћ становништва, неадекватна структура производње и извоза, велика неликвидност предузећа и јавног сектора) одликују нашу стварност.⁹

Виде се све слабости привредног система, нарочито у Закону о предузећима.

У пословне, или како су се звале, комерцијалне банке, нико не верује, ни предузећа ни становништво.

Дугови су све већи, како државе према свету, тако и државе и банака према привреди и становништву.

Не само да се спољни дугови не смањују, већ се стварају и нова задужења по веома неповољним условима за нашу земљу. Близу смо грчког сценарија. Веома смо далеко од економског раста за период од 1960. до 1980. године.

Пред нама, тј. нашом земљом, налазе се и дугови иностранству, које треба враћати, који су наслеђени и од бивше СФРЈ, као и новостворени.

⁹ Илић, С., Бранковић, Б., & Стевановић, М. (2009). *Ефекти страних улагања и привредни развој Србије*. Економика, 55(1-2), 139.

Тек ако се савладају основни елементи привредног раста, фактори раста, економија развоја, теорија производње, тржишно пословање, глобална економија и модели финансирања, доћи ће до раста и развоја.

Закључак

Економски раст једне земље је незамислив без привредног раста, а привредни раст је незамислив без индустријализације земље.

Динамика привредног раста се сагледава на основу промена величина економских показатеља производње. Стога промене најчешће означавају стопу економског раста.

У теорији привредног раста се говори о интензитету раста производње по глави становника.

Да се подсетимо да је стопа раста у нашој земљи била највећа у периоду од 1960. до 1970. године и то чак 11,2%. Такав раст је остварен само захваљујући великом ентузијазму запослених, добром мотивацијом и успешним менаџерима.

И данас у свету оваква стопа раста је незамислива и непоновљива, али неопходност је питање дана, када ће послодавци једном за свагда увидети да само успешни менаџери могу земљу да доведу до раста и развоја.

Циљ рада је био да покаже анализу стопе раста у једном дужем временском периоду, како привредног, тако и економског.

Литература

- Ђорђевић М; (2009). *Привредни развој*, Интерпринт, К6, стр. 29.
- Илић, С., Бранковић, Б., & Стевановић, М. (2009). Ефекти страних улагања и привредни развој Србије. *Економика*, 55(1-2), 139.
- Madison, A; *The World in the Twentieth Century*, OECD, Paris, 1989, стр. 127.
- Михајловић Д; (2006). *Докторска теза*, ФМЗ, Зајечар, стр. 10.
- Михајловић Д; (2007). *Управљање предузећем као услов економског развоја*, ФМЗ Зајечар, стр. 21.
- Михајловић, Д., Илић, Б., & Симоновић, З. (2013). *Развој одрживе економије природних ресурса у складу са еколошким захтевима*. *Економика*, 59(4), 16.
- Росић И, Маџар Љ, Ђорђевић Љ; (1998). *Системски приступ у привредном развоју Комино траде*, Краљево, стр. 79.
- Цветановић С; (2002). *Политика привредног развоја*, Економски факултет, Ниш, стр. 16.
- Цветановић С; (2004). *Теорија привредног развоја*, Економски факултет, Ниш, стр. 23.

Наташа Стојковић – Крстић¹
Банка поштанска штедионица

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 06.04.2014.
Рај је одобрен 08.05.2014.

САВРЕМЕНИ ОКВИРИ МЕРЕЊА ПОСЛОВНИХ ПЕРФОРМАНСИ

Апстракт

Мерење пословних перформанси игра посебну улогу у побољшању квалитета одлучивања и расту укупне пословне ефикасности. Мерењем се обезбеђују информације да се стање организације као система сагледа објективно, па да се на основу тога, за будући период, поставе реалистични циљеви, који су истовремено изазовни и стимулишући. Без објективног, свеобухватног, редовног мерења пословних перформанси, једна организација би остала без кључних информација за континуирани ток пословног одлучивања менаџмента, без кога нема ни ефективног управљања (планирања, организовања, вођења и контролисања). Из наведеног произилази и значај развијања нових, савремених система мерења перформанси, који, уз то, треба да превазиђу недостатке традиционалног система, који је заснован искључиво на финансијским мерилима перформанси. Циљ овог рада је да истакне карактеристике савремених оквира мерења пословних перформанси и презентира само неке од њих. Упознавање са овим новим концептима и њихова ефикасна примена у организацијама у функцији је повећања пословне ефикасности.

Кључне речи: мерење, перформансе, организација.

ЈЕЛ Класификација: M11, M21, O31

THE CONTEMPORARY CONCEPTS OF BUSINESS PERFORMANCE MEASUREMENT

Abstract

Business performance measurement plays a special role in improving the quality of decision-making and increasing overall business efficiency. Performance measurement provides the information about the state of an organization as a system, and on that basis, in the future, set realistic goals which will be challenging and stimulating. Without an objective, comprehensive, regular measurement of business performances, an organization would lose vital information for a continuous stream of business management decision making, without which there is no effective management (planning, organizing, leading and controlling). From the above mentioned, the importance of developing new, modern performance measurement system is gone, which should to overcome the disadvantages of the traditional financial measurement system, which is based solely on financial

¹ nkstojkovic@posted.co.rs

measures of performances. The aim of this paper is to highlight the characteristics of modern business performance measurement framework and presents only some of them. Introducing these new concepts and their effective implementation in organizations is in a function of the increasing the business efficiency.

Keywords: *measurement, performance, organization.*

Увод

Мерење перформанси као управљачка активност квантитативно идентификује и информише менаџмент и остале стејкхолдере о томе колико су важни производи, услуге и процеси који њих креирају. Мерење перформанси је контролна активност менаџмента сваког предузећа којом се утврђује ниво остварених пословних перформанси. Мерење показује колико се добро послује, да ли су испуњени постављени циљеви, да ли су потрошачи задовољни и пословни процеси ефикасни, да ли су потребна и колика побољшања и сл. Другим речима, мерење перформанси обезбеђује све неопходне информације за интелигентно стратегијско и оперативно одлучивање о томе шта треба предузимати у будућем периоду. Мерење је срце пословних процеса, којим они постају ефикаснији а предузеће као систем конкурентније. Захтеви савременог пословног окружења усмерени према мерењу пословних перформанси (које је крајем 20. века била једна од кључних тема тј. академских расправа у стручним круговима) резултирала је појавом нових, савремених концепата мерења пословних перформанси.

Карактеристике савремених концепата мерења пословних перформанси

Основни захтев при конципирању савремених модела мерења пословних перформанси конкретног предузећа је флексибилност и избалансираност финансијских и нефинансијских мерила, с циљем прилагођавања динамичном тржишном окружењу. Релативно новији приступи и модели мерења перформанси, настали углавном у последњој декади прошлог века, наглашавају (Крстић, Секулић, 2007, стр. 80): „мерење мањег броја кључних варијабли за управљање, повезаност мерила са кључним факторима успеха и стратегијом, сет мерила као својеврсни микс прошлог, садашњег и будућег, како би се обезбедило да предузеће има увид у све три временске димензије пословања, обухватање свих нивоа организације и свих аспеката пословне активности, обухватање свих стратегијски релевантних ресурса и способности предузећа.”

Суштина тих, сада већ, само, релативно новијих приступа мерења пословних перформанси је у потенцирању кључних детерминанти пословних услова, које су бојиле савремено пословно окружење на крају 20. века. Проблем како да се мере нефинансијске димензије пословне активности морао се је превазићи новим приступима², који су информационо делотворнији, шири. Они обухватају различите димензије

² За мерење и извештавање о интелектуалним перформансама (интелектуалним ресурсима)

перформанси, дубљи су, јер задиру у нове контролно управљачке нивое – пословне процесе и активности унутар њих. Савремени приступи у мерењу не објашњавају само нов начин у мерењу, већ пружају и разраду релативно нових методологија и нових мерила перформанси, које се у претходном периоду нису уопште или нису много користила. Таква су вредност за власнике, економски додата вредност, вредност хуманог капитала, индекс сатисфакције потрошача, вредност хуманог капитала, вредност структурног капитала, вредност релационог капитала и многа друга.

Савремени приступи у мерењу, прокламовани као системи мерења су интегрисани сетови кључних мерила перформанси (финансијских и нефинансијских) у процес управљања перформанса предузећа, који помажу да се управља различитим нивоима у предузећима сложене организационе структуре, адекватним, правовременим и објективним процесом доношења пословних одлука.

Савремене моделе мерења пословних перформанси аутори (Franco-Santos, Lucianetti, Bourne, M. 2012) посматрају као тип А, Б, Ц и Д. Код типа А, финансијска и нефинансијска мерила перформанси су повезана имплицитно или експлицитно са стратегијом, а ови системи употребљавају се у циљу одлучивања и оцене пословних перформанси. Модели типа Б имају за карактеристику да су финансијска и нефинансијска мерила перформанси повезана експлицитно са стратегијом, али и да постоје експлицитни узрочно-последични односи између мерила. Модел типа Ц карактеришу финансијска и нефинансијска мерила перформанси повезана експлицитно или имплицитно са стратегијом. Они служе за одлучивање и евалуацију организационих и управљачких перформанси (без повезивања са монетарним компензацијама). И на крају, модели типа Д, одликују се тиме да су финансијска и нефинансијска мерила перформанси повезана експлицитно или имплицитно са стратегијом, а служе за одлучивање, евалуацију организационих и управљачких перформанси и утицај на монетарне компензације (стимулације).

Савремени системи мерења перформанси посебно потенцирају повезаност са стратегијом. У унапређењу система мерења, предузећа иду на дезагрегирање финансијских мерила (у смислу од агрегатних ка парцијалним, од примарних ка секундарним) од врха организације ка дну организације, док сет нефинансијских мерила обично бирају супротно, почев од нижих нивоа организације идући ка вишим нивоима организација. У избору нових мерила важно је отпочињати са информацијама које нису резултат мерења на основу постојећих мерила (Meyer, 2002).

У савремене оквире мерења пословних перформанси, између осталих, убрајају се:

- Мерење пословних перформанси према концепту Balanced Scorecard,
- Мерење пословних перформанси базирано на карактеристикама стратегије,
- Мерење пословних перформанси у предузећима са процесно оријентисаним менаџментом, и
- Мерење пословних перформанси према SCOR моделу.

до почетка новог миленијума, академски и пословни кругови презентирали су већи број различитих приступа и методологија: Монитор интелектуалног капитала, Scandia навигатор, VAIC модел, Balanced Scorecard и др.

Мерење пословних перформанси према концепту Balanced Scorecard

Balanced Scorecard је још 1992. године предложен од стране *Kaplan* и *Nortona* (Kaplan, Norton, 1992) као систем за мерење пословних перформанси, са карактеристикама иновираних система, избалансираног и интегралног, у смислу да предлаже да се инкорпорирају нефинансијска мерила, те да се сетом изабраних мерила прате односи са кључним димензијама пословне активности и кључним стејхолдерским групама.

Изабрани систем мерења пословних перформанси по препорукама тј. идеји Balanced Scorecard (Kaplan, Norton, 1996) треба да служи за контролу перформанси предузећа, његових делова и перформанси менаџера и осталих запослених. На тај начин, сет изабраних мерила, заправо, служи за контролу стратегије предузећа, стратегије пословних јединица и стратегије пословних функција (департамента) унутар предузећа (са једноставном функционалном структуром) или унутар пословних јединица (код предузећа са дивизионалним организационим дизајном или дизајном по тзв. стратегијским пословним јединицама).

Стратегијском контролом помоћу финансијских мерила, којима је такође придодат сет кључних нефинансијских мерила (сконцентрисаних по тзв. нефинансијским перспективама Balanced Scorecarda), прати се успешност одвијања пословних процеса, тј. резултати, који су резултат њиховог одвијања, а тиме и ефикасност имплементирања пословних одлука и акција менаџмента на различитим нивоима. Мултидимензионалност управљачког процеса и свакодневног пословања тражи мултидимензионални систем мерења перформанси и анализе, којим ће се сви аспекти и димензије бизниса пратити и адекватно контролисати.

У суштини, Balanced Scorecard (као сет мерила пословних перформанси) се идејом тзв. избалансираних карти перформанси на различитим нивоима у једној организацији дезагрегира на следећи начин:

а) Balanced Scorecard за ниво предузећа (систем мерила пословних перформанси којима се прати успешност предузећа као система),

б) Balanced Scorecard (као систем мерила-мерења) за ниво пословних јединица унутар предузећа (дивизија као центара добити или, у већим предузећима, стратегијских пословних јединица (са статусом инвестиционих центара),

в) Balanced Scorecard (као систем мерила-мерења) за ниво департамента тј. пословних функција, као ужих организационих јединица унутар пословне јединице (центра добити) или стратегијске пословне јединице (као инвестиционог центра).

Такав систем је суштина ефективног процеса стратегијске контроле и обезбеђује основу за учење предузећа током времена на основу анализе финансијских мерила (финансијске димензије) и осталих димензија (интерне, потрошачке и иновативне). Овај приступ мерењу презентира је кроз целовит управљачко-контролни систем Balanced Scorecard (Kaplan, Norton 1993), који показује менаџерима предузећа да је могуће имати свеобухватан (интегралан) увид у резултате пословне активности кроз четири перспективе мерења: финансијску (перспектива власника капитала), потрошача, интерну и иновативну (Kaplan, Norton, 1992, стр. 71). Мерење према овом концепту је избалансирано и свеобухватно усмерено, фокусирано на доношење одлука тј. управљање. Balanced Scorecard за ниво пословних једи-

ница и ужих организационих делова је изведен, полазећи од Balanced Scorecarda за ниво предузећа као целине, али и детерминанти стратегија за ниво пословних јединица и њених ужих организационих делова.

Мерење према концепту Balanced Scorecard, на основу различитих димензија или перспектива мерења, могуће је на нивоу сложеног система, пословних јединица и функционалних департмана. Наиме, за организацију или за њен део, за који се формулише стратегија, детерминише се систем мерила перформанси према оквирном концепту четири димензија Balanced Scorecarda. Зато се овај систем третира кључним за контролу стратегије у току њене имплементације, али и након имплементације, за идентификовање економских ефеката које је примена неке стратегије донела. На тај начин је овај модел, од предложеног оквира за унапређење традиционалног приступа мерењу перформанси (који је 90-их година прошлог века подлегао приличној критици научних и пословних кругова), превасходно, напорима аутора, али и конструктивним сугестијама пословне заједнице и академских истраживача, временом развијен у систем за управљање, а тиме и систем за оперативну и стратегијску контролу предузећа.

Према оцени изнетој у *Harvard Business Review*, Balanced Scorecard је један од најутицајнијих управљачких концепата 20. века (Sibbet, 1997). Као модел мерења пословних перформанси, Balanced Scorecard истиче потребну ширину у мерењу перформанси и неопходну логичку повезаност појединих перспектива мерења, али и самих мерила перформанси. Иако се у највећем броју случајева овај систем мерења пословних перформанси доводи у везу са великим предузећима (Fernandes, Raja, Whalley, 2006), постоје схватања да Balanced Scorecard може успешно применити и у малим и средњим предузећима. *Gumbus i Lussier* (2006) истичу да Balanced Scorecard може бити примењен у организацијама са 5 или 5.000 запослених који раде на остварењу истог циља. Наиме, поента је да он може значајно унапредити процес одлучивања и, посебно, пословне перформансе и у овим предузећима.

Мерење пословних перформанси базирано на карактеристикама стратегије

Систем мерења базиран на стратегији (Slater, Olson, Readdy, 1997) указује на потребу прилагођавања избора мерила перформанси постојећој стратегији предузећа. Критичан фактор успеха у процесу развијања и имплементирања тржишне стратегије је полагање од изражених, али и “скривених” потреба и вредности које преферира потрошач.

Slater је развијајући овај концепт, истакао више типова стратегија. За сваку од врсту стратегија даје препоручени оквир мерила перформанси којим би се контролисала њена имплементација и укупни њени ефекти. У својој суштини концепт је врло близак концепту Balanced Scorecard, нарочито у основној идеји да се према стратегији бирају кључна мерила перформанси, која ће служити стратегијској контроли. Овај *Slater-ов* концепт јавио се након Balanced Scorecarda, па представља један покушај иновације која је била нужна традиционалним системима мерења перформанси.

Према *Slateru*, стратегије “марка шампиона” и “блискост са потрошачем” акцентују перспективу потрошача - разумевање потрошача и повећање задовољства испорученом вредношћу. Стратегија “водећи производ” наглашава иновативну перспективу/перспективу учења и раста, док је полазиште стратегије “оперативна изврсност” - интерна перспектива односно ефикасност.

Пошто је, у стварности, стратегија предузећа углавном комбинација наведених стратегија, треба у њој идентификовати доминанту стратегију и преузети препоручена мерила перформанси. Али, за ефективан систем мерења ово није довољно. Потребно је развијање релативно ширег сета мерила перформанси за вођење и усмеравање стратегијских промена. Због тога се препоручује и конструисање линије тренда (промена) ових мерила перформанси за три до пет година, као и коришћење других статистичких техника (регресионе, корелационе анализе, нпр.) ради оцене повезаности различитих перформанси по идентификованим кључним димензијама (препорученим *Kaplanovim* и *Nortonovim* концептом *Balanced Scorecard*).

Wade и *Recardo* (2001) слично *Slater*-ом размишљању и оквиру, а полазећи од тога да се свака стратегија фокусира на различите претпоставке о будућим перформансама које треба да се остваре, диференцирају три кључне стратегије и то: *стратегију фокусирану на трошкове, стратегију фокусирану на производ и стратегију фокусирану на услугу*. Сходно томе, дају листу кључних мерила за сваку од ових стратегија.

Полазећи од стратегије која ће се реализовати, свако предузеће треба да на бази рачуноводственог информационог система, као и маркетинг и тржишних истраживања, конструише систем интегрисаног и стратегијског мерења перформанси. Неповезивање мерења перформанси са циљевима и мисијом предузећа није добро. Већина анализа имплиците претпоставља да финансијска мерила адекватно изражавају циљеве предузећа (*Bhargava, Dubelak, Rawaswami, 1994*). Међутим, у ери економије знања, као што смо се напред у више наврата уверили, посебно су релевантни и нефинансијски (интелектуални) фактори пословног успеха и конкурентности. Поред тога, повезивање мерења перформанси и стратегијског планирања је нужно, како би такав систем могао адекватно да служи ефикасном процесу стратегијске контроле. Сврха стратегијског планирања је да дефинише односе између предузећа и његових стејхолдера, адекватним дефинисање циљних нивоа перформанси у односима са њима. Након тога, почиње подручје стратегијског контролинга.

Систем мерења перформанси базиран на стратегији, обезбеђује допунске информације потребне менаџерима да предвиде прилике и проблеме, као и потребе тржишта, а у циљу правовременог предузимања акција које ће довести до виших пословних перформанси у будућем периоду.

Мерење пословних перформанси у предузећима са процесно оријентисаним менаџментом

Управљање перформансама пословних процеса није могуће без мерења њихових перформанси. Перформансе пословних процеса се могу детерминисати као учинак, ефекат или резултат пословног процеса или активности унутар тог процеса, који може бити изражен неком квалитативном или квантитативном величином.

Ако се пође од чињенице да је процес сложен објекат контроле, који се састоји од активности, операција и задатака, онда концептуални оквир перформанси пословних процеса инкорпорира: перформансе активности једног пословног процеса, перформансе операција у оквиру активности једног пословног процеса, као и перформансе извршавања задатака у оквиру операција (активности) пословног процеса.

Концептуални оквир мерила перформанси процеса захтева идентификовање различитих *димензија перформанси пословних процеса*, као што су (Крстић, Секулић, 2013): 1) мерила инпута и аутпута процеса и активности унутар процеса, 2) мерила перформансе квалитета процеса (поузданост, сигурност, трајност, статистичка стабилност), 3) мерила перформансе квантитета процеса (обим активности, обим услуге, токови вредности), 4) мерила перформансе времена (брзина извршавања активности, време испоруке, време извршења задатака и операција), 5) мерила перформансе вредности (трошкови активности, цена аутпута итд.), 6) перформансе адаптивности (флексибилности) процеса и активности, 7) мерило ефективности остваривања циљних нивоа перформанси процеса и активности унутар њих, 8) мерило ефикасност процеса, као и активности које се извршавају унутар процеса.

Успешност у реализацији циљних перформанси процеса и имплементацији стратегија и планова за унапређење перформанси пословних процеса, може се мерити и пратити на основу *квантитативних и квалитативних мерила перформанси процеса*. Процесни приступ у управљању предузећима захтева веће коришћење нефинансијских мерила у односу на финансијска мерила.

У процесно оријентисаним предузећима разликују се три доминантна нивоа мерила перформанси процеса, и то: а) мерила (финансијска и нефинансијска) на нивоу предузећа као целине или пословне јединице (на пример, дивизије); б) мерила (углавном нефинансијска) на нивоу пословних процеса идентификованих у предузећу као пословној целини или по пословним јединицама (дивизијама); и ц) мерила на нивоу активности унутар процеса.

Мерење на сваком од наведених нивоа подразумева развијање (избор) система мерила перформанси у смислу која процесна мерила ће се користити за контролисање, али и шире за управљање пословним процесима. Наиме, за сваки од идентификованих пословних процеса треба изабрати одређени број мерила, који ће служити у контролне сврхе свим лицима одговорним за одређени пословни процес. Мерила перформанси пословних процеса и активности (задатака) унутар њих углавном су нефинансијског карактера. У развијању и избору процесних мерила или мерила процесних перформанси три су основна приступа: процесне мапе, графони активности и анализа задатака (Wade, Recardo, 2001).

Нефинансијска мерила су погоднија за процесе, јер ће на основу њих одговорно лице за пословни процес и процесни тимови моћи боље, лакше и брже да сагледавају функционисање процеса и реализовање активности и операција унутар тог процеса. Такође, одговорно лице за пословни процес ће моћи да доноси одлуке и предузима одговарајуће мере за унапређења и корекције проблематичних (неефикасних) процеса и активности. Финансијска мерила перформанси процеса и активности се углавном користе у изражавању улагања ресурса неопходних за реализовање процеса, и то у виду трошкова пословних процеса или трошкова активности у оквиру појединачних процеса.

У савременим предузећима, процесне оријентације, финансијски систем мерења перформанси не може да буде користан за потребе управљања. Циљ коришћења нефинансијских мерила је да се преко њих идентификују релевантна подручја перформанси, која се, у коначном, одражавају на перформансе предузећа мерене финансијским показатељима – добит и рентабилност. На тај начин се преко побољшања у нефинансијским процесним мерилима остварују позитивни ефекти у укупној ефикасности предузећа, која се најчешће мери стопом рентабилности укупних средстава. За сагледавање нефинансијских, процесних аспеката доприноса укупном пословном успеху, мерењем и анализом процесних мерила, *Smith* (2005) препоручује листу 60 нефинансијских индикатора према подручјима на којима треба да се фокусира менаџмент савременог предузећа.³ Ова листа нефинансијских мерила перформанси није коначна, напротив, она је полазна и инспиративна у детерминисању (конципирању листе) процесних мерила за различите кључне пословне процесе у предузећу, према његовим карактеристикама и специфичностима. Зато су «карте» нефинансијских, процесних мерила у различитим предузећима врло диференциране у погледу тзв. дефиниције мерила (назива мерила, формуле за прерачун, сврхе мерења и сл.).

Мерење пословних перформанси према SCOR моделу

SCOR (Supply Chain Operation Reference) модел базира на поставкама мерења перформанси пословних процеса, које је претходно укратко презентирано. Повезаност пословних процеса у једном предузећу посматра се као ланац стварања вредности или, специфичније тј. концептуално знатно шире, као ланац снабдевања.

Суштина овог модела је у детерминисању различитих процеса (набавка, производња, испорука, повраћај) и посебно потенцираног - процеса планирања - који се односи на целину перформанси предузећа и ланца снабдевања, односно на сваки од четири споменутих процеса. Ови процеси јављају се код сваког учесника у ланцу снабдевања предузећа. SCOR описује процесе а не функције, обухватајући све активности које су везане за интеракцију са купцима, од припреме до фактурисања; физичко руковање производима/материјалима, од снабдевачевог снабдевача до купчевог купца, укључујући опрему, појединачне материјале, полупроизоде, резервне делове, софтвере; и сваку интеракцију са тржиштем, од набавке, укупне тражње, до процењене поруџбине (*Grimaldi, Rafele, 2007*).

SCOR модел потенцира процесе који се међусобно надовезују и чине јединствен процес ланца снабдевања, свих повезаних компанија, од најудаљенијих добављача до крајњих купаца (*Hugos, 2003*). SCOR модел истиче 3 нивоа група операција и препоручује преко 300 кључних мерила перформанси којима се прати успешност ланца снабдевања.

Први ниво мерила перформанси је агрегатни ниво, за доношење најважнијих одлука које се односе на укупан ланац снабдевања (*Крстић Б., Стефановић С., 2008*). Мерила другог нивоа су у односу на претходна парцијална, карактеристична за субпроцесе, као што су нпр. перформансе испоруке, које евидентирају укупан

³ Сматра да су између осталих кључна подручја: инпути (квалитет, квантитет), радне перформансе (губици), производ, тржиште, запослени и потрошачи.

број производа испоручен на време. Трећи ниво обухвата тзв. *дијагностичко мерење* и то: *мерење комплексности, конфигурације и непосредне праксе*.

У суштини, у диференцирању мерила различитих нивоа пошло се од става да извештаји менаџмента о оствареним перформансама презентирају податке који могу бити различитог карактера: а) стратегијски – који помажу менаџменту да доноси стратегијске одлуке (шта радити), б) тактички – који помажу менаџменту средњег нивоа да одлучи (како радити), и ц) оперативни ниво – који помажу оперативним менаџерима и извршиоцима да реализују постављене задатке. Имајући ово у виду, мерила перформанси могу бити: *стратегијска, тактичка и оперативна* (Hugos, 2003).

За управљање перформансама ланца снабдевања, важне су четири категорије перформанси: *услуге потрошачима, интерна ефикасност, флексибилност у задовољавању тражње и развој производа*. За сваку од ових димензија перформанси спецификује се одговарајући сет мерила перформанси.

Недостатак модела је у томе што нема повезаности са економском – финансијском страном. Финансијски аспект је садржан у комплетном систему мерења перформанси на нивоу SCOR-а, где се разматрају и оперативни и финансијски индикатори.

Закључак

Мерење пословних перформанси не може само бити базирано на финансијским мерилима. О томе сведоче све већи информациони захтеви савременог менаџмента условљени повећањем комплексности пословања, али и недостаци и ограничења финансијских мерила, а самим тим и традиционалних оквира мерења перформанси за пословно одлучивање. Праћење нефинансијских сегмената портфолија тзв. интелектуалних ресурса има значајне користи не само за менаџмент, већ и за остале стејкхолдере предузећа. Кроз нефинансијске перформансе, односно преко нефинансијских мерила, обично се рефлектује област тзв. “неопипљивих” вредности, као што су, између осталих, улагања у истраживање и развој, улагања у обуку запослених, улагање у марку (бренд) производа и др., које могу да наслуте перспективе будућег развоја. Нефинансијске аспекте мерења наглашавају новији, савремени концепти мерења пословних перформанси, који су вишедимензионални, усмерени на кључне стејкхолдере, фокусиране не само на организационе јединице и департмане, већ све више на процесе, као и активности унутар тих процеса. Савремени системи мерења перформанси обезбеђују квалитетније и свеобухватније информације за одлучивање менаџмента у новим условима пословања.

Литература

- Bhargava, M., Dubelak, C., Rawaswami, S., (1994) “Reconciling diverse measure of performance”, *Journal of Business Research*, No. 31.
- Fernanades, K. J., Raja, V., Whalley, A. (2006) “Lessons from Implementing the Balanced Scorecard in a Small and Medium Size Manufacturing Organization”, *Tehnovation*, Vol. 26, pp. 623-634.

- Franco-Santos, M., Lucianetti, L., Bourne, M. (2012) “Contemporary performance measurement systems: a review of their consequences and a framework for research”, *Management Accounting Research*, 23, pp. 79-119.
- Grimaldi, S., Rafele, C., (2007) „Current applications of a reference framework for the supply chain performance measurement“, *International Journal of Business performance Management*, Vol. 9, No. 2.
- Gumbus, A., Lussier, N. R. (2006) „Entrepreneurs Use a Balanced Scorecard to Translate Strategy into Performance Measures“, *Journal of Small Business Management*, Vol. 44, No. 3, pp. 407-425.
- Hugos, M., (2003) „*Essentials of Supply Chain Management*“, John Wiley & Sons, Inc.,
- Kaplan, R., Norton D., (1993) “Putting the Balanced Scorecard to work”, *Harvard Business Review*, Septembar-October, pp. 2-18.
- Kaplan, R., Norton, D. (1992) „The Banaced Scorecard - Measures That Drive Performance“, *Harvard Business Review*, Vol. 70, Issue 1, pp. 71-79.
- Kaplan, R., Norton, D. (1996) „Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System“, *Harvard Business Review*, Vol. 74, Issue 1, pp. 75-85.
- Sibbet, D. (1997) “75 Years of Management Ideas and Practice”, *Harvard Business Review*. Vol. 75 Issue 5, Supplement
- Slater, F. S., Olson M.E. and Readdy, K.V., (1997) “Strategy-based Performance Measurement, *Business Horizons*, July-August, pp. 37-43.
- Smith, M., (2005) „*Performance measurement & management – A strategic approach to management accounting*“, Sage Publications, London.
- Wade, D., Recardo, R., (2001) „*Corporate Performance Management*“, Butterworth-Heinemann.
- Крстић Б., Секулић В., (2013) „Управљање перформансама предузећа“, Економски факултет, Ниш.
- Крстић Б., Стефановић С., (2008) “SCOR – процесни приступ управљању перформансама ланца снабдевања”, 11. интернационална конференција, ICDQM – 2008 Управљање квалитетом и поузданошћу, 18-19. Јун, Београд.
- Meyer, M., (2002), “*Rethinking Performance Measurement – Beyond the Balanced Scorecard*”, Cambridge, UK.

Мр Бранкица Тодоровић¹
Мр Љиљана Максимовић Рубежановић²
Економска школа Ужице

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 26.02.2014.
Рај је одобрен 06.05.2014.

МЕСТО И ЗНАЧАЈ ПЛАНИНСКОГ ТУРИЗМА У САВРЕМЕНИМ ТУРИСТИЧКИМ КРЕТАЊИМА

Апстракт

Крајем 80-их прошлог века почиње тренд смањења тражње за масовним туризмом и јавља се нови облик потражње за туристичким производима. Савремена туристичка тражња се усмерава ка такозваном «6Е» (experience, excitement, escape, education, entertainment, ecology). То подразумева и развој новог концепта туризма који се базира на принципима одрживог развоја и утиче на развој планинског туризма.

У раду се анализира улога планинског туризма у измењеним условима на туристичком тржишту и тенденције у савременом планинском туризму.

Кључне речи: планински туризам, концепт развоја, понуда, тенденције

ЈЕЛ Класификација: L83

PLACE AND SIGNIFICANCE OF MOUNTAIN TOURISM IN MODERN TOURIST MOVEMENTS

Abstract

At the end of the 80's of last century began the trend of reducing the demand for mass tourism and there is a new form of demand for tourism products. Modern tourism demand is directed towards the so-called "6E" (experience, excitement, escape, education, entertainment, ecology). This includes the development of a new concept of tourism that is based on the principles of sustainable development.

This paper analyzes the role of mountain tourism in the changed conditions of the tourism market and the tendency of the modern mountain tourism.

Key words: mountain tourism, the concept of growth, offer, trends

Увод

У савременим условима, учешће туризма у друштвеном бруто производу света износи око 10%, а посредством туризма се реализује преко 6% вредности укупног извоза у свету и око 30% светске трговине услугама (www.unwto.org).

Према подацима Светске туристичке организације (World Tourism Organization-WTO), туризам је на четвртном месту по учешћу у међународном про-

¹ bdanica@neobee.net

² rubi60@verat.net

мету робе и услуга, иза промета нафте и нафтних деривата, производа хемијске индустрије и аутомобила. Туризам, при томе, представља једну од пет најважнијих извозних делатности у 83% земаља света и главни је извор девизне зараде у готово 38% земаља света.

Нагли развој туризма, током неколико последњих деценија двадесетог века, довео је до значајних промена на туристичком тржишту. Уместо масовног туризма данас се све више истичу квалитативне димензије његовог развоја где се јавља тражња за новим туристичким производима, потенцијалним туристичким дестинацијама и активно укључивање у стварање туристичког производа (Fayos-Sola E, стр. 405).

Наведене промене означавају прелаз “...између масовног и постмодерног туризма у том смислу да се прелази из задовољења потреба по сваку цену, у задовољење потреба које носе обележја изграђене туристичке културе” (Миленковић, 2007, стр. 14-16).

У глобалним туристичким токовима, у наредним годинама, постојаће три основна правца: кретања према топлим морима, према планинским туристичким центрима и према великим градовима.

Бројне анализе указују да ће кретања према планинским туристичким центрима и великим градовима брже расти од оних према топлим морима, то јест може се “...предвидети да ће се у оквиру ова три најважнија сегмента догађати структурне промене: спорији раст туристичког промета који је усмерен према топлим морима (изузев Медитерана и Кариба), а брз раст туристичког промета усмереног према планинским туристичким центрима и великим градовима, који спајају туристичке, пословне и културне садржаје” (Черовић, 2002, стр. 32).

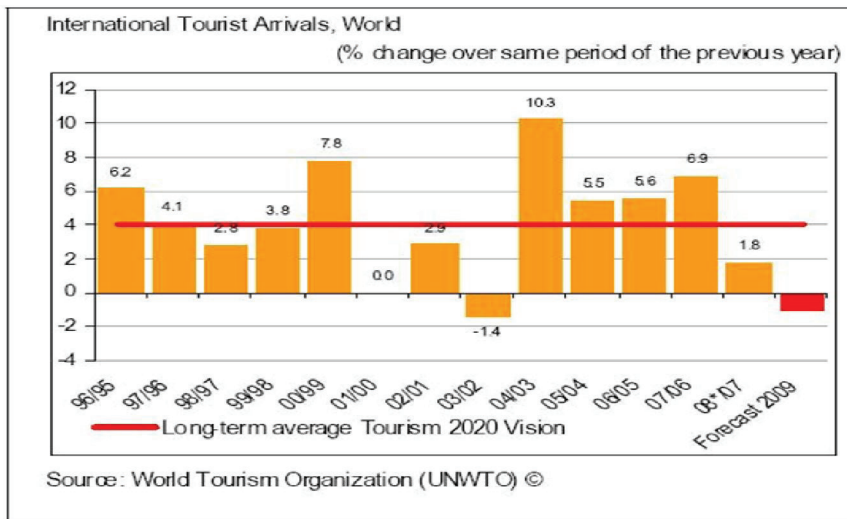
Тенденције у савременом туризму

Као део услужне економије, туризам је током друге половине двадесетог века, према свим релевантним показатељима, бележио експанзију у међународним размерама. При томе, просечна годишња стопа раста у периоду између 1950. и 1960. године износила је 10,9%. За период 1961–1965. године, карактеристично је смањење стопе на 10,2% годишње, а затим је у дугом временском периоду била на нивоу између 5 и 6%, да би се већ две деценије стабилизовала на 3% (Станковић, 2000). То је више од светске стопе раста привреде као целине, а приближно годишњој стопи раста трговине. За прву деценију овог века прогнозира се стопа раста туристичког промета од 3% годишње (Табела 1 и График 1).

Табела 1: Динамика раста туристичког промета

Период	Годишња стопа раста
1950–1960.	10,9
1961–1965.	10,2
1966–1970.	6,5
1971–1975.	5,5
1976–1980.	5,4
1981–1985.	1,9
1986–1990.	3,5
1991–1995.	3,3
1996–2000.	3,0
2001–2010.	3,0 прогноза

Извор: Poon, A., (1993), *Tourism, Tehnology and Competetive Strategies*, Wallingford: CAB International, p.,12.

График 1: Раст туристичких кретања према WTTC

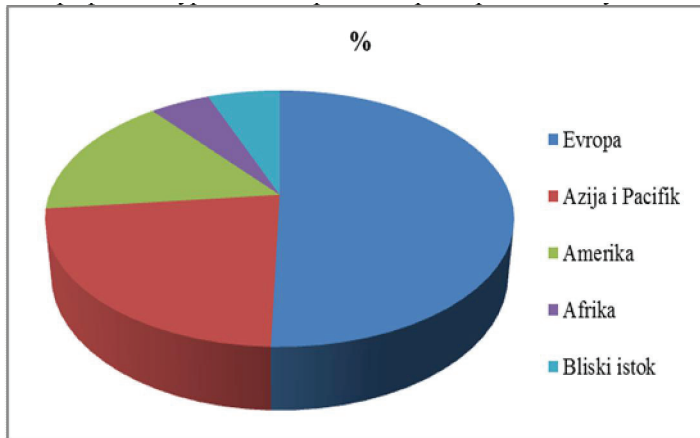
Укупан број страних туриста у свету у 2000. години достигао је 698.300.000, што је 7,4% више у односу на 1999. годину. Десет туристички најразвијенијих земаља света апсорбује 45% свих прихода од међународног туризма (World Tourism Organization-WTO).

Европа има важну улогу у светском туризму. Промет у туристичкој делатности у 2003. години износио је 467 милијарди УСД. По свету је путовало 697 милиона људи, од чега је у Европи било 403 милиона путника, што представља 58% свих путника у свету.

Промет из туризма неравномерно је распоређен у појединим регионима Европе. Наиме, 87% прихода концентрисано је у 12 земаља, док остале 34 државе остварују свега 13% европских прихода од туризма. Највећу стопу раста туристичке делатности у Европи су, према подацима WTO у последњим годинама, имале регије Јужне Европе и Средоземља.

У 2012.години највећи број туриста је посетио Европу (51% или 535 милиона), затим Азију и Пацифик (23% или 233 милиона), Америку (16% или 162 милиона), а најмање Африку (52 милиона или 5%) и Блиски исток (53 милиона или 6%) (World Tourism Organization-WTO) (График 2).

График 2: Туристичка кретања према регионима у 2012.години

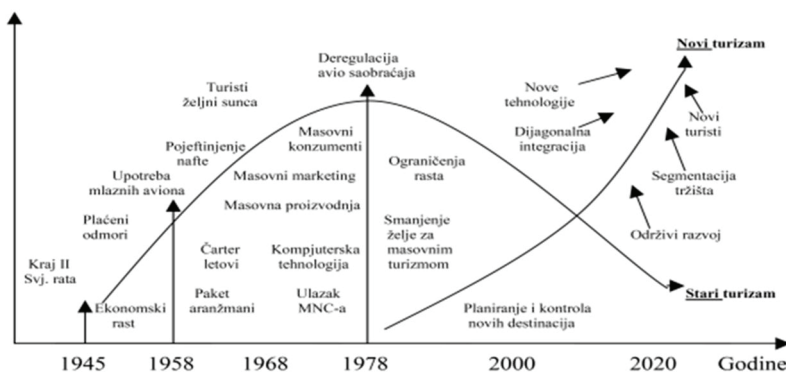


Извор: International Tourism Results and Prospects for 2013, World Tourism Organization (UNWTO)

Према дугорочним предвиђањима WTO, до 2020. године остају три велике регије: Европа (предвиђа се пораст на 717 милиона туриста), Азија и Пацифик (397 милиона) и САД (282 милиона). Очекује се пад удела водеће Европе у укупном броју туриста са 60 на 46%, с једне стране, а са друге, пораст броја туриста у азијско-пацифичком делу на 25% укупног броја туриста у свету. У оквиру Европе очекује се да ће регије Централне и Источне Европе расти брже од регија Западне Европе.

Поред растућег броја туриста у појединим регионима света, крајем 80-их почиње тренд смањења тражње за масовним туризмом (график 3) и јавља се нови облик потражње за туристичким производима. Нови потрошачи су софистицирани, еколошки савесни и одговорни по питању природе (WCED, 1987) и желе разнолике туристичке производе обогаћене специјалним програмима.

График 3: Животни циклус туристичких производа



Графиком бр. 3. животног циклуса туризма приказују се следеће промене:

- *Нови конзументи.* Према истраживањима, нови конзументи су више софистицирани, у правцу еколошке одговорности, тежећи искуству и квалитету живота више него одмору на сунцу;
- *Нове технологије.* Начин пословања уопште поставља акценат на предностима технологије, која може наћи примену и у туризму. Технологија се развијала већом динамиком од развоја туристичког тржишта, што је резултирало могућношћу прецизнијег избора дестинације или услуга, без помоћи тур-оператера и уз минимизирање ризика;
- *Границе развоја.* Трећи фактор развоја представља чињеница, да се повећавањем броја ограничења на свим секторима помаже очувању околине. Ради се на организовању одређених норми и мера за туристичке услуге, тако да оне које укључују велико коришћење енергије и нарушавају околину, нису више прихватљиве. У складу са наведеним, корпорације и владе су дошле до закључка, да негативни утицаји развоја, буду пажљиво анализирани у стратегијама наредних деценија;
- *Нова глобална пракса.* Према графикону 3. нове промене, економска скала и крива искуства нису више применљиве за све аспекте туризма (Рооп, 2003).

Туристичку тражњу карактерише и растућа свест о здрављу, што утиче и на избор дестинација које могу задовољити критеријуме савременог туристе. Разне врсте здравственог туризма, уз коришћење термалних извора и климатских лечилишта, али и тражња за услугама wellness програма, фитнес центара и сличним, као и квалитетни природни и културни садржаји, чиниће једну од окосница у захтевима будућих учесника у међународном и домаћем туризму.

Према проценама Светске туристичке организације UNWTO, наведеним у публикацији «Визија туризма до 2020 године» (Tourism 2020 Vision), глобализација³ и локализација су два најважнија глобална тренда који управљају индустријом туризма. Поред поменутих глобалних мегатрендова, развој производа и маркетинга у туризму биће све усмеренији ка главним темама које су детерминирани као забава, узбуђење и едукација.

Avelini-Hoļjevas, сматра да данашње време карактеришу два супротна мегатренда и то: глобализација (унификација) и диверсификација (посебности).

Многи аутори у својим делима наводе утицај глобализације у туристичкој индустрији, те истичу утицај глобалних мегатрендова, који ће имати значај у светским туристичким кретањима у будућности. Према неким ауторима (Moutinho, 2005), глобализација политичких и државних структура покренула је свет у правцу укидања граница.

Према предвиђањима WTO, WTTC, ETC развој туризма у 21. веку базираће се на следећим мегатрендовима (UNWTO, 1998):

- *Еко-туризам* који захтева диференцијацију на мале групе са специјалним интересовањима и на велики обим оних који одмор на плажи повезују са једнодневном посетом природних резервата, као делом својих доживљаја на годишњем одмору и забаве.
- *Културни туризам.* WTO диференцира избор између малих тржишних ниша са специјалним интересовањем и велике групе која посету културним споменицима укључује у свој програм одмора, који иначе има другачије тежиште.
- *Тематски туризам.* Односи се на туризам усмерен на веома специфична интересовања и представља једно релативно мало тржиште. Специ-

³ Митровић, Љ. Р. (2007). Туризам као фактор развоја, регионалне сарадње и културе мира на Балкану, *Економика*, вол.53, бр. 3-4, стр. 27-32.

фична интересовања имају предности, али и друге аспекте, као што су клима или локација. Фокусиран је на три велика “Е”– Entertainment, Excitement, Education (Забава, Узбуђење, Образовање).

- *Авантуристички туризам*. Овај облик туризма представља малу, али растућу тржишну нишу. С обзиром на околности да је готово сваки ку-так земље испитан, овај сегмент преферира интересовање за истраживање врхова планина, дубине мора итд.
- *Крстарења*. Главна карактеристика огледа се у томе што је пружена могућност да се у кратком времену много тога види (“time roog – money rich”). Наиме, такву карактеристику нема ни један други начин путовања, осим крстарења.

Планински туризам у савременим туристичким кретањима

Планински центри, од појаве до данас, се развијају у два правца, и то као: спортско-рекреацијска подручја за задовољавање потреба за физичким активностима и као планинско-туристички центри са смештајним капацитетима, који заокружују туристички производ.

На почетку развоја центри су већину свог туристичког прихода остваривали у зимском периоду. Са развојем туристичке индустрије понуда планинских туристичких центара почела се развијати и туристичким програмима изван зимске сезоне. Данас је ситуација таква да традиционални планинско-туристички центри остварују 60 или чак и више процената свог туристичког прилива у летњем периоду, те су тако постала практично целогодишње дестинације (World Tourism Organization-WTO).

Зимски туризам генерише 65-70 милиона туриста годишње из целог света, од тога 20 милиона из Северне Америке, 14 милиона из Јапана и око 25 милиона из Европе. Планински туризам представља 12-20% светског туризма односно остварује 70-90\$ билиона годишње (www.unep.org).

Развој планинског туризма

О правом развоју зимског скијашког туризма може се говорити од периода између два светска рата, када су од 1933. до 1938. настале прве жичаре за превоз скијаша у Швајцарској, Аустрији и Француској.

Жичаре, као превозно средство, имају дугу историју. Наиме, још стари Јапаници, Кинези, Индијци и Инки употребљавали су ужад за транспорт по терену, јер другим транспортним системима превоз људи и робе није био могућ. Жичаре какве сада знамо потичу с почетка 20. века, када је, 1907. године, у Шпанији почела са радом прва права жичара. У Алпима је развој започео изградњом жичаре у Болзану у Јужној Тиролској (Програм развоја планинског туризма у ЦГ, 2005).

Развој планинског туризма почео је 50-их година прошлог века и достигао свој највећи замах у периоду 1955-1965. у Европи и 1965-1975. у САД, када је грађено и по 250 жичара годишње. У том периоду настали су практично сви велики планинско-туристички центри.

Главни мотиви за развој планинског туризма огледају се у предностима превоза жичарама које су еколошки најприхватљивије, заузимају најмање простора, најмање

загађују околину и због минималног износа екстерних трошкова који настају при превозу.

Развој жичарских система омогућава развој летњег и зимског туризма и на подручјима која су демографски угрожена и немају других развојних могућности или су њихове развојне могућности ограничене. Жичаре и скијалишта се, по правилу, налазе у непосредној близини постојећих сеоских насеља, чиме се осигурава више наменско коришћење површина. Становништву се на тај начин нуди већа могућност преживљавања прерадом и продајом еколошки прерађене хране и тако се добија већи број радних места у сеоским подручјима. Изградња жичара и скијалишта и њихова опрема са квалитетним направама за осигуравање снега јако је значајна за развој рекреативног и врхунског скијашког спорта. Развој туризма у планинским центрима захтева и додатна усавршавања, што може бити пословна прилика младима за рад у туризму и мотив да остану у домаћој околини.

Највећи планински ланац у Европи су Алпи, с највишим врхом Монт Блант (4807 метара), који се налази на граници Италије и Француске. У Италији се главни скијашки центри налазе у Доломитима и Јужном Тиролу на надморским висинама од 2000-3000м. У смештају превладавају хотели, а већи део попуњености остварује се у летњој сезони (61%).

Већина француских скијалишта налази се у Савојским Алпама на висинама од око 1800 м. Алпско скијање је главна зимска активност док су планинарење и пешачење у природи главне активности у летњој сезони.

Главне туристичке дестинације планинског туризма у Аустрији налазе се у долинама река на надморским висинама од 800 до 1000 м. У зимској сезони су развијени а прес-ски програми док се током летње сезоне нуде туристичко планинарење, голф, wellness, бицикlistичке стазе, јахање и сеоски туризам.

Швајцарска се сматра најексклузивнијом и најскупљом земљом за скијање. Ст. Мориц је најстарија зимска дестинација у свету (од 1864.године).

Шпидлероув Млун је најпознатије скијашко средиште у Чешкој на надморској висини 720 - 1270 м. Располаже са 25 км стаза за алпско скијање, 75 км за скијашко трчање, 4,5 км стаза за санкање, те snowboard парком.

Јахорина се налази се на надморској висини од 1200 до 1900 м. Располаже са 25 км скијашких стаза, 4 вучница с двоседима, 4 ски лифта (укупног капацитета преко 7500 скијаша на сат).

Мариборско Похорје се налази се на 1347 м надморске висине. Алпско скијање могуће је на 40 км стаза. Постоји 36 км стаза за скијашко трчање, те 6 км стаза за санкање. Снежни топови омогућавају минимално 100 скијашких дана.

Висинска структура рељефа Србије не погодује развоју изразито високопланинског туризма дуге зимско-спортске сезоне засноване на великој дебљини снежног покривача и његовом дугом трајању.

Тенденције у планинском туризму

Развој туризма у планинским подручјима иде ка концентрацији већих туристичких дестинација са заједничким препознатљивим имиџем, заједничким маркетингом, заједничким техничким решењима као што су резервациони системи, заједнички системи ски карата, заједнички информациони системи и др. На ово указују поједини примери из Алпа: СкиАмаде центар у Аустрији има на располагању 860 км скијашких стаза, Три долине у Француској имају 600 км скијашких стаза, Мегève центар у Француској има 450 км скијашких стаза, Доломити

Суперски центар у Италији има 1.260 км скијашких стаза (са капацитетом жичара од 200.000 особа на сат и више од 1.500 снијежних топова), Похорје у Словенији заокружује 60 км скијашких стаза са изградњом још 50 км нових стаза.

Уз то развијају се и заједнички туристички и ски центри две или више држава: Зерматт у Швајцарској и Цервинија у Италији имају 480 км скијашких стаза, у Словенији развија се заједнички центар у Алпама, заједно са Италијом и Аустријом на тромеђи државних граница са капацитетом од 350 км скијашких стаза. Сви ти центри имају и богату летњу туристичку понуду јер иначе економски не би биле оправдане велике инвестиције у капацитете, програме, радну снагу, имиџ и маркетинг.

Посебни трендови у међународним планинским центрима су (Комисија за путовања Европе-”Туристички мегатрендови у Европи”, 2006):

1. све више планинских центара покушава да створи јединствене туристичке производе за летњу сезону,
2. развој алтернативних зимских туристичких производа поред скијања,
3. професионални, атрактивни садржаји након скијања,
4. повећање просечне ширине скијашких стаза како би оне биле атрактивне за скијаше који поседују царвинг скије,
5. упражњавање здравог живота и веллнесс активности на планини,
6. маркетиншке активности планине иду у смеру “Планина ми даје снагу”,
7. летње атракције на врху планине у сврху повећања броја људи који користе вертикални транспорт током летњих месеци,
8. специјализирање планинских центара како би се остварила предност над конкурентима (нпр. планински центри намењени деци, луксузни планински центри),
9. унапређење квалитета у погледу туристичког hardware-a (нпр. хотели) и software -a (квалитет услуга) и
10. прављење вештачког снега.

Туристичко тржиште може да се подели на сегменте према ономе што туристи траже и сматрају привлачним, попут природних лепота, сунца, авантуризма, игара, скупова и спортских догађаја, или културе и историје. Тржиште може да се подели на сегменте и по областима, регионима или локацијама, по годишњим добима, по карактеристикама клијената или по корисности (Kotler, et al., 1993).

Туристички производ планина се дели на летњи (од јуна до септембра) и зимски одмор (од октобра до априла) (Стратегија развоја туризма, 2007).

Летњи одмор се састоји од следећих активности: летњи програми (купање, сунчање, wellness), планинарење, пешачење и активности у природи, брдски бициклизам, парагליдинг, змајарење, водени спортови и активности (једрење), и јахање.

Летњи одмор на планинама траје од 5 до 7 дана. Главни мотив доласка током лета је одмор на сунцу и свежем ваздуху, уз разне благе активности, док су секундарни мотиви уживање у гастрономији и природним и културним атракцијама.

Зимски одмор се састоји од следећих активности: алпско скијање, snowboarding, санкање, односно нордијско и телемарк скијање. Скијашки одмор је углавном други одмор у години и траје најчешће 7, а само изузетно и до 14 дана.

Закључак

Туризам је пропульзивна делатност са значајним мултипликованим економским ефектом. То значи да развој туризма утиче на друге привредне делатности и друштвене факторе.

Растућа туристичка посећеност доприноси и промени трендова у светским туристичким кретањима. Промена туристичке тражње утицала је на развој нових облика туристичке понуде и другачији приступ туристима.

Наведене промене су одговарале интензивнијем развоју планинског туризма који ће захваљујући целогодишњој понуди и унапређењу квалитета услуга имати све већи значај на туристичком тржишту.

Литература

- Avelini, H. I., (2001). *Budućnost turizma – trendovi i izazovi*, Modern Traffic, Institutes for Mechanical Engineering University of Mostar, Mostar.
- Ćerović S. R. (2002). *Strategijski menadžment turističke privrede Srbije*, Beograd, Želind.
- Fayos-Sola E. (1996). Tourism polisy: a midsummer night's dream?, *Tourism Management*, No. 6, pp. 405-412(8).
- Horwath Consulting (2006). *TURISTIČKI MASTER PLAN ZA JAHORINU, BOSNA I HERCEGOVINA*, Zagreb.
- Kotler, P. Haider, D. Rein, I. (1993). *Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and National Marketing places*, Simon and Shuster, New York.
- Moutinho, L. (2005). *Strategic Management in Tourism*, (CABI Publishing, Wallingford, Copyright hrvatskog izdanja Zagreb, Masmedia d.o.o. 2005.)
- Milenković S. (2007). Svetski turizam u budućnosti, *Turizam*, V (11), 14-16.
- Митровић, Љ. Р. (2007). Туризам као фактор развоја, регионалне сарадње и културе мира на Балкану, *Економика*, вол.53, бр. 3-4, стр. 27-32.
- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Wallingford: CAB International.
- Međunarodni institut za turizam. (2005). *Program razvoja planinskog turizma u Crnoj Gori*, Ljubljana
- Republički zavod za razvoj. (2007). *Strategija razvoja turizma Republike Srbije 2005-2015*, Beograd.
- Stanković S.M. (2000). Geografska istraživanja prostora-osnova savremenog turizma, *Turizam*, IV, 5-8.
- World Commission On Environment and Development WCED (1987), *Our Common Future*. Oxford University Press, Oxford.
- World Tourism Organization (UNWTO) (2012). *International Tourism Results and Prospects for 2013*, Madrid, Spain.
- UNWTO, (1998). *Tourism 2020 Vision*, Volume 4, p. 8.
- UNWTO, ETC, (2009). *Handbook on Tourism Destination Branding*, Madrid, Spain.
www.uneptie.org -10.02.2014.

Невена Станисављевић¹

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 02.04.2014.
Рај је одобрен 07.05.2014.

КЛАСТЕРСКЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ У ЕВРОПИ И СРБИЈИ – ДОБРА ПРАКСА У ФУНКЦИЈИ ОСТВАРИВАЊА ДОПРИНОСА УНАПРЕЂЕЊУ НАЦИОНАЛНЕ КОНКУРЕНТНОСТИ

Апстракт

Кластерске организације данас представљају један од акцелератора привредног развоја. Успешни кластери привлаче стручњаке, технологију и инвестиције, опслужују глобално тржиште и повезују се са другим регионалним кластерима који пружају сличне активности у глобалном ланцу вредности. Циљ рада јесте проучавање добрих пракси у области развоја кластерских организација са уочавањем процеса који доводе до убрзаног развоја кластерске праксе. Кластерске организације у Европи и Србији развијају се различитом брзином и са различитим резултатима. Ове разлике настају услед неподударња у степену институционализације кластерских организација, финансијској помоћи и постојању пратеће социјалне инфраструктуре. Резултати рада намењени су креаторима политика развоја и менаџменту кластерских организација у Србији и региону.

Кључне речи: кластер, развој кластера, конкурентност, Европа, Србија

ЈЕЛ Класификација: L14

CLUSTER ORGANIZATIONS IN THE EUROPE AND REPUBLIC OF SERBIA – GOOD PRACTICES IN THE FUNCTION OF THEIR CONTRIBUTION TO IMPROVING THE NATIONAL COMPETITIVENESS

Abstract

Cluster organizations today are one of the accelerators of economic development. Successful clusters attract professionals, technology and investment, serve a global market and connect with other regional clusters that provide similar activities in the global value chain. The aim of this paper is the study of good practice in the development of clusters by observing the processes that lead to the accelerated development of cluster practices. Cluster organizations in Europe and Serbia are developing at different speeds and with different results. These differences are due to discrepancies in the degree of institutionalization of cluster organizations, financial assistance and the existence of supporting social infrastructure. Results of the paper are intended for policy makers and cluster management in Serbia and the region.

Key words: cluster, cluster development, competitiveness, Europe, Serbia

¹ ntstanisavljevic@gmail.com

Увод

Према Портеру кластери се у свакој земљи састоје од предузећа која су повезана вертикалним (откупљивач/добављач) или хоризонталним (заједнички купци, технологија) везама, где се главни чиниоци налазе у оквиру једне државе. Географска концентрација конкурената, купаца и добављача у региону ће у оквиру кластера промовисати иновативност и конкурентност. (Porter, 1990, str.77) Границе кластерске организације су детерминисане везама и комплементарностима између индустрија и институција које су најбитније за конкуренцију. Иако, најчешће просторно остају унутар националних граница, није редак случај да кластери настају на местима преклапања култура, те тако превазилазе границе једне земље.

Како се за позитиван исход у конкурентноској утакмици бодују локација и иновација, може се сматрати да су кластерске организације промотори развоја, што се кроз новоусвојене економске политике и наглашава у развијеним европским земљама. Ипак, треба одвојено посматрати и проучавати кластерске организације у различитим државама или регионима због неуједначеног степена развоја, постојећег законског оквира, доступности финансијских средстава и нивоа свести привредних субјеката и институцијама о удруживању.

Три кључна чиниоца утичу на ове факторе и укупан амбијент у којем ће се кластерске организације формирати и даље развијати: (1) Привреда – предузећа и привредници; (2) Јавни сектор – Влада, министарства, јавне институције; (3) Научно – истраживачке институције. У зависности од њихове комбинације, чврстине веза и комуникације, као и постојеће микроклиме, биће детерминисан раст и развој кластера у будућности. (Милојковић, 2012, стр. 95)

Кластерска организација и унапређење конкурентности

Савремена конкурентност предузећа на сличном нивоу развоја зависи од продуктивности, а не од приступа ресурсима или величине појединачних предузећа. Продуктивност често почива на такмичењу између компанија. Такође, доказано је да компаније могу бити високо продуктивне у било којој индустрији ако примењују софистициране методе, користе напредну технологију и нуде посебне производе и услуге. Софистицираност конкуренције на одређеној локацији пресудно ће зависити од квалитета локалног пословног окружења. Развијена инфраструктура и квалитетан људски кадар јављају се као пресудни фактори у коришћењу и развоју напредних технологија. Подстицајан институционални оквир може умногоме допринети локалном развоју и повећању конкурентности.

У новијој литератури посебна пажња посвећује се управо кластерским организацијама као промоторима стратегија раста регионалних економија. Најчешће се препоручују следеће стратегије развоја кластера или њихове комбинације: оригиналне кластер стратегије, пресађене (трансплантиране) стратегије страних предузећа и хибридне стратегије. (Lagendijak, 1999) Свака од наведених стратегија има своје предности, али и недостатке.

Оригиналне стратегије захтевају економску базу, способну да, по дубини и ширини, промовише развој идентификоване кластерске организације, и то информационом подршком, порастом интеракције међу локалним фирмама, прилагођавањем инфраструктуре и развојем правог кадровског потенцијала. *Пресађене (трансплантиране) кластер стратегије* заснивају се на коришћењу искустава и подршке страних компанија или важнијих добављача и других фирми из пословног окружења. Ове стратегије често користе удружене ефекте страних инвеститора и домаћих локалних фирми. *Хибридне стратегије* заснивају се на комбинацији претходне две стратегије, на успешном коришћењу искустава и финансијске подршке страних инвеститора, и предности домаћих и локалних снага и фирми. Успешно окупљање страних и домаћих партнера често чини основу развоја кластерске организације. (Глигоријевић, 2010, стр. 182)

Кластерска организација омогућава свакој компанији, без обзира на величину и формалну повезаност са другим компанијама, да напредује без потребе да се одриче своје флексибилности. Главне предности кластерске организације се огледају у следећем: а) Олакшава се приступ најновијим знањима; б) Стимулише се размена знања; в) Обезбеђује се уштеда трошкова предузећима у оквиру кластера; г) Ствара се могућност сарадње; д) Подржавају се иновације и подстиче ривалитет; њ) Ствара се критична маса неопходна за даљи раст.

Ка развијеним кластерским организацијама гравитирају стручњаци из различитих области, те се може констатовати да интелектуални капитал у таквим подручјима расте. Како се конкурентност пословних ентитета у савременим условима заснива на интелектуалним ресурсима (Крстић, 2013, стр. 26), региони са напредним кластерским организацијама имају више развојног и иновативног потенцијала.

Истаживања у области кластера у Данској показују да је: 71% компанија – чланица кластера повећало своју конкурентност, да је дошло до повећања запослености у региону са јачањем кластерских организација уз подигнут ниво специјализације, да су компаније – чланице кластера четири пута спремније да уђу у процес иновације, као и да су чланице кластерских организација четири пута спремније да уђу у нове истраживачко-развојне пројекте у односу на компаније које нису чланице кластера. (Lamont Street Advisors, 2011) Може се закључити да кластерске организације утичу на конкурентност повећањем продуктивности унутар компанија, одређујући правац и ритам иновација, уз подстицање развоја нових бизниса.

Кластерске организације у Европи

У развијеним европским земљама кластерске организације су означене као најрелевантнији микроекономски фактор који утиче на развој региона, а економски развој региона у Европске уније (ЕУ) је повезан са нивоом снаге кластерских организација. Око 38% запослених у ЕУ ради у предузећима која су чланице неког кластера, што кластере чини неизоставним делом економске реалности. (Commision of the European Communities, 2008, str. 14)

На бази налаза Европске опсерваторије за кластере, која је проучила укупно 69 националних програма за кластере у 26 од 31 европске земље, истражене националне политике кластера у Европи имају следеће карактеристике (Бркић, 2010, стр. 113):

- Фокус политике се обично односи на индустријску политику, политику предузетништва и/или науку и технологију;
- Приватне компаније су преовлађујућа циљна група коју прате институције за истраживање и развој. Мало мање од половине проучаваних програма за кластере фокусирају се посебно на мала и средња предузећа. Постоје докази да су најјаче кластерске организације оне у којима су активно ангажовани сви типови предузећа, без обзира на величину или власништво;
- Више од половине програма се посебно фокусира на одређену фазу у развоју кластерске организације, углавном на кластерске организације које се рађају и кластерске организације у ембрионској фази.

Развој кластера у Европи може се посматрати у земљама у транзицији, али и у земљама са стабилном и развијеном привредом. Основне разлике су у степену институционализације кластерских организација, финансијској помоћи и постојању пратеће социјалне инфраструктуре. Ипак, данас у свим европским земљама политика кластера добија на значају.

У развојним и транзиционим привредама, економска политика је обично централизована, а подршка развоју конкурентности је слаба. (Kettels, 2006, str 29) Изазов је у томе што су, с једне стране, предузећа слаба и недостаје им поверења и вештине сарадње, док, с друге стране, владама често недостаје капацитет да обаве свој део посла. Обично је потребна интервенција донатора да би се покренула политика подршке кластерима.

Такав је пример Словеније, чланице ЕУ, која је применила приступ “динамичких концентричних кругова” којим је омогућено повезивање малих и средњих предузећа у кластерске организације око водеће компаније. У Словенији постоји 11 институционализованих кластера са 700 компанија удружених на више од 150 пројеката у области маркетинга, производње, истраживања и развоја, и интернационализације. Интерес за кластерске организације се у Словенији јавио крајем 1990-их година због израженог проблема заостајања у продуктивности словеначке привреде у односу на европски просек. Словенија је системски интегрисала кластере у свеобухватном приступу који треба да послужи остваривању дугорочних циљева политике. Држава издваја значајна финансијска средства за кластерске организације, а очигледна је и растућа пажња Владе. Подручје које је према истраживањима, пре свега требало побољшати, јесте изградња поверења између великих и малих фирми. (Бркић, 2010, стр. 114)

Феномен развоја кластера у Чешкој обухвата и компаније концентрисане у старим индустријским зонама (металургија - Моравија) и мреже понуђача широм земље за фирме попут Volkswagen/Škode. Истовремено, мала и средња предузећа почињу повезивање у кластерске организације према “одоздо - навише” приступу, у жељи да смање асиметричне односе моћи, суочена са транснационалним ланцима супермаркета или аутомобилске индустрије. Многи програми Владе помажу повезивање предузетника и развој МСП сектора. Друштво технолошких паркова, Саветодавна агенција чешких удружених партнера и Чешки иновациони центар помажу развој кластера. Чешка агенција за страна улагања координира оснивање индустријских зона и тражи стратешке инвеститоре. Из аутомобилског кластера

могао би према проценама произаћи и мултинационални кластер средње Европе са средиштем у североисточном делу Чешке, а који би се проширио у Пољску, Словачку и Мађарску. (OCED, 2005, str. 14)

У развијеним земљама Европе изузетно је добар пример Steiermark-а, региона у Аустрији, у процесу развијања Auto Clusters Styria (AC Styria). Почетком деведесетих година регион Steiermark је био један од најнеразвијенијих у Аустрији. Влада региона ангажовала је Аустријски институт за привредни развој да уради студију која би сугерисала даље правце развоја региона, како би се статус региона променио. Студија се састојала из неколико делова, а сугестије су биле усмерене на поступак развоја кластера. У првом кораку је измерен утицај појединих индустријских грана на привредни раст, и одређене су водеће гране које имају највећи утицај на раст и развој. Тако су одређене водеће индустријске гране које су се могле развити у кластер. У другом кораку су позициониране тако добијене водеће привредне делатности – будући кластери у односу на извоз, односно потенцијално инострано тржиште. Као водеће су се издвојиле следеће индустријске гране: саобраћај и транспорт, дрво и папир, прерада сировина и метала, и телекомуникације. У трећем кораку су идентификоване кључне фирме. На основу детаљне анализе пословања фирме и њене позиције у сектору, одабране су оне које ће се бити носиоци развоја кластерске организације. У развијању кластерских организација прихваћена је хоризонтална стратегија, што подразумева више водећих фирми. Таква стратегија повећава сигурност опстанка кластерске организације, уколико пропадне водећа фирма.

Од тог периода почиње нагли развој наведених кластерских организација које су утицале на привредни успон региона, тако да је он данас један од најразвијенијих у Аустрији. Водећи је Аутомобилски кластер AC Styria. Он представља један од 17 најразвијенијих кластера у свету, и обухвата 77 предузећа за прераду метала, 9 предузећа за прераду вештачких материјала, 20 предузећа из области електронике, 19 истраживачких института, 37 услужних предузећа и 19 осталих. (Јоветић, 2002, стр. 51 – 52) Треба сагледати још једну димензију која благотворно утиче на убрзани развој кластерских организација у Аустрији – Владина финансијска подршка за развој кластера, фонд “Отворена рука”, на располагању је кластерским организацијама, у циљу повећања њихове компаративне предности. Оне могу користити средства из фонда у периоду од три године, после тога се очекује да су кластерске организације изашле из почетне фазе и да су самосталне и способне за одрживи развој.

Поред позитивног “одозго - наниже” примера из Аустрије, као успешан пример “одоздо - навише” кластерских организација у развијеним земљама може се сагледати занатски кластер Emilia-Romagna у Италији. Иако је до средине седамдесетих година прошлог века регион био на последњем месту по приходу по глави становника, данас се у њему налази преко 40.000 малих произвођача (предузећа са мање од 50 радника) квалитетне плетене гардеробе, керамичких плочица, пољопривредне опреме, машина и других традиционалних производа. Данас, две деценије касније, овај регион налази се на другом месту по приходу по глави становника у Италији. Овај успех регион је постигао учвршћујући се у производима са “географским пореклом”, односно са дугом традицијом производње. Такође, постојале су вишегодишње везе и сарадња између чланица у кластерским органи-

зацијама. Трговачке асоцијације, удружења и социјални капитал су омогућили малим предузећима да користе најнапредније методе производње и да брзо одговоре на потребе глобалних тржишта.

Тајна је у чврстој “везивној маси” која даје стабилност кластеру, односно процесима социјалног повезивања. Пример је кластер произвођача плочица у Emilia-Romagna чије су блиске везе и заједнички напори у решавању проблема између произвођача опреме, произвођача плочица и осталих актера, довеле чак до неколико битних иновација у оквиру ове индустрије. Такође, важна је способност кластерске организације да продаје ван свог региона. Тако се преко 40% керамике која се произведе у овом региону извози ван Италије.

Региони који су развили високо специјализоване индустријске кластере бележе бривредни развој, који прати раст животног стандарда становништва. Због тога су за развој кластера у одређеном региону, заинтересовани и органи власти на локалном нивоу. Такође, у земљама ЕУ, агенције за развој посредују између приватног сектора у области МСП (чланица кластера, с једне стране) и институција ЕУ (финансијера, донатора, с друге стране). Сарадња јавног сектора посебно је важна у ситуацијама када је потребно реализовати значајне инфраструктурне пројекте. (Крстић, 2011, стр. 222 – 223)

Захваљујући кластерским организацијама, многи европски региони су развили конкурентску предност у посебним областима као што су финансијске услуге (Лондон), петро-хемија (Antwerp), цвеће (Холандија) и биофармација (погранична област Данска-Шведска). Успешни кластери привлаче стручњаке, технологију и инвестиције, опслужују глобално тржиште и повезују се са другим регионалним кластерима који пружају сличне активности у глобалном ланцу вредности. (The Gallup Organization, 2006)

Кластерске организације у Србији

Према *Портеру*, корен конкурентности предузећа налази се управо у природи окружења у коме она делују. (Porter, 1990, str. 77) Овај ромб националне конкурентности у Србији сигнализира да је конкурентност наше привреде и предузећа на самом дну лествице европских земаља. То потврђују и статистички подаци, посебно висок дефицит спољнотрговинске размене и неповољна структура извоза (доминација сировина, тачније производа нижих фаза прераде у извозу). Један од начина да се подстакне развој и квалитет локалне средине, односно ромб националне конкурентности у Србији јесу кластерске организације. (Парушић, 2007, стр. 79-90)

Већина кластера у Србији је “одоздо - навише” структуре, а поред регистрованих, сматра се да постоји још кластера који нису регистровани код Агенције за привредне регистре или су у почетним фазама формирања. Могу се истаћи квантитативни показатељи у кластерима подржаним од стране државе, односно Министарства економије и регионалног развоја (МЕРР) у 2009. години. Укупно 364 предузећа било је повезано у 13 кластера, са више од 200 милијарди динара годишњег промета и скоро 30 хиљада запослених. (Бркић, 2010, стр. 116)

Од 2007. године до данас, развој кластерских организација у Србији подржан је од стране Министарства економије и регионалног развоја Републике Србије, Канцела-

рије за европске интеграције, Савета за кластере Привредне коморе Србије, као и кроз међународне организације које су специфичним програмима намењеним подршци одрживог развоја кластера у Србији допринеле кроз финансијску, али и “know-how” помоћ. Међународни програми који су у овом периоду обављали своју мисију на територији Републике Србије су следећи: LEDIB програм из Данске, ENTRANCE програм из Норвешке, EU SECEP и PROGRESS програм, ИПА фонд Европске уније.

У циљу усклађивања Србије са другим европским земљама, у последњој деценији јавила се потреба за стратешким планирањем развоја кластера у Србији. У ту сврху, LEDIB Кућа кластера у сарадњи са Саветом за кластере Привредне коморе Србије спровела је 2012. године истраживање са циљем утврђивања броја активних кластера, фазе њиховог развоја и њихових потреба. У тренутку спроведеног истраживања (лето 2012. године), на територији Републике Србије утврђено је 55 активних кластера. (Милојковић, 2012, стр. 97) Треба нагласити да је тачан број кластерских организација готово немогуће утврдити због могућности неформалног настанка и функционисања кластерских организација, с обзиром да је кластер „жив организам“ који настаје и несатаје у зависности од потреба и интереса чланица, а кроз велики број фаза и заједничких активности, без обавезне регистрације и пријаве података

Слика 1. Мапа кластерских организација у Србији – 2012. Година
(Милојковић, 2012, стр. 97)



На Слици 1. може се приметити регионална концентрација кластерских организација око већих градова, као центара привредног живота. На овакву концентрацију кластера највећи утицај има постојећа индустрија у региону, а затим и пратећи фактор, већ постојећа, обучена радна снага. На територији Југоисточне Србије кластерске организације гравитирају ка Нишу, и јављају се у следећим областима: пољопривреда, грађевинарство, текстилна индустрија, рециклажа, сектор информационих технологија, сектор услуга и медицина. Југозападна Србија је карактеристична по текстилним кластерима лоцираним у Новом Пазару, као једном од центара производње и продаје текстилне робе. Централну Србију карактерише аутомобилски кластер са седиштем у Крагујевцу, као и пољопривредни, грађевински и туристички кластер из Краљева. У Западној Србији лоциран је већи текстилни кластер у Лозници. Док је Београд познат по кластерима из области: старих заната, текстила, аутомобилске индустрије, ИТ сектора, медицинског туризма, дрвне индустрије, рециклаже, кинематографије, некретнина и пољопривреде. Војводину карактерише висок степен развој кластерских организација, а у већем броју места актери привредног и јавног сектора удружују се у кластере, и то у области пољопривреде, информационих технологија, туризма и медицине.

Може се закључити да су кластери у Србији још увек слаби и да немају довољну критичну масу, те да је њихов значај релативно мали, како на националном, тако и на међународном нивоу. Главне слабости српских кластерских организација су:

- Недовољна видљивост кластерских организација: мали број чланица, недовољан број великих компанија и неразвијен ланац вредности унутар кластерске организације;
- Недостатак људских ресурса за управљање: недостатак квалификованих кластер менаџера, слабо управљање пројектима и ангажовање фирми у вођењу кластера;
- Недостатак одговарајуће инфраструктуре: постоји велики јаз и неразумевање између потреба предузећа и постојећих услуга академских и научних институција. Непостојање финансијских ресурса је означено као главна препрека у привлачењу предузећа да користе услуге које тренутно постоје;
- Непостојање функционалних веза између образовања, института и привреде;
- Недовољна финансијска средства државне помоћи или страних донација за почетну фазу развоја кластерских организација. (Almeyda, 2008, str. 26)

Постојећа сарадња унутар кластерских организација у Србији је углавном фокусирана на покушаје интернационализације, а не на иновације и стварање заједничке додате вредности. Домаће кластерске организације не поседују или не располажу адекватним механизмима технолошког посредовања и комерцијализације резултата научног и технолошког истраживања, као што су технолошки центри и центри за процену резултата истраживања и развоја, а менаџмент кластерских организација није способан и спреман да развије ове вештине.

Ипак, као најзначајнији недостатак клими погодној за развој кластера у Србији, пре свега се истиче непостојање институционалног оквира за развој кластерских организација, Закона о кластерима и Националне стратегије за развој кластера.

Закључак

У развијеним европским земљама кластерске организације су означене као најрелевантнији микроекономски фактор који утиче на развој региона, чак 38% запослених у ЕУ ради у предузећима која су чланице неког кластера, што кластере чини неизоставним делом економске реалности. Развој кластера у Европи може се посматрати у земљама у транзицији и у земљама са стабилном и развијеном привредом. Основне разлике су у степену институционализације кластерских организација, финансијској помоћи и постојању пратеће социјалне инфраструктуре. Ипак, данас у свим европским земљама политика кластера добија на значају.

Кластери у Србији су још увек слаби па је њихов значај мали, како на националном, тако и на међународном нивоу. Ипак, као најзначајнији недостатак клими погодној за развој кластера у Србији, пре свега, истиче се непостојање институционалног оквира за развој кластерских организација, Закона о кластерима и Националне стратегије за развој кластера. Овоме се може додати и непостојање јаких предузећа, недостатак поверења и вештина сарадње, турбулентна политичка ситуација и недостатак интервенције донатора за покретање нових кластерских иницијатива.

Литература

- Almeyda, P. (2008). *Evaluation and Policy paper on the Current State of Research-Commerce interfaces and Cluster in Serbia*. Beograd: EPI – Technical support for Enterprise Policy and innovation Project.
- Бркић, И. (2010). Развој кластера у Србији и улога Владе у стварању повољног окуржења за настајање и развој кластера. *Београд: Зборник Куда иде конкурентност Србије?* стр. 108-121.
- Commission of the European Communities. (2008). *The concept of clusters and cluster policies and their role for competitiveness and innovation: Main statistical results and lessons learned*. Commission Staff Working document. Brussels: Commission of the European Communities.
- Глигоријевић, Ж., Илић, М. и Бошковић, Г. (2010). *Индустријски менаџмент*. Ниш: Економски факултет.
- Јоветић, С. (2002). Бизнис кластери и регионални развој. *Индустрија* Вол.1-4. Крагујевац: Економски факултет.
- Kettels, C. Lindquist, G. Solvell, O. (2006). *Cluster initiatives in Developing and Transition Economies*. Stockholm: Center for Strategy and Competitiveness.
- Крстић, Б. (2011). *Конкурентске стратегије и финансирање развоја малих и средњих предузећа*. Бар: Факултет за пословни менаџмент.
- Крстић, Б., Крстић, С., Ивановић, В. (2013). Идентитет, имиџ и репутација – детерминанте конкурентности предузећа. *Економика*. број 1, Вол 1. Ниш: Друштво економиста „Економика“ Ниш

- Legendijak, A. Charles, D. (1999) Clustering as a New Growth Strategy for Regional Economies. *Local Partnership, Cluster and SME Globalisation*. OECD.
- Lamont Street Advisors. (2011). Cluster competitiveness report 2011. Niš: LEDIB Programme.
- Miljković, D. Zlatković, G. i Stojković, N. (2012). Clusters – Tools for achieving sustainable economic development. *Nauka i praksa No15*. Niš: Građevinsko arhitektonski fakultet. str. 95-100.
- OECD. (2005) *Business Clusters: Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe*. OECD working document. Paris: OECD.
- Парушић, В., Цвијановић, Д, и Михајловић, Б. (2007). Кластери у привредама Србије и Хрватске – досадашња искуства и резултати. *Индустрија*. Вол. 2. Институт за економику пољопривреде. стр.79-90.
- Porter, M. (1990). *Competitive Advantages of Nation*, Harvard Business School, New York: Macmillan.

Јелена Лукић¹
Parallel d.o.o. Beograd
Владимир Мирковић²
Sberbank a.d. Beograd

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рај је примљен 26.01.2014.
Рај је одобрен 02.03.2014.

ИНФОРМАЦИОНО-КОМУНИКАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ КАО ПОДСТИЦАЈНИ ФАКТОР ЕВОЛУЦИЈЕ ЕЛЕКТРОНСКЕ КА “LEAN” УПРАВИ

Апстракт

Комплексност државне управе, као један од горућих проблема са којим се сусрећу грађани Републике Србије, довела је до њене неефикасности и нереспонзивности, као и незадовољства грађана који немају алтернативне могућности за задовољавање својих потреба. Под утицајем финансијске кризе, Владе су приморане да смањују своје трошкове, обим администрације, изграде online везе и односе са грађанима и привредом. Схвативши да се и оне као што су то учиниле компаније, морају трансформисати како би испуниле све захтеве и стекле задовољство својих грађана, Владе су у информационо-комуникационим технологијама (ИКТ) нашле моћног савезника за превазилажење проблема са којима су се суочиле кроз изградњу електронске управе. Циљ овог рада је да укаже да еволуција електронске управе у lean управу треба да буде окосница сваког савременог информационог друштва и кључна конкурентска предност која ће донети виши степен ефикасности друштва у целини.

Кључне речи: електронска управа, lean управа, информационо-комуникациона технологија

ЈЕЛ Класификација: O33, M15

INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY AS A MOTIVATIONAL FACTOR OF EVOLUTION FROM ELECTRONIC TOWARD “LEAN” GOVERNMENT

Abstract

The complexity of public administration, as one of the most pressing problems which citizens of the Republic of Serbia are facing, led to inefficiency and non-responsiveness, as well as the dissatisfaction of citizens who do not have alternative options to meet their needs. Under the impact of financial crisis, governments are forced to reduce their costs, volume of administration, to build

¹ jeluk88@gmail.com

² vladamirkovic@orion.rs

online connections and relationships with citizens and businesses. Realizing that they, like the companies, must transform themselves to meet requirements and obtain satisfaction of citizens, governments have found very powerful tool for overcoming the problems – information and communication technology (ICT) and electronic government. The aim of this paper is to show that the evolution from electronic government toward lean government should be the backbone of any modern information society and a key competitive advantage that will bring greater efficiency of society as a whole.

Key words: *electronic government, lean government, information and communication technology*

Увод

Земља, рад, капитал и предузетништво су се сматрали кључним факторима економског развоја, све до дигиталне економије која је као пети фактор наметнула информационо-комуникационе технологије (у даљем тексту: ИКТ). Продор технологије у све сегменте наших живота променио је начин на који функционишемо, омогућавајући нам значајне уштеде у времену и новцу, истовремено повећавајући наша очекивања у погледу квалитета и доступности услуга.

Изградња информационог друштва у којем стварање, дистрибуција и размена информација постаје значајна економска и културна активност, подразумева сагледавање интерних и екстерних предности и недостатака дате земље у економској и технолошкој сфери. Истовремено, морају се сагледати сви подстицаји, али и ограничења приликом изградње и потпуне имплементације информационог друштва у оквиру неколико критичних области као што су: економски развој, национална политика развоја информационог друштва, привредни развој и конкурентност, економске активности битне за примену ИКТ, дифузија ИКТ, институционални и правни оквир и систем образовања (Митровић и Танасковић, 2013). Информациона технологија је одлучујуће утицала и на промену видова конкурентске борбе на тржишту, истовремено вршећи притисак на компаније да се прилагођавају промењеним условима пословања у циљу бољег тржишног позиционирања у очима купаца (Муховић и Ђурчић, 2011). Владе су, схвативши да се и оне као што су то учиниле компаније, морају трансформисати како би испуниле све захтеве и обезбедиле задовољство својих грађана, у ИКТ нашле моћног савезника за превазилажење свих проблема са којима су се суочиле.

Макроекономска стабилност српске привреде представља један од предуслова за привлачење страних инвестиција у области ИКТ. Изостанак значајних страних директних инвестиција у привреди Србије и у ИКТ сектору не стварају претпоставке за динамичан и перспективан раст и развој информационог друштва. Последице, недостајући прилив страних директних инвестиција онемогућава даљи раст сектора малих и средњих предузећа, који представља носиоце развоја ИКТ у привреди сваке земље. Додатно, успорен процес спровођења структурних реформи и несређена ситуација у сектору јавних финансија у земљи представљају

најзначајније интерне ограничавајуће фактора развоја ИКТ. Рецесија на међународном плану, пре свега криза еврозоне, представља доминантан екстерни фактор који своју манифестацију има и у српској привреди. Своју развојну шансу у будућности Србија види у прикључењу Европској Унији и коришћењем свих предности које чланство у ЕУ са собом носи, укључујући ту и ИКТ сектор. Неспремност да се започети процеси спроведу до краја, као и неефикасност државне управе уз недостатак знања и вештина одликују савремено српско информационо друштво, те превазилажење поменутих недостатака представља кључ ка повећању ефикасности ИКТ у Србији и вишем нивоу конкурентности српске привреде у целини.

Комплексност државне управе, као један од горућих проблема са којима се сусрећу грађани Републике Србије, довела је до њене неефикасности и нереспонзивности, не остављајући грађанима алтернативне могућности за задовољење потреба. Под утицајем финансијске кризе, Владе су приморане да смањују своје трошкове, обим администрације, да изграде online везе и односе са грађанима и привредом који треба да имају приступ свим врстама информација, докумената и база. На тај начин они постају опуномоћени учесници у процесу доношења одлука и побољшању јавног сектора.

Уврежено и општеприхваћено је мишљење да ће се ефикасност државне управе и администрације побољшати уколико се у условима финансијске кризе примењује стандардни скуп мера, који укључује: замрзавање плата, заустављање запошљавања у државној администрацији и коришћење потенцијала постојеће радне снаге само на други начин. На тај начин се из перспективе лидера ствара слика о порасту ефикасности управе, али је реалније говорити о илузији и привидној ефикасности, јер суштинска ефикасност изостаје. Суштинска ефикасност подразумева укључивање пре свега системских промена у организацији и начину размишљања који ће резултирати у извршавању послова уз мањи утрошак времена и мање напора за саме раднике тј. извршиоце. Кључ је у креирању система који ће имати у плану креирање вредности за потрошаче (кориснике), а који ће истовремено омогућити да се ефикасност државне управе повећа. Такав систем јесте „lean“ менаџмент који подразумева другачији приступ државној управи. Имплементација „lean“ управе би требало да буде окосница сваког савременог информационог друштва и кључна конкурентска предност која ће донети виши степен ефикасности друштва у целини.

Место и улога ИКТ у развоју и примени електронске управе

Електронска управа (у даљем тексту: е-управа) се односи на примену информационо-комуникационе технологије како би се олакшала и убрзала испорука услуга грађанима, пословним партнерима и запосленима, тако што ће се услуга пружити подношењем захтева са једног места, у било које доба дана или ноћи, без обзира на географску удаљеност и број различитих ентитета који учествују у њеном извршењу. Howard Gammon се сматра зачетником идеје о е-управи, чије је темеље поставио у свом раду из 1954. године “The Automatic Handling of Office Paper Work” указавши

на примену технологије на редизајниране пословне процесе, уместо да се како се то уобичајено ради, постојећи процеси без преиспитивања аутоматизују, истичући значај неопходних вештина и знања пословних процеса с једне и технологије с друге стране. Међутим, први зачеци е-управе у облику у којем је познајемо данас, везују се за настанак Интернета 1990-их година када је препознато да је е-управа фактор који може имати велики утицај на реформу јавног сектора и побољшање ефикасности, јачање конкурентности и успостављања односа са интересним групама.

На самом почетку примене ИКТ, владе су тежиле да изврше аутоматизацију својих административних пословних процеса како би их брже и једноставније обављале (Schelin, 2003; Heeks, 2001). Иако у литератури обилују предности ИКТ, међу којима су умрежавање, бржа испорука услуга (Bekkers i Zouridis, 1999), ефикасност и ефективност (Heeks, 2001), децентрализација, транспарентност и могућност веће контроле (McGregor, 2001), не треба занемарити чињеницу да технологија сама по себи не нуди решења и не значи изградњу ефикасне и ефективне е-управе. Увођење нових технологија мора бити праћено трансформацијом јавне администрације и обезбеђивањем људских ресурса који имају потребна знања и способности како би се технологија применила на прави начин што ће резултирати не само краћим редовима у органима јавне управе, већ и мањим трошковима за пословни и јавни сектор чиме се повећава ниво конкурентности, транспарентности јавног сектора, доступност јавних услуга 7 дана недељно по 24 сата (Stability Pact eSEE Initiative, 2006:7).

Достигнути ниво развијености земаља пресудно утиче на степен у коме ће се прихватити и применити концепт е-управе. Развијене земље имају добро успостављену владу и економију, остварују константан економски раст, раст продуктивности, висок стандард живота за разлику од земаља у развоју чије владе нису конституисане на прави начин, а њихове економије испољавају бројне слабости. Добро оспособљено техничко особље, висок ниво техничких знања и способности, добра инфраструктура и приступ Интернету за све грађане и запослене, рачунарска писменост у великој мери доприносе развоју и примени е-управе. Супротна ситуација у земаљама у развоју представља ограничавајуће факторе за развој е-управе (Chen и сар., 2006).

Е-управа има велики потенцијал за друштвени и економски развој у земаљама у развоју, поред раста ефикасности, транспарентности и респонзивности на потребе грађана, долази до трошковне ефективности у управама и јавним органима, успостављања веза и односа са грађанима, посебно оним из удаљених области и региона. Основне карактеристике ИКТ су: прикупљање, обрада и чување информација које доводе до уштеда у времену и смањењу трошкова, као и елиминисању грешака. Неутрални дигитални сигнали могу знатно повећати транспарентност и одговорност у бирократским, административним процесима. Грађани могу видети и реаговати на информације и вести Владе, правила и донете политике чиме се постиже интеракција грађана и управе.

Еволуција електронске управе у lean управу

Категорија lean управе (у даљем тексту: l-управа) којом се описује поједностављење јавног сектора и рационализација организационе структуре и процеса

како би се одговорило на промене и захтеве окружења и жеље грађана (Janssen i Estevez, 2013) јесте новијег датума. Појам “lean” у пословној терминологији означава савремену филозофију, која разматра утрошак свих расположивих ресурса за постизање дефинисаних циљева са аспекта ефикасности у смислу креирања вредности за крајње потрошаче. Фокус је на ставу „урадити посао што квалитетније са што мање ресурса“ уколико се најпре дефинишу, а потом и елиминишу непотребни утрошци времена и ресурса на реализацију циљева који не креирају вредност за потрошаче. Дакле, циљ је са што мање напора и губитка времена задовољити потребе потрошача а истовремено креирати производ врхунског квалитета на најјефикаснији начин. Иако је изворно “lean” концепт настао у производном сектору, своју примену је нашао и у другим секторима, пре свега у области државне управе и администрације.

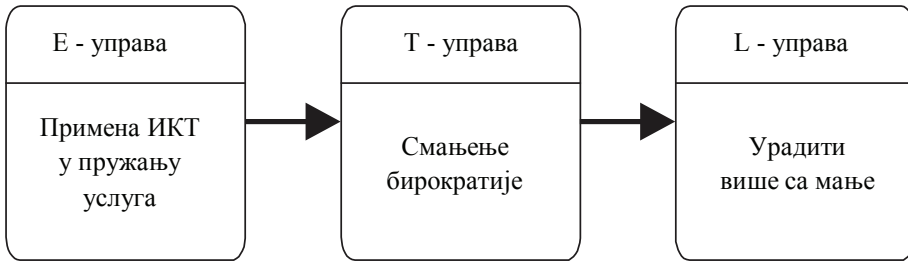
Да би добила епитет lean управе, свака електронска управа мора да прође кроз један транзициони период који се односи на трансформацију државне управе са циљем смањења бирократије (видети Сliku 1). У свакодневном разговору, израз бирократија често има погрдно значење којим се описују појаве одуговлачења и не-ефикасности у раду органа државне управе праћене негативним утицајем на саме кориснике услуга. Међутим, Веберово схватање бирократије нема додирних тачака са овим погрдним значењем, оно подразумева систематско усклађивање рада великог броја појединаца кроз тачно утврђена правила и обавезе којима се обезбеђује тачност, једнообразност пословања, предвидивост (Weber, 1947). Циљ lean управе заправо јесте смањење бирократских процедура на што је могуће већу меру.

Применом lean менаџмента, управе се стављају у улогу грађана и престају да обављају активности и процесе које за грађане немају вредност тако што:

1. Елиминишу непотребне активности од почетка до краја процеса
2. Побољшавају координацију између различитих организационих делова и функција
3. Стандардизују рад како би смањили варијације у процесима и перформансама. (Gebre, 2012)

Децентрализацијом и опуномоћивањем запослених и делегирањем моћи ка грађанима, I-управа има за циљ да постигне флексибилност и адаптивност својих услуга, олакша интеракцију са другим јавним организацијама, предузећима и гранама и фокусира се на задовољавање потреба корисника кроз основни циљ „да се са мање уради више” (Janssen i Estevez, 2013). Попут оркестра, у којем је потребно постићи координацију и синхронизацију сложених активности свих учесника, I-управа такође мора задовољити кључне вредности: објективност, једнакост, предвидивост, легитимитет.

Слика 1: Еволуција е-управе у l-управу



Izvor: Janssen M., Estevez E. (2013)

Применом l-управе, јавне услуге постају организоване према потребама корисника кроз различите комуникационе канале, долази до интеграције услуга, захтеви корисника се транспарентно обрађују, док грађани и привреда улажу минимално времена и труда да би задовољили своје потребе.

Кључне карактеристике различитих фаза кроз које управе пролазе током свог развоја приказане су у Табели 1.

Табела 1: Разлике е-управе, t- управе, l- управе

Карактеристике	е-Управа	t- Управа	L - Управа
Главни покретачи	е-пословање, online услуге	Потреба за структурним и дугорочним променама	Урадити више са мање (ефекти финансијске кризе)
Година покретања	1998	2005	2010
Кључни фактор	ИКТ	Пословни процеси	Смањење неизвесности, комплексности
Циљеви	Побољшати начин испоруке услуге	Иновирање услуга и организационе промене	Смањити управу и ојачати везе за јавним сектором, побољшати квалитет услуге
Домет	Front end, креирање online услуга	Back end, организација, трансформација организације	Мреже, умрежавање грађана, послова, јавних агенција
Приступ промени	Front end, online услуге засноване на постојећим процесима	Промена вођена процесима, радикална промена пословних процеса како би се омогућила промена структуре	Промена вођена експериментисањем, колаборацијом и новим формама управљања
Иницијативе	Приступ од дна ка врху, креирање ИКТ апликација	Од врха ка дну, фокусирана на промену структуре и процеса	Колаборација организација, организационих делова, умрежавање
Кључни фокус	Технологија, постојећи процеси и услуге	Промена технолошке структуре, организације, пословних процеса,	Колаборација заснована на дељењу информација и менаџменту
Везе запослених и технологије	Технологија	Приступ “машине”	Опумонобивање

Izvor: Janssen M., Estevez E. (2013)

Lean управе у центар својих активности стављају грађане фокусирајући се на што боље задовољавање њихових потреба, што изискује бројне промене у процесима, системима менаџмента, самој организацији и вештинама запослених али и њиховим менталним шемама и понашању (видети Слику 2).

Слика 2: Утицај *lean* менаџмента на промене у јавним управама

Извор: Gebre B. и сар. (2012)

Фактори развоја и примене е-управе у Србији

Резултати анкете E-Government, коју спроводе Уједињене Нације, показују да је Србија 2012. године остварила вредност индекса развијености е-управе приближно 0,63 што је велики помак у односу на 2010. годину када је индекс износио 0,46 чиме је Србија позиционирана на 51. место од 190 земаља. Индекс развијености е-управе представља упоредни индекс држава узимајући у обзир две групе фактора и то: степен развоја државе за примену е-управе и обим учешћа у е-управљању. Овај индекс је квантитативног карактера и заснован је на процени приступа Интернет презентацијама, телекомуникационој инфраструктури и квалификованошћу радне снаге. Србија је своју позицију поправила за 30 позиција у периоду од две године, чиме је сврстана међу три земље у свету које су оствариле највећи напредак у е-управи. Помак се у највећој мери приписује улози Управе за дигиталну агенду која је директно одговорна за повећање ефикасности у пружању online услуга грађанима, као и за унапређење квалитета живота и примену е-управе у складу са принципом “све на једном месту”.

Свакако да је побољшање вредности индекса е-управе неопходно и у будућности, како би се повећало задовољство грађана уштедом времена и лакоћом обављања разних услуга, и како би страни инвеститори имали увид у побољшање нашег пословног окружења приликом доношења одлуке о улагањима у нашу земљу.

Влада Републике Србије је препознала улогу и значај е-управе, о чему сведоче и бројни стратешки документи попут: “Стратегија развоја информационог друштва

до 2020. године”, “Стратегија развоја електронске управе у Републици Србији за период од 2009-2013. године”, “Стратегија заштите података о личности”, “Стратегија научног и технолошког развоја Републике Србије 2010.-2015.”, “Стратегија успостављања инфраструктуре просторних података у Републици Србији 2010.-2012.”.

Међутим, умрежавање јавне управе једне државе јесте потребан али не и довољан услов за постизање крајњег циља, а то је: бржа, ефикаснија и квалитетнија јавна управа. Неопходно је омогућити самим грађанима једноставан приступ електронској управи. Један од неопходних фактора за успешан развој е-управе јесте и инфраструктура. Према резултатима Републичког завода за статистику, у 2013. години, 59,9% домаћинстава је поседовало рачунар, док је 55,8% домаћинстава поседовало Интернет прикључак што је повећање у односу на претходни период. Ситуација је знатно боља када се посматрају предузећа, где сва предузећа примењују рачунар у свом пословању, а 99,6% предузећа има Интернет прикључак.

Поред неопходне инфраструктуре, потребна је и дигитална писменост која је постала важан фактор социјализације одражавајући способност појединаца да ефективно користе рачунар у задовољавању својих потреба и ван радног места, међу којима је и примена електронске управе. ИКТ вештине, знања и способности је потребно уграђивати на свим нивоима образовања и током целог живота, оне требају бити саставна компонента образовног система. У погледу примене електронских сервиса јавне управе, 87,6% предузећа је користило неке од сервиса (РЗС, 2013). Физичка лица су у највећем броју користила подношење захтева за издавање личних докумената (27%), приступање јавним библиотекама (13,9%), упис на факултет или друге образовне институције (7,2%), плаћање пореза на приход (6,5%).

Готово све државне институције имају Интернет презентације. Међутим, многе од њих обезбеђују само основне информације, које су често неажуриране, док неке од њих своје Интернет презентације сматрају значајним фактором односа са јавношћу. Тако на пример, Интернет презентација Народне скупштине Републике Србије нуди виртуелну туру, двосмерну интеракцију народних посланика и грађана кроз могућност постављања питања и добијања одговора. Већина тренутно расположивих владиних сервиса је ограничена на једносмерну комуникацију, грађани могу преузети неопходне документе, али их и даље морају ручно попуњавати и физички достављати на шалтерима органа јавне управе чиме је изостао потпун ефекат примене ИКТ. Стратегијом развоја информационог друштва у Републици Србији утврђено је 20 приоритетних електронских јавних услуга које јесу успостављене али нису још увек достигле ниво потпуне електронске доступности. Управа за дигиталну агенду је у свом већ сада четвртм издању “Смернице за израду веб презентација органа државне управе 4.0” указала на обавезан садржај Интернет презентација које морају пружити информације јавности о раду органа државне управе, унапредити комуникацију са свим интересним групама и ојачати поверење између државне управе и грађана (Тасић и Бранисављевић, 2012).

Постојеће стање е-управе Србије карактерише (Стратегија развоја електронске управе у РС за период 2009. – 2013.):

- 1) недовољно развијена заједничка рачунарско-комуникациона мрежа;
- 2) неразвијеност службених евиденција у електронском облику, као језгра података неопходних за развој електронске управе;
- 3) незаобилазност папирних докумената у готово сваком поступку;

- 4) недовољна стандардизација и координација развоја информационих система у органима власти и
- 5) недостатак компетентних људских ресурса.

Србија је направила значајан помак у развоју е-управе, али је потребно применити и концепт lean управе како би се понуђене услуге реализовале и креирале према потребама корисника, понуђене у двосмерној интерактивној комуникацији и на тај начин превазишао јаз између садашње примене и свих потенцијала које ИКТ нуди.

Закључак

Једна од многобројних предности ИКТ јесте што се њиховом применом знатно повећавају ефикасност и ефективност Влада, као и њихова респонзивност на потребе грађана. Ефективно пословање Владе и јавног сектора је кључно за било коју земљу. ИКТ и њена примена су промениле начин на који владе и грађани функционишу и комуницирају кроз изградњу е-управе. Е-управа није решење и кључ за бољу Владу, али јесте потребан услов и неопходан алат којим се реди-зајнирани процеси могу аутоматизовати и учинити једноставнијим, ефикаснијим и ефективнијим. Да би е-управа заживела у пракси и испољила своје резултате, грађани морају имати неопходну инфраструктуру и дигиталну писменост за њену примену, у чему пресудну улогу има систем образовања.

Последњих година, све више јача свест о неопходности примене lean концепта и у државним управама које су суочене са све оштријим притисцима смањења трошкова и губитака, одржавању и повећању квалитета услуга и побољшању процеса. Циљ стварања lean управе јесте повећање задовољства грађана кроз поједностављење пословних процеса, активности и административних процедура, уважавајући основни принцип “урадити са мање више”. Кључну улогу имају савремене ИКТ којима се унапређују пословни процеси креирани у претходним фазама развоја и трансформације електронске управе. ИКТ, по ко зна који пут, поново у пракси потврђују своју улогу стратешки важног ресурса и алата у нашем свакодневном животу, начину пословања компанија, али и у начину на који владе пружају услуге својим грађанима.

Литература

- Bekkers, V. J. J. M., & Zouridis, S. (1999). Electronic service delivery in public administration: Some trends and issues. *International Review of Administrative Sciences*, 65(2), 183–196.
- Brown, M. M., & Brudney, J. L. (2003). Learning organizations in the public sector? A study of police agencies employing information and technology to advance knowledge. *Public Administration Review*, 63 (1), 30–43.
- Chen Y. N., Chen, H. M., Huang W., Ching R.K.H. (2006) E-Government Strategies in Developed and Developing Countries: An Impelemntation Framework and Case Study, *Journal of Global Information Management*, 14(1), 23-46

- Gebre B. et al. (2012) Transforming government performance through lean management, McKinsey Center for Government, McKinsey&Company
- Heeks, R. (2001b). Understanding e-governance for development. The University of Manchester, Institute for Development, Policy and Management Information, Systems, Technology and Government: Working Papers Series, Number 11/2001.
- Janssen M., Estevez E. (2013) Lean government and platform-based governance – Doing more with less, *Government Information Quarterly*, 30 (2013) 51-58
- McGregor, E. B., Jr. (2001). Web page accountability: The case of public schools. Paper presented at the National Public Management Research Conference, Bloomington, IN
- Means, G., & Schneider, D. (2000). Meta-capitalism: The e-business revolution and the design of 21st century companies and markets. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Milward, H. B., & Provan, K. G. (2003). Managing the hollow state: Collaboration and contracting. *Public Management Review*, 5(1), 1–18.
- Митровић, Ђ., Танасковић, С. (2013). Неопходност институционалних реформи у правцу бржег развоја информационог друштва у Србији. зборник радова “Институционалне реформе, економски развој и процес придруживање Европској Унији”, Научно друштво економиста Србија са Академијом економских наука и Економског факултета у Београду. Београд
- Муховић, А., Ђурчић Н. (2011). Информациона технологија у савременој организацији. *Економика Ниш*, број 4, 2011.
- Републички завод за статистику, Употреба информационо-комуникационих технологија у Републици Србији, 2013, доступно на: <http://webzrs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/01/14/03/PressICT2013.pdf>
- Schelin, S. H. (2003). E-Government: An overview. In G. David Garson (Ed.), *Public information technology: Policy and management issues* (pp. 120–137). Hershey, PA: Idea Group Publishing
- Stability Pact eSEE Initiative, (2006). *E-Governance Centre for South East Europe, Strategy Paper*, Brussels, Ljubljana
- United Nations, (2012). *E-government survey 2012*. United Nations, New York
- Тасић М., Бранисављевић И. (2012) Смернице за израду веб презентација органа државне управе в4.0, Управа за дигиталну агенду, Београд
- Weber M. (1947) *The Theory of Social and Economic Organization*, Free Press
- Weerakkody, V., Janssen, M., & Dwivedi, Y. (2011). Transformational change and business process reengineering (BPR): Lessons from the British and Dutch publicsector. *Government Information Quarterly*, 28(3), 320–328.
- Womack, J. P., Roos, D., & Jones, D. (1990). *The machine that changed the world*. New York, NY: Rawson and Associates.

Марко Гашић¹
Владан Ивановић
Марија Стојиљковић
Горан Перич²

Висока пословна школа струковних студија, Блаце

ПРЕГЛЕДНИ РАД
Рад је примљен 30.01.2014.
Рад је одобрен 03.03.2014.

СТРАТЕГИЈСКИ МАРКЕТИНГ ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ

Апстракт

У динамичној туристичкој привреди, на туристичком тржишту које постаје све конкурентније, пословни успех дестинације у директној је зависности од програмираних циљева и начина њихове реализације. Турбулентне промене, тенденције и трендови, како на страни туристичке тражње, тако и на страни туристичке понуде, значајно се одражавају на пословно понашање и реаговање туристичке дестинације и самим тим захтевају стратегијски маркетинг. Међутим, процес стратегијског маркетинга је веома комплексан и за његово успешно спровођење је потребно обезбедити јединство учесника јер ако се то не омогући неће бити ни адекватно имплементирани маркетинг стратегије што ће резултирати у смањењу конкурентности, туриста, профита и др.

Кључне речи: *стратегијски маркетинг, тржишни трендови, маркетинг микс, стратегија*

ЈЕЛ Класификација: M31, L83

STRATEGIC MARKETING OF TOURIST DESTINATION

Abstract

In a dynamic tourism industry, the tourism market which is becoming increasingly competitive, business success of one destination directly depends upon in advance programmed objectives and ways of their implementation. Turbulent changes, tendencies and trends in the part of tourism demand and on the side of the tourism supply, as well, greatly affect business behavior and response to the tourist destination and thus require strategic marketing. However, the strategic marketing process is very complex and for its successful implementation is necessary to ensure the unity of the participants, because if it's not provided marketing strategies won't be properly implemented which will result in reduction of the competitiveness of tourist, profits, etc..

Key words: *strategic marketing, market trends, marketing mix, analysis*

Увод

Средина, односно окружење, у којем предузећа и туристичке дестинације обављају своју активност и остварују циљеве пословања и постојања на тржишту,

¹ gasicmarko@yahoo.com

² goran.peric@vpskp.edu.rs

одликује се интензивношћу промена. Те промене захтевају стратегијски маркетинг, што претпоставља континуелно истраживање а не ad hoc оцене тржишних могућности.

Стратегијско управљање представља, у садашњим, турбулентним условима, ефикасан начин управљања у циљу стварања стратегијског склада између ресурса дестинације и претњи и шанси које долазе из окружења. Садашњи трендови и предвиђања о темпу и карактеру промена условљавају да ће примена концепта стратегијског управљања бити неопходна у циљу обезбеђења основа за ефикасност и ефективност деловања туристичких дестинација и њихов раст и развој.

Ситуациона анализа као фаза процеса планирања маркетинг активности туристичке дестинације

Ситуациона анализа представља процес контроле окружења, да би се идентификовале садашње и будуће шансе и претње које могу утицати на способност туристичке дестинације за достизање њених циљева. Према томе, задатак анализе положаја туристичке дестинације јесте да утврди основе поласка ка коначном циљу. У том смислу, треба анализирати:

- Тржишне трендове
- Тржиште и конкуренцију
- Интерне ресурсе

Анализа тржишних трендова

На глобалном новоу, туризам је под утицајем бројних трендова. Дестинацијске маркетинг организације треба да их буду свесне и да усмеравају развој туристичког производа јер директно или индиректно утичу на избор туриста и њихово понашање. Неки од најважнијих који утичу на тржишне перформансе су објашњени у наставку.

Економски трендови. Већина стручњака се слаже да економија импресивно расте и да ће се тај раст наставити и у наредној деценији. Од оваквог динамичног раста се очекује да пружи основу за повећање домаћег и међународног туризма кроз стварање нових дестинација и тржишта.

Политички трендови се могу класификовати у три групе: међународна моћ, безбедност и регионални и етнички сукоби. *Безбедност* је један од кључних фактора развоја туризма, поготово међународног и очекује се пораст његовог значаја у будућности. *Регионални и етнички сукоби* се посебно односе на мање развијене земље. Пажња се посвећује ситуацији на Блиском истоку и дискусији око глобализације која показује да се повећава јаз између оних који имају и оних који не поседују. Овоме доприноси и савремена информациона технологија.

Еколошки трендови. Природно окружење и климатски услови су веома важни за одрживост и атрактивност туристичке дестинације.

Технолошки трендови. Са једне стране, технолошки развој ствара прилике док са друге представља претњу за туризам. Успешни туристички менаџери морају бити у стању да замисле, опажају и процене ефекте технологије на тражњу, снабдевање и дистрибуцију.

Социјални трендови. Упоредо са демографским променама дешавају се и промене у вредностима, потребама, аспирацијама и очекивањима. У земљама у развоју то су следећи трендови: богати новац-сиромашни време, индивидуализам, трагање за искуством, самоусавршавање, новац за захтевану вредност, експерименталност и нестрпљивост, друштвена и еколошка свест и др.

Анализа тржишта и конкуренције

Анализа *туристичког тржишта* представља систематско прикупљање информација о понуди и тражњи, са циљем утврђивања политике, стратегије и планова туристичке дестинације. С обзиром да је туристичко тржиште специфично тржиште у односу на остала, због карактеристика које не постоје на другим тржиштима оно се означава и као тржиште посебне врсте. Основна сврха анализе тржишта јесте идентификација фактора који утичу на збивања на том тржишту. Најважнија подручја на која треба обратити пажњу су ³: утврђивање тржишног потенцијала, истраживање адекватности туристичке понуде са становишта захтева тражње, истраживање могућности за унапређење туризма и истраживање цена туристичких услуга.

Конкретна туристичка дестинација није усамљена у напору да услужи део тржишта купаца. Конфронтирање са конкурентима је уобичајена појава у економском животу, па је отуда разумљиво да се конкуренти морају идентификовати, пратити и надмудрити да би се задржава приврженост купаца.

Анализа интерних ресурса

Када је извршена анализа тржишних трендова и тржишта и конкуренције потребно је утврдити и расположивост интерних ресурса. Ради се о јаким и slabим тачкама дестинације које утичу на спровођење стратегије развоја туризма и маркетиншке стратегије дестинације. Ова анализа обухвата истраживање кључних фактора интерне средине, као што су: финансије, људски ресурси, технологија, маркетинг и др. у циљу дефинисања сопствених снага и слабости како би се сагледале кључне предности у односу на конкуренцију а отклонили недостаци.

Стратегијски начин размишљања као предуслов за успешан тржишни наступ дестинације

Сегментација тржишта: основа маркетинг стратегије

Да би успеле на тржишту на коме влада јака конкуренција, дестинације морају да се фокусирају на потенцијалне туристе које ће бити у стању да привуку како би купили производе и услуге дестинације. Сегментација тржишта је полазна тачка за осмишљавање маркетинг стратегије и представља процес који категоризује људе у групе на основу неких заједничких карактеристика.

³ Унковић, С. Зечевић, Б. (2005), *Економика туризма*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд, стр.153-155

Најчешће примењивани критеријуми за сегментацију тржишта су географски, демографски, бихејвиористички и психографске варијабле потрошача. Са становишта прилагођавања туристичке понуде све популарнија постаје психографске сегментација која се заснива на одређивању психолошког профила потрошача на основу анализе различитих модела живљења, тј. животних стилова.

У односу на идентификоване сегменте потрошача могу се издвојити неки од кључних трендова које треба, свакако, имати на уму код прилагођавања туристичких услуга⁴: повећани захтеви за задовољавањем нутриционистичких и fitness потреба, повећан број такозваних луксузних путовања, популарност викенд пакета и других мини одмора, повећан број жена које путују, повећање броја тзв. туриста који дуже остају на путовању, веће погодности у пружању услуга, повећано интересовање у понуди националних кухиња, пораст специфичних врста путовања и др.

Формулисање стратегије туристичке дестинације

Формулисање стратегије подразумева системски приступ, који је у складу са третирањем дестинације као сложеног система. Комбиновањем два основна типа конкурентске предности (опште вођство у трошковима и диференцирање) са обимом активности који дестинација намерава да оствари, долази се до три стратегије које се називају генеричким јер се могу користити у свим делатностима. Према мишљењу Портера, те три основне врсте стратегија су⁵:

Стратегија вођство у трошковима где су организације обавезне да смање своје трошкове, базиране на масовној производњи и строгој контроли трошкова главних пословних функција.

Стратегија диференцијације производа и услуга чиме се ствара нешто што индивидуа доживљава као јединствено и различито у односу на конкуренцију

Стратегија фокусирања на одређене групе купаца, сегменте линија производа или географско тржиште уз достизање вођства у трошковима или диференцијацију производа.

Ово је добро развијен генерички модел који широко користе све индустрије. Он пружа јасне смернице доносиоцима одлука приликом позиционирања производа, како би се повећала профитабилност и побољшала конкурентност. Међутим, он не успева да одговори на специфичне потребе у туризму. Дакле, слично као и са робом овај модел сугерише неограниченост ресурса за репродукцију безброј производа. То је посебно случај код стратегије вођства у трошковима. Нажалост, еколошки ресурси, природни (корални гребени или планински предели) и вештачки (археолошка налазишта или архитектонске структуре) имају ограничене могућности прилагођавања. Ресурси у туризму су незаменљиви ако се једном униште и зато стратегија треба да обезбеди њихову ограничену употребу у степену који ће обезбедити одрживост у дужем временском периоду.

⁴ Morrison, A. (2002), *Hospitality and Travel marketing*, Delmar Publishers, Albany, New York, p. 195

⁵ Buhalis, D. (2002), *Marketing the competitive destination of the future*, Tourism management, Vol. 21, Issue 1: p. 97-116

Примена стратегије развоја туристичке дестинације

У оквиру активности на примени стратегије кључно је сачинити одговарајући маркетинг план у циљу привлачења туриста као и развојне програме у циљу усавршавања саме дестинације.

Маркетинг активности на нивоу туристичке дестинације имају за циљ да подрже основне елементе дестинације како би потенцијални туристи били привучени да посете дестинацију, као и да користе услуге у оквиру дестинације које ће им омогућити задовољење њихових очекивања. У том оквиру стратегијски карактер одлучивања о дефинисању маркетинг микса захтева његово стално прилагођавање турбулентним условима на тржишту. Променљивост окружења и немогућност прецизног предвиђања тих промена отежавају стварање дугорочне комбинације инструмената маркетинг микса. Због свега реченог дефинисање маркетинг микса мора бити динамично, тј. треба да служи као основа за стална прилагођавања интерним и екстерним променама. Формулисање производа дестинације

Свеprisутност концепта дестинације значи да туристички производ, за сваког потенцијалног путника представља субјективну категорију и зависи у великој мери од његове слике и очекивања. Према Dieke-у и Karamustafi туристички производ се може видети као комбинација три компоненте⁶: *прилаз* (приступ) који представља начин превоза до туристичке дестинације, *атракције* која утиче на избор туриста да посете одређену дестинацију а не неку другу и *погодности* које су присутне у дестинацији.

Дестинацијски маркетинг има одговорност за целокупан дестинацијски производ и путем подстицаја и политике оумгућава његов развој, што је пожељно од стране тражње. Изазов дестинацијског маркетинга је да обезбеди развој иновативних производа и стварање партнерстава који окупљају јавни и приватни сектор са циљем да омогуће дугорочну конкурентност туристичког производа.

Задатак ДМО је да континуирано побољшавају и диференцирају производе истичући њихову јединственост. Маркетари често прихватају оријентацију масовног туризма јер верују да туристички производ може расти неодређено време. Према томе, генеричке карактеристике се превише истичу у свим маркетиншким кампањама у покушају да привуку превише циљних тржишта. Сунце и море доминирају у промоцији медитеранских дестинација, егзотична околина је наглашена у промоцији прекоморских дестинација а скијање код алпских одмаралишта. Међутим, све је очигледније да нови-софистициранији потрошачи траже аутентична и јединствена искуства. Они су вољни да плате само ако је производ бољи него код конкурената. Дакле, дестинације ће морати да поново процењују спектар својих ресурса и идентификују одговарајуће туристичке производе за сваки сегмент циљног тржишта посебно.

Јединствена искуства се могу понудити кроз тематски или алтернативни туризам. На пример, Грчка би могла да се сконцентрише на своје наслеђе и историју и понуди древна/митолошка искуства, Италија може да развије културу, уметност, дизајн, моду, кухињу, Румунија може да понуди Мит о Дракули, Бали треба да се сконцентрише на јединствене религијске ритуале и културну традицију. Привлачење одговарајућих циљних тржишних сегмената треба да помогне смањењу сезонског карактера, као и одговарајуће манифестације и фестивали.

⁶ Dieke, P. Karamustafa, K. (2000), *Cooperative marketing in the accommodation subsector: Southeastern Mediterranean perspectives*, International Business Review, Vol. 42, Issue 4: 471

Одређивање цене дестинације

Цена је инструмент маркетинг микса који би требало да најпотпуније одрази укупне циљеве пословања. Одлука о цени, као стратегијској променљивој, у непосредној је вези са остварењем финансијског резултата. Широки спектар техника за одређивање цена применљив је и за туристичке дестинације. Међутим, тај процес је много сложенији него када су у питању појединачна предузећа. Локални добављачи могу да имају своју политику одређивања цена. Трошкови живота и запослење, као и инфлација, девизни курс, локална ефикасност, конкуренција представљају факторе који утичу на формирање цена. Макроекономске промене имају велики утицај на цене дестинације и привлачење туриста.

ДМО могу да контролишу цену кроз регулативу, савете и кроз партнерство са приватним сектором. У неколико рекреативних дестинација туроператори такође играју кључну улогу у одређивању цене које плаћају туристи. Ово има значајне импликације на дестинације које зависе од туроператора, посебно дестинације које имају вишак понуђених објеката. Туроператори у Европи а посебно масовнији туроператори као што су Airtours, Thomson, TUI путем преговарања и принуде смањују цену одређеног места. То им омогућава да понуде производе по конкурентним ценама.

Дестинације могу наплатити премијумске цене само ако понуде јединствено искуство. Chhetri и McCool дефинишу туристичко искуство као социо-психолошки феномен, који је под утицајем очекивања које туристи са собом носе, њихових стандарда, информација које примају у природном окружењу и атрибута дестинације са којима се сусрећу током посете. Туризам оријентисан ка природи и број туриста који путују у заштићена подручја, као што су национални паркови је у сталном порасту због вишег нивоа апresiasiје природног окружења и жеље туриста да се укључе у богато, високо квалитетно природно искуство. То се посебно односи на националне паркове у Африци.

Глобална конкуренција као и појава дестинација у земљама трећег света са нижим трошковима радне снаге стварају прави рат цена посебно за last minute путовања. Као резултат, потрошачи су све више спремни да плате мање у замену за више.

Промоција дестинације

Промоција дестинације у суштини подразумева равој канала комуникације са клијентима и другим заинтересованим странама у циљу повећања свести и убеђивања да купе производ. Пројектовање исплативог промотивног микса је тешко због разноврсности туристичких добављача и ширења потрошача широм света. Постизање консензуса о маркетиншкој кампањи и финансијским средствима је један од најизазовнијих задатака за дестинацијске маркетингере.

„Изнад линије” промотивне активности укључују промовисање на телевизији, радију као и коришћење постера, новина, часописа, билборда⁷. Циљање на право тржиште са правом поруком у право време је увек тешко, посебно за дестинације које привлаче купце из неколико географских региона и због различитог културног и језичког порекла. Иако је веома скупо, овакав начин промоције може да помогне развоју брэнда дестинације као и да утиче на посетиоце да продуже

⁷ UNWTO (2007), *A Practical Guide to Tourism to Tourism Destination Management*, Madrid, p. 55

боравак. Значајну улогу у промоцији играју и слогани. Они представљају у основи, суштину изјаве о позиционирању и треба да буду утицајни, памтљиви и прилагођени за ефектно превођење на различите језике (“Без вештачких састојака” (Костарика), “100 % незагађен” (Нови Зеланд), “Медитеран какав је некад био” (Хрватска). Њих треба мењати у циљу праћења трендова туристичке тражње и ажурирања имица дестинације. Нпр., Шпанија је променила слоган из “Све под Сунцем” у “Страст за животом”.

Поред ових, ДМО користе и промотивне технике “*испод црте*” које су више усмерене на појединца за разлику од претходних. Значајну пажњу у последње време привлаче сајмови⁸. Креатори туристичке политике учествују на великим и значајним туристичким сајмовима у Берлину, Лондону, Милану, Мадриду, Паризу и др. Тамо имају прилику да упознају посреднике и чланове јавности и промовишу своје понуде. Они производе брошуре које ће дистрибуирати свим својим партнерима у туристичкој индустрији и потенцијалним туристима који траже информације о дестинацији. Потенцијални туристи ће затим упоређивати брошуре туристичких дестинација а вероватно ће оне најоригиналније и најбоље изазвати жељу за посетом.

Такође, односи са јавношћу се интензивно користе за промоцију туристичких дестинација и то пре свега за генерисање нових прича, чланака и публицијета у циљу развоја свести код потрошача и убеђивања да купе производ. Често нека славна личност у дестинацији може генерисати више интересовања од било ког облика промоције. Дакле, односи са јавношћу су критични за развој и ажурирање праве слике о дестинацији.

На крају, треба истаћи утицај интернета на коришћење свих инструмената маркетинга обезбеђивањем побољшања производа, смањивањем трошкова тражења информација о производима и услугама и као нови канал за приступ тржишту-дистрибуцију, што је у крајњем случају довело до смањења посредовања које је карактеристично за туристичко пословање. Он постаје важан канал маркетинга, а пружање *on-line* услуга извор додатне вредности за потрошаче.

Дистрибуција туристичке дестинације

Крајњи циљ канала продаје (дистрибуције) се може свести на: испоруку правог квалитета и квантитета производа, на право место, у право време, по правој цени правом купцу. Дистрибуција се појављује као кључни елемент стратегијског управљања и као један од ретких преосталих извора праве конкурентске предности. Такође, канали дистрибуције подржавају и омогућавају диференцијацију производа додавањем вредности што доводи до пројектовања моћне слике дестинације у свести потрошача.

Дистрибуција постаје све важнија за туристичке дестинације, не само због тога што је процена да коштају 20 до 30 % цене производа већ и зато што одређује да ли и под којим условима добављачи могу задовољити циљна тржишта. Пред носиоцима туристичке понуде стоје две главне изборне опције канала: директна продаја и индиректна продаја (путем посредника) и њихова је сврха да олакшају процес размене, који и чини срж целокупног маркетинг процеса.

На пословне путнике који чине значајан тржишни сегмент индиректно утичу људи који су одговорни за организовање пословних састанака и конференција.

⁸ Molina, A. Gomez, M. Martin-Consuegra, D. (2010), *Tourism marketing information and destination image management*, African Journal of Business Management, Vol. 4, No 5: pp. 723

Дестинације да би привукле пословне путнике треба да развију чврсте везе са локалном и академском заједницом и различитим типовима асоцијација. Често локална удружења, коморе, фирме или академци треба да буду непосредно укључени у циљу привлачења и организације састанака, мотивацијских путовања, конференција и изложба (MICE). MICE туризам је постао значајан облик туризма и предвиђа се његов раст у будућности.

Рекреативни путници имају много шири избор и флексибилност а тиме и различиту стратегију дистрибуције и микса. Домаћи туристи обично склапају директне аранжмане и често користе сопствени превоз док међународни туристи имају тенденцију да више буду под утицајем посредника. Заступљеност дестинација у брошурама туроператера одређује њихову способност да привучу одговарајући обим и квалитет потрошача. Ови туристи често траже савете туристичких агенција приликом избора одговарајуће дестинације и производа. Дакле, потребно је да дестинације пруже туристичким агенцијама информације и промотивни материјал као и да организују едукативна путовања и мотивишу особље у циљу промовисања дестинације.

Доступност информација на интернету и појава електронских посредника (on-line путничке агенције, портали) изазвало је револуцију у дистрибуцији. Они пружају приступ огромном броју људи, као и прилику да ближе развију односе са купцима. Туристи могу да комуницирају са организацијама 24 часа, 365 дана у години а организације имају могућност да имплементирају CRM програм и тиме повећају разумевање обе стране. Дестинације које цене нове технологије и граде свобухватне алате за своје локалне добављаче повећавају могућности да постигну стратегијске циљеве. ИТ омогућавају корисницима да траже информације, као и да изграде и купе појединачне маршруте on-line, и на тај начин допринесу револуцији дестинацијског маркетинга. Не само да пружају могућности за смањење зависности од традиционалних посредника за удаљене, периферне и острвске дестинације већ обезбеђују механизам за развој и промоцију специјализованих производа мини тржишних сегмената.

Закључак

Успешан тржишни наступ дестинације у великој мери зависи од њене способности да усмерава властити развој. Као најадекватније средство за рационализацију пословања јавља се планирање. Поред циљева, планирање као фаза процеса управљања маркетингом претпоставља и избор туристичке политике, стратегије, тактике као и плана и програма за реализацију тих циљева. При томе, посебно је важна стратегијска димензија процеса планирања маркетинг активности, која доприноси балансирању између захтева туристичке тражње и могућности дестинације да на те захтеве одговори.

Према Бухалису (2000) партнерства између јавног и приватног сектора, сарадња између локалних добављача уз коришћење нове технологије и интернета представљају кључни фактор успеха туристичких дестинација. Уважавајући ове трендове, Портер истиче и значај кластера (партнерстава/умрежавања) за постизање конкурентске предности. Изградња дугорочне конкурентске предности туристичке дестинације захтева стратешко позиционирање туристичког производа у циљу остваривања стратешких циљева и јединственог имиџа који се све више заснива на креирању и испоруци супериорне вредности. Резултати које је је објавио World Economic Forum показују да се Швајцарска и ове године налази на првом

месту листе најконкурентнијих туристичких дестинација. Она је најбоље рангирана и успешна је на свим аспектима које укључује индекс конкурентности. То су пре свега: одрживост животне средине, поштовање правила и прописа, сигурност и безбедност, здравље и хигијена, природни и културни ресурси, људски и др. Она и друге дестинације које се налазе у самом врху ове листе треба да послуже као пример осталима јер су позитивни ефекти и више него очигледни⁹.

Креатори и носиоци туристичке политике морају водити рачуна о већем броју фактора који су важни за усклађивање развоја туризма и постизање хармоничних веза између различитих учесника на туристичком тржишту. Осим тога, мора се посветити пажња усклађивању различитих интереса свих учесника на страни туристичке понуде, као и одрживом развоју, односно очувању природне и друштвене средине за садашњу и будуће генерације. Активности се морају континуирано контролисати а одступања уколико постоје елиминисати.

Литература

- Bakić, O. (2005), *Marketing menadžment turističke destinacije*, Čigoja štampa, Beograd
- Blanke, J. Chiesa, T. (2013), *Travel & Tourism Report Focuses on Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation*, World Economic Forum
- Buhalis, D. (2002), *Marketing the competitive destination of the future*, Tourism management, Vol. 21, Issue 1: pp. 97-116
- Buhalis, D. Licata, M C (2002), *The future eTourism intermediaries*, Tourism management, Vol. 23, Issue 3: pp. 207-220
- Čerović, S. (2003), *Strategijsko upravljanje razvojem turističke destinacije*, Turizam, No 7: 43-47
- Ćosić, M. (2010), *Upravljanje kvalitetom turističkih usluga*, Visoka turistička škola strukovnih studija, Beograd
- Dieke, P. Karamustafa, K. (2000), *Cooperative marketing in the accommodation subsector: Southeastern Mediterranean perspectives*, International Business Review, Vol. 42, Issue 4: 467-494
- Dwyer, L. Edwards, D. Mistilis, N. Roman, C. Scott, N. (2009), *Destination and enterprise management for a tourism future*, Tourism management, Vol. 30: 63-74
- Halme, M. Fadeeva, Z. (2000), *Small and Medium-Sized Tourism Enterprises in Sustainable Development Networks-Value-Added?*, Greener Management International, No 30: 97-111
- Kozak, M. (2004), *Destination Benchmarking-Concepts, Practices and Operations*, CABI Publishing, Oxon

⁹ Blanke, J. Chiesa, T. (2013), *Travel & Tourism Report Focuses on Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation*, World Economic Forum, p. 18

- Milislavljević, M. (2010), *Strategijski marketing*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd
- Milohnić, I. Smolčić Jurdana, D. (2008), *Tourist destination competitiveness: market challenges and evaluation systems*, 27th International Conference on Organizational Science Development, Portorož
- Molina, A. Gomez, M. Martin-Consuegra, D. (2010), *Tourism marketing information and destination image management*, African Journal of Business Management, Vol. 4, No 5: pp. 722-728
- Morrisonn, A. (2002), *Hospitality and Travel marketing*, Delmar Publishers, Albany, New York
- Plessis, ML. Merwe, P. Saayman, M. (2012), *Environmental factors affecting tourist's experience in South African national parks*, African Journal of Business Management, Vol. 6, No 8: 2911-2918
- Popesku, J. (2011), *Menadžment turističke destinacije*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd
- Симоновић, З., Милетић, С., Милетић, В., *Улога и значај маркетинга у савременом пословању*, Међународни часопис за економску теорију и праксу и друштвена питања, 3/2012, Друштво економиста “Економика” Ниш, 2013, YUISSN 0350-137X
- Stanković, Lj. Đukić, S. (2009), *Challenges of strategic marketing of tourist destination under the crisis conditions*, Facta universitatis, Series: Economics and Organization, Vol. 6, No 1: pp. 23-31
- Станковић, Љ. Ђукић, С. (2011), *Развој новог маркетинг приступа у туризму*, Економске теме 1: 133-148, Економски факултет, Ниш
- Truong, T.Y. King, B. (2009), *An Evaluation of Satisfaction Levels among Chinese Tourism in Vietnam*, International journal of Tourism Research, Vol. 11: 521-535
- Унковић, С. Зечевић, Б. (2005), *Економика туризма*, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, Београд
- UNWTO (2007), *A Practical Guide to Tourism to Tourism Destination Management*, Madrid
- Vujić, T. (2008), *Unapređenje tržišnog nastupa destinacije u cilju vođenja efikasnije turističke politike*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd

Перица Јанковић
Факултет за образовање дипломираних правника
и дипломираних економиста за руководеће кадрове,
Унион универзитета у Београду

СТРУЧНИ РАД
Рад је примљен 25.01.2014.
Рад је одобрен 28.02.2014.

МОТИВАЦИЈА ПРОЈЕКТНОГ ТИМА У РЕАЛИЗАЦИЈИ ПРОЈЕКТА

Апстракт

Управљање пројектним тимом је свакодневна активност у процесу руковођења при реализацији пројекта. Да би се постигао ефикасан рад на пројекту, неопходно је да сви учесници у пројекту буду мотивисани и заинтересовани, и да њихово понашање буде усмерено ка завршетку пројекта. У циљу што веће мотивисаности пројектног тима за реализацију пројекта, потребно је да руководилац пројекта познаје потребе и мотиве људи са којима руководи и да нађе начин како да обезбеди њихово задовољење. Давање сатисфакција члановима пројектног тима је једини начин на који се може обезбедити висок ниво продуктивности као и креативности у раду.

Кључне речи: *Руководилац пројекта, пројектни тим, мотивација.*

ЈЕЛ Класификација: Z13

PROJECT TEAM MOTIVATION IN PROJECT REALISATION

Abstract

Managing a project team is an everyday activity when managing a project realization. In order to accomplish efficiency at work on a project, it is necessary for all the participants in the project to be motivated and interested, focused on accomplishing the project. To the end of providing greater motivation of the project team for the realization of the project, the project manager should be very well acquainted with the needs and motives of the people he/she is managing and should find the way to provide their satisfaction. Providing satisfaction to the project team members is the only way to provide high level of productivity and creativity in work process.

Key words: *Project manager, project team, motivation.*

Увод

Савремене успешне организације широм света, на своје запослене гледају као на примарни развојни ресурс. Мотивација и задовољство запослених у таквим организацијама, постају основ за реализацију постављених задатака. Ту се

посебно инсистира на активном управљању њихових потенцијала, а у контексту унапређења коришћења људског фактора, развијају се и различите могућности за повећање мотивације за рад. Један од основних задатака менаџмента у организацијама је да изнађу најбоље начине да унапреде процес мотивације, у циљу постизања што боље продуктивности и резултата рада.

Успешна реализација и завршетак пројекта, првенствено зависе од ефикасног рада свих учесника а пре свега, руководиоца пројекта и чланова пројектног тима. Да би се постигао ефикасан рад на пројекту, неопходно је да сви учесници на пројекту буду мотивисани и заинтересовани и да њихово понашање буде усмерено ка завршетку пројекта. Зато је потребно мотивисати чланове пројектног тима и све учеснике на пројекту да делују у правцу остварења реализације пројекта.

Да би пројектни тим био што више мотивисан у реализацији пројекта, потребно је да руководиоца пројекта познаје потребе и мотиве људи са којима руководи и да нађе начин како да обезбеди њихово задовољење. Давање одређених сатисфакција члановима пројектног тима је начин, на који се може обезбедити висок ниво продуктивности као и креативности у раду.

У зависности од овлашћења или извора моћи које има, руководиоца пројекта треба да употреби расположиве методе утицаја на понашање чланова пројектног тима у циљу побољшања мотивације за успешну реализацију пројекта.

Класични примери примене мотивације се могу видети у војним организацијама, при чему надлежна лица, применом одређених метода и стимулативних мера, мотивишу припаднике јединице за извршавање постављених задатака.

Пројектни тим

Пројектни тим је екипа људи која заједно са руководиоцем пројекта, непосредно управља пројектом у његовој реализацији до коначног завршетка. Тај тим чине експерти, специјалисти за одређена подручја рада на пројекту, и специјалисти за управљање и информатику. Ради се о стручњацима који имају потребна знања и искуство и који са статусом експерта, улазе у пројектни тим да би радили на управљању пројектом.

За руководиоца пројекта и пројектни тим су од велике важности, њихови задаци и начин рада. Првенствени и основни задатак пројектног тима је да, заједно са руководиоцем пројекта, на најбољи начин, знањем и максималним ангажовањем, доведу пројекат до коначног завршетка. Да би се овај задатак најбоље обавио и ефикасно привео крају, веома је битан правилан избор руководиоца пројекта, као и избор чланова пројектног тима.

* * * Стварање пројектног тима

Процес формирања или стварања пројектног тима је дуготрајан и сложен процес, који се састоји из већег броја различитих фаза и активности. Он се веома ретко ствара спонтано. Зато формирање пројектног тима треба да обави руководиоца пројекта пре почетка реализације пројекта. Формирање треба да се обави на прави и најбољи начин, уз поштовање правила и потреба за тимским радом и пра-

вила и принципа стварања ефикасног тима. При томе, првенствено мора да се води рачуна око избора стручњака, који требају бити способни за организацију послова и међусобну сарадњу на реализацији пројекта.

Услед важности чина формирања пројектног тима, постоји више начина и приступа у његовом формирању. То првенствено зависи од врсте и величине пројекта, нивоа технологије, утицаја окружења, менаџерског стила руководиоца пројекта, специфичности пројекта и самих чланова пројектног тима. Један практичан приступ формирању пројектног тима садржи следеће основне фазе:¹

- дефинисање потреба за појединим специјалистима,
- проналажење чланова пројектног тима,
- договори са члановима пројектног тима и организовање тима,
- дефинисање начина комуникације,
- мотивација и стимулација чланова пројектног тима,
- расподела задатака и почетак рада на пројекту,
- праћење и усмеравање рада пројектног тима.

Након формирања, пројектни тим је потребно кратко социјализовати кроз упознавање самих чланова тима, као и упознавање тима са пројектом. Тим затим треба да прође краћу обуку, пре него што отпочне реализацију пројекта. У таквој ситуацији, добро је ако су чланови пројектног тима пре уласка у пројектни тим прошли одређену обуку из управљања пројектом, али ако нису, требало би пре него што се крене са конкретним пословима на управљању пројектом, да прођу краћу обуку из пројект менаџмента.

* Рад и функционисање пројектног тима

Руководилац пројекта има обавезу да изврши основну припрему рада пројектног тима, пре него што пројектни тим отпочне са радом. Он треба да објасни члановима пројектног тима њихове основне задатке и посебно да им укаже на начине, процедуре и методе помоћу којих ће обављати своје послове. Такође, треба их припремити како ће комуницирати међусобно и са другим учесницима, те како ће на пројекту сарађивати. У току припреме пројектног тима, руководилац пројекта може да стекне почетни увид у могућности појединих чланова тима и да дође до закључка како је тим оспособљен за рад. На основу тог увида, руководилац пројекта треба да донесе одлуку, да ли треба да организује додатну обуку или да тражи нове чланове пројектног тима.

Пројектни тим функционише тимски, кроз реализацију постављених задатака у процесу управљања пројектом. Сваки од чланова пројектног тима има обавезу да у поступку управљања пројектом, реализује део задатака у склопу тима, као и са осталим учесницима у пројекту. Овакво функционисање у склопу управљања пројектом има за циљ ефикасну реализацију пројекта. Основни задаци пројектног тима су следећи:²

- прикупљање потребних информација за планирање пројекта,
- планирање реализације пројекта – израда планова пројекта,

¹ Јовановић, П.: Управљање пројектом, Графослог, Београд, 1999, стр. 103.

² Јовановић, П.: Управљање пројектом, Графослог, Београд, 1999, стр. 103.

- распоређивање ресурса потребних за реализацију пројекта,
- планирање трошкова пројекта,
- праћење реализације пројекта,
- контрола реализације пројекта,
- прикупљање информација о стању радова на пројекту,
- обавештавање руководства о застојима и узроцима застоја,
- предлагање активности за елиминисање застоја,
- координација рада свих организација и организационих јединица које раде на пројекту,
- извештавање о стању радова на пројекту,
- извештавање о завршетку активности, фазе рада или дела посла,
- извештавање о утрошеним ресурсима и трошковима,
- актуелизација мрежних планова, итд.

Рад на пројекту условљава повезаност појединих учесника у извршавању одређених активности. Тиме су задаци као и одговорности за правовремено и квалитетно обављање послова, подељене између више учесника. Због тога усмеравање и координацију коју обавља руководиоца пројекта и чланови пројектног тима, подразумевају сталну комуникацију, контакте и састанке руководиоца пројекта, пројектног тима и осталих учесника. То је један од основних начина рада руководиоца пројекта и пројектног тима, на управљању реализацијом пројекта, до његовог завршетка.

Састанци чланова пројектног тима и осталих учесника у пројекту треба да буду редовни и организовани у одређеним временским размацима. Ако су ти састанци руководиоца пројекта и чланова пројектног тима са руководиоцима појединих учесника, везани за стање и напредовање радова на пројекту, они могу бити чешћи, нпр. недељни. Уколико се ради о састанцима са вишим руководством, они треба да буду ређи, али морају бити добро припремљени и прецизни по питањима реализације пројекта.

Редовни састанци између чланова пројектног тима и осталих учесника у пројекту су погодан начин комуникације, који омогућава и једнима и другима да се заједнички договоре за непосредне акције. Наведене акције су неопходне како би се исправила одступања од планиране реализације пројекта, у погледу времена и у погледу учињених трошкова.

Мотивација чланова пројектног тима

Различите области различито дефинишу мотивацију за рад. Психологија је дефинише као унутрашње факторе који покрећу, организују, усмеравају и одређују интензитет и трајање радне активности. Социологија под овим појмом подразумева систем поступака појединаца, односно групе којим се подстичу одређена понашања ради остваривања повољних радних ефеката. Менаџмент тежи да обезбеди да се људи понашају на пожељан начин којим се постижу циљеви организације и задовољавају потребе запослених. Сваки процес мотивације почиње са одређеним потребама и завршава се након њиховог задовољења.³

³ Рот, Н.: Општа психологија, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 2004. стр. 259-303.

У садашње време, мотивацији као феномену придаје се велики значај због побољшања ефикасности, ефективности, креативности и уопште квалитета рада, као и хуманизовања услова рада. Због свега тога, део менаџмента је изналажење начина за мотивацију запослених у реализацији одређених пројеката. Успешна реализација пројекта као и његов завршетак, првенствено зависе од ефикасног рада свих учесника у пројекту, а пре свега, руководиоца пројекта и чланова пројектног тима. Да би се постигао ефикасан рад на пројекту неопходно је да сви учесници на пројекту буду мотивисани и заинтересовани, и да њихово понашање буде усмерено ка завршетку пројекта.. Зато је потребно мотивисати чланове пројектног тима и све учеснике на пројекту да делују у смеру остварења завршетка пројекта.

Продуктивност рада зависи директно од степена мотивисаности запослених.⁴ У вези са тим а у циљу што веће мотивисаности пројектног тима у реализацији пројекта, потребно је да руководилац пројекта познаје потребе и мотиве људи са којима руководи и да нађе начин како да обезбеди њихово задовољење. Давање одређених сатисфакција члановима пројектног тима је једини начин, на који се може обезбедити висок ниво продуктивности, као и креативности у раду.

Ради успешне реализације пројекта, један од основних задатака руководиоца пројекта је да утиче на понашање и мотивацију чланова пројектног тима у позитивном смеру. У зависности од овлашћења или извора моћи које руководилац пројекта има, он располаже и са одређеним методама којима може да утиче на понашање чланова пројектног тима. Према П. Јовановићу, постоји пет извора моћи који омогућавају руководиоцу пројекта да утиче на чланове пројектног тима да се прилагоде његовим захтевима. То су:⁵

- моћ легитимитета,
- моћ принуде,
- моћ награде,
- моћ стручности,
- моћ угледања.

- Моћ легитимитета је заснована на положају који појединац има у организацији. Руководилац пројекта који има моћ легитимитета, има могућност да пропише понашање чланова пројектног тима, и да тако оствари утицај на њихово понашање у вези реализације пројекта.

- Моћ принуде се заснива на страхопоштовању које појединци имају у односу на руководиоца. Чланови пројектног тима имају мишљење да ће бити кажњени или лишени нечега до чега им је стало, уколико се не понашају онако како од њих руководилац пројекта очекује.

- Моћ награде се заснива на могућности позитивног подстицаја према жељеном понашању. Руководилац пројекта има могућност да награди тражено понашање, а чланови пројектног тима теже да се понашају онако како тражи руководилац пројекта, очекујући да ће он да подели очекиване награде.

- Моћ стручности се заснива на веома добром стручном знању појединца, које друга лица посебно респектују. Ако је руководилац пројекта веома стручан у

⁴ Весић, Д.: Специфични облици управљања људским ресурсима, Институт за међународну политику и привреду, Београд, 2009. стр. 46.

⁵ Јовановић, П.: Управљање пројектом, Графослог, Београд, 1999. стр. 106-109.

свом раду, онда чланови пројектног тима који га посебно цене због његове стручности, настоје да се понашају онако како руководиоца пројекта жели. Овај основ моћи је веома пожељан за руководиоца пројекта.

- Моћ угледања се заснива на идентификацији мање моћних лица са веома моћним појединцем. Чланови пројектног тима се угледају на веома моћног руководиоца пројекта због његових личних особина, статуса, положаја, досадашњих успеха и других карактеристика, и усмеравају своје понашање према жељама руководиоца пројекта.

Када руководиоца пројекта има одређену врсту моћи, он може да оствари и одређене методе утицаја на потчињене. Он може да користи, зависно од основе моћи коју поседује, различите начине утицаја на понашање чланова пројектног тима. У теорији се наводе следеће основне методе утицаја:

- ауторитет,
- уверавање,
- контрола.

- Ауторитет као метода утицаја, представља одраз моћи легитимитета.

- Уверавање је метода утицаја којом се покушава утицати на појединца, да се добровољно понаша на тражени начин. Ова метода представља одраз моћи стручности или моћи угледања.

- Контрола представља методу утицаја где се од појединца тражи да се понаша на одређени начин, а то се заснива на давању или ускраћивању нечега до чега је појединцу стало. Ова метода је одраз моћи награде или моћи принуде.

У конкретним случајевима реализације управљања пројектом, руководиоци пројекта би требало да користе све основе моћи у мотивацији пројектног тима, изузев принуде, која није добра. Одређене анализе показују да су бољи резултати у реализацији пројекта постигнути када је коришћена моћ стручности и моћ награде, него при употреби моћи легитимитета. У вези са тим, потребно је да руководиоца пројекта користи најприкладнију методу у мотивацији пројектног тима.

Процес реализације пројекта до његовог коначног завршетка је компликован и условљен добром сарадњом свих учесника у пројекту, уз извршавање свих постављених задатака.. У циљу ефикасне реализације и коначног завршетка пројекта, веома је битно, да се врши мотивисање чланова пројектног тима у циљу постизања бољих резултата управљања пројектом. Коју ће методу утицаја руководиоца пројекта да користи у мотивацији чланова пројектног тима, зависи и од основа његове моћи, као и процене како мотивацију подићи на виши ниво.

Закључак

Успешна реализација пројекта до његовог завршетка, првенствено зависи од ефикасног рада свих учесника у пројекту, а пре свега, руководиоца пројекта и чланова пројектног тима као најодговорнијих у тој реализацији. Да би се постигао ефикасан рад на пројекту, неопходно је да сви учесници у пројекту буду у довољној мери мотивисани и заинтересовани, и да њихово понашање буде усмерено ка за-

вршетку пројекта. Зато је потребно да се мотивишу чланови пројектног тима и сви учесници на пројекту, како би деловали у правцу остварења реализације пројекта на најбољи начин.

У вези са наведеним, један од основних задатака руководиоца пројекта је да утиче на понашање и мотивацију чланова пројектног тима, како би се постигли што бољи резултати у управљању пројектом. У зависности од овлашћења или извора моћи које руководиоца пројекта има, он са одређеним методама утицаја може да утиче на понашање чланова пројектног тима и на њихову мотивацију за рад.

Коју ће методу утицаја руководиоца пројекта да користи за мотивисање чланова пројектног тима, зависи од основа његове моћи, како формално додељене, тако и оне коју сам себи изграђује. Битно је да знаје најбољи начин да побољша мотивацију људи за постизање што бољих резултата у реализацији пројекта до његовог коначног завршетка.

Литература

- Јовановић, П.: Управљање пројектом, Графослог, Београд, 1999.
- Михаиловић, Д.: Методологија научних истраживања, Факултет организационих наука, Београд, 1999.
- Maslow, A.H.: Мотивација и личност, Нолит, Београд, 1982.
- Рот, Н.: Општа психологија, Завод за уџбенике и наставна средства, Београд, 2004.
- Рјапухина Н. В., Вујић, Н.: Теоријски аспекти мотивације учесника у иновационом процесу, Међународници часопис за економију и друштвена питања Економика бр. 2, Свен, Ниш, 2013.
- Шешић, Б.: Основи методологије друштвених наука, Научна књига, Београд, 1982.
- Шамић, М.: Како настаје научно дјело, Завод за издавање уџбеника, Сарајево, 1972.
- Весић, Д.: Специфични облици управљања људским ресурсима, Институт за међународну политику и привреду, Београд, 2009.

Јеротијевић Душан
Факултет за пословно индустријски
менаџмент, Младеновац

СТРУЧНИ РАД
Рад је примљен 01.04.2014.
Рад је одобрен 12.05.2014.

ЕКОНОМСКИ И ПОЛИТИЧКИ УЗРОЦИ УВОЂЕЊА ШЕСТОЈАМУАРСКОГ РЕЖИМА

Апстракт

Почетак двадесетог века донео је велика искушења, велике жртве и велике победе српском народу. Политички и економски сукоб са Аустро-Угарском, ратови са Турском и Бугарском и коначно Први светски рат донели су велике победе и истовремено нова искушења. Стварање Краљевине Срба, Хрвата и Словенаца требало је да донесе мир изнуреном српском народу. Тако међутим нису мислили нови суграђани, пре свих Хрвати, али и неке мањине (Шиптари, Мађари итд.) Иако поражени у рату, у миру су се врло брзо сви окренули против Срба иако су њихова права била иста или већа од оних које је уживао српски народ. Уз то и једна нова групација, комунистичка партија Југославије, разматала се антисрпством и спроводила многе терористичке акције. Због тога је и период од 1919. До 1929. Године био прожет политичким сукобима и кризама владе и парламентаризма. Увођење шестојануарског режима био је покушај смиривања такве ситуације уз значајно учешће Краља. Дошло је и до формирања аминистративних јединица-бановина, које су требале да ублаже међурегионалне разлике. Иако народ, у већини, није имао негативан став према овим променама, после погибије краља Александра политика „интегралног југословенства је напуштена“.

Кључне речи: Краљ, Срби, Хрвати, режим, бановине.

ЈЕЛ Класификација: К1, К19

ECONOMIC AND POLITICAL CAUSES JANUARY'S INTRODUCTION OF SIXTH REGIME

Abstract

Beginning of the twentieth century brought great challenges, great sacrifices and great victories Serbian people. Political and economic conflict with the Austro-Hungarian empire, the wars with Turkey and Bulgaria, and finally the First World War brought a great victory and at the same time new challenges. The creation of the Kingdom of Serbs, Croats and Slovenes was supposed to bring peace deadbeat Serbian people. That, however, did not think the new citizens, notably the Croats, but some minorities (Albanians, Hungarians, etc.). Though defeated in war, in peace they quickly turned against the Serbs, although their rights have been equal to or greater than those enjoyed Serbian people. In addition, one new group,

the Communist Party of Yugoslavia, glorified the anti-Serbian and conducted many terrorist actions. Therefore, the period from the 1919th until in 1929. Age was infused with political conflicts and crises and parliamentary government. Beginning dictatorship was an attempt to calm this situation with a significant share of the King. There have also been forming unit's administrations - duchies, which were supposed to mitigate inter-regional differences. While people in most, had a negative attitude towards these changes, after the death of King Alexander policies, integral Yugoslav abandoned.

Keywords: King, Serbs, Croats, regime provinces.

Увод

Средином 1928. године Краљ Александар И Карађорђевић суочио се са дубоком државном, уставном и парламентарном кризом за коју политичке странке нису имале одговор. Разлози који су приморали краља Александра да посегне за радикалним решењем политичке кризе били су бројни.

Парламентаризам у Краљевини је крајем 1920-их година лагано одумирао. Политичке странке, жељне власти и утонуле у међусобне сукобе и обрачуне, биле су пре свега националне, закупљене интересима и проблемима једино народа коме су се обраћале, често занемарујући интерес државе као целине. Агитовало се демагошким паролама и запаљивим говорима који су расприривали ионако узавреле страсти, подизали атмосферу и заоштравали кризу. Националне поделе стварали су јаз и неповерење, а истовремено онемогућавале било какав договор. Непријатрљство према српском народу, већ доказано у Великом рату на бруталан и крвав начин, стално је избијало на површину. Идеја поделе са Хрватском и Словенијом била је присутна 1928. године, али се од ње одустало иако је вероватно то била најбоља опција за српски народ собзиром каква га је будућност чекала. Пресудан утицај на краља да одустане од ове опције имали су неки српски политичари (С. Прибићевић).

Економски положај уједињених земаља био је веома различит 1918. Србија исцрпљена и разрушена немилосрдним деловањем Аустроугара и Бугара (не треба заборавити и шиптарске качаке који су чинили огромна злодела за време окупације) морала је да сепоново економски врати бар на 1914. Аустроугарске територије припојене Србији су биле у много бољој ситуацији и скоро недирнуте ратним збивањима. У Црној гори је ситуација била слична оној у Србији, али срећом са мање разарања. Послератна обнова имала је делимичну потпору у ратној одштети која, међутим никада није у потпуности исплаћена Србији. Поред ових огромних тешкоћа у којој се нашла нова држава, а пре свих Србија дошло је до значајног привредног узлета. Грађене су пруге, обнављани порушени градови и села и што је јако битно привредни објекти (треба рећи да су на територији Србије између два светска рата радиле четири фабрике авиона).

Краљ је укинуо Видовдански устав и лично преузео извршну, законодавну и војну власт, а за председника владе је именовao генерала Петра Живковића. Такође су на неке друге цивилне дужности доведена војна лица. Народна скупштина је

распуштена, забрањен рад свих политичких странака, уведена строга цензура новина и књига, забрањени сви политички зборови, националне, синдикалне и верске организације, забрањена је употреба националних имена и амблема. Такође је проширен и допуњен Закон о заштити државе и уведен Државни суд за заштиту државе при Касационом суду у Београду.

Прокламована идеологија «интегралног југославенства», а име државе је промењено 3. октобра 1929. у Краљевина Југославија. Земља је административно подељена у девет бановина које нису пратиле историјске границе.

Проглашење новог режима

Страх од федерализације, тврдоглаво истрајавање на централизму, „троименом народу“ и државном јединству уз негирање политичких, културних и историјских различитости и посебности потпуно су паралисали сваки конструктиван рад, државни и парламентарни. Непознавање и неразумевање народа, неуједначавање законодавства, различити порески системи, непотпуно решено аграрно питање, недовољна саобраћајна и економска повезаност покрајина, различити услови живота, степен образовања и писмености, али и финансијска и привредна криза која је угрожавала стабилност земље, одржавали су унутрашње баријере које су десет година по уједињењу биле једнако живе као и 1. децембра 1918. Делујући у складу са максимумом „спас државе је највећи закон“, краљ Александар је покушао да после само десет година заједничког живота „троимени народ“ административним мерама стопи у једну нацију и изгради јаку националну државу способну да се супротстави спољним непријатељима. Петогодишњи државни пројекат краља завршиће се потпуним и трагичним неуспехом, како политичким тако и личним.

Неколико месеци пре проглашења диктатуре краљ Александар је предузео извесне кораке да обезбеди спољну, а делимично и унутрашњу, подршку новом режиму. Т. Стојков наводи да је краљ у директним и индиректним контактима са страначким првацима наговештавао прелазак са парламентаризма на режим диктатуре и покушавао да их придобије да ново стање приме без отпора, ако не да га директно подрже.¹ Пропаст дипломатске мисије Анте Трумбића у Лондону и подршка коју је краљ добио у Паризу новембра 1928. јасно су указивали да при преласку на нови режим не треба очекивати било какве политичке прекоре и негодовања савезника, већ само прећутну подршку.

Шестог јануара рано ујутру, на православни Бадњи дан, краљ се прокламацијом „Моме драгом народу, свим Србима, Хрватима и Словенцима“ обратио поданицима информишући их о промени режима и објашњавајући мотиве који су га навели на такав корак. У Манифесту је истакнуто да су парламентаризам „почеле злоупотребљавати политичке странке у тој мери, да је постао сметња за сваки плодносни рад у држави“. Како је парламентарни рад добио „негативно обележје“, а „жалосни догађаји и раздори у Народној скупштини су поколебали код народа веру у корисност ове установе“, владар је, „раздиран вапајем народних маса које су руковођене својим природним и здравим расуђивањем већ одавно назирале да се

¹ Стојков, Т., *Опозиција у време шестојануарске диктатуре*, Просвета, Београд 1969 стр. 54–55.

више не може ићи путем којим се досада ишло“, одлучио да од таквог „нездоровог политичког стања“ заштити унутрашњи живот и на предак, спољне односе државе и углед земље у иностранству. За највиши циљ своје владавине краљ Александар је прогласио „чување народног и државног јединства и државне целине“. Овим прогласом је распуштена Народна скупштина изабрана 11. септембра 1927. и укинут Видовдански устав, док су сви закони остали на снази до доношења краљевог указа о њиховом укидању.²

Законом о краљевској власти и врховној државној управи краљ је проглашен за „носиоца све власти у земљи“ који проглашава законе, заповеда војском, оглашава рат и закључује мир, представља државу у односима са иностранством и врши све амнестије и помиловања. Закон о заштити јавне безбедности и поретка у држави прописао је забрану и растурање свих удружења и странака који су носили „обележје верско или племенско“, док су оснивање нових и опстанак постојећих били везани за нарочиту дозволу управних власти, тј. великог жупана оне области где је било главно седиште друштва. У току јануара распуштене су све политичке партије, њихове просторије су запечаћене, а архива одузета.

Мандат за састав прве владе краљ је поверио генералу Петру Живковићу, јер је „свој ауторитет могао пренети на личност која апсолутно стоји изван свих странака“. Патријарх Гаврило је о првом председнику владе записао: „... Он је целог живота био војник и провео живот у касарни, и није познавао политички живот и околности које се спроводе у политичком раду. Он је у животу научио да командује потчињенима и својим младим официрима. Свему је то давало изглед крутог држања, које му је штету причињавало. Нарочито у опхођењу са људима он се понашао као да је био у касарни.“ У нову нестраначку владу ушли су политички прваци из претходног раздобља: радикали Никола Узуновић, Милан Сршкић, Урош Круљ, Лазар Радивојевић и Стеван Савковић, демократе Воја Маринковић и Коста Кумануди, вођа словеначких клерикалаца Антон Корошец и Хрвати Ото Франгеш, Славко Шврљуга, Тугомир Алауповић, Желимир Мажуранић и Мате Дринковић. Од војних лица у влади је, поред Живковића, био још једино генерал Стеван Хацић који добио портфељ министара војске и морнарице. Влада је тако, нарочито уласком петорице Хрвата, добила југословенски карактер.

Припремајући се за прелазак на нови режим краљ Александар је више стрепео од реакције у Србији него у Хрватској, највише због тога што су од краја 19. века у политички живот Краљевине Србије били укључени најшири слојеви становништва, што није било до те мере карактеристично за бивше аустроугарске делове Краљевине. Показало се да ипак да су страховања краља била неоснована. Потонуле у страначка трвења и међусобне сукобе, политичке партије су досадиле биначком телу у Србији. Демократска странка је уласком Куманудија и Маринковића у владу и формално била подељена на групу која је подржала нови режим и непријатељски настројену струју око Љубе Давидовића и Милана Грола. Радикали су своје негодовање испољили искључењем из Главног одбора оних чланова који су ушли у владу. Једини страначки вођа који је на укидање парламентаризма реаговао јавно био је Владимир Мачек. Сматрајући да је хрватско питање једино

² Прокламација „*Моме драгом народу, свим Србима, Хрватима и Словенцима*“, Службене новине Краљевине Срба, Хрвата и Словенаца, бр. 6, 6. јануар 1929.

истински важно питање у Краљевини, вођа Хрватске сељачке странке је рачунао на то да ће се, у ситуацији када је Видовдански устав укинут, лако договорити са двором о државном преуређењу. Разочаран односом краља, који није поступао у складу са политичким програмом и жељама странке на чијем се челу налазио, Мачек се окренуо пасивном отпору, чекајући да се режим сам од себе уруши, што је била тактика за коју су се определиле и српске политичке странке. Ипак, укидање партија и замирање политичког живота много је више погађало српске странке, навикле на изборне борбе и парламентарни рад, него ХСС која је већ 1929. попримала обележја свехрватског народног покрета.³

Становници готово читаве земље, уморни од сталних политичких криза и страначких свађа, прихватили су завођење диктатуре са извесним олакшањем. Британски конзул у Загребу Кенет Боден известио је крајем јануара 1929. Форин офис да су Хрвати и Словенци прилично задовољни новим режимом и мерама које су проглашене привременим. Становништво на овим просторима ипак, како је известио Боден, верује у „добре намере“ краља, а пет Хрвата у влади сматра „високо карактерним људима“, „добрим Хрватима“ и „вероватно федералистима“, па велике наде полаже у њихов утицај. Да је ентузијазам према новом режиму у Хрватској потрајао најмање неколико месеци, сведочи и каснији Боденов извештај, писан највероватније почетком априла, у коме се каже да у Загребу влада веће задовољство овом владом него било којом другом од уједињења. Почетно добро расположење хрватског живља према режиму и оптимизам који је за владао били су последица веровања Мачека и читавог ХСС- а да је ново стање прилика да се хрватски политичари у договору са краљем изборе за државно преуређење. Прелазак на диктатуру подржали су и привредни и финансијски кругови, интелектуалци, војска, Српска православна црква, Римокатоличка црква и старо католици, као и савезници – Француска, Чехословачка па чак и Велика Британија. Треба напоменути да је ово и почетак периода светске економске кризе, па се може потпуно разумети жеља привредних кругова за чвршћом влашћу која би на неки начин гарантовала стабилну економију. Мора се истаћи да је економија Краљевине Југославије доста успешно поднела ову кризу и из ње изашла са новим пројектима и плановима. Такође, национална валута, динар био је тридесетих година двадесетог века међу најстабилнијим у свету.

Упоредо са јављањем, још увек спорадичног, незадовољства у народу, слабила је подршка савезничких влада, а и страно јавно мњење, делимично због неповољних новинских извештаја, али и репресије према противницима диктатуре, од половине 1929. почело је да се окреће против режима. Влада Петра Живковића покушала је да уједначи законодавство, реорганизује државну управу, модернизује и боље организује администрацију, искорени корупцију. Шест правних подручја која су опстојавала првих десет година живота државе Срба, Хрвата и Словенаца постепено су ликвидирани. Само за првих шест месеци новог режима донето је укупно 132 закона и уредби. Један од најважнијих корака било је доношење заједничког Кривичног законика за територију читаве Југославије и уређење целокупног судског законодавства. У заслуге кабинету генерала Живковића треба при-

³ Кончар, Р., *Опозиционе партије и аутономија Војводине, 1929–1941*, Мир, Нови Сад 1995 стр. 49.

писати и побољшање администрације, убрзавање рада судства, рад на сузбијању корупције, колико је то уопште било могуће будући да се радило о старом оријенталном наслеђу и уобичајеном виду завршавања послова. Савременици се углавном слажу у оцени да је и на дужности председника владе Живковић наставио да се понаша као војник. У политику се није много разумео, резонувао је војнички, али је био убеђен у своје способности. Министре је прекоревао ако би мало закаснили на седницу владе, настојао је да се меша у послове свих министарстава и да у свакоме има понеког „свог“ човека.

Подела на бановине и инаугурација политике „интегралног југословенства“

Већ од јануара 1929. штампа је спорадично писала да се припрема нова територијална подела Краљевине, која би заменила поделу на 33 области из 1922. године. Спекулисало се о увођењу 4, 6, 12 или 15 територијално-управних јединица. До доношења Закона о називу и подели Краљевине на управна подручја чекало се пак до 3. октобра 1929. Краљевина СХС је овим законом била службено преименована у Краљевину Југославију, чиме је одбачен концепт Николе Пашића о очувању српског али и осталих племенских имена у називу државе, што је фактички означило прелазак са компромисног унитаризма на југословенски интегрализам.⁴ Закон је увео нову административну деобу на девет управних јединица, названих бановинама, док је Београд са Земуном и Панчевом сачињавао Управу града Београда као престонице.⁵ Подела је начињена према географском критеријуму, а „водило се рачуна да поједине бановине буду толико велике, да као економске целине буду потпуно способне за живот“. Бановине су, осим Приморске, добиле имена по рекама, а бановинска седишта су установљена у следећим градовима: Љубљани (Дравска), Загребу (Савска), Сплиту (Приморска), Цетињу (Зетска), Сарајеву (Дринска), Бања Луци (Врбаска), Новом Саду (Дунавска), Нишу (Моравска) и Скопљу (Вардарска). Седишта бановина налазила су се у главним културним и економским центрима који су сви, сем Ниша и Бања Луке, и раније били седишта покрајинске управе. Формирање просторно велике Савске бановине, у чији су састав ушле Хрватска и Славонија, узвраћање банске части, требало је да представља уступак хрватском становништву. Треба напоменути да је у оквирима Савске и Приморске бановине остао велики део српског народа.

На челу бановине налазио се бан, представник краљевске владе и шеф државне управе у бановини. Постављао га је краљ указом на предлог министра унутрашњих послова, а уз сагласност председника владе. Њему су били потчињени сви органи опште управе и сва надлежства у бановини. У рукама бана биле су концентрисане све јавне службе, сва државна власт на територији поверене му бановине, осим војне, а бан је био потчињен директно министру унутрашњих дела, коме је припадало врховно вођство целокупне државне управе и врховни надзор над управним властима. Подела на бановине је, осим покушаја форсираног ста-

⁴ Димић, Љ., *Историја српске државности*. Србија у Југославији, САНУ, Београд 2001, стр. 140.

⁵ Службене новине, бр. 223, 5. октобар 1929.

пања јужнословенских народа, представљала и покушај делимичног задовољавања тежњи дела становништва који је био федералистички расположен, у складу са утопијским схватањима режима и прокламованом политиком „народног и државног јединства“. Британско посланство је сматрало да закон о подели земље на бановине представља „умешно настојање да се задовоље различити делови земље, без овековечавања њихових граница, било географских или моралних“. Чак је и опозиционим првацима изгледало да се диктатура ближила крају, будући да је нова управно-територијална подела доживљавана као „попуштање централизма и извештан корак према федерализацији“. Државне власти су покушале да помирене помирљиво – да направе уступак присталицама федерализма тако што ће државу учинити још више централистичком. Показало се да су новим административним решењем били задовољни једино Словенци окупљени у једној бановини, која додуше није уживала било какву самоуправу, али и Срби из некадашње Црне Горе у који су се нашли у Зетској бановини чија је територија далеко превазилазила „историјске границе“ некадашње Краљевине Црне Горе.

Идеологија националног и државног јединства, која је утемељена шестојануарском прокламацијом и учвршћена поделом државе на бановине, пуни израз добила је тек у Декларацији усвојеној на седници Министарског савета 4. јула 1930. У Декларацији је прецизирано да су државну и националну политику у Југославији одредила два „историјска чина“ – шестојануарска Прокламација и Закон о називу и подели Краљевине на управна подручја. Политичке партије не могу учествовати у новом режиму и државној управи, истичано је у Декларацији, „јер је необорива чињеница да је познати рад политичких партија довео у питање не само животне, привредно-економске интересе државе и народа и сваког појединца, већ је најозбиљне угрозио народно и државно јединство“, па стога странке „више не постоје и у старом свом виду се више не могу повратити“.⁶

На који начин је нова идеологија интегралног југословенства доживљавана у Хрватској најбоље сведочи меморандум који су заједнички припремили Август Кошутић, потпредседник ХСС-а и Јурај Крњевић, главни секретар те странке. Представка упућена Друштву народа почетком 1930. носила је потпис „делегација Хрватског народног заступства“. У меморандуму режим је оптуживан за забрану „употребе хрватског имена“, „хрватског грба и заставе“, „хрватских културних и знанствених друштава“, „истискивање хрватског језика из школа“, „кривотворење и брисање хрватске повијести у школским књигама“, „дробљење хрватских земаља и њихово подвргавање „српској превласти“, настојање да се заустави хрватски културни напредак, „запостављање хрватске вере и оштећивање гробова“. Пре него што су је упутили на разматрање Друштву народа, Крњевић и Кошутић су 24. децембра представку доставили британском премијеру Рамзи Мекдоналду. Форинофис је одбацио садржај овог меморандума, приметивши да нема сумње да се Хрватима лоше управља, али да њима није ништа горе него становницима других делова земље. Обзиром да је ова оцена дошла од великих покровитеља Хрвата лако је разумети да хрватску политику карактеришу стални захтеви за новим уступцима, практично без ограничења.

⁶ Значајна седница Министарског савета. Претрес опште политичке ситуације. Подвлачење југословенске националне и државне политике, Политика, 5. јул 1930.

Опредељивање грађана за југословенство није више била ствар избора већ обавеза и директива. Петар Живковић је истицао да је сарадња са режимом „грађанска дужност сваког поданика“, јер држава захтева од сваког да буде активан, а „ко није активан тај изјављује да је против данашњег стања“.⁷ Том „вишем“ циљу требало је да служе сви – Соко Краљевине Југославије, основан децембра 1929. уместо националних соколских друштава, школе и учитељи, државни чиновници, али и позоришне представе. Власти су пажљиво мотриле на све, нарочито на државне службенике и учитеље који су требали да безрезервно прихвате нову идеологију. Од њих се није тражило да не буду против режима, већ и да га подржавају, па су у поверљивим извештајима о држању државних службеника честе неодређене и недовољно аргументоване квалификације типа „неагитује довољно за ново стање“ и „није пријатељ реда и поретка“. Док је режим у наметању југословенства видео једини пут за консолидацију политичких прилика у земљи и излазак из кризе, бројни незадовољници широм Краљевине, пре свега у Хрватској где су отпори и били највећи, схватили су насилну унификацију као репресију и атак на националну посебност, те су на њу одговорили бунтом, али и отвореним тероризмом који ће напослетку коштати живота и краља Александра.

Октроисани Устав и повратак на парламентаризам

Краљ Александар је у шестојануарском прогласу истакао привременост режима, па се о повратку на парламентаризам и уставност почело говорити већ од проглашења Закона о називу и подели Краљевине на управна подручја октобра 1929. Овакве „вести“ су од тада, некад јаче, а не кад слабије, ширене све до проглашења Октроисаног устава. Штавише, и у самом Министарском савету постојала су по питању либерализације режима крупна размимоилажења и неслагања. Војислав Маринковић, министар иностраних послова, био је за делимичну либерализацију и залагао се за измене које не би угрозиле карактер и суштину режима, али би одавале утисак лаганог повратка парламентаризму. С друге стране, Петар Живковић је тврдоглаво истрајавао на потреби настављања политике „чврсте руке“. Борба између ове две струје вођена је више од годину дана, а од краја 1929. до априла 1931. израђено је неколико верзија устава, на чијој изради су, осим краља, радили и Петар Живковић, Војислав Маринковић, Милан Сршкић и Нинко Перић.

Француска „сугестија“ из 1930. године о неопходности враћања на „редовно“ стање представљала је значајан подстицај за повратак на уставност и парламентаризам. Има, међутим, и индиција да је Француска не само препоручивала повратак на уставност, него га и захтевала, директно условљавајући тиме даљу финансијску помоћ влади.⁸ У другој половини августа краљ је на Бледу разговарао са Ацом Станојевићем и Антоном Корощцем покушавајући да их наговори да прихвате нови државни курс. Постојала су два сценарија повратка на уставност и парламентаризам – први је био да Устав буде усвојен у Скупштини, ако би се за то

⁷ Димић, Љ., *Држава, интегрално југословенство и култура* 1,2, 3, Књижевност, Београд 1994 стр. 189.

⁸ Стојков, Т., *Опозиција у време шестојануарске диктатуре*, Просвета, Београд 1969 стр. 86.

приволели представници грађанских странака, пре свега словеначки клерикалци и радикали, и други који је предвиђао да највиши државни закон буде октроисан. Станојевић је, међутим, тражио да се образује неутрална влада која би спровела слободне изборе. Корошец је био спреман да још једном пружи подршку режиму, али када се повукао Станојевић и он се предомислио.⁹

Септембарски Устав је формално означио крај отворене диктатуре. За разлику од Видовданског који је државу дефинисао као „уставну и парламентарну монархију“, нови Устав је изоставио одредницу „парламентарна“. Слобода мисли и штампе била је дозвољена у „границама закона“, као и слобода удруживања, збора и договора, али је оно било строго забрањено у партијско-политичке сврхе, у сврхе физичког васпитања или на верској, племенској или регионалној основи. Овим одредбама је фактички била онемогућена обнова предшестојануарских политичких партија. Како Уставом није био уведен парламентарни режим, постојала је само кривична али не и политичка одговорност министара, а буџетско право, једно од основних средстава парламента да принуди владу на одступање, нОвим уставом било је окрњено. Нарочита улога чувара народног јединства и интегритета државе припала је краљу који је 29. чланом Устава проглашен „заточником народног јединства и државе целине“.

Краљ је новим уставом добио веома широка овлашћења. Он је потврђивао и проглашавао законе, постављао државне чиновнике, заповедао војном силом и давао војне чинове и одликовања.¹⁰ Владар је добио право законодавне иницијативе, право сазивања Скупштине у редовно и ванредно заседање као и право именовања и разрешења министра без ичијег предлога. Проблем југословенства је било његово круто наметање чиме се југословенство одвајало од друштвене стварности.

Иако је доношење Устава формално представљало прекид са отвореном диктатуром, карактер режима је остао готово непромењен. Парламентаризам је био званично поново установљен, али су Устав и пратећи закони онемогућили сваки демократски и смислени политички живот. На снази су остали и сви закони донети после шестог јануара који су били у директној супротности са новим уставом. Тако је дошло до правно парадоксалне ситуације – закони који противрече Уставу, тј. највишем државном закону, важе, а уставне одредбе које су у нескладу са тим законима су ништавне! Октроисањем Устава, на једној страни развијала се илузија да је режим чврст и да не страхује од обнове уставних права, да је југословенска идеја победила и да је кохезија земље осигурана, док се на другој страни излазило у сусрет препорукама и захтевима из иностранства, пре свега из Француске и Чехословачке.¹¹

Избори 1931. године

Септембра 1931, непосредно по проглашењу Устава, донети су закони о избору народних посланика и удружењима и зборовима, који су заправо означили почетак изборне кампање. Оба закона су фактички онемогућила било какав опози-

⁹ Исто, стр. 118-119.

¹⁰ Јеротијевић,З., Пурић, С.,*Уставноправни развој Краљевине СХС и Краљевине Југославије 1918-1941. Са посебним освртом на формирање Бановине хрватске*, Ниш Економик бр.2 2013, стр.113.

¹¹ Петрановић, Б., Зечевић, М., *Агонија две Југославије*, Просвета, Београд 1991, 70.

циони ангажман и агитацију у политичком животу Краљевине. Законом о избору народних посланика прописано је јавно гласање, а странке су могле да кандидују само земаљске листе, што је фактички онемогућило предшестојануарске странке да учествују у изборној трци. Оснивање политичких удружења, било странака или политичких друштава, Закон о удружењима, зборовима и договорима везао је за нарочиту дозволу министра унутрашњих послова, који је решавао и о томе да ли се неко удружење има сматрати политичким или не. Тиме је управним властима фактички допуштено да по слободном нахођењу и у складу са властитим интересима процењују политику и националну подобност политичких удружења која су тражила дозволу за рад.

У таквој политичкој атмосфери краљевим указом су расписани избори за прво југословенско представништво.¹² Председник владе генерал Петар Живковић преведен је у резерву, будући да је Закон о избору народних посланика лишавао бирачког права „активне офицере, подофицере и војнике под заставом“. На изборима режим је представљала владина, а не страначка листа, па је скупштинским изборима на тај начин дат значај народног референдума. Министри су од октобра месеца почели агитацију у масама, стварајући атмосферу у којој је бирачима сугерисано да излазак на изборе представља чин грађанске и политичке одговорности, али и патриотизма. На гласачима, како су представљале власти, било је да се на плебисциту изјасне да ли су за наставак консолидације стања у држави или за враћање у политички хаос који је владао до шестог јанура.

Опозициони прваци предшестојануарских странака, радикали, демократи, земљорадници, словеначки клерикалци и ЈМО, колебали су се после проглашења Устава да ли да на предстојећим изборима покушају да се супротставе режиму заједничком опозиционом листом или не. Одлучено је да се на изборима ипак апстинира, јер би с једне стране влада сигурно осујетила кандидацију опозиционе листе док би, с друге стране, излазак на изборе могао бити тумачен као признавање Устава и рестриктивних закона.¹³ Мачек је у првом тренутку, упркос својој тактици пасивног отпора режиму, сматрао да на изборе треба изаћи, јер је то прилика да се оживе страначки редови и да се манифестује незадовољство у Хрватској. Локалним првацима ХСС-а дат је налог да почну сакупљати потписе за земаљску листу чији ће носилац бити Мачек. Прваци Радикалне, Демократске, Земљорадничке странке, СЛС-а и ЈМО-а издали су 27. септембра заједнички проглас „пријатељима“, истичући да им је „онемогућено да учествују на предстојећим изборима“ и уверавајући бираче да ће новембарске изборе бојкотовати и Сељачко-демократска коалиција. Ова декларација је у току ноћи излепљена по београдским улицама, упућена дипломатским представништвима и страним новинарима и разаслата у унутрашњост. Мачек је на понуду да се изда још једна заједничка декларација опозиције одговорио да би она, када је једна већ објављена, „била беспредметна“, па су прваци СДК из да ли свој проглас у коме је стајало да је Устав од 3. септембра наметнут, да парламент неће бити „представник народа“, те да зато „на дан 8. новембра бирали шта треба да буду празна и пушта“. Структура југословенског стано-

¹² Службене новине Краљевине Југославије, бр. 221, 24. септембар 1931.

¹³ Стојков, Т., *Опозиција у време шестојануарске диктатуре*, Просвета, Београд 1969 стр. 120.

вништва, културна заосталост и непросвећеност, али и (политичка) неписменост, довели су до тога да су се опозиционе странке у одвраћању народа од избора много више служиле чистом економском демагогијом, него укидањем парламентаризма, демократије и свих политичких слобода. Изборни леци СДС-а су тек узгред говорили о интернацији Прибићевића, а на широко „доказивали“ да је због диктатуре „сав народ осиромашео и оголио“, да су скоро сви порези повећани пет пута, да се „народне милијарде троше без његовог знања“ и слично.

Иако је у питању била владина „трка са једним коњем“, избор неборбе су у појединим местима биле једнако живе као и у предшестојануарско доба. И сами кандидати и локалне власти су често забрављали да је на ступило ново, нестраначко доба. Понављао се тако изборни терор виђен на изборима двадесетих година. На дан избора народ је имао утисак да бира а не само да гласа, будући да су на владину листу у сваком срезу примана 2-3 кандидата, и то бивши радикали, демократе, клерикалци, радићевци и прибићевићевци. Штавише, у неким срединама где су деловали радикали и демократи, паралелно са позивима на бојкот избора појавили су се и апели страначких првака поменутих партија да се гласа за владине кандидате, дисиденте демократске и радикалне странке. Иако су на многим местима свесно распламсавале политичке страсти и сукобе кандидата, власти нису много марили за то који ће кандидат победити. Најважније је било грађане натерати да изађу на изборе и демонстративно пруже подршку политици „народног и државног јединства“. Тако су се у изборној јединици Грачац–Лапац на владиној листи нашла два кандидата – Паја Обрадовић и Душан Иванчевић, обојица православни свештеници. За народног посланика изабран је Иванчевић, док је неколико месеци касније краљ именовао Обрадовића за сенатора.¹⁴

На изборе је изашло 66% бирача, па су власти биле више него задовољне резултатима. Политички прваци предшестојануарских странака, који су бојкотовали изборе, оптужили су владу за велики притисак на бираче уочи избора и за фалсификовање изборних резултата. Опозиција је покушала да заједнички иступи против режима, па су се половином новембра у Београду састали челници радикала, демократа, земљорадника, СЛС-а и ЈМО-а. На састанку је одлучено да се изда заједничка декларација опозиције у „којој ће се показати да су изборни резултати фалсификовани од стране владиних органа“. И овај документ је у почетку замшљен као протест читаве опозиције, дакле и Сељачко-демократске коалиције, те је пројект текста заједничке декларације упућен челницима СДК у Загреб. Ипак до објављивања заједничког прогласа није дошло, а непотписана декларација, иза које је стајало пет поменутих странака, умножена је и у форми летка дељена народу.

Закључак

Шестојануарски режим био је јединствен покушај стварања интегралне југословенске нације између два светска рата. Узрок таквом настојању лежи у самом настанку Краљевине Срба, Хрвата и Слованаца. Српски народ који је подне неизмерне жртве

¹⁴ Прибићевић, С., *Диктатура краља Александра*, Просвета, Београд 1952, стр. 106–107.

у ратовима за ослобођење 1912-1918. Ушао је у стварање јужнословенске заједнице искрено, очекујући, да ће и други народи (који су из Великог рата изашли као поражена страна) искрено прихватити нову државу. Међутим већ од самог почетка заједничке егзистенције, пре свих хрватске политичке странке траже подршку за своје ставове изван заједничке државе и то код непријатељски настројених према Краљевини Срба, Хрвата и Словенаца. Сукоби у парламенту и ван њега довели су прво до идеје о подели по етничком принципу и одвајању српских територија од хрватских и словеначких. Под притиском одређених политичких кругова Краљ Александар је напустио ово гледиште и окренуо се стварању јаке централне власти и јединствене југословенске нације. Иако већих отпора у земљи није било од ове политике се одступило још за живота Краља Александра. Екстремистичке пронацистичке снаге у земљи и ван ње (Усташе и њихови савезници) као и комунисти били су главни противници шестојануарског режима. Коминтерна, као комунистички међународни центар свим силама је настојала да руши Краљевину СХС (Југославију) и разбија српски народ. После атентата на Краља Александра напуштен је концепт интегралног југословенства, а екстремисти и терористи наставили су своју делатност против државе и српског народа.

Литература

- Димић Љ., Историја српске државности. Србија у Југославији, САНУ, Београд 2001.
- Димић, Љ., Држава, интегрално југословенство и култура, Књижевност, 1–2 3/1994.
- Ђорђевић, Ж., Сатирање српства у 19. и 20. веку, Драслер Партнер, Београд 2012.
- Јеротијевић, З., Пурић, С., Уставноправни развој Краљевине СХС и Краљевине Југославије 1918-1941. Са посебним освртом на формирање Бановине хрватске, Економика бр. 2 2013, стр. 113.
- Јовановић, С., Из историје и књижевности И, БИГЗ, Београд 1990.
- Кончар, Р., Опозиционе партије и аутономија Војводине 1929–1941., Мир, Нови Сад 1995.
- Петрановић, Б., Зечевић, М., Агонија две Југославије, Просвета, Београд 1991.
- Прибићевић, С., Диктатура Краља Александра, Просвета, Београд 1952.
- Службене новине Краљевине Југославије, бр. 221, 24. септембар 1931
- Стојков, Т., Опозиција у време шестојануарске диктатуре, Просвета, Београд 1969.

ШАБЛОН / ТЕМПЛАТЕ ЗА ПИСАЊЕ РАДОВА

Име аутора (Font size 10 Normal) Times New Roman (SR-Cyrilic)
Факултет или институција и Град (Font size 10 Italic)

НАСЛОВ СРПСКИ (Font size 11 Bold)

Апстракт

Текст апстракта на српском ...

Кључне речи:

NASLOV ENGLISKI ili neki drugi jezik (Font size 11 Bold)

Abstract

Tekst apstrakta na engleskom ili na nekom drugom jeziku...

Key words:

НАСЛОВ (Font size 11 Bold)

Текст (Font size 10).....¹.

Литература

1. Списиак литературе

Veličina strane 170mm x 240mm
Margine: Top 30mm Bottom 20mm
Left 22mm Right 22mm

¹ Фусноте (Font size 9 Normal)

CIP – Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

338 (497,1)

ЕКОНОМИКА : Часопис за економску теорију
и праксу и друштвена питања / главни уредник
Драгољуб Симоновић. – Год. LX. бр. 2 (2014) -
Ниш (Максима Горког 5/36) : Друштво
економиста ЕКОНОМИКА, 2014 – (Ниш :
СВЕН). – 250 стр. : 24 cm.

Часопис излази четири пута годишње
ISSN 0350–137X = Економика
COBISS.SR-ID 26903