



ИЗДАВАЧ: Друштво економиста "Економика" Ниш

СУИЗДАВАЧИ: Економски факултет у Приштини, Факултет за услужни бизнис - Сремска Каменица, Институт за економику пољопривреде - Београд, Факултет за индустријски менаџмент - Крушевац, Факултет за образовање дипломираних правника и дипломираних економиста за руководеће кадрове - Нови Сад, Факултет за трговину и банкарство, Универзитет Алфа - Београд, Савез економиста Србије - Друштво економиста Ниш, Друштво рачуновођа и ревизора Ниш, Друштво за маркетинг региона Ниш.

ГЛАВНИ И ОДГОВОРНИ УРЕДНИК:

Проф. др Драгољуб Симоновић

ПОМОЋНИЦИ ГЛАВНОГ И ОДГОВОРНОГ УРЕДНИКА

Мр Зоран Симоновић (економија)

Др Александар Ђурић (право)

УРЕДНИШТВО:

Проф. др Снежана Ђекић

Економски факултет - Ниш

Проф. др Славомир Милетић

Економски факултет - Приштина

Др Александар Андрејевић

Факултет за услужни бизнис - Сремска

Каменица

Др Душица Карић

Универзитет Алфа - Београд

Проф. др Драго Цвијановић

Институт за економику пољопривреде -

Београд

Проф. др Драган Момировић

Факултет за индустријски менаџмент -

Крушевац

Проф. др Живота Радосављевић

Факултет за образовање дипломираних

правника и дипломираних економиста за

руководеће кадрове - Нови Сад

РЕДАКЦИЈСКИ КОЛЕГИЈУМ

Академик Зоран Лакић, Подгорица

Др Слободан Видаковић, Сремска Каменица

Др Геза Де Си Тарис, Лугано (Швајцарска)

Др Јован Давидовић (Румунија)

Др Јуриј Књазев, Москва (Русија)

Др Милијанка Ратковић

Др Слободан Марковски, Скопје (Р. Македонија)

Др Ана Јовановић, Београд

Академик Станислав Сергијович Јанецко, Кијев (Украјина)

Др Радмило Тодосијевић, Суботица

Др Ливију Думитраску (Румунија)

Др Срећко Милачић, Приштина

Др Бранислав Ђорђевић, Ниш

Др Иван Чарота, Минск (Белорусија)

Др Милица Вујичић, Нови Пазар

Др Драгутин Шипка, Бања Лука (Р. Српска)

ИЗДАВАЧКИ САВЕТ

Др Бобан Стојановић, Ниш

Др Слободан Цветановић, Ниш

Др Душан Здравковић, Ниш

Др Боривоје Прокоповић, Лесковац

Мр Бранислав Јованчић, Ниш

Др Љубиша Митровић, Ниш

Др Христивоје Пејчић, Приштина

Др Живорад Глигоријевић, Ниш

Др Софија Лихова, Кијев (Украјина)

Др Јонел Субић, Београд

Др Александар Грубор, Суботица

Др Петар Веселиновић, Крагујевац

Др Зоран Аранђеловић, Ниш

Мр Драган Илић, Сремска Каменица

Др Бранислав Митровић, Ниш

Др Бранко Михаиловић, Београд

Др Братислав Прокоповић, Лесковац

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 почев 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).

ТЕХНИЧКО УПУТСТВО ЗА ПИСАЊЕ РАДОВА

1. Радове намењене објављивању у часопису слати у електронској форми: а) на дискети, или б) електронском поштом на е-маил: zoki@medianis.net. Радове слати писане ЋИРИЛИЦОМ у програму MS Word, на страни В-4 формата (17x24 cm). Користити тип слова Times New Roman величине 10. У language бар-у за ћирилицубирати тастатуру Serbian (Cyrilic), а за латиницу Serbian (Latin); 2. Текстови радова по правилу не би требало да буду дужи од десет страна; 3. Уз рад треба доставити на српском и енглеском језику кратак садржај (резиме) обима око једне стране нормалног проред, кључне речи и наслов рада; 4. Аутори могу доставити текстове и на једном од страних језика, с тим што у том случају треба приложити наслов рада, резиме и кључне речи на српском језику; 5. На крају рада треба написати списак кориштене литературе; 6. Навести назив и место институције у којој аутор ради и е-маил; 7. Рукописи се не враћају.

Компјутерска обрада текста и графике:

МИЛАН 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; девизни 00-508-00000545

Штампа:

“СПЕКТАР”

18000 Ниш

Тираж: 500 примерака

Према мишљењу Министарства за науку, технологију и развој Републике Србије бр. 413-00-139/2002-01 од 21.02.2002. “Економика” је публикација од посебног интереса за науку.

INTERNATIONAL JOURNAL
FOR ECONOMIC THEORY AND PRACTICE AND SOCIAL ISSUES



ЕКОНОМИКА

The Journal is issued four times a year.

Year LVII, VII-IX 2011, Vol. 3

PUBLISHER: Society of Economists "Ekonomika", Nis

COPUBLISHERS: Faculty of Economics, Pristina, Faculty of serve business, Sremska Kamenoica, Institute of agricultural economics, Belgrade, Faculty for industrial managment, Krusevac, Faculty for Education of Executives, Novi Sad, Faculty of Commerce and Banking, Alfa University Belgrade, Union of Economists of Serbia - Society of Economists, Nis, Society of Accountants and Inspectors of Nis, Society for Marketing of the Region of Nis.

EDITOR-IN-CHIEF:

Prof. Dragoljub Simonovic, Ph.D

ASSISTANT EDITORS-IN-CHIEF:

Zoran Simonovic, MSc (economics)

Aleksandar Duric, Ph.D (Law)

EDITORS:

Prof. Snezana Djekic, Ph.D

Faculty of Economics, Nis

Prof. Slavomir Miletic, Ph.D

Faculty of Economics, Pristina

Aleksandar Andrejevic, Ph.D

Faculty of serve business, Sremska Kamenica

Dusica Karic, Ph.D

Alfa University, Belgrade

Prof. Drago Cvijanovic, Ph.D

Institute of agricultural economics, Belgrade

Prof. Dragan Momirovic, Ph.D

Faculty for Industrial Management, Krusevac

Prof. Zivota Radosavljevic, Ph.D

Faculty for Education of Executives, Novi Sad

EDITORIAL BOARD

Academician Zoran Lakic, Podgorica

Slobodan Vidakovic, Ph.D, Sremska Kamenica

Geza De Si Taris, Ph.D, Lugano (Switzerland)

Ioan Davidovici, Ph.D, Bucharest (Romania)

Jurij Knjazev, Ph.D, Moskva (Russia)

Milijanka Ratkovic, Ph.D, Beograd

Slobodan Markovski, Ph.D, Skopje (R. Macedonia)

Ana Jovanovic, Ph.D, Beograd

Academician Stanislav Sergijovic Jacenko Kijev (Ukraine)

Radmilo Todosijevic, Ph.D, Subotica

Liviu Dumitrascu, Ph.D, (Romania)

Sreko Milacic, Ph.D, Pristina

Branislav Djordjevic, Ph.D, Nis

Ivan Carota, Ph.D, Minsk (Belarus)

Milica Vujcic, Ph.D, Novi Pazar

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

PUBLISHING COUCIL

Boban Stojanovic, Ph.D, Nis

Slobodan Cvetanovic, Ph.D, Nis

Dusan Zdravkovic, Ph.D, Nis

Borivoje Prokopovic, Ph.D, Leskovac

Branislav Jovancic, MSc, Nis

Ljubisa Mitrovic, Ph.D, Nis

Hristivoje Pejdic, Ph.D, Pristina

Zivorad Gligorijevic, Ph.D, Nis

Sofja Lihova, Ph.D, Kijev (Ukraine)

Jonel Subic, Ph.D, Beograd

Aleksandar Grubor, Ph.D, Subotica

Petar Veselinovic, Ph.D, Kragujevac

Zoran Arandelovic, Ph. D, Nis

Dragan Ilic, MSc, Sremska Kamenica

Branislav Mitrovic, Ph.D, Nis

Branko Mihailovic, Ph.D, Beograd

Bratislav Prokopovic, Ph.D, Leskovac

*EKONOMIKA is also financially supported by the Ministry of Science
and Technological Development of the Republic of 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).

AUTHOR GUIDELINES FOR PAPER SUBMISSION

1. Papers intended for publication in the magazine need to be sent in electronic format: a) on a CD or b) by e-mail to: zoki@medianis.net. Papers should be written in CYRILIC using MS Word, on B4 paper size (17x24 cm) with Times New Roman font, font size 10 point. In the language bar choose Serbian (Cyrilic) for Cyrilic and Serbian (Latin) for Latin; 2. Papers must not be longer than 10 pages; 3. A short abstract of the paper – 1 page single-spaced – needs to be enclosed. The abstract should be in both English and Serbian and should include the title and key words; 4. Authors can send papers in any foreign language provided that they send an abstract (including the title and key words) in Serbian; 5. References should be added at the end of the paper; 6. Author affiliations – position, department, name and place of the institution, e-mail address – should also be included; 7. Manuscripts are not returned to authors.

Computer Support:

MILAN 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: 00-508-00000545

Printed by:

"SPEKTAR"

18000 Niš

Copies: 500

According to the Opinion of the Ministry for Science, technology and Development of the Republic of Serbia No. 413-139/2002/01 from February 21, 2002, EKONOMIKA is a publication of special interest for science.



ИЗДАТЕЛЬ: Общество экономистов „Экономика” Ниша.

СУИЗДАТЕЛИ: Экономический факультете в Приштине, Факультет в услужни бизнис, Сремска Каменица, Институт экономики сельского хозяйства в Белград, Факультет промышленного менеджмента, г. Крушевац, Факультет за образовање дипломираних правника и дипломираних економиста за руководеће кадрове - Нови Сад, Факультет торговли и банковского дела, Альфа Университет Белграда, Союз экономистов Сербии, Общество экономистов г. Ниша, Общество бухгалтеров и ревизоров г. Ниша, Общество маркетинга региона г. Ниша.

ГЛАВНЫЙ И ОТВЕТСТВЕННЫЙ РЕДАКТОР

Проф. д.н. Драголюб Симонович

ПОМОЩНИК ГЛАВНОГО И ОТВЕТСТВЕННОГО РЕДАКТОРА

К.н. Зоран Симонович (экономика)

Д.н. Александр Джурич (право)

РЕДАКТОРЫ

Проф. д.н. Снежана Джекич
Экономический факультет г. Ниш

Проф. д.н. Славмир Милетич
Экономический факультет г. Приштина

Проф. д.н. Александар Андреисвич
Факультет в услужни бизнис, Сремска Каменица

Проф. д.н. Душица Карич
Альфа Университет, Белграда

Проф. д.н. Драго Цвийанович
Институт экономики сельского хозяйства - Белград

Проф. д.н. Драган Момирович
Факультет промышленного менеджмента, г. Крушевац

Проф. д.н. Живота Радосавляевич
Факультет за образовање дипломираних правника и дипломираних економиста за руководеће кадрове - Нови Сад

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Академик Зоран Лакич, Подгорица
д.н. Слободан Видакович, Сремска Каменица
д.н. Геза Де Си Тарис, Лугано (Швейцария)
д.н. Иоан Давидовичи, Бухарест (Румыния)
д.н. Юурий Князев, Москва (Россия)
д.н. Милијанка Раткович, Белград
д.н. Слободан Марковски, Скопље (Р. Македония)
д.н. Ана Јованович, Белград

Акадс. Сташслав Српйович Яценко, Киев (Украина)
д. н. Радмило Тодосийевич, Суботица
д.н. Ливиу Думитрасцу, (Романия)
д. н. Сречко Милачич, Приштина
д.н. Бранислав Джорджевич, Ниш
д.н. Иван Чарота, Минск, Минск (Беларусь)
д. н. Милица Вуйчич, Нови Пазар
д. н. Драгутин Шипка, Бая Лука (Р. Сербия)

СОВЕТ ИЗДАТЕЛЕЙ

д.н. Бобан Стоянович, Ниш
д.н. Слободан Цветанович, Ниш
д.н. Душан Здравкович, Ниш
д.н. Боривойе Прокопович, Лесковац
к.н. Бранислав Йованчич, Ниш
д.н. Лјубиша Митрович, Ниш
д.н. Христивое Пейчич, Приштина
д.н. Живорад Глигорисвич, Ниш
д.н. София Лиховая, Киев (Украина)

д.н. Йонел Субич, Белград
д.н. Александар Грубор, Суботица
д.н. Петар Веселинович, Крагујевац
д.н. Зоран Аранджлович, Ниш
к.н. Драган Илич, Сремска Каменица
д.н. Бранислав Митрович, Ниш
д.н. Бранко Михаилович, Белград
д.н. Братислав Прокопович, Лесковац

*В финансировани „ЭКОНОМИКИ”участвует Министерство науки
и технологического развития Республики Сербии*

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).

ТЕХНИЧЕСКАЯ РЕКОМЕНДАЦИЯ ДЛЯ ПУБЛИКАЦИИ НАУЧНЫХ РАБОТ:

1. Приготовленные для публикации статьи направлять в электронном виде: (а) на дискете, либо; (б) по электронной почте, e-mail: zoki@medianis.net. Статьи направлять на сербском языке (кириллицей) в программе MS Word, формат Б-4 (17 x 24 см). Использовать фонд Times New Roman, размер 10. В language bag для кириллицы выбирать клавиатуру Serbian (Cyrilic), а для латиници Serbian (Latin); 2. Научная статья, согласно существующему требованию, должна быть не более чем на 10 страницах; 3. Вместе со статьей необходимо направить на сербском и английском языках название статьи, краткую аннотацию (резюме) объемом в одну страницу нормального интервала, ключевые слова; 4. Авторы могут направить научные статьи на одном из иностранных языков (в программе MS Word, формат Б-4 /17 x 24 см/, фонд Times New Roman, размер 10, нормального интервала), при этом, вместе со статьей необходимо направить на сербском языке ее название, резюме, ключевые слова; 5. В конце статьи необходимо указать список использованной литературы; 6. Указать название и место учреждения, в котором работает автор и его электронную почту; 7. Рукописи возврату не подлежат.

Компьютерная обработка текста и графика:

МИЛАН 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: 00-508-00000545

Печать:

„СПЕКТАР”

18000 Ниш

Тираж:500

Согласно мнения Министерства науки, технологии и развития Республики Сербии № 413-00-139/2002 - 01 от 21.02. 2002 „Экономика” является публикаци ей особо интересной для науки

САДРЖАЈ

ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАДОВИ

д.н. Воденин Ј. А., д.н. Набиева У. Н., д.н. Русидзе. А.Р
КУЛТУРНИ ПЕЈЗАЖ И ЗАШТИЋЕНА ПОДРУЧЈА 1

Др Александар Ђокић, Др Рајко Мацура, Др Славољуб Вујовић
УТИЦАЈ ФАКТОРА ОРГАНИЗАЦИОНОГ ПОНАШАЊА И
ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ НА ПРОДУКТИВНОСТ ЗАПОСЛЕНИХ У
ПРЕДУЗЕЋУ КРАШ 15

ПРЕГЛЕДНИ ЧЛАНЦИ

Др Слободан Благојевић, Др Иво Маринић
КОРИШЋЕЊЕ РАДНЕ СНАГЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА
ЕКОНОМСКОГ РАЗВОЈА СР ЈУГОСЛАВИЈЕ 25

Др Невена Красуља, Мр Ивана Гујаница Радојевић, Мр Душан Цветановић
УТИЦАЈ НАЦИОНАЛНИХ КУЛТУРА НА СТИЛ ЛИДЕРСТВА У
ИНТЕРНАЦИОНАЛНИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА 33

Др Живорад Глигоријевић, Др Видоје Стефановић
ЕКОНОМИКА ТУРИЗМА КАО НАУЧНА И НАСТАВНА ДИСЦИПЛИНА 48

Др Бранко Михаиловић, Др Владана Хамовић, Мр Весна Параушић
ИСТРАЖИВАЊЕ ТРЖИШТА У ФУНКЦИЈИ РАЗВОЈА МАРКЕТИНШКЕ
АКТИВНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА ПРЕРАДУ МЕСА 56

Др Милијанка Ратковић, Горан Грубић
ИНТЕРНЕТ КАО СРЕДСТВО УНАПРЕЂЕЊА МАРКЕТИНГА 63

Др Милица Ничић, Др Славомир Милетић, Мр Душко Јовановић
ПРОМЕНЕ ТРАДИЦИОНАЛНЕ КА НОВОЈ ПАРАДИГМИ МЕНАџМЕНТА ... 74

Др Драшко Босанац
КОРПОРАТИВНА ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ - ДЕКЛАРАТИВНО
ОПРЕДЕЉЕЊЕ ИЛИ СТВАРНО ПОНАШАЊЕ 84

Др Горан Дашић, Др Ана Ануфријев
ПРИМЕНА ИНТЕРНЕТА И ВЕБ АЛАТА У ПРОЦЕСУ РАЗВОЈА
КАСТОМИЗОВАНИХ ПРОИЗВОДА 94

Др Невена Карановић, Др Снежана Манић, Др Силвана Илић
ЗНАЧАЈ УПРАВЉАЊА МЕДИЦИНСКИМ ОТПАДОМ У ЗАШТИТИ
ЗДРАВЉА ЉУДИ И ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ 105

Др Сања Д. Микић
САВРЕМЕНИ КОНЦЕПТ МОНЕТАРНЕ ПОЛИТИКЕ И ЊЕН УТИЦАЈ НА
(НЕ)ЗАПОСЛЕНОСТ У СРБИЈИ 114

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Др Слободан Словић, Мр Иван Раонић, Мр Данијела Вукосављевић ДЕВИЗНИ КУРС И МЕРЕ НБС | 124 |
| Др Константин Алин Стоенеску, Др Петре Соаре ИНВЕСТИЦИЈЕ И ОПТИМИЗАЦИЈА РЕСУРСА У КОНСТРУКЦИЈИ СКУПШТИНА ПРЕДУЗЕЋА | 136 |
| Мр Дејан Атанасковић, Мр Јелена Ристић МЕНАџМЕНТ ГЛОБАЛНИХ ОРГАНИЗАЦИЈА У СВЕТЛУ КУЛТУРНИХ РАЗЛИЧИТОСТИ ЗЕМАЉА И АФИРМАЦИЈЕ УМРЕЖЕНЕ ЕКОНОМИЈЕ ... | 143 |
| Мр Леа Киш Јокић, Др Драго Цвијановић, Др Горан Пузић КУЛТУРА И ЗНАЧАЈ МЕДИЈА У ПОСТУПКУ УПРАВЉАЊА ПРОИЗВОДЊОМ БИОМАСЕ У ЦИЉУ ОЧУВАЊА ПРИРОДНИХ РЕСУРСА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ | 156 |
| Др Милан Николић, Едит Терек, Мр Драгица Ивин КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА СТАЊА ЕКОНОМСКИХ ПОКАЗАТЕЉА У ПРЕДУЗЕЋИМА У СРБИЈИ: ПЕРИОД 2003/2010 | 164 |
| Мр Зоран Симоновић ЕЛЕМЕНТИ КРЕДИТНЕ ПОЛИТИКЕ ПРЕМА ВИЗАНТИЈСКИМ ЗАКОНИМА VII И VIII ВЕКА (ЕКЛОГА, ЗЕМЉОРАДНИЧКИ ЗАКОН И ПОМОРСКИ ЗАКОН) | 170 |
| Др Срећко Новаковић, Др Дејан Глиговић ОПТИМАЛНА КОМБИНАЦИЈА ФАКТОРА ЕФИКАСНОГ И ЕФЕКТИВНОГ МАРКЕТИНГА ПРОИЗВОЂАЧА МИНЕРАЛНЕ ВОДЕ | 180 |
| СТРУЧНИ ЧЛАНЦИ | |
| Мр Бојан Ћудић, Драган Миловановић УЛОГА ПРЕДУЗЕТНИЧКЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ У РАЗВОЈУ ПРЕДУЗЕЋА ... | 192 |
| Мр Душан С. Цветановић, Љубиша М. Стаматовић КАРАКТЕРИСТИКЕ НОВИХ УСЛУГА У ТУРИЗМУ | 202 |
| Светлана Тасић, Марија Бешлин Ферух ПРОБАБИЛИСТИЧКО НАСУПРОТ КВОТА УЗОРКОВАЊУ: УПОРЕДНА АНАЛИЗА ИЗ ТЕОРИЈЕ И ПРАКСЕ МАРКЕТИНГА | 217 |
| Мр Санел Фијуљанин ПРОЦЕСИ ПРЕДНОСТИ УВОЂЕЊА НОВОГ ПРОИЗВОДА У КОНКРЕТНОМ ПРЕДУЗЕЋУ | 224 |
| Мр Властимир С. Декић НОРМАТИВНА РЕГУЛАТИВА ПРАЋЕЊА РИЗИКА У ПОСЛОВАЊУ БАНАКА У СРБИЈИ | 233 |
| Мр Живојин Б. Прокоповић, Сања М. Гавриловић, Мр Каролина С. Прокоповић САДРЖИНСКО И ТЕОРИЈСКО ОДРЕЂЕЊЕ ТРАНЗИЦИЈЕ И ПРЕСТРУКТУТИРАЊА ПРИВРЕДЕ И ПРЕДУЗЕЋА | 244 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Мр Александра Јовановић МЕНАЏМЕНТ ЗАПОСЛЕНИХ МАЛЕ ФИРМЕ | 254 |
| Горан Ђорђевић ТЕРОРИЗАМ КАО НЕДОВРШЕНИ РАТ (ПРОБЛЕМИ ПОЈМОВНОГ ОДРЕЂЕЊА) | 262 |
| Александер Стојанов, Драган Угринов, Емина Ваић ПРИНЦИПИ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА СА АСПЕКТА ЕТИЧНОСТИ | 274 |
| Мр Небојша Станковић НОРМАТИВНО УРЕЂЕЊЕ СТРАНИХ УЛАГАЊА У СРБИЈИ | 285 |
| Драгица Стојановић САВРЕМЕНИ КОНЦЕПТ ПРИСТУПА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У БИЗНИСУ | 296 |
| Мр Александар Робајац ПОРЕЗ НА ДОДАТУ ВРЕДНОСТ (ПДВ) КАО ЕЛЕМЕНТ САВРЕМЕНИХ ПОРЕСКИХ СИСТЕМА | 306 |
| Мр Јелена Величковић, Др Драгиша Величковић ПРИМЕНА КОНЦЕПТА БАНКАРСКОГ КОНЦЕПТА У БАНКАРСКОМ СЕКТОРУ СРБИЈЕ | 324 |

CONTENTS

ORIGINAL SCIENTIFIC ARTICLE

н.д. Воденин Ю. А., н.д. Набиева У. Н., н.д. Русидзе. А.П
CULTURAL LANDSCAPE AND PROTECTED AREAS 1

Ph.D Aleksandar Djokic, Ph.D Rajko Macura, Ph.D Slavoljub Vujovic
FACTORS INFLUENCE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND
ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES
IN THE COMPANY KRAŠ 15

SCIENTIFIC REVIEW ARTICLE

Ph.D Slobodan Blagojevic, Ph.D Ivo Marinic
USE OF LABOR WORK IMPROVING ECONOMIC DEVELOPMENT OF FRY 25

Ph.D Nevena Krasulja, M.Sc. Ivana Gujanica Radojević, M.Sc. Dušan Cvetanović
IMPACT OF NATIONAL CULTURE ON LEADERSHIP STYLE IN
INTERNATIONAL ORGANIZATIONS 33

Ph.D Zivorad Gligorijevic, Ph.D Vidoje Stefanovic
THE ECONOMICS OF TOURISM AS A SCIENTIFIC AND ACADEMIC
DISCIPLINE 48

Ph.D Branko Mihailovic, Ph.D Vladana Hamovic, MSc Vesna Parausic
MARKET RESEARCH IN THE FUNCTION OF DEVELOPMENT OF
MARKETING ACTIVITIES OF MEAT PROCESSING COMPANIES 56

Ph.D Milijanka Ratkovic, Goran Grubic
INTERNET AS REMEDY OF MARKETING IMPROVEMENT 63

Ph.D Milica Nacic, Ph.D Slavomir Miletic, Ph.D Dusko Jovanovic
CHANGES TRADICIONALY TO NEW MANAGEMENT PARADIGMS 74

Ph.D Drasko Bosanac
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY-DECLARATORY ORIENTATION OR
ACTUAL BEHAVIOUR 84

Ph.D Goran Dasic, Ph.D Ana Anufrijevic
USING INTERNET AND WEB-BASED TOOLS IN THE PROCESS OF
CUSTOMIZED PRODUCT DEVOLEPMENT 94

Ph.D Nevena Karanovic, Ph.D Snezana Manic, Ph.D Silvana Ilic
THE SIGNIFICANSE OF MEDICAL WASTE MANAGEMENT IN HEALTH
PROTECTION OF PEOPLE AND ENVIRONMENT 105

Ph.D Sanja D. Mikic
CONTEMPORARY CONCEPT OF MONETARY POLICY AND ITS IMPACT
ON (UN) EMPLOYMENT POLICY IN SERBIA CUSTOMIZED PRODUCT
DEVOLEPMENT 114

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Ph.D Slobodan Slovic, MSc Ivan Raonic, MSc Danijela Vukosavljevic EXCHANGE RATES AND MEASURES NBS | 124 |
| Ph.D Constantin Alin Stoenescu, Ph.D Petre Soare INVESTMENT AND OPTIMIZATION OF RESOURCES WITHIN CONSTRUCTIONS ASSEMBLY ENTERPRISES | 136 |
| MSc Dejan Atanaskovic, MSc Jelena Ristic MANAGEMENT OF GLOBAL ORGANIZATION OF CULTURAL DIVERSITY IN THE LIGHT OF COUNTRIES AND ASSERTION OF NETWORK ECONOMY ... | 143 |
| MSc Lea Kis Jokic, Ph.D Drago Cvijanovic, Ph.D Goran Puzic CULTURE AND THE IMPORTANCE OF MEDIA IN PROCESS MANAGEMENT BIOMASS PRODUCTION IN ORDER TOPRESERVE NATURAL RESOURCES IN THE REPUBLIC OF SERBIA | 156 |
| Ph.D Milan Nikolic, Edit Terek, MSc Dragica Ivan COMPARATIVE ANALYSIS OF ECONOMIC INDICES IN SERBIAN COMPANIES: PERIOD 2003-2010 | 164 |
| MSc Zoran Simonovic ELEMENTS OF CREDIT POLICY BY THE BYZANTINE LAWS VII AND VIII CENTURY (ECLOGUE, AGRICULTURAL LAW AND SHIPPING LAW) | 170 |
| Ph.D Srecko Novakovic, Ph.D Dejan Gligovic OPTIMAL COMBINATION OF FACTORS EFFICIENT AND EFFECTIVE MARKETING COMPANY MINERAL WATER | 180 |
| SCIENTIFIC ARTICLE | |
| MSc Bojan Cudic, Dragan Milovanovic ROLE OF ENTREPRENEURIAL INFRASTRUCTURE IN DEVELOPING OF COMPANIES | 192 |
| MSc Dusan S. Cvetanovic, Ljubisa M. Stamatovic FEATURES NEW SERVICES IN TOURISM | 202 |
| Svetlana Tasic, Marija Beslin Feruh IN CONTRAST PROBABILISTIC QUOTA SAMPLE HER: COMPARATIVE ANALYSIS OF MARKETING THEORY AND PRACTICE | 217 |
| MSc Sanel Fijuljanin THE PROCESS AND ADVANTAGES OF INTRODUCING A NEW PRODUCT IN A SPECIFIC ENTERPRISE | 224 |
| MSc Vlastimir S. Dekic MONITORING STANDARDS REGULATION RISK OF BANKS IN SERBIA | 233 |
| MSc Zivojin B. Prokopovic, Sanja M. Gavrilovic, MSc Karolina S. Prokopovic CONTENT AND SCOPE OF THE THEORY OF TRANSITION AND ECONOMIC RESTRUCTURING AND COMPANIES | 244 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| MSc Aleksandra Jovanovic MANAGEMENT EMPLOYEES SMALL FIRMS | 254 |
| Goran Djordjevic TERRORISM AS UNFINISHED WAR | 262 |
| Aleksander Stojanov, Dragan Ugrinov, Emina Vaic THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT FROM THE ASPECT OF ETHNICS | 274 |
| MSc Nebojsa Stankovic SETTING UP NORMS TO REGULATE FOREIGN INVESTMENTS IN SERBIA | 285 |
| Dragica Stojanovic MODERN CONCEPT OF APPROACH TO HUMAN RESOURCES IN THE BUSINESS | 296 |
| MSc Aleksandar Robajac VALUE ADDED TAX (VAT) AS AN ELEMENT OF MODERN TAX SYSTEMS | 306 |
| MSc Jelena Velickovic, Ph.D Dragisa Velickovic APPLICATION OF THE CONCEPT OF THE BANKING SECTOR IN SERBIAN BANKING | 324 |

д. н. Веденин Ю.А.,

д. н. Набиева У.Н.,

д. н. Русидзе А.Р.

Дагестански Државни универзитет, Махачкала, Русија

КУЛТУРНИ ПЕЈЗАЖ И ЗАШТИЋЕНА ПОДРУЧЈА

Апстракт

Автори истражују у раду културни пејзаж као објекат природног и културног наслеђа. Начини управљања биосферним резерватима су такође предмет овог рада. Концепција биосферних резервата која проистиче из програма УНЕСКА „Човек и биосфера“ обухвата светску природну биосферну разноврсност. Проблем очувања културно-историјских територија у овом истраживању заузима посебно место.

Кључне речи: *Културни пејзаж, наслеђе, екосистем, биосфера, одрживи развој, законодавство, Европска конвенција.*

УПРАВЛЕНИЕ КУЛТУРНЫМ НАСЛЕДИЕМ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Общеизвестно, что историко-культурное наследие представляет собой духовный, культурный, экономический и социальный капитал невозместимой ценности. Утрата этого наследия может быть отнесена к числу социальных бедствий, сопоставимых по своим последствиям с природными катастрофами на планете.

Современная ситуация в мире, связанная с противоречивыми процессами глобализации, которая с нарастающей силой унифицирует культуры разных народов, не может не затрагивать проблему взаимосвязи универсального и самобытного в культуре. В складывающихся обстоятельствах важное научное и практическое значение приобретает задача адаптации этнокультурных общностей к новым пространственно-временным формам бытия и предотвращение разрыва социально-исторического и культурного пространства их жизнедеятельности. В условиях глобализации радикально меняются факторы, определяющие развитие сферы культуры. Происходит доминирование прагматически полезной стороны в социокультурной деятельности, общественном бытии и остро ставит проблему самого существования культуры.

Как известно, в середине 80 - х годов XX века появилась концепция неизбежности возникновения глобальной социальной реальности в силу неминуемого сближения экономик разных стран и появления в социальном пространстве таких проблем, которые потребуют для своего преодоления усилий многих государств. Эта точка зрения нашла свое отражение в работах зарубежных исследователей Р. Робертсона, У.Бека, М. Уотерс и других[4,49,50].

Со второй половины XX века, и особенно с начала XXI столетия, концепция

глобализации становится доминирующим способом описания и объяснения социальной реальности и ее динамических изменений. И основная мысль этой концепции сводится об исторической неизбежности сближения различных государств на основе необходимости совместного решения проблем планетарных масштабов.

В современном глобализирующемся обществе, как отмечают специалисты, усиливается взаимозависимость культуры и политики, актуализирующая вопросы культурной политики и социальной идентичности в контексте стремительно меняющегося мира.

С точки зрения американского философа Ф. Д. Джемисона, глобализация означает не только беспрецедентное взаимопроникновение национальных культур, но также слияние бизнеса и культуры и формирование новой мировой культуры[10]. Против такого вектора развития глобализационных процессов выступает российский философ В. М. Межуев: «Подобная «глобализация» в сфере культуры, вызванная подчинением культуры законам рынка, ведет к подавлению самобытных этнических и национальных культур, обрекает их на забвение и умирание» [27].

С другой стороны, глобализация создает возможности для взаимообогащения культур. Рост престижа народной культуры и потребность членов общества к познанию исторического прошлого, социальному и культурному опыту предшествующих поколений - не просто дань политической конъюнктуре, а насущная задача, возникающая в условиях универсализации и глобализации. Она объясняется повсеместным желанием народов сохранить свою самобытность, подчеркнуть уникальность обычаев и уклада жизни. В Декларации и Программе действий Форума тысячелетия «Мы, народы: укрепление ООН в XXI веке», принятые Форумом тысячелетия в Нью-Йорк, 22–26 мая 2000 года, отмечается «...*Коренные народы глубоко обеспокоены тем, что текущий процесс глобализации ... во многих случаях ведет к отрицанию прав коренных народов на ... их культуру...*»[17].

Как отмечают российские культурологи К. Э. Разлогов, Э. А. Орлова и Е. И. Кузьмин, современная культура характеризуется двумя взаимодополняющими тенденциями — интеграцией, которая ведет, с одной стороны, к формированию глобальной массовой культуры, объединяющей людей независимо от пола, возраста, вероисповедания, а с другой стороны — диверсификацией, возрастанием многообразия культурных сообществ[31].

Одним из последствий современной глобализации, как справедливо отмечают ряд исследователей, является тот факт, что местные культурные различия стали гораздо более выраженными, чем прежде.

Оказывая возрастающее влияние на мировоззрение людей, современные процессы имеют тенденцию растворять самобытные культуры, особенно развивающихся стран, в новых экономических торгово-рыночных отношениях. Желанием препятствовать процессам всемирной глобализации, можно объяснить в первую очередь, что современные страны стремятся сохранить внутренне разнообразие своих культурных традиций. Национальные культуры стремятся отстоять свою историческую самобытность и этническую независимость.

Стремительное распространение средств массовой коммуникации и

массовых видов искусств, появление экранной культуры (кино, телевидения, видео), компьютерных и сетевых технологий в корне изменили представления о структуре и функциях культурного наследия. Глобализация в сфере технологических коммуникаций и потребительской культурной ценности и увеличение туристских потоков, международных обменов и миграций привели национальные государства к необходимости сохранения и возрождению социальных устоев нации и культурного наследия. Процесс глобализации изменяет баланс во многих сферах человеческой жизни, в частности между национальным и глобальным, глобальным и локальным.

В последние годы, ставшие периодом кардинальных политических и экономических перемен на Востоке и на Западе, культурное наследие становится одной из главных составляющих мировой политики. Все чаще обсуждается мировая опасность глобализации в культурных отношениях.

Как известно, культурное многообразие считается одним из фундаментальных преимуществ Европы (эта точка зрения отражена чуть ли не в каждом политическом документе Европейского союза).

Ускоряющиеся темпы миграции населения и его мобильности увеличивают число непосредственных контактов между носителями различных субкультур. В этих условиях политика управления культурным наследием должна способствовать созданию в границах того или иного региона единого культурного пространства и устанавливать «правила игры» для взаимодействия субкультур. Эти проблемы не могут решаться чисто экономическими методами. Именно в сфере культуры, на уровне массового сознания нужно стимулировать мотивации и наращивать потенциал модернизации России, объявленной в своем Послании Президент России Д.Медведев. Именно поэтому сегодня России нужна рациональная и последовательная политика управления богатым культурным наследием страны.

Современная международная политическая обстановка не характеризуется стабильностью. Этому свидетельствуют последние события в мире. Глобальные процессы интеграции человечества вызывают противоречия, имеющие под собой реальные основания, которые требуют серьезного анализа и осмысления.

С одной стороны, в условиях глобализации социальной действительности очевидным становится то, что речь отнюдь не идет о ценностно нагруженном диалоге между разными типами культур, формами политического правления, национального уклада и образа жизни. А идет прямая экспансия, навязывание одними, более развитыми государствами своих норм, правил и принципов социального бытия, культурных образцов, образовательных стандартов другим, менее развитым национально-государственным системам под лозунгом создания единого социально-культурного пространства и движения всего человечества в прогрессивном направлении.

Анализ практики культурного взаимодействия между странами позволяет выделить три варианта взаимообмена культурным опытом:

1) культурно-партнерский диалог (этот опыт реализуется во взаимоотношениях между дружественными странами, в частности между Россией и Казахстаном, Россией и Белоруссией);

2) культурно-дистанцирующие контакты (по сути, формальный, бессодержательный диалог, направленный на обособление, изоляцию на фоне

восприятия внешних форм взаимодействия культур, именно такой характер носит, например, культурное взаимодействие между Россией и Украиной);

3) культурно-экспансивная связь (распространение и навязывание одним из субъектов диалога своих стандартов и культурно-символических кодов другому). В современном процессе глобализации реализуется третий вариант. Именно по третьему варианту происходило вовлечение Болгарии, Венгрии, Чехии, Словакии, стран бывшей Югославии, Польши и прибалтийских государств в Европейский социально-экономический союз.

Еще в 19 веке отечественный мыслитель Н.Я. Данилевский в своей книге «Россия и Европа» писал: «Прогресс состоит не в том, чтобы идти в одном направлении, а в том, что бы все поле, составляющее поприще исторической деятельности человечества, исходить в разных направлениях...» [15]. Он впервые дал определение цивилизации как главной формы человеческой организации пространства и времени, выражающейся качественными началами, лежащими в особенностях духовной природы народов, составляющих самобытные культурно-исторические типы. Каждая цивилизация представляет собой замкнутую духовную общность, существующую в собственной шкале координат. Попытка одной цивилизации навязать другой собственную систему духовных ценностей ведет к катастрофе и разрушению последней. В наше время столкновение цивилизаций составляет главное содержание эпохи. Основным нарушителем мирового порядка выступает цивилизация западная, объединяющая США и ее западноевропейские сателлиты, стремящиеся навязать свои ценности человечеству, называя этот разрушительный процесс глобализацией.

Это утверждение актуально и в XXI веке, позволяя найти ответ на многие вопросы современности. Единая история человечества состоит из многообразных историй разных народов, равноправных по природе и сущности. Ни один культурно-исторический тип (цивилизация) не может с точки зрения социальной онтологии претендовать на выработку окончательных форм человеческого общежития, если учитывать, что каждое культурное сообщество недосыгаемо в чем-то одним, что свойственно только ему: неповторима его историческая судьба, духовное начало, культурное основание и направляющая идея. Поэтому не может быть привилегированного культурно-исторического типа, обладающего правом одностороннего навязывания своих культурных ценностей другим. Локальные, национальные культуры остро и болезненно воспринимают процесс конвергенции элементов инородной культуры, если процесс носит односторонне направленный характер и связан с расшатыванием национальной культуры изнутри, вымыванием из нее этнически ценностного содержания, а взамен приобретаая порой только то, что деформирует национальное сознание и культурного наследия.

Процессы глобализации вызывают кризис культуры этноса, который связан с ломкой старых культурных обычаев, мировоззренческих стереотипов, духовных ценностей, с одновременным порождением новых «ценностей», нехарактерных для прежнего мировосприятия. Детерминантом ценностных изменений в этносоциальном измерении выступает проникающий в жизнь людей новый потребительский стандарт, характерный для западноевропейской цивилизации. Человек из создателя превращается в потребителя с все более растущими запросами.

«Общечеловеческая культура, – пишет в связи с этим Л.Н. Гумилев,

– единая для всех народов, невозможна, поскольку все этносы имеют разный вмещающий состав ландшафт и различное прошлое, формирующее настоящее, как во времени, так и в пространстве. Культура каждого этноса своеобразна, и именно эта мозаичность человечества как вида придает ему пластичность, благодаря которой вид *Homo sapiens* выжил на планете Земля» [13].

Мир глобализации строится на совершенно иных принципах, чем локальные общества, которые обуславливают характерные для этого мира противоречия и конфликты. Модернизирующееся общество требует адекватного теоретического осмысления этих процессов. В современных условиях вырабатывает взгляд на глобализацию как на этап формационно-цивилизационного развития социально-политической системы, экономической и культурной сфер, приобретающий планетарный масштаб.

Другими словами, идет планетарный процесс формирования единой, общечеловеческой, глобальной культуры рыночного бытия. В этих условиях смогут ли сохранить свою самобытность национально-культурные системы ценностей? Скорее всего, видимо, нет, а если да, то только как этнонациональные заповедники, которые будут являться выражением определенной культурно-исторической эпохи, остановившейся в своем развитии, и представляет интерес как этнокультурное наследие автохтонных народов.

Беспорно, что с социально-онтологической позиции жизнь человека не стоит на месте, а склонна к развитию. Происходящие изменения на уровне интеграционных процессов мирового сообщества кардинально меняют социальное и культурное бытие человека. Исторически развивающаяся и усложняющаяся жизнь человека обретает совершенно новое качество, происходит переход к сущности жизни другого, более глубокого порядка. И это благодаря тому, что осуществляется позитивный обмен между развитыми и развивающимися странами.

Интеграция мировых сообществ в единую глобальную социальную систему продиктована прежде всего глобальной проблемой – проблемой выживания. Это характерная черта человеческой цивилизации XXI века. Идет процесс иного осмысления перспектив бытия и культурных ценностей человечества. В связи с этим актуализируется онтологическая этика, которая выступает на уровне человеческих взаимоотношений в форме социальной этики, а по отношению к природе – экологической и глобальной этики.

Значимость онтологической этики определяется тем, что она затрагивает все вопросы бытия под углом зрения общечеловеческих ценностей. С позиции этих ценностей человечество ответственно за сохранение на земле всех форм бытия, а для этого требуется преодоление идеологического, классового, национального подхода к пониманию самого бытия.

Иными словами, происходит формирование глобального сознания, которое требует качественных изменений в общественном сознании малых и больших народов, различных по устройству стран. Новое сознание требует отказа от сложившихся стереотипов и социальных мифов, которые не отвечают реальностям сегодняшнего времени и не отражают интересы и тенденции общественного развития.

Если подойти с этой стороны к современным интеграционным процессам человечества, то очевидно, что в современном многополярном мире диалог

культур необходим, но этот диалог должен носить диалектический характер: опыт взаимобмена и взаимообогащения культурных ценностей и необходимым импульсом дальнейшего развития.

Необходимо вести этот диалог таким образом, чтобы Россия и другие регионы укреплялись в своей культурно-нравственной основе. Россия должна позиционировать себя как центр сосредоточения духовной мощи живущих народов в России, способной сплотить международное сообщество вокруг идей совместного решения глобальных цивилизационных проблем и цивилизованного диалога между соседними регионами в первую очередь с целью построения ненасильственного мира, уважения международного права и признания общечеловеческих гуманистических ценностей.

Для взаимоотношений государства и культуры локализация означает децентрализацию управления культурным наследием: учет в управлении специфических условий развития данной локальной культуры, принятие решений, которые бы способствовали удовлетворению культурных потребностей конкретной группы населения. Субнациональная динамика в сфере наследия связана с тем, что в административно-территориальных единицах у населения возникают требования большего самоуправления и самоопределения, а органы власти требуют предоставления больших полномочий на местах в вопросах культурной жизни, развития локальных культур. При этом роль государства становится все менее прямой и все более диверсифицированной, формы и модальности активности государства в сфере культуры существенно меняются.

Устойчивость общественного развития, особенно в периоды перемен, достижима лишь при включении в ее стратегии факторов культурного наследия. В отдельной стране активная поддержка собственной культуры и собственных ценностей, а также открытость обмену с другими культурами, нацеленная на выработку разделяемых ценностей и практик, являются важными условиями того, чтобы культурные процессы могли «работать» на создание стабильной социокультурной ситуации. В России, находящейся перед выбором стратегии цивилизационного развития, как никогда остро стоит вопрос о его направлении, зависящем от национальных интересов, имеющихся ресурсов и сложившихся внешних условий существования страны. Очевидно, что эта стратегия должна быть долгосрочной, сохраняющей исторические перспективы России в новом тысячелетии.

Современными исследователями глобализационных процессов предлагаются различные оценки последствий культурной глобализации, ее влияния на развитие как отдельных национальных культур, так и общечеловеческой культуры в целом. К примеру, С. Л. Бурмистров, рассматривающий культурную глобализацию, прежде всего, как процесс межкультурной коммуникации, отмечает, что глобализация грозит опасностью потери различными культурами своей индивидуальности, специфики, что неизбежно приведет к утрате носителями той или иной культуры своей самоидентичности, «размыванию» культурных ценностей и потере фактора разнообразия мировой культуры. Исследователь полагает, что развитие глобальной культуры может значительно сблизить представителей разных культур, «смягчить» культурные различия, что, несомненно, уменьшит вероятность возникновения культурных конфликтов, но, в то же время, данный

процесс, вероятно, существенно обеднит возможности коммуникации: ведь на упрощенном едином языке уже нельзя будет говорить о чувствах и переживаниях, относящихся к отдельным оригинальным культурам – религиозных, этических, эстетических. Автор считает, что «плохое» и «хоршее» в самом явлении глобализации неотделимы[15].

В процессе развития человеческой культуры появление и развертывание глобализационных тенденций продиктовано экономической, социальной, политической, культурной необходимостью, а значит – неизбежно, как неизбежно исчезновение уже изживших себя культурных традиций, особенностей и развитие на их основе новых. Культурное наследие, как общечеловеческая, так и национальная, на наш взгляд, выступает в качестве объединяющей основы для развертывания всевозможных изменений в различных сферах человеческого общества, новейших тенденций той или иной эпохи (в контексте нашего исследования это глобализационные процессы), в то же время она является и индикатором этих изменений, ведь в каждую из сфер человеческого общества неизбежно вплетены нити культуры. Как показывает практика, глобализация не приводит к формированию единой мировой культуры: современная культура остается множеством самобытных культур, находящихся в диалоге и взаимодействии друг с другом.

Итак, столкновение цивилизаций в XX–XXI вв. это не только борьба за жизненное пространство и ресурсы, но и столкновение разных культур и разных ценностных миров. В данном контексте особенно остро стоит проблема выбора стратегии управления культурным наследием в условиях глобализации. Рассматривая роль и место России в процессах экономической, политической и культурной глобализации, Д. В. Мосяков и А. А. Королев заявляют о том, что непосредственных плюсов для нашего государства глобализация не несет, а напротив, угрожает его национальной безопасности, целостности, и культурно-духовной идентичности [28].

Следует констатировать, что в последние годы во всем мире наблюдаются тенденции пересмотра отношения к природному и культурному наследию и проблема изучения пространственного разнообразия культуры становится актуальной задачей современности.

Это связано и с тем, что именно наследию, как отмечает Ю.Л.Мазуров, принадлежит решающая роль в обеспечении устойчивого развития — не имеющего аналогов концепта выживания человечества[25].

В то же время, следует отметить, в последние годы роль традиционных культур в связи с быстро набирающими темп процессами глобализации заметно ослабевает. Постиндустриальная цивилизация осознала высочайший потенциал культурного наследия, необходимость его сбережения и эффективного использования как одного из важнейших ресурсов мировой экономики.

Утраты культурных ценностей невосполнимы и необратимы. Любые потери наследия неизбежно отразятся на всех областях жизни нынешнего и будущих поколений, приведут к духовному оскудению, разрывам исторической памяти, обеднению общества в целом. Они не могут быть компенсированы ни развитием современной культуры, ни созданием новых значительных произведений.

Некоторые из них уже исчезли с карты Земли, другие находятся на грани

исчезновения. Мировое сообщество начинает осознавать глубину и масштаб надвигающейся опасности. В настоящее время в ЮНЕСКО разработан ряд документов, посвященных сохранению культурного разнообразия как важного условия для дальнейшего развития стран и народов Земли.

Степень подобного разнообразия, как известно, повышается на рубежах, в зонах контактов и конфликтов крупнейших мировых культур (цивилизаций). Особый интерес в этой связи представляют полиэтнические регионы, где на небольшой территории сконцентрировано множество этнических групп и народов, являющихся носителями различных культурных традиций, языков, религий, этических принципов и т.д.

Такие регионы, как Кавказ и Балканы играют особую роль в формировании современной геополитической и геокультурной ситуации. Они являются, с одной стороны, местом возникновения острейших конфликтных ситуаций, ослабляющих стабильность не только в самом регионе, но и за его пределами. С другой стороны, именно эти регионы характеризуются наиболее разнообразной культурой, богатым наследием, в том числе включенным в Список Всемирного наследия.

Например, Исторический центр Санкт-Петербурга и связанные с ним комплексы памятников, Московский Кремль и Красная площадь, Историческо-архитектурный комплекс «Казанский кремль», Вулканы Камчатки и другие

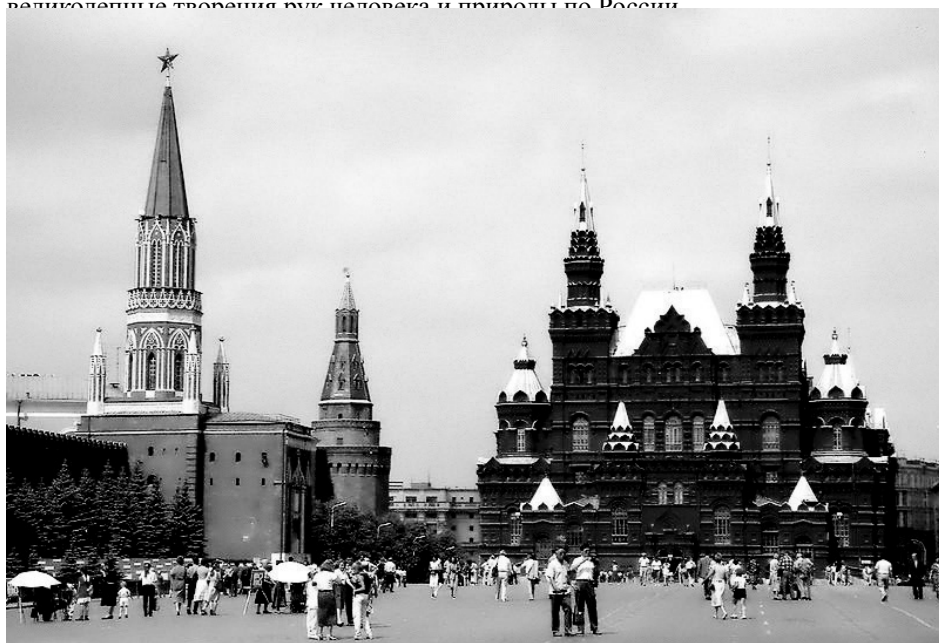


Фото 1. Московский кремль и Красная площадь.

В список объектов Всемирного наследия ЮНЕСКО в России по Кавказу дополняют Цитадель VI века, Старый город и крепостные сооружения Дербента в Дагестане.



Фото 2. Цитадель VI века и крепостные сооружения Дербента.

Первые поселения в районе Дербента возникли в эпоху ранней бронзы - в конце IV тыс. до нашей эры и входил в число древнейших очагов раннеземледельческих культур Кавказа и Ближнего Востока. Учитывая историко-культурную ценность комплексного памятника «Древний Дербент», здесь создан Дагестанский государственный историко-архитектурный и художественный музей-заповедник «Древний Дербент», включающий в себя 37 объектов федерального значения датируемые VI – начало XX вв.[39].

В Список Всемирного наследия ЮНЕСКО по Балканским странам входят система известняковых пещер на плато Крас на юго-западе Словении, Древний город Стари-Рас и монастырь Сопочани, Монастырь Студеница, Средневековые памятники в Косово, Гамзиград-Ромулиана, Дворец Галерия в Сербии, Старый мост в историческом центре города Мостар и Мост Мехмет Паши Соколовича в Вишеграде в Боснии и Герцоговине, город Охрид и озеро — культурно-исторические достопримечательности и природная среда Македонии, Старый город Дубровника, Исторический центр города Сплит и дворец Диоклетиана, Национальный парк «Плитвицкие озёра», Евфразиева базилика в городе Пореч, Исторический центр города Трогир, Собор святого Иакова в Шибенике, Стариградская равнина на острове Хвар в Хорватии[51].

Кроме того, эти полиэтнические регионы представляют собой чрезвычайно интересные исследовательские полигоны с проявлением многих общемировых процессов, еще слабо изученных и не до конца осознаны значимость выявленных культурных ценностей. Поэтому их исследование имеет значение, выходящее за рамки узко регионального.

Дагестан в этом отношении является уникальным полигоном как ярко выраженный полиэтничный регион, расположенный на стыке мировых культур и прошедший сложный путь политического, социально-экономического и культурного развития. Дагестан – часть более крупного Кавказского геокультурного региона, занимающего «уникальное геополитическое и геокультурное положение,

региона, где обозначился барьер и в то же время вековое взаимодействие христианства, в первую очередь православия, ислама и буддизма; здесь проходили доминантные торговые пути» [39].

Балканы, то же регион, так же переживший столкновения различных культур – христианства и мусульманства, во многом схожи с Кавказом. Некоторые исследователи, отмечая особенности Кавказского региона, связывают его формирование с особой локальной цивилизацией [1]. Специфическими чертами кавказской цивилизации являются следующие. 1. Кавказ – страна гор; всем народам Кавказа присущи черты, связанные с жизнью в горах. 2. Кавказ характеризуется общими особенностями сельского хозяйства, ремесленного производства, выражающимися в общности бытовой культуры его народов. 3. На Кавказе заметны проявления родовых и феодальных отношений. 4. На Кавказе наблюдается определенная общность духовной культуры и национальной психологии. 5. Для Кавказа характерно взаимопроникновение азиатской и европейской культур [13].

Качество особенностей кавказского геокультурного пространства отмечаются: полиэтничность, религиозный синкретизм (синтез местного язычества с мировыми религиями), сочетание высокогорья, предгорья и равнин, определяющих наличие террасного земледелия, альпийского скотоводства; психологические особенности народов, отраженные в этических кодексах; преобладание негосударственных форм самоорганизации [41].

В развитии Северного Кавказа как особого «цивилизационного мира» почти все его исследователи отмечают приоритетную роль географических условий, особенно заметно проявившуюся на ранних исторических этапах, что отразилось в этнолингвистическом разнообразии региона, появлении множества миров: мира кочевников и оседлых жителей, горцев и степняков, пришлых племен и автохтонов [26].

Особенно ярко все особенности Северо-Кавказского региона проявляются на территории Дагестана с его более чем тридцатью автохтонными культурами. Каково их будущее – переплавка в некую общую, «усредненную» культуру или единство в разнообразии? Этот не новый, но по-прежнему актуальный вопрос делает Дагестан чрезвычайно интересным.

В основу изучения дифференциации геокультурного пространства Дагестана положено определение культуры как триединства ментифактов (атрибутов сознания, идеологии), артефактов (материальных предметов, приемов и средств) и социофактов (общественных инструментов формирования, воспроизводства и сохранения культуры)[19].

Многоуровневость культуры делает геокультурное пространство многослойным, связанным с объектами исследования различных наук на стыке их с историей, культурологией, географией, экономикой, философией социологией. К настоящему времени уже сформировались концепции культурных ландшафтов, геоэтнокультурных и социокультурных систем, историко-культурных и природно-культурных комплексов, хозяйственно-культурных ареалов и др. [36].

В рамках территориального подхода особое внимание уделено проблеме изучения культурного ландшафта как результата сотворчества человека и природы. Культурный ландшафт – природно-культурный территориальный комплекс, сформировавшийся в результате взаимодействия природы и человека,

его социокультурной и хозяйственной деятельности. Он состоит из характерных устойчивых сочетаний природных и культурных компонентов, находящихся во взаимосвязи и взаимообусловленности.

В основе изучения различий в дифференциации геокультурного пространства лежит комплексный подход, который позволяет: 1) охарактеризовать территориальные различия в организации культурной деятельности, а также факторов, ее определяющих; 2) дать анализ территориально дифференцированных комплексов: культурных районов, этнокультурных ареалов и т.д.

Глобализация культуры подрывает основы творческого многообразия и культурного плюрализма, что особенно опасно для культурного наследия немногочисленных этносов, к каковым относятся народы Дагестана. По нашему мнению, сохранение наследия этносов, этнокультурных ценностей является очень сложной и требующей вмешательства государства, науки, религии проблемой. В глобальном масштабе Дагестан, несмотря на все присущее ему своеобразие природно-исторических условий и территориального устройства, можно рассматривать как один уникальный природно-хозяйственный и культурно-ландшафтный комплекс Евроазиатского региона.

Итак, подытожив сказанное, можно отметить, что культурное наследие Кавказа и Балкан – это сложная, непрерывно развивающаяся динамическая структура. Однако отсутствие государственных программ управления наследием, направленных на поддержание и сохранение этого культурного наследия приведет к их утрате.

На данном этапе, на наш взгляд, необходимо следующее:

- разработка концепции сохранения естественно-исторической среды обитания этносов, уклада их жизни и традиционных методов хозяйствования;
- создание специальной социокультурной программы направленной на улучшение условий жизни автохтонного населения, изучение его, их языков, фольклора, традиций и особенностей;
- организация системы охраняемых территорий разного типа, включающей: музеи-заповедники на базе исторических поселений и мест сражений, биосферные заповедники на базе уникальных природных комплексов и национальные парки;
- выработка предложений по использованию уникальных природно-культурных комплексов в рекреационных целях (развитие индустрии туризма).

Стратегической задачей национальной политики в сфере наследия должно стать повышение эффективности управления культурным наследием до уровня, обеспечивающего его сохранение и эффективное использование в интересах нынешнего и будущих поколений.

Исходя из этого, могут быть определены важнейшие направления по управлению культурным наследием:

- Социализация управления культурным наследием страны за счет наиболее полного включения в него структур гражданского общества;
- Интеграция культурного и природного наследия в качестве объектов государственной политики;
- Диверсификация форм управления наследием за счет вовлечения в него структур гражданского общества и бизнеса при сохранении ведущей роли государства;
- Развитие образования в сфере исторического (природного и культурного) наследия с средней и высшей школе, совершенствование системы подготовки и

переподготовки кадров в этой сфере.

- Разработка долгосрочного стратегического программного документа по обоснованию национальной политики в области охраны и использования культурного и природного наследия страны;

- Разработка проекта закона о мерах государственной поддержки сохранения культурного наследия и управления наследием;

- Разработка приоритетного списка особо ценных объектов культурного и природного наследия, находящихся под угрозой (по аналогии с Красными книгами).

Вопросы управления культурным наследием в период глобализации, приобретающей в последние десятилетия особую интенсивность и проникающей в различные сферы человеческой жизнедеятельности, становятся особенно актуальными.

Современные технологии практически уничтожают понятия расстояния и национальных границ и активно закладывает фундамент информационно-культурного неравенства. Изменяется баланс во многих сферах человеческой жизни, в частности между национальным и глобальным, глобальным и локальным. По этому, несмотря на происходящие в современной культуры процессы, по-прежнему она представляет собой совокупность множества самобытных культур и их взаимодействий.

Литература

1. Абдулатипов Р.Г. Кавказская цивилизация: самобытность и целостность // Научная мысль Кавказа. 1995. № 1. С. 55–58
2. Абдурахманов Г.М. Красная книга Дагестана. Махачкала, 1998.
3. Бажанова Л. М. Особенности культурного конфликта в условиях глобализации//Вестник Ставропольского государственного университета 64/2009, с. 236-242
4. Бек У. Общество риска: На пути к другому модерну. М., 2000.
5. Бердяев Н. А. Философия творчества, культуры и искусства: В 2 т. Т. 1. – М.: ЛИГА, 1994.
6. Бурмистров С.Л. О концептуальных основаниях диалога культур в условиях глобализации. – Харьков., 1999. – 245с
7. Веденин Ю.А. Культурный ландшафт как объект наследия / Под ред. Ю. А. Веденина, М. Е. Кулешовой. — М.: Институт наследия; СПб.: Дмитрий Буланин, 2004. — 620 с.
8. Виноградова С. Культурное разнообразие в современном мире. <http://courier.com.ru/homo/index.html>
9. Глобализация // Культурология: Энциклопедия: В 2 т. Т. 2 / Главный редактор и автор проекта С. Я. Левит. – М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2007. – С. 471–476
10. Глобализация и афро-азиатский мир. Методология и теория. Изд-во: «ИНИОН» РАН 2007. 164с.
11. Глобализация: контуры XXI века. Под ред. Ю.И. Игрицкого. – М.: Рефл-бук, 2004. 58 с
12. Гольбах П.А. Избранные произведения. В 2 тт. Т. 2. – М., 1963.

13. Гумилев Л.Н. Ритмы Евразии. – М., 1993.
14. Давидович В.Е. Существует ли кавказская цивилизация? // Научная мысль Кавказа. 2000. № 2. С. 28–29.
15. Данилевский Н. Я. Россия и Европа. / Составление и комментарии Ю. А. Белова / Отв. ред. О. Платонов. Изд. 2-е — М.: Институт русской цивилизации, Благословение, 2011. — 816 с.
16. Декларация и Программа действий Форума тысячелетия «Мы, народы: укрепление Организации Объединенных Наций в XXI веке». Нью-Йорк, 22–26 мая 2000 года.
17. Жуков В. И. Россия в глобальном мире: В 3 т. Т. 1. Философия и социология преобразований. – М.: Логос, 2006.
18. Карапетян Л. М. О понятиях «глобализм» и «глобализация» // Философские науки. – 2003. – № 3. – С. 47–60.
19. Киященко Н. И. Может ли быть толерантным диалог цивилизаций? // Философские науки. – 2008. – №4. – С. 10–25.
20. Кузнецов В.Н. Культура безопасности. – М., 2001.
21. Львов П.Л. Современное состояние флоры «эоловой пустыни» у подножья Дагестана // Ботанический журнал. 1959. № 3. С. 44
22. Львов П.Л. Современное состояние флоры «эоловой пустыни» у подножья Дагестана // Ботанический журнал. 1959. № 3. С. 44.
23. Магомедов М.Г., Шихсаидов А.Р. Калакорейш. (Крепость курейшитов). Махачкала, 2000.
24. Мазуров Ю.Л. Всемирное культурное наследие в географическом и экономическом контексте // Вестник МГУ. Серия 3. География. 2007. №5.
25. Мазуров Ю.Л. Культура и культурная политика//Наследие и современность: Информационный сб. М., 1999. Вып.7. С. 129.
26. Майборода Э.Т. О существовании цивилизаций различного типа // Научная мысль Кавказа. 2000. № 2. С. 41–48.
27. Межуев В.М. Идея культуры. Очерки по философии культуры. – М.: Прогресс–Традиция, 2006. – 408 с.
28. Мосяков Д. В., Королев А. А. Процессы глобализации: есть ли плюсы для России // Знание. Понимание. Умение. – 2004. – №1. – С. 72–86.
29. Набиева У.Н. Территориальная дифференциация//Дагестан на перекрестке цивилизации: гуманитарный аспект. Изд-во «Наука». М., 2010. С.254-274.
30. Набиева У.Н., Культурная география Дагестана. М., 2002. С. 209.
31. Орлова Э. А. Культурное многообразие в современном мире: проблемы упорядочения // Культурное разнообразие, развитие и глобализация: По результатам дискуссий круглого стола (Москва, 21.05.2003). – М.: РИК, 2003. – С. 20-29.
32. Подберезкин А. Понятия «глобальные проблемы» и «глобальные процесс». Их различия. Методология. Периодизация // Библиотека Института современного социализма. Вып. 1. – М., 2001. – С. 117–118..

33. Руссо Ж.Ж. Трактаты. – М., 1969. С. 268.
34. Самохвалова В. И. Идентичность, норма и пределы // Философские науки. – 2008. – № 4. – С. 38–45.
35. Стрелецкий В.Н. Географическое пространство и культура: Мировоззренческие установки и исследовательские парадигмы в культурной географии // Известия Российской академии наук. Серия геогр. 2002. № 4. С. 18–28.
36. Сундуков Р.В., Социология и социальная работа/ Вестник нижегородского университета им. Н.И. лобачевского. Серия социальные науки, 2007, №2 (7), с. 89–96.
37. Тумаджанов И.И. Древняя пустыня в Нагорном Дагестане // Ботанический журнал. 1971. № 9. С. 53–105.
38. Хаджаров М.Х. Глобализация социальной сферы: культурные проблемы в трансформирующемся мире/ Вестник ОГУ, 2010, №7 (113)/июль, с.93-99.
39. Хан-Магомедов С.О. Дербентская крепость и Даг-Бары. М., 2002; Кудрявцев А.А. Древний Дербент. М.: Наука, 1982.
40. Хлыщева Е. В. Проблема толерантности в диалоге культур // Философские науки. – 2008. – № 4. – С. 46–57.
41. Черноус В.В. Кавказ – контактная зона цивилизаций и культур // Научная мысль Кавказа. 2000. № 2. С. 30–34.
42. Черноус В.В. Указ. Соч. С. 30–34.
43. Шалютина Н.В., глобализация и культурный плюрализм, Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия Социальные науки, 2007, №2 (7), с. 198–203
44. Шемякин Я. Г. Этнические конфликты: цивилизационный ракурс // Общественные науки и современность. – 1998. – № 4. – С. 50.
45. Шпенглер О. Закат Европы. – М.: Эксмо, 2009.
46. Яковец Ю. В. Взаимодействие цивилизаций Востока и Запада: осевая проблема XXI века. Доклад к IV Международной Кондратьевской конференции и XV Междисциплинарной дискуссии. – М.: МФК, 2001.
47. Яновский Р.Г. Глобальные изменения и социальная безопасность. – М.,1999.
48. Linking nature and culture... / Eds. B. von Droste, M. Rössler and S. Titchen // Report of the Global Strategy. Natural and Cultural Heritage Expert Meeting. 25–29 March 1998, Amsterdam, Netherlands.
49. Robertson R. Globalization Theory 2000+: Major Problematics // Handbook of Social Theory. Ed. By G. Ritzer and B. Smart. London, 2001.
50. Robertson R., Lechner F. Modernization, Globalization and the Problem of Culture in the World-Systems Theory // Theory, Culture & Society. 1985, N3.
51. <http://ru.wikipedia.org/wiki/>

Др Александар Ђокић,
Др Рајко Мацура,
БЛЦ – *Vanja Luka College*
Др Славољуб Вујовић,
Економски институт, Београд

УТИЦАЈ ФАКТОРА ОРГАНИЗАЦИОНОГ ПОНАШАЊА И ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ НА ПРОДУКТИВНОСТ ЗАПОСЛЕНИХ У ПРЕДУЗЕЋУ КРАШ

Апстракт

Продуктивност запослених у великој мјери је условљена организационом климом, задовољством и мотивацијом, као и организационим учењем и управљањем знањем. Фактори организационог понашања, значајно утичу на остваривање, како индивидуалних, тако и организационих циљева. Избор адекватне организационе структуре која нема круте хијерархијске нивое и која омогућава рад у тимовима и формалним и неформалним групама, значајно утиче на задовољство и мотивацију запослених, на њихову продуктивност а самим тим и на конкурентност организације.

Кључне речи: *организациона клима, задовољство и мотивација запослених.*

FACTORS INFLUENCE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES IN THE COMPANY KRAŠ

Abstract

The productivity of employees is conditioned largely by organizational climate, satisfaction and motivation, as well as organizational learning and knowledge management. Factors of organizational behavior, significantly affect the attainment of both individual, and organizational goals. Selection of appropriate organizational structure, which has no rigid hierarchical levels and that allows work in the teams and formal and informal groups, has a significant impact on satisfaction and motivation of employees, their productivity and thus on the competitiveness of the organization.

Key words: *organizational climate, employees' satisfaction and motivation.*

Увод

Ово истраживање обухвата факторе организационог понашања, као и моделе организационог структурирања предузећа и њихов утицај на продуктивност, те постизање организационих циљева. Истраживање је обухватило анализу

пословних структура и стратегија предузећа, као и везу између стратегије раста и развоја предузећа и његове организационе структуре.

Транзиција из планске у тржишну привреду показала је низак степен конкурентности приватизованих предузећа, чему у прилог говори гашење великог броја привредних субјеката и неповољан спољнотрговински биланс у транзицијским земљама. Предузећа, која су се након приватизације показала неуспјешним, задржала су, по правилу, тврде хијерархијске структуре, а организационом понашању не посвећују довољну пажњу. Продуктивност, задовољство и мотивисаност запослених у њима су ниски. Наведени *проблеми* указују на потребу истраживања фактора организационог понашања и организационе структуре у приватизованим предузећима, као и њиховог утицаја на конкурентност, а самим тим и на успјешност ових компанија, како у неконкурентним приватизованим предузећима, тако и у предузећима која су након приватизације постала конкурентнија.

Ово истраживање је усмјерено на организациону климу, задовољство и мотивацију запослених, али и на организациону структуру, организационо учење и управљање знањем.

Предузеће „Мира“ Приједор, је чланица Краш групе чије чланице су овисна друштва.

Предмет истраживања

Организациона клима, задовољство запослених, мотивација, организационо учење и управљање знањем, као и утицај организационог понашања на продуктивност предузећа и постизање организационих циљева.

Циљ истраживања

Идентификација фактора организационе структуре и организационог понашања који су допринијели повећању продуктивности у предузећу, његове профитабилности и конкурентности, као и фактора који отежавају остваривање организацијских циљева.

Тип истраживања:

- социо-економско истраживање, квантитативно истраживање.

Методе: Фокус групе, Интервју – структурирани, Анкета

Статистичке методе

- за средње вриједности: аритметичка средина, модус и медијана;
- за мјерење дисперзије: варијанса, стандардна девијација и коефицијент варијације;
- за утврђивање међуповезаности манифестних и латентних варијабли: *линеарна мултиваријантна статистичка анализа;*
- природа и јачина односа између промјенљивих величина: *корелација и мултипле регресивна анализа.*

Мјерне скале: Графичке скале, Скале Ликертовог типа, Биполарне

Анкетни упитник

- структуриран, затворена питања.

Обрада података

- математичко – статистичка.

1. Општи подаци

Назив предузећа: „Мира” предузеће за производњу кекса и сродних производа А.Д. Приједор

Облик својине (структура власништва): Акционарско друштво, већински власник „Јосип Краш” – Загреб - Холдинг компанија

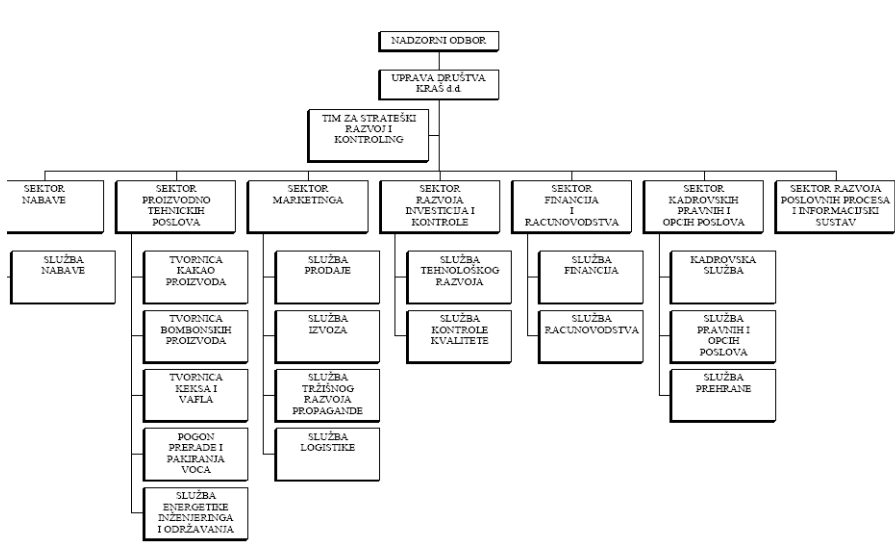
Датум почетка пословања: 1948. г

Број запослених укупно: 536 радника (са 31.12.2008.)

Дјелатност: производња кекса, производња двопека, конзервисаног пецива, колача и других конзервисаних производа, производња какаоа, чоколада, трговина на велико.

Организациона структура

Током 2006. године, а у циљу квалитетније и брже реакције на изазове које поставља тржиште, компанија „Краш” је извршила опсежне припреме за промјеном организацијске структуре у три највећа сектора: сектору стратешког маркетинга, истраживања и развоја, сектору продаје и сектору производно-техничких послова. Реорганизација је проведена у циљу одрживог раста и очувања конкурентске предности, те повећању флексибилности, продуктивности и укупне продуктивности. С обзиром да су неке од кључних функција заједничке на нивоу компаније, промјена организацијске структуре се одразила и на пословање творнице „Мира”.



Слика 1: Организациона структура (органиграм) творнице “Краш”

2. Визија, мисија, стратегија

Мисија

Стварамо оригиналне брендове високе квалитете који својим укусом повезују генерације потрошача. Наша највећа вриједност су наши запослени и богато искуство вишедценијске традиције. Своје пословање развијамо кроз

самостални развој компаније и транспарентан однос са пословним партнерима и заједницама са којима послујемо.

Визија

Краш ће бити прехранбена компанија која ће: производњом и продајом осигурати континуитет успјешних пословних резултата кроз раст производње и раст продаје профитабилних марки у условима финансијске стабилности; задржати лидерску позицију на БиХ тржишту, са значајним ширењем свог удјела на регионалним тржиштима; задовољити потребе својих клијената – купаца и потрошача изнад њихових очекивања; успјешним пословним резултатима осигурати профит својим дионичарима, те задовољавање потреба запослених кроз материјално подстицајан и изазован посао у којем се подстиче мултидисциплинаран тимски рад, те развој иновативности, знање и способности својих радника.

Стратегија

Стратегија је конципирана на нивоу холдинг компаније “Краш” и предузећа „Мира“. Предузеће има дугорочну и средњерочну стратегију, стратешке циљеве и правце и оперативне планове на седмичном, мјесечном, полугодношњем и годишњем нивоу.

Главни циљеви у средњерочном раздобљу: континуирано побољшање и реструктурирање пословања; јачање конкурентности на тржишту; повећање профитабилности; јачање квалитета; наставак раста и развоја органским путем и аквизицијама.

3. Стандарди квалитета

Урађена стандардизација од стране куће Loyd, 2006. године (прва у Крашу 1997.). У циљу здравствене исправности производа као гаранције заштите својих потрошача, Усвојен концепт НАССР (*Hazard Analysis Critical Control Points*). За производе *Griotte*, *Бајадепа* и *Чоколада* у праху испуњени захтјеви у складу са *Правилником о прехрани Torah* и тиме добијен сертификат *Kosher*. Крајем 2007. године, испуњени захтјеви *Халал* стандарда.

Континуирано се врши мјерење и праћење успјешности радника са стандардним критеријима у оцјени радне успјешности радника.

Повећање мотивације и задовољства радника базирано на критеријима успјешности и утицаја на укупне резултате организације. Проводе се мјере одржавања и развијања компетенција.

Организационо учење

Предузеће реализује се програме доквалификације и преквалификације кадрова по ISO стандарду на годишњем нивоу, који се реализују екстерно у другим организацијама и интерно у организацији.

Кроз развојни пројекат *Краш Академија* настоји се потакнути освјештавање свих радника о потреби цјеложивотног учења и дијељења знања, као и потакнути програми и образовне активности које ће пратити свјетске трендове у образовању одраслих.

Организација слиједи принципе цјеложивотног учења кроз обимне програме стручног усавршавања, дошколовања и оспособљавања посебно прилагођених потребама радника. У процесу учења, предузеће користи властите предаваче, те преношење знања (*слап методом*) са старијих и искуснијих радника на млађе.

Истраживање и развој

Предузеће је у 2007. години тржишту је понудило редизајниране брендове, иновирание и нове производе који су уведени на тржиште у терминима сезонских врхунаца потрошње. Укупно 24 нова и 41 иновирани производ, резултат су тимског рада и квалитетног управљања кондиторским категоријама базираним на сазнањима из истраживања тржишта.

Производња

У 2006. години остварена је производња од 5% више од претходне године. У 2007. години је произведено 11% тона кондиторских производа више него у 2006. години, а продато је 5.234 тоне, што је за 11,7 % више него годину дана раније. Преко 82% производње се извози. У интервалу од 2000. до 2006. године продаја на домаћем тржишту је повећана за 27%, док је продаја на страним тржиштима повећана за око 90%.

Задовољство купаца

Редовно се прати Индекс задовољства купаца и потрошача. Резултати истраживања показују висок степен повјерења и оцјене за квалитету производа. Ниво задовољства потрошача у 2007. години износи 89,4%,.

4. Резултати истраживања ставова запослених

4.1. Општи подаци

Од 536 запослених, око 2/3 су особе женског пола. Око 70% има средњу стручну спрему. Иако запослени у просјеку имају велико радно искуство, увођењем нових технологија који слиједи, може доћи до ризика неприлагођавања новим захтјевима радног мјеста.

Узорак је приближно стратификован према структури организације.

4.2. Организациона клима

Високе аритметичке средине имају тврдње приврженост предузећу, спремност на допринос организацији и процјену стандарда. Ниже вредноване су тврдње: награђивање пословних резултата, процјена подршке и топлине и сарадња менаџмента и запослених.

Варијанса је уједначена и креће се у интервалу 0,51 – 0,95. Знатнија одступања имају ставови сарадња менаџмента и запослених и процјена идентитета.

Стандардна девијација креће се у интервалу 0,71 – 0,97. Већу распршеност имају ставови сарадња менаџмента и запослених и процјена идентитета.

Хомогеним можемо сматрати ставове: приврженост предузећу, спремност на допринос организацији и процјена подршке и топлине. Релативно хомогеним можемо сматрати став сарадња менаџмента и запослених.

У средини нумеричког низа, оцјену 5 имају ставови спремност на допринос организацији и приврженост предузећу, оцјену 4 понос припадношћу организацији, процјена идентитета и процјена стандарда.

4.3. Задовољство запослених

Високе аритметичке средине имају ставови: организација рада непосредног руководиоца, модел непосредног руковођења, праћење резултата рада, углед и

стабилност предузећа, сигурност запослења, аутономија у извршавању задатака и самосталност у раду.

Релативно мала одступања од аритметичке средине имају ставови: перспектива предузећа, могућност усавршавања изван предузећа, организација рада непосредног руководиоца, утицај информационих технологија на резултате рада, сигурност запослења, интерес организације испред интереса појединца, међуљудски односи, услови рада, углед и стабилност предузећа, преношење искуства другима, понос запослених припадношћу организацији.

У једанаест од тридесет три става на тему задовољства запослених, најчешћа оцјена је пет. Само став "учешће у одлучивању" је добио најчешћу оцјену један. Најчешћу оцјену два су добили ставови: могућност добијања статуса у организацији, могућност напредовања и признања за резултате рада.

Хомогеним можемо сматрати ставове: организација рада непосредног руководиоца, перспектива предузећа, сигурност запослења, утицај информационих технологија на резултате, углед и стабилност предузећа, услови рада, модел непосредног руковођења, интерес организације испред интереса предузећа, аутономија у извршавању задатака, посједовање знања запослених.

Међу релативно хомогеним ставовима можемо издвојити: комуникација уз помоћ технологије, могућност добијања статуса у организацији, могућност напредовања, висина плате, награде за резултате рада, признања за резултате рада, награђивање према доприносу.

4.4. Мотивација

Запослене у организацији највише мотивише новац, унапрјеђење и јавна похвала.

За успјех предузећа, јако је заинтересовано 78,79% анкетираних, а осредње 21,21%..

Готово 70% анкетираних изражава жељу да у организацији остане до краја радног вијека.

Близу три четвртине анкетираних је изјавило да предузеће боље послује од када се приватизовало, а око четвртине сматра да је стање након приватизације остало исто.

Око двије трећине испитаних изјавило је да су након приватизације постали сигурнији у даљи успјех предузећа и свог мјеста у њему. Несигурније се у своје радно мјесто осјећа око 15% испитаних, а да је све остало исто, изјавила је петина анкетираних.

О унапрјеђењу посла често размишља 45,45%, понекад 45,45% и никад 9,09% анкетираних.

Око трећина испитаних изјавило је да о послу размишља сваког дана, док о послу размишља када има времена око 45%. Остала петина анкетираних није заинтересован за унапрјеђење посла или о томе не размишља.

Сигурност на послу апсолутно мотивише нешто више од четвртине испитаних, мотивише 29%, док око петину испитаних како кад. У малој мјери, сигурност на послу мотивише око 8%, а апсолутно не мотивише око 5%.

Висином прихода потпуно је мотивисана петина, а мотивисано око трећине испитаних. Како кад, мотивисано је 7,89%, у малој мјери око петине, а апсолутно немотивисано око 2,5% испитаних.

Континуитет и редовност примања потпуно мотивише 34,21%, мотивише 31,58%, а како кад петину испитаних. Није било ставова да континуитет и редовност

примања мотивишу у малој мјери или никако не мотивишу.

Могућност напредовања на послу потпуно мотивише преко трећине анкетираних, мотивише 31,58%, како кад петину.

Могућношћу стручног усавршавања потпуно је мотивисана петина испитаних, мотивисано 23,68%, а како кад нешто преко трећине анкетираних. Око 8% је мало или никако мотивисано.

Друштвени статус потпуно мотивише петину анкетираних, а мотивише близу трећине. Петину мотивише како кад, а у малој мјери 13,16%.

Креативни рад апсолутно мотивише петину испитаних, мотивише преко трећине, а како кад 15,79 % испитаних. Мало је мотивисано 10,53%, и нимало само 2,63%.

Пола анкетираних је мотивисано нивоом одговорности, слободом одлучивања и самосталношћу у обављању посла, док је 1/5 апсолутно мотивисана. Унапрјеђење односа између запослених и стварање климе заједништва потпуно мотивише 42,11%, мотивише 31,58%, како кад 10,53%, и у малој мјери 2,63%.

4.5. Анализа по стратумима

Организациона клима – корелациона анализа

Највећи проценат укупног варијабилитета зависне промјенљиве описано варијабилитеом независне промјенљиве по утврђеном регресионом закону имају варијабле производња и администрација (86%), а најмањи промјенљиве ССС и ВСС (54%).

Највећи проценат укупног варијабилитета зависне промјенљиве описано варијабилитетом независне промјенљиве имају варијабле менаџери/ радници (55%), а најмањи промјенљиве ССС/ВСС (48%).

Између посматраних појава постоји закономјеран квантитаивни однос, линијски изражен.

Анализа показује да највећа корелација ставова постоји између запослених са средњом и високом стручном спремом, док је корелација ставова радника и менаџера миска.

Анализа регресије организационе климе, задовољства и мотивације запослених, показује да од три независне променљиве највећи значај има независна променљива *организациона клима*.

5. Закључна разматрања

Истраживање *организационе климе* показује да високе аритметичке средине имају ставови везани за приврженост предузећу и спремност на допринос организацији. Ниже средње вриједности имају ставови награђивање пословних резултата, процјена подршке и топлине и сарадња менаџмента и запослених. Можемо закључити да су запослени у великој мјери поносни припадношћу организацији и имају развијен осјећај лојалности. Анкетирани су се поларизовали када су у питању процјене подршке и топлине.

Најмања одступања од просјечних вриједности има група ставова: приврженост предузећу, спремност на допринос организацији, процјена подршке и топлине, процјена стандарда, понос припадношћу организацији и награђивање пословних резултата, и креће се у интервалу 0,71 – 0,97. Већу распршеност имају ставови - сарадња менаџмента и запослених и процјена идентитета.

Када је у питању организациона клима, велику хомогеност ставова, посебно када су у питању приврженост предузећу, спремност на допринос организацији и процјена подршке и топлине. Релативно хомогеним можемо сматрати став - сарадња менаџмента и запослених.

Запослени показују максималну спремност на допринос организацији, приврженост предузећу, те понос припадности организацији. Апсолутна већина сматра да је у предузећу развијена процјена идентитета и процјена стандарда. Већина запослених није задовољна награђивањем пословних резултата и његовањем подршке и топлине од стране предузећа.

Највеће *задовољство радника* је показано у односу на модел непосредног руковођења, организацију рада непосредног руководиоца, праћење резултата рада, углед и стабилност предузећа, самосталност у раду, комуникацију између процеса рада, аутономију у извршавању задатака, утицај информационих технологија на резултате, ауторитет у доношењу одлука, информисање непосредног руководиоца и сарадњу запослених из различитих дијелова организације. Очито да је код запослених развијена свијест о значају напора менаџмента на јачању предузећа и његовој перспективи.

Када су у питању награде за резултате рада, висина плате, признања за резултате рада, праћење задовољства запослених и могућност напредовања, задовољство је на знатно нижем нивоу.

Истраживање показује да запослени у просјеку показују велико задовољство организацијом рада непосредног руководиоца, моделом непосредног руковођења, начином праћења резултата рада, угледом и стабилношћу предузећа, али и сигурношћу запослења и аутономијом у извршавању задатака. Анкетирани су мање задовољни када су у питању комуникација уз помоћ технологије, признања за резултате рада, праћење задовољства запослених, награде за резултате рада, могућност напредовања, висина плате, награђивање према доприносу, положај и перспективе запослених, атмосфера повјерења, могућност добијања статуса у организацији, лична перспектива и расподјела плата. Резултати истраживања показују да већина ставова, када је у питању задовољство радника, показују мала одступања од аритметичке средине, односно велику хомогеност, првенствено када су у питању перспектива предузећа, могућност усавршавања изван предузећа, организација рада непосредног руководиоца, утицај информационих технологија на резултате рада, сигурност запослења, интерес организације испред интереса појединца, међуљудски односи, услови рада, углед и стабилност предузећа, преношење искуства другима, понос запослених припадношћу организацији. Већа одступања од аритметичке средине су евидентна када су у питању комуникација уз помоћ технологије, могућност добијања статуса у организацији, информисање непосредног руководиоца, ауторитет у доношењу одлука, могућност напредовања, висина плате и самосталност у раду.

Максималне оцјене је добила трећина тврдњи, међу којима су самосталност у раду, ауторитет у доношењу одлука, модел непосредног руковођења, организација рада непосредног руководиоца, информисање непосредног руководиоца, комуникација између процеса рада, углед и стабилност предузећа, аутономија у извршавању задатака, утицај информационих технологија на резултате рада, праћење резултата рада, што показује позитиван однос запослених према организацији руковођења и рада. Индикатор "учешће у одлучивању" је добио најчешћу оцјену један, што говори о незадовољству запослених са степеном учешћа у доношењу одлука. Запослени нису довољно мотивисани могућношћу добијања статуса у организацији, као и могућношћу напредовања и признања за резултате рада.

Хомогеним се могу сматрати ставови: организација рада непосредног руководиоца, перспектива предузећа, сигурност запослења, утицај информационих технологија на резултате, углед и стабилност предузећа, услови рада, модел непосредног руковођења, интерес организације испред интереса предузећа, аутономија у извршавању задатака, посједовање знања запослених. Међу релативно хомогеним ставовима могу се издвојити: комуникација уз помоћ технологије, могућност напредовања, висина плате, награде за резултате рада, признања за резултате рада, награђивање према доприносу.

Када је у питању *мотивација запослених*, висина плате је још увијек главни фактор мотивације, а само мањи број је мотивисан унапрјеђењем и јавном похвалом. Овакви резултати се могу објаснити чињеницом да просјечне плате у БиХ тешко могу задовољити потребе породице, тако да је тешко говорити о потребама вишег нивоа, прије него што се задовоље потребе нижег нивоа.

Близу четири петине анкетираних је јако заинтересовано за успјех предузећа, што је сигурно важан фактор остваривања циљева предузећа. Исто тако, апсолутна већина жели да у предузећу остане до краја радног вијека.

Велики број индикатора о пословању предузећа је показао да предузеће након приватизације знатно боље послује, са чим се слаже и три четвртине испитаних. Исто тако, запослени су постали сигурнији у свој посао након приватизације. Половина испитаних размишља често о томе како унаприједити посао, а исто толико о послу размишља у слободно вријеме. Ови подаци показују да је значајан број запослених који су свјесни да властитим доприносом могу помоћи расту и развоју предузећа, а самим тим и властитог статуса и перспективе.

Близу половине запослених је мотивисано за стручно усавршавање, а око трећине како кад. Ако имамо у виду квалификациону структуру, ови подаци охрабрују, јер је присутна велика спремност на учење и напредовање. Запослени су у знатној мјери мотивисани друштвеним статусом који им пружа запослење у фирми. Слична је мотивација када је у питању креативни рад у обављању посла. Сви испитани су на неки начин мотивисани да имају одређени степен одговорности, слободу одлучивања и самосталност у обављању посла. Исто тако, сви запослени су заинтересовани за унапрјеђење односа између запослених и стварање климе заједништва.

Литература

1. Фајгељ, С. (2004). *Методе истраживања понашања*. Београд: Центар за примењену психологију.
2. Мандић П. (2004), *Методологија научног рада*, Бања Лука: Академија науке и умјетности Републике Српске
3. Рот, Н. (1973). *Основи Социјалне психологије*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства Србије
4. Салитрежић, Т., Жугај, М. (1985). *Увод у знанственоистраживачки рад*, (V. изд.), Вараждин: ФОИ
5. Шошић, И., Сердар, В. (1997). *Увод у Статистику*, Загреб: Школска књига
6. Thomas, R.J., & Nelson, K.J. (1996, 2001). *Research methods in physical activity*. Champaign, IL: Human Kinetics.
7. Жугај М., Думичић К., Душак В. (1999): *Темељи знанственоистраживачког рада*. Вараждин: ФОИ

Прилози

Табела 1. Коефицијенти корелације ставова према стратумина

| | ССС | ВСС | Производња | Администрација | Радници | Менаџмент |
|-------------------------------|------|-----|------------|----------------|---------|-----------|
| Коефицијент корелације | 0,89 | | 0,76 | | 0,81 | |

Табела 2. Задовољство запослених - корелациона анализа

| | ССС | ВСС | Производња | Администрација | Радници | Руководиоци |
|-------------------------------|------|-----|------------|----------------|---------|-------------|
| Коефицијент корелације | 0.41 | | 0.63 | | 0.55 | |

Табела 3. Мотивација запослених – коефицијенти корелације

| | Производња | Администрација | ССС | ВСС | Радници | Руководиоци |
|-------------------------------|------------|----------------|------|-----|---------|-------------|
| | X | Y | X | Y | X | Y |
| Коефицијент корелације | 0.41 | | 0.61 | | 0.41 | |

Табела 4. Регресија - збирни резултати

| Коефицијенти регресије | ССС | ВСС | Производња | Администрација | Радници | Менаџмент |
|------------------------|------|-----|------------|----------------|---------|-----------|
| Организациона клима | 0.54 | | 0.86 | | 0.59 | |
| Задовољство запослених | 0.48 | | 0.53 | | 0.55 | |
| Мотивација запослених | 0.42 | | 0.60 | | 0.54 | |

Др Слободан Благојевић,
Природно-математички факултет, Нови Сад.
Др Иво Маринић,
Факултет техничких наука, Нови Сад.

КОРИШЋЕЊЕ РАДНЕ СНАГЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА ЕКОНОМСКОГ РАЗВОЈА СР ЈУГОСЛАВИЈЕ

Апстракт

Предмет овог рада је анализа резултата економских активности на подручју Савезне Републике Југославије у првој декади њеног постојања, са посебним освртом на коришћење радне снаге.

Емпиријском анализом економске стварности тадашње Југославије аутори су утврдили димензије опадања резултата економских активности у првој декади постојања Савезне Републике Југославије у односу на претходни десетогодишњи период и указали на могуће путеве и методе превазилажења негативних тенденција у економском животу и стварање услова за ефикасан и динамичан економски развој на овом подручју.¹

Кључне речи: економске активности, радна снага, ефикасност економског развоја, циљеви економског развоја, продуктивност рада.

USE OF LABOR WORK IMPROVING ECONOMIC DEVELOPMENT OF FRY

Abstract

Subject of this paper is analysis of the economic activities' results in the area of the Socialist Republic of Yugoslavia at the first decade of its existence, with a special retrospective at the use of labour.

Through empirical analysis of the economic reality of the former Yugoslavia, authors determined dimensions for decrease of the economic activities' results at the first decade of the existence of the Yugoslavia in relation to its previous decennial period and indicated at the possible ways and methods for overcoming of the negative tendencies that existed at the economic life, as well as at the creating of conditions for efficient and dynamic economic development in this area.

Key words: economic activities, labour (manpower), efficiency of the economic development, aims of the economic development, work productivity.

¹ Рад је завршен у децембру 2002. године и односи се на важан историјски период развоја тадашње Савезне Републике Југославије

Увод

У последњој декади двадесетог века конституисана је Савезна Република Југославија која се одмах се сусрела са бројним тешкоћама које су се снажно одразиле на економски развој и услове живота становништва. Нова друштвена, политичка и економска заједница нашла се у економској изолацији, економске везе које су се успостављале и развијале више од четири деценије су се покидале а да нису успостављене нове. Земља је била усмерена на унутрашње тржиште и сопствене ресурсе, што је довело до структурних промена у привреди, померања производње према захтевима унутрашње тражње и капацитетима домаћих ресурса. Ограничења у развоју која су била наметнута од стране УН одразила су се на степен искоришћења производних капацитета и радне снаге, коришћење природних ресурса, а што је имало за последицу смањење физичког обима производње, друштвеног производа и народног дохотка, и опште погоршање услова живота становништва.

Са отклањањем ограничења која су наметнута економском блокадом, интеграцијом у систем светских и регионалних финансијских институција, развојем економске сарадње са земљама окружења и другим земљама, створени су предуслови за развој модерне економије, њеним интегрисањем у светску привреду и светске трендове развоја. Расположиви ресурси представљају окосницу будућег развоја југословенске економије. Становништво са својим виталним и економским карактеристикама представља важан ресурс и могло је имати пресудну улогу у развоју југословенске економије у наредном периоду.

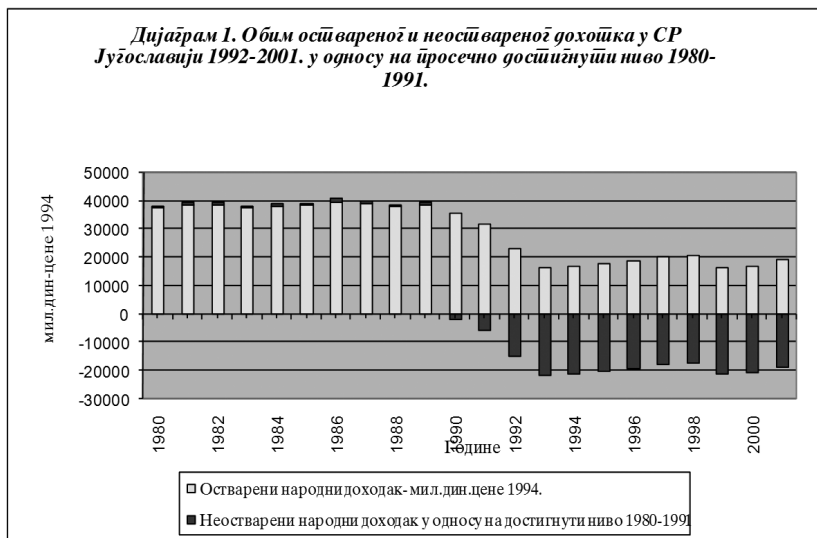
У последњој декади двадесетог века, услед ограничења могућности стицања дохотка у земљи, значајан број младог, образованог становништва је емигрирао у иностранство, што је у одређеној мери умањило југословенске економске могућности. Са стварањем услова за економски развој у земљи, тренд одлива квалификоване и виталне радне снаге могао се ублажити, а радна снага ставити у функцију развоја земље. Алтернатива дотадашњим трендовима био је развој одговарајућих видова сарадње са економијама развијених земаља на бази међусобно усаглашених интереса и активирање бројних недовољно коришћених ресурса у земљи.

Основне карактеристике економског развоја На подручју ср југославије

Економски развој на подручју СР Југославије и његови дугорочни трендови, разматрају се од 1980. године и укључује период када је ово подручје било у саставу СФРЈ (1980-1991) и период самосталне државе (од 1992. и у наредним годинама). Период 1980-1991. карактерисала је привредна стагнација и бројне противречности у развоју, које су произашле из система друштвених и економских односа у том периоду. Основу привређивања у овом периоду чини друштвена својина и самоуправљање економских субјеката.

Привређивање у периоду 1992-2000. одвијало се у условима економске блокаде, прекида ранијих економских веза са економским субјектима из бивших

југословенских република и транзиције југословенске привреде из ранијег економског и политичког система у економски и политички систем настао на новим реалностима. У овом периоду дошло је до пада привредне активности и резултата привређивања.



Пад резултата економске активности био је нарочито изражен непосредно након увођења економске блокаде СР Југославији од стране УН, што се одразило на ниво оствареног националног дохотка. На унутрашњем плану дошло је до прерасподеле дохотка и капитала на бази хиперинфлације. Консолидацијом на унутрашњем плану, почетком 1994.г. и заустављањем хиперинфлације, створени су услови за заустављање даљег пада националног дохотка и његов благи пораст. Физичко разарање привредних и инфраструктурних капацитета услед НАТО агресије на СР Југославију током 1999. године изазвало је даљи пад производње и дохотка, а економски опоравак током 2000. и 2001. године није био довољан да укупна вредност националног дохотка достигне ниво из 1998. године.

Укупно смањење националног дохотка СР Југославије због деловања назначених околности било је веома значајно. Ако се за базу поређења узме период 1980-1991. тада је просечно годишње смањење националног дохотка у периоду 1992-2001. износило 19,1 мрд. динара, по ценама 1994., односно 11,8 мрд. УСД, а укупно у периоду 1992-2001. 118 мрд. УСД. У истом периоду укупно остварени национални доходак у СР Југославији износио је 187,4 мрд. динара по ценама 1994., односно 115,7 мрд. УСД. Просечно годишње остварени национални доходак у периоду 1992-2001. године био је мањи за 52 % од оствареног у периоду 1980-1991. У обрачун укупног националног дохотка СР Југославије није укључен национални доходак остварен на подручју Косова и Метохије у 1999, 2000. и 2001. години, где је у периоду 1992-1998. остваривано 4,4 - 5,0% националног дохотка СР Југославије.

Утицај запослености на ниво оствареног дохотка

Услед економске блокаде, ограничења могућности снабдевања привреде сировинама и репродукционим материјалима, резервним деловима, опремом и смањења тражње за југословенским производима на иностраном тржишту, смањено је коришћење привредних капацитета и радне снаге. Међутим, јединични трошкови производње су расли, што се одражавало на раст цена и сталну прераспodelу дохотка између економских субјеката.

Број запослених у периоду 1992-2001. се смањивао по просечној годишњој стопи од 1,1 %, односно за око 26.000 лица. Смањење запослених било је спорије од смањења производње и националног дохотка, па је просечна реална цена рада смањивана. Просечне реалне зараде радника након 1991. године су рапидно смањиване, да би у 1993. години достигле 19.8% од оствареног нивоа из 1991., док је национални доходак по запосленом у ценама 1994. опао на 53.2%. На тај начин дошло је до обимне прераспodelе националног дохотка на штету запослених коришћењем хиперинфлације као инструмента прераспodelе, што се повратно одразило на ниво друштвене продуктивности рада. Реално повећање зарада у наредним годинама је само делимично компензирано пад друштвене продуктивности рада изазване прераспodelом националног дохотка на штету запослених из 1993. године .

Недовољно коришћење радне снаге је институционализовано кроз разне видове одсуства са рада услед недостатка услова за производњу, путем прераспodelе умањеног дохотка. Тако је стварна незапосленост, мерена разликом између остварене друштвене продуктивности рада у периоду 1980-1991 и у периоду 1992-2001. обухватила 1.107.000 лица. Ако се овом броју дода број лица која траже запослење од 789.000, тада је просечан годишњи број незапослене радне снаге у СР Југославији у периоду 1992-2001 био 1.896.000 лица, а степен економске искоришћености радне снаге 40,5%.²

Недовољно коришћење радне снаге је, према томе, поред екстерних узрока, најзначајнији унутрашњи фактор погоршања економских резултата привређивања.

На дијаграму 2. приказано је кретање броја запослених - лица у радном односу, незапослених - лица која траже запослење и лица која чине разлику између запослених и потребног броја лица за остварени ниво дохотка у условима остваривања достигнутог нивоа продуктивности рада из периода 1980-1991.

У периоду 1992-2001. број запослених лица се смањивао по просечној годишњој стопи од 1,1%, односно за 32.000 лица, број незапослених је растао по просечној годишњој стопи од 2,0%, односно за 12.400 лица. Вишак запослене радне снаге услед недовољне друштвене продуктивности рада кретао се у

² Иако се оваквом начину обрачуна могу ставити бројни приговори који полазе од битно измењених услова пословања услед утицаја спољних фактора, те да у измењеним условима није било могуће остварити достигнути ниво друштвене продуктивности рада из периода 1980-1991, чињеница је да су привредни токови усмеравани мерама економске политике које су на глобалном плану дале негативне ефекте. Да би се отклонили негативни ефекти извршени обрачун помаже да се сагледа стварна димензију и назначе могући правци и методе решавања.

појединим годинама периода 1992-2001. од 1,345.000 у 1993. до 912.000 у 2001. години. Међутим, потребно је напоменути да у укупан број запослених у 1989. 2000. и 2001. години није укључен број запослених на подручју Косова и Метохије (137.000 у 1998, односно 6,3% од укупног броја запослених у СР Југославији), па се не може говорити о испољеној тенденцији смањења, већ о мањем обухвату броја запослених.



У раздобљу 1980-1991. главни генератор раста запослености која је повећавана по просечној годишњој стопи од 2,0%, односно за око 55.000 лица, биле су недовољне инвестиције у проширивање капацитета. Међутим, у раздобљу 1992-2001. дошло је до дезинвестирања, нарочито у индустријске и друге капацитете.

Оцењујући стање привредних капацитета а посебно индустријских, у стратегији привредног развоја Србије до 2010. године, истакнут је проблем дезинвестирања, мањак инвестиција у односу на отпис основних средстава у Србији. „Дугим дезинвестирањем опрема домаће привреде доведена је готово до отписаности, капацитети су застарели (смањена функционална способност) и без капитала за улагање у обнову и са хроничним недостатком обртног капитала. Оперативна способност индустрије је негде између 12% и 15% оне из 1989. године”³.

Остварене тенденције промена

Услед скупног деловања спољних и унутрашњих фактора и околности у којим се развијала југословенска привреда након 1992. године довео је до обимног смањења дохотка, животни стандард је опадао, смањене су инвестиције и коришћење свих економских ресурса а посебно радне снаге. Негативне последице дугогодишњег смањивања економских активности у СР Југославији нису се могле

³ Стратегија привредног развоја Србије до 2010 године, Влада Републике Србије, Београд, март 2002, стр. 30.

отклоноти ни брзо ни једноставно, а нарочито не у условима даље самоизолације, без успостављања чврсте међународне сарадње и отклањања формираних противречности у свим сферама економских активности и економских односа. У том циљу била је нужна је темељна реконструкција наслеђеног економског система који би омогућио постепено отклањање погубних последица из претходног периода и отворио развојне перспективе југословенског друштва у наредном периоду.

Оријентација на стратешке правце развоја, техничко технолошке промене, стратешке партнере у непосредном окружењу, Европи и свету који би подржали развој на бази дугорочних заједничких интереса, продор на инострано тржиште са производњом и услугама за коју поседујемо компаративне предности, могла је дати брзе економске ефекте и отворити кумулативне развојне процесе у земљи.

Приватизација је могла бити пут за афирмацију интереса економских субјеката за улагања у активности које дају високе економске ефекте и на тим основама привлачење финансијског капитала ради покретања материјалних ресурса и бољег коришћења радне снаге. Међутим, у условима веома изражене неравнотеже између понуде и тражње капитала предузећа која се приватизују, цена капитала је неколико пута нижа од његове вредности, па су могућности прибављања финансијског капитала на овај начин биле веома ограничене. Ради тога, било је пожељно користити много шири спектар економских инструмената за ангажовање финансијског капитала ради улагања у развој који би могли дати веће економске ефекте.

Поред промене власничке структуре предузећа приватизацијом и развоја предузећа на бази економског интереса нових власника, ефикасни су могли бити разни облици докапитализације, улагања у реконструкцију и проширење капацитета на бази профитног интереса улагача и реално повољнијих услова производње у југословенском економском простору. Коришћење иностраних кредита такође је могло представљати важан фактор подстицаја економских активности. Имовина предузећа у облику земљишта и других некретнина увек може бити реална подлога иностраним инвестиционим кредитима, новим улагањима у реконструкцију капацитета и проширење економских активности.

Југословенска привреда могла је рачунати са квалитетном радном снагом и на тим основама усмеравати своју развојну стратегију. Савремена технолошка решења могла су се адекватно применити у југословенским условима, имајући у виду висок степен опште и техничке образованости и савремена знања југословенских радника, првенствено у примени информационе технологије, процесне технике, нових материјала и сл. Југословенска радна снага налазила је и даље место у привредама развијених европских и других земаља и успешно конкурисала радној снази земаља домаћина. Са стварањем услова за отварање нових радних места у земљи, добар део исељене радне снаге и младих који први пут траже запослење могао би економски ефикасно се запослити у предузећима и другим организацијама у земљи.

Незапослену и недовољно запослену радну снагу у земљи уз додатни капитал, могла би највећим делом апсорбовати југословенска привреда и на тај начин економску имиграцију свести на знатно нижи ниво. Развој радно интензивних делатности, уз коришћење савремене технике и технологије, могао би подстаћи кумулативне развојне процесе и у другим делатностима које захтевају сразмерно

веће учешће капитала у односу на радну снагу и убрзати процес превазилажења економске неразвијености у односу на економски развијене земље.

Економетријско испитивање утицаја ангажовања фактора производње на ниво дохотка, зарада и профита може се искористити за тражењу развојних оптимума и формулисање развојне политике коју треба артикулисати на нивоу државе, у складу са друштвеним интересима. Развојни интереси не могу бити артикулисани само кроз висину стопе профита, иако се овај интерес намеће као доминантан при пласману приватних капитала. Међутим, без допунских критеријума као што су животни стандард, остваривање прихода за задовољавање социјалних потреба, заштита животне средине, штедња природних ресурса, не би се могла обезбедити одрживост развоја на дуги рок, због чега они треба да заузму одговарајуће место и улогу приликом избора развојне стратегије и спровођења мера економске политике.

У формулисање друштвених циљева и избор развојне стратегије земље требају се укључити све релевантне политичке снаге, друштвене групе, социјалне, образовне, научне и друге институције, заједнице и појединци, што треба да послужи као основа за економску политику и мере државних органа за њену реализацију.

Без довољног уважавања друштвених захтева у развоју, постоји објективна опасност од понављања економске историје која је била узрок друштвених противречности, друштвених конфликта и застоја у друштвеном, економском и социјалном развоју. Потребно је дефинисати друштвене оптимуме у развоју, полазећи од стања у друштву и економији и резултата који су друштвено прихватљиви.

Међу друштвеним захтевима свакако високо место заузима запосленост незапослене и недовољно запослене радне снаге. Стварање услова за достизање високих профита који ће деловати на привлачење приватних и других капитала за улагање у југословенску привреду неће бити друштвено прихватљиво уколико таква улагања не обезбеђују раст запослености и прихода по основу рада за личне, друштвене и социјалне потребе. У југословенским условима ова питања била су нарочито важна, с обзиром на трајни степен незапослености, низак општи ниво животног стандарда и задовољења социјалних потреба становништва.

Закључак

Анализирани двадесетогодишњи период економског развоја на подручју СР Југославије карактерише стагнација и опадање економских активности, продубљивање економских противречности и погоршање услова живота становништва.

Ради превазилажења ниског нивоа економске развијености у односу на непосредно окружење и друге европске земље, била би ефикасна оријентација на економски развој који би активирао недовољно активирани економски ресурсе, у првом реду обиље радне снаге која је незапослена или недовољно запослена. У том циљу, препоручивано је коришћење широког арсенала мера економске политике које би уз већ предузете мере омогућиле раст продуктивног запошљавања на бази

ангажовања финансијског капитала путем хипотекарних зајмова, заједничких улагања и пословно-техничке сарадње .

Стратегија развоја требала је полазити од циљева и принципа економије благостања, која је у дотадашњој пракси показала добре резултате. Резултати развоја требају да допринесе побољшању економског положаја свих социјалних група и појединаца. Модел развоја који би се заснивао на убрзаном продуктивном запошљавању незапослене и недовољно запослене радне снаге био је друштвено прихватљив за већину чланова друштвене заједнице, с обзиром да би омогућио превазилажење тадашњег економског стања у релативно кратком временском периоду.

Литература

1. Berry, A; Sabot, R. H; UNEMPLOYMENT END ECONOMIC DEVELOPMENT, Economic development end Cultural Change 33, no. 1, 1984.
2. TOWARDS FULL EMPLOYMENT, International Labor Organization, Geneva, 1970.
3. СТРАТЕГИЈА ПРИВРЕДНОГ РАЗВОЈА СРБИЈЕ ДО 2010 ГОДИНЕ, Влада Републике Србије, Експертски тим за израду предлога стратегије, Уредник и редактор Властимир Матејић, Књига I и II, Београд, марта 2002.
4. СТАТИСТИЧКИ ГОДИШЊАК ЈУГОСЛАВИЈЕ 2001, Савезни завод за статистику, Београд, 2001.
5. СТАТИСТИЧКА САОПШТЕЊА У 2002. ГОДИНИ, Савезни завод за статистику, Београд, 2002.

Др Невена Красуља,
Мр Ивана Гујаница Радојевић,
Мр Душан Цветановић
Универзитет Метрополитан, Београд

УТИЦАЈ НАЦИОНАЛНИХ КУЛТУРА НА СТИЛ ЛИДЕРСТВА У ИНТЕРНАЦИОНАЛНИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА

Апстракт

Националне културе утичу како на лидерство тако и на његов културолошки префериран стил. Лидери утичу на корпоративну културу, покушавајући да је креирају, одрже или промене у циљу подизања организационих перформанси. Лидеров главни допринос огледа се управо у управљању корпоративном културом. Са друге стране, корпоративна култура утиче на лидера. Она му "дозвољава" да се понаша на одређени начин, поставља рестрикције и др. Генерално, корпоративна култура обликује понашање лидера. Критични фактор који детерминише успех сваке организације јесу управо лидерске способности њеног менаџмента. Националне, политичке и корпоративне културе показују висок степен различитости на интернационалном нивоу, па самим тим и предиспонирају културолошки фаворизован тип лидера. Резултати ГЛОБЕ пројекта указују да постоји значајан тренд ка конвергенцији лидерских пракси, обзиром да се у већини организација обухваћених истраживањем, фаворизују харизматско или трансформационо лидерство. Нови лидер није аутократа диктатор, нити особа са несвакидашњом харизмом. Особине лидера пре се везују за "меке" вештине, ентузијазам, инспирацију и др. Сасвим је сигурно да турбулентна клима, мноштво конкурената и свакодневних неочекиваих притисака, намећу потребу да лидер поседује стил са атрибутима инспиративности и визионарства. Нови трансформациони супер-лидер, поседује особине које могу одговорити динамичном окружењу. Нови лидер увек ће подстицати знања и креативност запослених, градећи на тај начин организацију која константно учи.

Кључне речи: лидерство, култура, менаџмент, ГЛОБЕ пројекат, културолошке димензије, типови понашања

IMPACT OF NATIONAL CULTURE ON LEADERSHIP STYLE IN INTERNATIONAL ORGANIZATIONS

Abstract

Leadership and its culturally preferred style is influenced by national culture. At same time, leaders make influence on corporate culture, trying to create, maintain or change it, in order to improve organizational performance. The leader's main contribution lies precisely in the management of corporate culture. On the other hand, corporate cultures influence the leaders. It "allowed" to behave on a certain

way, make restrictions and exc. In general, corporate culture shapes the behavior of leaders. The critical factor that determines the success of any organization is leadership abilities of its management. National, political and corporate cultures show a high level of diversity at the international level, and predispose the favored type of cultural leaders. GLOBE project results indicate that there is a trend towards convergence of leadership practice, considering that the majority of organizations surveyed are in favor of charismatic or transformational leadership. The new leader is not the authoritarian dictator, or person with unusual charisma. Characteristics of leaders are seen as linked to "soft" skills, person enthusiasm, inspiration, etc... It is certain that the turbulent air, lots of competitors and unexpected everyday pressures, impose that leader has a style with attributes such as inspiration and visionary. New super-transformational leader possesses qualities that can respond to a changing environment. The new leader will always encourage knowledge and creativity of employees, thereby building an organization that continually learns.

Key words: *leadership, culture, management, project GLOBE, cultural dimensions, types of behavior*

Увод

Лидерство је веома важна детерминанта успеха на домаћем тржишту, али се његова ефикасност још више потенцира када су у питању интернационалне пословне операције. Особине које конституишу доброг лидера културолошки варирају.

Поред неопходних техничких знања, интернационални менаџери морају поседовати способност да правилно организују и воде културолошки диверзификован персонал и постигну крос-културну колаборативност, упркос постојећим тешкоћама. Успешан лидер увек ће знати како да интерпретира различите културолошке вредносне системе и њиховом правилном модификацијом постигне организациону ефикасност и ефективност. Данас је за менаџере интернационалних организација од изузетне важности да свој стил лидерства прилагоде мултикултуралном амбијенту у коме раде.

Лидерство се може дефинисати као процес током кога једна особа утиче на друге чланове групе, ради остварења дефинисаних циљева организације (Басс, Б.М., 2008). Наведена дефиниција веома јасно указује на дистинкцију између улоге лидера и осталих организационих улога. Лидерство се базира на креативности, визији, као и дугорочном организационом развоју. Са друге стране, менаџмент фокусира дневне, рутинске пословне операције.

Генерално, начин опхођења према запосленима, стил пројектовања моћи, методи који се примењују у периодима кризе и њеног превазилажења, одређују лидерски стил. Свака култура има своје специфичности и сходно томе префериране начине понашања лидера.

Концизно дефинисање лидерства, посебно у мултикултурном контексту, веома је компликовано и никада не може бити једнозначно. Једна од тешкоћа јесте управо што све културе не поседују и/или не познају термин лидера. У Јапану, Кини и Кореји, најближи еквивалент термину лидер је тренер (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004). Управник је термин који указује ко је главни ауторитет у породичним фирмама, које су бројне у многим азијским земљама (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004). Затим, у немачком језику и не постоји реч која

тачно кореспондира са значењем термина менаџер у области енглеског говорног подручја. Немци избегавају коришћење своје речи за појам лидера (фјерер), обзиром на неповољне конотације везане за Хитлера (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004). Међутим, велики број термина који се на интернационалном нивоу користи за означавање лидерства, никако не индицира и његово непостојање. Шароликост именица пре указује на различито културолошко тумачење, као и очекивања везана за ауторитете.

1. Фактори који утичу на стил лидера у мултикултуралном окружењу

Националне културе утичу на лидерство, као и његов културолошки префериран стил. Дубоко усађене вредности везане за права, али и одговорности чланова друштва, чине срж сваке националне културе. Оне даље прописују и контролишу начин понашања. Као и остали аспекти културе, вредности се прихватају “здрово за готово”, односно, као једини коректан водич у понашању.

Сасвим је нормално да у свим културама долази и до злоупотребе главних вредности, али са друге стране, друштво има различите механизме којима идентификује и кажњава девијантна понашања. Нпр. лидер својим неморалним или илегалним активностима може прекршити кључне културолошке вредности, али сасвим је сигурно да ће у већини случајева овакво понашање резултирати губљењем ауторитета или пак саме позиције. Дакле, лидерство се базира на социјално конструисаним правним, моралним и етичким облигацијама, које истовремено и репрезентује.

Однос између вредности националне културе и понашања у организацијама веома је сложен. Нпр. у многим западним културама, жене се налазе на веома високим позицијама у организацији. Оне су лидери и менаџери и за то су адекватно и праведно плаћене. Међутим, чак и у САД, где закон прописује једнак третман између полова, и даље постоји “тихи конфликт” и читав сет једва приметних баријера које спречавају жене да достигну високе позиције (Басс, Б.М., 2008). У јапанским компанијама које функционишу на подручју САД, ситуација је нешто другачија - радници који нису припадници јапанске културе често доживљавају велике потешкоће у ситуацијама када треба да буду унапређени.

Вредности политичког система такође утичу на лидерство. Политичке структуре често рефлектују централне вредности националне културе, укључујући и поимање који тип лидера је најадекватнији и најефикаснији у конкретној констелацији. Сасвим је логично да ће земље које имају демократске политичке вредности и уређење, преферирати партиципативне лидере. Са друге стране, аутократски режим и недовољно познавање демократских вредности, искључиће раднике из партиципације у доношењу организационих одлука, па ће се тако и лидери водити аутокративном менаџмент филозофијом (Басс, Б.М., 2008).

Лидери утичу на корпоративну културу, покушавајући да је креирају, одрже или промене у циљу подизања организационих перформанси. Једно од најприхављенијих мишљења у менаџмент теорији истиче да се лидеров главни допринос огледа управо у управљању корпоративном културом (Басс, Б.М., 2008). Са друге стране, корпоративна култура утиче на лидера. Она му “дозвољава” да се понаша на одређени начин, поставља рестрикције и др. Генерално, корпоративна култура обликује понашање лидера.

Дакле, националне, политичке и корпоративне културе показују висок степен различитости на интернационалном нивоу, па самим тим и предиспонирају културолошки фаворизован тип лидера.

2. Утицај националне културе на лидерство

Културолошке различитости имају базичан утицај на ефективност лидерских стилова. Норме, веровања, традиција и др., одређују релације између чланова друштва, али су снажна детерминанта и када је у питању културолошки адекватно понашање лидера. Мултинационални менаџери који управљају и раде са културолошки диверзифицираним персоналом, обавезни су да упознају различитост њихових вредносних система. Аутор Хофстед се баво проучавањем националних култура и идентификовао је четири димензије према којима се националне културе међусобно разликују:

1. избегавање неизвесности,
2. индивидуализам/колективизам,
3. дистанца моћи и
4. мушке/женске вредности.

У циљу њихове спознаје, посебно су битне *две димензије - прихватање моћи и ауторитета и однос према ризику и неизвесности*. Иако све културолошке вредности утичу на понашање лидера, ове две димензије су од посебног значаја када је у питању однос између лидера и групе. Такође, њиховим разматрањем и диференцирањем, могу се јасно раздвојити и објаснити варијације у понашању лидера и лидерских стилова на подручју Европе, САД и Јапана.

Прихватање ауторитета и моћи представља окосницу за лидерство и менаџмент уопште. Моћ и ауторитет универзални су за све културе а хијерархијски односи главна су потпора социјалних интеракција. Међутим, важност, истицање, облик, као и спровођење ауторитета и моћи, културолошки је релативно. Тако постоје културе са малим варијацијама у дистрибуираној моћи и ауторитету, као и културе где су варијације веома велике и очигледне. У првим се верује у једнакост права између свих чланова, или се пак стреми њеном максимизирању. Менаџери се понашају исто као и остали запослени и труде се да им увек буду на располагању. Редистрибуција моћи прихвата се као нормална појава у организацији. За разлику од њих, у друштвима где се моћ и ауторитет потенцирају, тј. где је већа дистанца моћи, запослени у потпуности подржавају постојећу дистанцу са менаџментом. Отвореност, или пријатељска наклоност менаџера према запосленима готово увек се приписује различитим “задњим” мотивима.

Управљање организацијом подразумева свакодневно суочавање са *ризиком и неизвесношћу*. Стога, критични аспект за менаџмент представља опскрбљивање запослених директивама и инструкцијама везаним за начин обављања посла. Однос према избегавању ризика и неизвесности, огледа се у начину управљања институцијама и организацијама на свим нивоима друштва, док избегавање ризика и неизвесности представља опсег у коме се непредвидиве и двосмислене ситуације сматрају непожељним, тежи се стварању великог броја формалних правила, потенцира се стабилност каријере, девијантна понашања се не толеришу и верује се искључиво у мишљење експерата. Културе које избегавају неизвесност теже сузбијању конфликта и конкуренције. Оне истичу предности консензуса, сигурности, писаних правила, сениорства у организацијама и др. Доношење важних одлука препушта се ауторитетима, што се може тумачити и као покушај запослених да се ослободе одговорности. По резултатима истраживања аутора Хофстеде-а, лојалност запослених у земљама са високим индексом избегавања неизвесности сматра се врлином (Басс, Б.М., 2008). Са друге стране, културе које не избегавају

неизвесност, сматрају да је доза конкуренције и конфликта конструктивна. Њени припадници се не ослањају на писана правила, спремније преузимајући ризик за предузета дела. У овим културама, ауторитети постоје да би служили људима уз мото “ако се правила не могу укинути, увек се могу мењати“.

Аутор Хофстеде направио је кластер од 40 земаља а као репер позиционирања узео је заступљеност поменутих димензија (Хофстеде,Г., 2003).

Слика 1. - Кластер земаља базиран на димензијама распона моћи и избегавања ризика и неизвесности

| | | |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Visok | Indija Hong Kong Filipini Singapur | Argentina Brazil Belgija Čile Kolumbija Francuska Grčka Iran Italija Japan Meksiko Pakistan Peru Portugalija Španija Tajvan Tajland Turska Venecuela |
| | Rapon moći | |
| Nizak | Australija Kanada Holandija Norveška Novi Zeland Velika Britanija Irska Švedska SAD | Austrija Finska Nemačka Izrael Švajcarska |
| | Slabo | Jako |
| | Izbegavanje rizika i neizvesnosti | |

Извор: Hofstede,G. (2003), *Cultures Consequences*, Beverly Hills, CA: Sage Publications, str. 281.

Обзиром да је већина до сада наведених теорија лидерства настала у земљама са ниским индексом обе димензије, сасвим је логично истицање и подржавање демократско-партиципативног лидерског стила. У овим земљама запослени и менаџери деле моћ. Уопште, читаво окружење много је подесније за примену овог стила. Запослени учествују у доношењу одлука, што им даје одређену аутономију и слободу. Менаџери у потпуности прихватају неизвесност и ризик коју може донети оваква пракса. Такође, однос између подређених и надређених

често је веома близак. У културама где су димензије високе, пракса је супротна.

Дакле, САД, Канада и већина Северно европских земаља имају низак ниво како распона моћи, тако и избегавања ризика и неизвесности. За разлику од њих, азијске, медитеранске и Јужно америчке земље бележе високе индексе обе димензије. Само неколицина азијских земаља (Индија, Хонг Конг, Филипини, Сингапур) имају висок ниво димензије распона моћи и низак ниво избегавања ризика и неизвесности. Специфичну групу представљају и неке европске земље (Аустрија, Финска, Немачка, Швајцарска) које имају висок ниво димензије избегавања ризика и низак ниво распона моћи.

Аутори су дошли до закључка да без обзира на интерактивност лидерства, ставови запослених по питању “ко је добар лидер“ у великој мери културолошки варирају. У културама које имају висок распон моћи, запослени много више фаворизују аутократске лидере (тзв. беневолатне аутократе). Аутор Хофстеде уочио је три модификације димензије распона моћи (низак, средњи и висок). У зависности од категорије којој припадају, запослени ће одређене стилове сматрати мање или више прихватљивим. Културе које имају висок ниво распона моћи и избегавања ризика и неизвесности (Француска), нису погодан “терен“ за партиципативни менаџмент. Са друге стране, менаџери који долазе из култура које имају умерене индексе распона моћи и избегавања ризика (САД), имају проблема са прихватањем потпуне индустријске демократизације, која је потпуно усвојена у Немачкој или Шведској. По мишљењу америчких менаџера, потпуна индустријска демократизација нарушава основна начела менаџмента. Они сматрају да поједнак распоред моћи на свим нивоима организације, није прихватљив поредак у организацији (Јау, О.М., Стееле, Х.Ц., 2000).

На подручју Европе, без обзира на заједничку историју, менаџмент и лидерске праксе у великој мери се разликују.

Када се разматрају димензије распона моћи и избегавања ризика, Енглези су веома слични Американцима. Висока толеранција неизвесности будућих догађаја и низак распон моћи, рефлектују се на однос менаџмента и запослених, па су њихове релације мање (писано и законски) специфициране него у било којој Европској земљи. Запослени фаворизују консултативни или партиципативни тип лидера (Хофстеде, Г., 2003) који је спреман да преузме ризик. Дуг историјат класне борбе у овој земљи и даље се осећа - британски радници своје послодавце често сматрају експлоататорима, па је радничка класа током година изградила социјалистички став који чак подржава да компаније буду у државном власништву (Харис, П.Р., Моран, Р.Т., 2004).

У свим великим организацијама у Француској, топ менаџмент је елитна, високо образована група (тзв. “гранд ёцолес“). Војна традиција оставила је трагове, па се у редовима топ менаџмента обично налазе мушкарци. По струци су најчешће инжењери који се “квантитативно“ изражавају. Са запосленима одржавају писану комуникацију која аутоматски условљава и стварање веће дистанце у односима. Француски менаџер је “добар“ уколико разуме комплексност проблема, у стању је да га разложи и синтезира, предложи идеје и процени могуће солуције за његово решавање. Дакле, менаџер је пре интелектуалац него практичар који предузима конкретне акције. Посвећеност теоретском знању огледа се у изјави “у пракси је све јасно али у теорији никада не би било могуће“ (Барсоух, Ј.Л., Лаверенце, П., 1991). Француске организације су високо централизоване и хијерархијски уређене а одлуке се доносе на самом врху, од стране високо кредибилитетних менаџмент тимова који у потпуности преузимају одговорност за преузете акције (Барсоух, Ј.Л., Лаверенце, П., 1991). Лидерски стил је преодоминантно аутократски.

Две основне културолошке карактеристике немачког друштва су снажно избегавање ризика и неизвесности и висок распон моћи. По мишљењу аутора Хофстеде-а (Хофстеде, Г., 2003), у друштвима са поменутом констелацијом димензија, девијантне, “другачије” идеје и људи сматрају се опасним и не толеришу се.

Припадници ових култура су националистички оријентисани, агресивни, одлучују консензусно, имају снажну потребу да у послу дају све од себе, високо цене сигурност, па стога пуно полагају на закон и ред. Готово све наведене карактеристике стереотипне су за припаднике немачке културе. За разлику од припадника америчке културе, Немци у својим организацијама никада не примењују парцијална решења. У приступу решавања организационих проблема, развили су и примењују систематичне моделе, па је њихов целокупни приступ менаџменту добио назив “Харзбургер модел”. Модел подразумева управљање које обухвата прецизно постављање задатака које треба обавити, тачан опис сваког посла, као и дефинисање правила понашања којих се треба придржавати (Граен, Г.Б., 2004). Овакав бирократски модел, лидерство и мотивацију разматра из економске и институционалне перспективе. Организација послује у економски отвореном, конкурентном и предузетном окружењу, које само по себи подстиче и мотивише на стицање профита. Унутар оваквог система, појединци су рационалне особе које теже максимизацији сопственог профита, остварујући на тај начин и циљеве организације (Граен, Г.Б., 2004). Институционално, лидерство је везано за употребу моћи и издавање наредби, али уз обавезну партиципацију запослених.

Немачки менаџери углавном потичу из средње или више класе (уз мали број изузетака) и у већини случајева имају високо техничко образовање (Граен, Г.Б., 2004), док запослени у организацијама имају готово највише плате у Европи и изузетно добар третман на радном месту.

Природа процеса доношења одлука утиче на лидерски стил у организацији. У Америци се одлуке доносе на врху (од стране топ менаџмента) и потом додељују нижим нивоима, чији је задатак да их имплементирају. Дакле, у процес доношења одлука укључени су само виши хијерахијски нивои и мали број људи. Одлуке се стога формулишу у краћем временском периоду, али је за њихово спровођење потребна подршка нижих нивоа хијерахије где је запослена већина персонала. Да би осигурао посвећеност и подршку запослених на нижим нивоима, лидер мора имати изражене персуазивне и харизматске особине.

За разлику од наведеног система одлучивања карактеристичног за САД, у јапанским организацијама примењује се консензусни систем одлучивања, тзв. рингисеи. У јапанском језику не постоји лингвистички еквивалент за термин доношење одлука. У том контексту, рингисеидо подразумева “одобравање предложеног како по вертикалној, некада и хоризонталној линији хијерархије, уз истовремену циркулацију све пратеће документације” (Пракас Сетхи, С., Намики, Н. и Свансон, Џ.Л., 1984). У овом систему, сваки запослени на кога одлука утиче укључен је у процес њеног доношења. У рингисеи-у, потреба за информацијама “повлачи” одлуку ка нижим нивоима, где се и имплементира. Запослени морају бити информисани шта се од њих тражи. Са друге стране, правило да се одлука мора ускладити са корпоративном стратегијом, тиче се искључиво виших нивоа хијерахије.

Еквилибријум ова два захтева углавном се постиже на средњем нивоу менаџмента, те и сам успех система зависи од компетентности његових менаџера. Они су “мост” између виших и нижих нивоа у организацији а ефикасност њиховог рада зависи од веза које имају са осталим менаџерским особљем. Све док су у

могућности да прибаве информације из сваког дела организације, њихов рад имаће епитет успешног и квалитетног (Пракас Сетхи, С., Намики, Н. и Свансон, Ц.Л., 1984).

Високи индекси димензија распона моћи и избегавања неизвесности условљавају високо поштовање ауторитета, па је тако и фаворизовани тип лидера у јапанским организацијама ауторитативни патерналиста. Из перспективе припадника других култура, ринги систем одлучивања је у потпуности егалитаран, међутим у контексту јапанске културе, он представља још један од начина да се пренебегне неизвесност и ојача моћ ауторитета. Јапански менаџери користе ауторитет, док исти циљ амерканци покушавају да постигну применом других техника као што је нпр. МБО (управљање преко циљева). Дисциплинованост јапанске радне снаге није производ вештог корпоративног менаџмента. Иако су термини дисциплина и хијерахија западног порекла, они су одувек били препознатљив део јапанске културе. Њени припадници раде оно што се од њих очекује. Међутим, без обзира што је ауторитет срж јапанског менаџмента, консензус и подређеност појединца групи, минимизирају његову злоупотребу.

Критични фактор који детерминише успех сваке организације јесу управо лидерске способности њеног менаџмента. Из свих теорија лидерства, сасвим се лако може закључити да универзално успешан стил не постоји. Његову ефективност одређују различити ситуациони фактори, као што су карактеристике лидера, карактеристике и очекивања запослених, специфичност задатка, организациона политика, вредности и филозофија топ менаџмента. Свеprisутан ситуациони фактор такође је и национална култура. Међутим, за сада ни једна теорија лидерства услед своје недовољне ширине, не може на адекватан начин обухватити и правилно третирати шароликост и комплексност вредности које карактеришу савремено мултикултурно тржиште. Постојеће теорије могу послужити као добар, али не и сигуран путоказ у пословању на иностраним тржиштима. Интернационални менаџери увек морају имати у виду су употреба моћи, делегирање ауторитета и одговорности, као и значај који се придаје раду, културолошки детерминисани.

3. Пројекат ГЛОБЕ: Крос-културна студија лидерства

Пројекат ГЛОБЕ (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) један је од највећих истраживачких подухвата чији циљ је био установљавање културолошки условљених сличности и разлика у домену лидерства (Хоусе, Р.Ј., Јавидан, М. и Дорфман, П., 2002). У пројекту је било ангажовано више од 150 истраживача, који су коришћењем различитих метода прикупљали податке на узорку од 875 предузећа из 61 земље. Нека од основних питања које је упитник садржао, тичала су се актуелне полемике - да ли постоји одређени тип понашања лидера или пак организациона пракса који би били универзално прихваћени и ефективни у свим културама, на који начин карактеристике друштва и организационе културе утичу на префериран лидерски стил и организациону праксу, какав је ефекат нарушавања културолошких норми зарад спровођења жељеног лидерског стила и сл.

У ГЛОБЕ пројекту лидерство је дефинисано као способност појединца да утиче на друге, мотивише их и омогући да својим радом допринесу ефективности и општем организационом успеху (Хоусе, Р.Ј., Јавидан, М. и Дорфман, П., 2002). Истраживачи су идентификовали шест могућих (глобалних) типова понашања лидера: 1) Трансформационо-харизматски лидер који је визионар, одлучан у својим

делима, инспирација је осталим запосленима и увек је вољан да се жртвује за добробит организације, 2) Лидер који је тимски оријентисан фаворизује дипломатске односе, има улогу интегратора, беневољентан је и потпуно колаборативног става према запосленима, 3) Лидер који штити свој интегритет је себичан, истиче статус, поштује процедуре, конфликтан је и увек штити “свој образ“, 4) Партиципативни лидер увек подржава и подстиче партиципацију запослених у доношењу одлука, 5) Лидер чији стил карактерише хуманост, веома је благ и саосећајан, 6) Аутономни лидер је потпуно индивидуално оријентисан, независан и особен.

Такође, пројекат обухвата и разрађује девет културолошких димензија, при чему су првих шест изведене из Хофтеде-ове класификације: 1) Избегавање ризика и неизвесности, 2) Распон моћи, 3) Колективизам друштва, 4) Колективизам у групи, 5) Егалитарност полова, 6) Поузданост, 7) Оријентација ка будућности, 8) Усмереност на испуњење перформанси, 9) Афилијација и хуманост.

Наведене димензије имају и своје дефиниције, тј. даље су разрађене:

1. Избегавање неизвесности представља опсег у коме се чланови организације (или друштва уопште) ослањају и позивају на норме, ритуале и различите бирократске праксе, трудећи се да на тај начин избегну неизвесност будућих, непредвидивих догађаја.
2. Распон моћи указује у којој мери чланови организације прихватају да је моћ дистрибуирана неједнако.
3. Друштвени колективизам рефлектује у којој мери организације и социјалне институције подржавају колективну расподелу ресурса, као и колективне акције.
4. Колективизам у групи указује колико су чланови организације међусобно повезани, лојални, поносни једни на друге.
5. Егалитарност полова односи се на минимизирање дискриминације између истих.
6. Поузданост се односи на релације између чланова у организацији, које се могу кретати од пуних поверења, конфронтацијских, па све до агресивних.
7. Оријентација ка будућности указује на ниво у коме се организација бави улагањем у будућност, планирањем и сл.
8. Усмереност на испуњење перформанси рефлектује колико је организација спремна да подржи и награди запослене који радом доприносе повећању ефикасности.
9. Афилијација и хуманост одражава колико се унутар организације поштују алтруистични, пријатељски, фер односи (Хоусе, Р.Ј., Јавидан, М. анд Дорфман, П., 2002).

У циљу долажења до реалних и мерљивих резултата, у сваком упитнику одговори респодената диференцирани су по систему њиховог става и мишљења “како је тренутно“ и “како би требало да буде“.

Даље формирање кластера по групама земаља омогућило је бољи увид у анализу културолошки условљених сличности и разлика. Тако је у ГЛОБЕ пројекту узорак од 61 земље подељен на 10 кластера, и то:

1. *англо културе* (Енглеска, Аустралија, бела популација Јужне Африке, Канада, Нови Зеланд, Ирска, САД),
2. *латино-европске културе* (Израел, Италија, Португалија, Шпанија, Француска и део Швајцарске у коме се говори француски језик),
3. *нордијско-европске културе* (Финска, Шведска, Данска),
4. *германско-европске културе* (Аустрија, Швајцарска, Холандија,

- Немачка),
5. *источно-европске културе* (Мађарска, Русија, Казахстан, Албанија, Пољска, Грчка, Словенија, Грузија),
 6. *латино-америчке културе* (Коста Рика, Венецуела, Еквадор, Мексико, Ел Салвадор, Колумбија, Гватемала, Боливија, Бразил, Аргентина),
 7. *афричке културе* (Намибија, Замбија, Зимбабве, црна популација Јужне Африке, Нигерија),
 8. *арапске културе* (Мароко, Турска, Египат, Кувајт),
 9. *јужно-азијске културе* (Индија, Индонезија, Филипини, Малезија, Тајланд, Иран) и
 10. *конфуцијански део Азије* (Тајван, Сингапур, Хонг Конг, Јужна Кореја, Кина, Јапан) (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004).

У циљу детаљније анализе и интерпретације добијених резултата, истраживачи су за сваки кластер прикупили све демографске, економске, историјске и религиозне податке. Посебна пажња била је посвећена вези између културе и лидерских стилова док је као база података узет средњи ниво менаџмента, тј., њихова мишљења и ставови о ефикасности лидерских стилова и евентуалним алтернативама. У даљем раду биће представљени кластери Јужне Азије, земаља Англо културе, арапских и Латино-европских земаља.

Јужно-азијске културе карактерише висока заступљеност димензија колективизма групе, распона моћи и афилијације. Неједнакост полова видно је изражена, док се остале димензије налазе на средини скале. Генерално, кластер ових земаља обележава снажна групна оријентација, “владавина“ мушке популације и хијерахијско уређење (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004). Међутим, респоденти, који припадају средњем нивоу менаџмента, својим одговорима указали су да би требало тежити ка вишем нивоу испуњења перформанси, јаснијој оријентацији ка будућности и генерално, већој поузданости када је посао у питању. Такође су нагласили да је друштву потребан виши ниво структурираности, као и минимизирање диференцијације између полова (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004).

Када је у питању лидерски стил, културе овог кластера највише су рангирале трансформационо-харизматске и тимски оријентисане лидере. Њима карактеристично визионарство, оријентација ка задатку, жртвовање у корист посла, доприноси увећању организационе ефикасности. Најниже су ранжирани лидери који штите свој интегритет, обзиром да “особе које су себичне, претерано потенцирају статус, стално воде рачуна о свом угледу, не могу допринети добробити организације ни у једном смислу“ (Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Јавидан, М., Дорфман, П., 2004).

Исказане преференције ка лидерском стилу могу се објаснити високим димензијама распона моћи и групне оријентације, што условљава да припадници ових култура од лидера очекују да се понаша патријархално, одржавајући тимски, “породични“ амбијент у организацији.

Англо културе имају изражено високу димензију распона моћи и изузетно ниску диференцијацију између полова. Све остале димензије налазе се на средини скале. Са друге стране, као жељено стање, респоденти су навели виши ниво испуњења перформанси и оријентације ка будућности, али и друштвеног колективизма, афилијације и хуманости.

Најфаворизованији лидерски стилови су харизматски, тимски и партиципативни. Генерално, све културе из овог кластера су индивидуалистичке и демократске, што људима даје висок степен слободе у понашању и изражавању.

Стога је и логично опредељење за наведене лидерске стилове, обзиром да је добар лидер само онај који препознаје потребу за личном слободом, додељује одговорност запосленима и даје им право да учествују у доношењу одлука (Асканасу, Н.М., Тревор-Робертс, Е. и Еарнсхау, Л., 2002).

Арапски кластер показује високе димензије колективизма у групи и распона моћи, док са друге стране има веома низак ниво оријентације ка будућим догађајима и наглашену диференцијацију између полова (Кабасакал, Х. анд Бодур, М., 2002). Остале димензије налазе се на средини скале. Међутим, као жељене социјалне вредности респоненти су навели тежњу ка испуњењу перформанси, јасније, прецизније планирање будућих догађаја (па самим тим и избегавања ризика и неизвесности) и виши ниво друштвеног колективизма. Нижи значај дали су распону моћи и неједнаком третирању полова.

Тип лидера који је највише рангиран је тимски оријентисан, затим харизматични и партиципативни. По њиховом мишљењу, понашања која карактеришу наведене стилове најсигурније воде расту организационе ефикасности

Латино-европске културе имају изражене димензије колективизма и распона моћи. Најниже вредности имају индекси димензија егалитаризма и оријентације ка будућности, док остале димензије имају средњу вредност. Као жељене вредности наводе се јачи колективизам у групи, јача тежња ка испуњењу задатака, оријентација ка будућности и нижи индекс димензије распона моћи. Дакле, резултати су веома слични просеку који показују и остали кластери. Такође, највише ранжирани тип лидера је харизматични, потом тимски оријентисан и партиципативни лидер.

Дакле, ГЛОБЕ пројекат очигледно указује да лидерске праксе, као и преференције ка одређеним типовима лидера културолошки варирају. То даље индицира да на интернационалном нивоу приступ лидерству треба да буде заснован на базичним културолошким вредностима. Интернационални менаџер увек мора поштовати усвојени лидерски стил културе у којој послује – нпр. адекватно понашање за арапски кластер јесте “демонстрирање способности, знања и компетенција, уз стално поштовање арапских вредности које налажу изградњу добрих међуљудских односа“ (Кабасакал, Х. и Бодур, М., 2002) . Исто тако, карактеристика Англо кластера јесте висок ниво индивидуализма, док са друге стране параметри указују да је жељено стање виши ниво колективизма.

Такође, веома важна ставка на коју указују резултати пројекта јесте и тренд све универзалнијег прихватања и фаворизовања трансформационо-харизматског лидерства на мултикултурном нивоу (Ден Хартог, Д.Н., Хоусе, Р.Ј., Хангес, П.Ј., Руитз-Куинтанилла, С.А., Дорфман, П.В., 1999). Дакле, без обзира на очигледне културолошке различитости, већина популације има слична очекивања везана за понашање лидера. Ова контрадикторност до које су истраживачи дошли представља не малу тешкоћу за многе менаџере. Уколико немају особине фаворизованог типа лидера, морају их научити и понашањем демонстрирати.

4. Мултикултурне лидерске способности

Иако се културолошке норме, вредности, обичаји и традиције разликују па самим тим условљавају и различите преференције ка лидерским стиловима, неке карактеристике и способности дају много веће предиспозиције за успех на мултикултурном тржишту. Као најважније могу се навести: 1) Харизма, 2) Способност рада у тиму и грађење тимског духа, 3) Отвореност за сваки вид

промене, 4) Праћење и изражен интерес за политичким и социо-економским дешавањима у страним земљама, 5) Способност да се оствари добар контакт са људима из других култура, 6) Познавање невербалног понашања, 7) Разумевање начина на који култура “обликује” мишљење и опште функционисање својих припадника, 8) Вољност да се саслушају и схвате различита мишљења, 9) Језичка флуентност, и генерално, жеља за учењем страних језика, 10) Склоност ка путовањима и стицању нових искустава, 11) Осећај да се неизвесне и непредвидиве ситуације (у другим културама) учине “подношљивијим”, 12) Способност да се ужива у раду са мултикултурним тимовима, 13) Спремност да се преузме ризик и у ситуацијама када је могућност успеха неизвесна, 14) Висока толерантност ка стањима фрустрираности и непредвидивости, 15) Брза адаптација на новонастале ситуације, 16) Интерна оријентација, тј., способност да се преузме контрола над сопственим животом, 17) Смисао за хумор.

Као што наведене личне карактеристике одређене особе чине квалитетнијим и бољим лидерима у интернационалном окружењу, тако и одређене карактеристике које организација поседује могу допринети вишим организационим перформансама. Компаније чије пословање на мултикултурном тржишту има епитет ефикасног углавном имају следеће особине:

1. Велики број запослених који живе изван земље порекла организације за коју раде (тј. нису држављани матичне земље),
2. Виши ниво инвестирања ван матичне земље,
3. Екстензивну дистрибуцију моћи међу свим филијалама,
4. Високо присуство запослених из других земаља у менаџерском одбору,
5. Предоминантну употребу енглеског језика као званично пословног,
6. Екстензивно мултикултурно искуство међу члановима топ менаџмента,
7. Веровање да је искуство стечено на глобалном тржишту базична ставка успешне каријере,
8. Висок ниво искуства везаног за исходе репатријације/експатријације,
9. Пажљиву и детаљну припрему свих нивоа менаџмента за послове и уговоре са партнерима из друге културе,
10. Добар “одзив” после обављеног посла са страним партнерима, као и превазилажење искључиво техничко/функционалног аспекта сарадње.

Већина глобалних лидера, развој каријере и коначни успех приписује једном од тзв. 5Т фактора (традицион, травел, траининг, трансфер, теам леарнинг) – традиција, путовања, тренинзи, трансфери по филијалама и тимско учење (Манфред Ф.Р. Кетс де Вриес, 2001). Међутим, највећи број се изјаснио да им је највише искуства ипак пружио путовање, као и живот и рад у страниј земљи (Манфред Ф.Р. Кетс де Вриес, 2001). Пут до каријере успешног лидера има своје фазе - све почиње са утицајем породице, затим следи образовање и радно искуство, и коначно, утицај у креирању и одржавању корпоративне културе.

Када се разматра колико је организација заиста мултикултурно оријентисана, као главни индикатор узима се учешће припадника различитих националности у структури топ менаџмента. Оваква структура указује на постојање става да радна места нису ексклузивно право припадника само појединих нација. Такође, у овим организацијама корпоративна култура базира се на интегрисању различитих перспектива (које имају припадници различитих култура), као и потпуно емпатичних односа између запослених, ослобођених и најмање дозе етноцентризма. Управо због уважавања различитих културолошких перспектива, ове организације имају изузетно ефикасан систем доношења одлука.

Стога, задатак мултикултурног лидера јесте да креира корпоративну

културу која превазилази све различитости, али истовремено и да установи одређене вредности и ставове, прихватљиве за запослене свих постојећих националности и културолошких група (Манфред Ф.Р. Кетс де Вриес, 2001).

Питање које остаје актуелно је да ли ће глобални лидери усвојити стил понашања који ће универзално примењивати или ће њихово понашање бити адаптирано различитим локалним условима.

Резултати ГЛОБЕ пројекта указују да постоји значајан тренд ка конвергенцији лидерских пракси, обзиром да се у већини организација обухваћених истраживањем, фаворизују харизматско или трансформационо лидерство (Францесцо, А.М., Барру А.Г., 2005).

5. Савремени трендови у области лидерства

Два свеprisутна тренда у области лидерства су 1) истицање улоге харизматичних, визионарски оријентисаних и “херојских“ особина лидера, као и 2) њиховог неформалног понашања на свим нивоима у организацији. У литератури и пракси називају их “супер-лидерима“ (Басс, Б.М., 2008), људима који су способни да у другима подстакну лидерске капацитете, развију их на прави начин и тако смање зависност од формалног лидера. Они стимулишу креативност и самим тим повећавају мотивисаност својих запослених.

Нове идеје везане за лидерство потичу још од радова МцГрегора Бурнс-а, који је направио разграничење између трансакционог и трансформационог лидерства (Бурнс, Ј.М., 1978). Аутор је рад првобитно базирао на политичком истраживању које је потом прилагођено пословном, организационом контексту. Тако трансакциони лидери односе са другима базирају на активностима размене, трампе или погодбе. Са друге стране, трансформациони лидер је харизматична индивидуа, која мотивише људе око себе да превазиђу уговор као “парче папира“ и достигну чак и непланиране перформансе.

Трансформациони лидер има своје три главне улоге - препознавање ситуације када организацију треба “оживети“, ревитализовати, креирање нове визије и институционализовање промене (Тицху, Н.М. и Деванна, М.А., 1997). Он треба да стимулише запослене да ствари посматрају из нове перспективе, артикулише мисију и визију организације и развије како сопствене, тако и потенцијале запослених у правцу да интерес организације поставе пре сопственог. Да би достигли све поменуте циљеве, лидери морају користити једно, или идеално сва од тзв. *четири “И“*: (идеализед инфлуенце, инспирационал мотивацион, интелектуал стимулацион, индивидуализед консидерацион) референтан утицај на друге, инспирација и мотивација запослених, интелектуална стимулација и третирање сваког запосленог као специфичне индивидуе) (Басс, Б.М., 2008). *Референтан утицај* подразумева понашање које је узор за остале запослене, оно изазива дивљење, поштовање и поверење, затим, постављање туђих потреба испред личних интереса, спремност на преузимање ризика, као и високо поштовање етичких кодова у понашању. *Инспирисање и мотивисање* запослених треба да се огледа у сталном постављању нових изазова, стимулисању тимског духа, показивању ентузијазма, оптимизма и посвећености, као и сталном феедбацк-у о очекивањима везаним за њихове радне перформансе. *Интелектуална стимулација* односи се на стално преиспитивање постављених циљева, решавање проблема, приступање старим идејама на нов начин, подстицање иновативности и креативности и избегавање јавне критике. *Третирање сваког запосленог као*

специфичне индивидуе подразумева праћење индивидуалних потреба, развоја и достигнућа, стварање нових могућности за додатно учење и тренинге (при чему лидер има улогу тренера или ментора), прихватање разноликости између људи, избегавање директног надзора и контроле.

Закључак

Нови термини као што су супер, трансформациони лидер, указују на веома систематичан развој старијих идеја. Посебан акценат ставља се на карактеристичне црте које особа треба да поседује, док се контекстуални фактори који утичу на ефективност лидерства стављају на друго место.

Осим истицања предности супер-лидера визионара, такође треба споменути да лидерство више није само привилегија топ-менаџмента, нити сениор менаџера. Оно је присутно у целој организацији, на свим нивоима. Истраживања која су извршена у редовима средњих и сениор менаџера (1998 год.) указала су да се 90% менаџера слаже су знања и вештине о менаџменту промена релевантне за запослене на свим организационим нивоима, исти проценат сматра да сви менаџери морају имати висок ниво разумевања, искуства и уопште познавања принципа везаних за промене у организацији, док се само 2% слаже да је менаџмент промена, област коју могу водити само експерти и професионалци (Басс, Б.М., 2008). Дакле, резултати сугеришу да је лидерско понашање пре распрострањено у целој организацији, него концентрисано само у делокругу формално постављене менаџерске структуре. Стога, лидерску функцију најбоље обављају особе које имају знање, интерес и мотивацију да је доведу до максималног нивоа ефикасности.

Свакако да поменуте нове појаве не могу “обрисати“ постојање формалних позиција у организацији, али, у сваком случају указују да лидерство треба раздвојити од формалних менаџерских и осталих престижних пословних позиција. Међутим, поменути нови трендови такође не негирају да ће у великом броју организација лидерске улоге и даље имати само особе са престижним титулама.

Модел лидерства за 21. век (Беннис, W.Г. анд Нанус, Б., 2007) комбинује поменуте приступе. Нови лидер није аутократа диктатор, нити особа са несвакидашњом харизмом. Особине лидера пре се везују за “меке“ вештине, ентузијазам, инспирацију и др.

Сасвим је сигурно да турбулентна клима, мноштво конкурената и свакодневних неочекиваних притисака, намећу потребу да лидер поседује стил са атрибутима инспиративности и визионарства. Традиционални лидери, окренути једино испуњењу задатака данас могу дати само технички допринос раду. Нови трансформациони супер-лидер, поседује особине које могу одговорити динамичном окружењу. Његова снажна личност, етичност, вољност да преузме ризик и “снађе“ се у новонасталим ситуацијама, потребни су свакој организацији. Нови лидер увек ће подстицати знања и креативност запослених, градећи на тај начин организацију која константно учи.

Литература

1. Askanasy, N.M., Trevor-Roberts, E. and Earnshaw, L. (2002): "The Anglo Cluster: Legacy of the British Empire", *Journal of World Business*, 37(1), str.28-39.
2. Barsoux, J.L., Lawrence, P. (July-August 1991); "The Making of a French Manager", *Harvard Business Review*.
3. Bass, B.M. (2008), *The Bass Handbook of Leadership*, New York: Free Press, str.117, 136.
4. Bennis, W.G. and Nanus, B., (2007), *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, HarperCollins, New York, str.730.
5. Burns, J.M. (1978), *Leadership*, Harper&Raw, New York.
6. Den Hartog, D.N., House, R.J., Hanges, P.J., Ruitz-Quintanilla, S.A., Dorfman, P.W. (1999): "Culture Specific and Cross Culturally Generalizable Implicit Leadership Theories: Are Attributes of Charismatic/Transformational Leadership Universally Endorsed?", *Leadership Quarterly*, 10(2), str.219-256.
7. Edinburgh Gate, Harlow, Pearson Education, str.192-199.
8. Francesco, A.M., Barry A.G. (2005), *International Organizational Behavior*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str.231.
9. Graen, G.B. (2004), *New Frontiers of Leadership (LMX Leadership Series)*, Information Age Publishing Inc., USA.
10. Haris, P.R., Moran, R.T. (2004), *Managing Cultural Differences: Leadership Strategies for a New World of Business*, Houston, TX: Gulf Publishing, Co.
11. Hofstede, G. (2003), *Cultures Consequences*, Beverly Hills, CA: Sage Publications, str.281-284.
12. House, R.J., Hanges, P.J., Javidan, M., Dorfman, P. (2004), *Culture, Leadership, and Organizations: The Globe Study of 62 Societies*, Sage Publications, Thousand Oaks, Calif., str.193, str.224-229.
13. House, R.J., Javidan, M. and Dorfman, P. (2002): "Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories Across the Globe: An Introduction to Project GLOBE", *Journal of World Business*, 37(1), str.3-10.
14. Kabasakal, H. and Bodur, M. (2002): "Arabic Cluster: A Bridge Between East and West", *Journal of World Business*, 37(1), str. 40-54.
15. Manfred F.R. Kets de Vries (2001), *The Leadership Mystique: A Users Manual for the Human Enterprise*,
16. Prakas Sethi, S., Namiki, N. and Swanson, C.L. (1984), *The False Promise of Japanese Miracle*, Boston, MA: Pitman Publishing, str.288-291.
17. Tichy, N.M. and Devanna, M.A. (1997), *The Transformational Leader*, Wiley, New York.
18. Yau, O.M., Steele, H.C. (2000), *Management and Marketing in China Business – Challenges in the 21st Century*, The Chinese University of Hong Kong

Др Живорад Глигоријевић,
Економски факултет, Ниш
Др Видоје Стефановић,
Природно-математички факултет, Ниш

ЕКОНОМИКА ТУРИЗМА КАО НАУЧНА И НАСТАВНА ДИСЦИПЛИНА

Апстракт

Економика туризма, у савременим условима, привлачи велику пажњу бројних истраживача и представља научну дисциплину која има своје место у систему економске науке, свој предмет изучавања и методолошки инструментаријум и јасно дефинисан однос са другим, пре свега, економским дисциплинама. Економика туризма, исто тако, представља и наставну дисциплину која се, под истим или сличним називом и са мањим или већим разликама у садржају, предаје и изучава на универзитетима широм света.

Кључне речи: економска наука, економске научне дисциплине, економика туризма, предмет изучавања, методи истраживања.

THE ECONOMICS OF TOURISM AS A SCIENTIFIC AND ACADEMIC DISCIPLINE

Abstract

The economics of tourism, under contemporary conditions, attracts great attention of numerous researchers and represents a scientific discipline that has its place in the economic science system, its subject of examination and methodological instruments as well as clearly defined relation with other, primarily, economic disciplines. The economics of tourism represents, also, a scientific discipline taught and examined with some slight differences in content, in the universities across the world.

Key words: economic science, economic scientific disciplines, economics of tourism, subject of examination, research methods

Увод

1. Развој науке и научног стваралаштва, као и примена научних достигнућа у пракси, омогућили су човеку владавину над природом. Научна сазнања су, непрестано се ширећи на различите области друштвеног живота и активности људи, довела до конституисања разноврсних наука. Те науке за предмет истраживања имају различите области људског битисања и, најчешће, се деле на две групе и то: природне и друштвене науке.

Природне науке истражују законитости и утврђују истине које владају у природи. У природне науке спадају: физика, хемија, математика, биологија,

географија, геологија, астрономија, електроника, медицина, механика итд. *Друштвене науке* истражују законитости и утврђују истине које владају у друштву – друштвеним односима. Њихови резултати служе за разумевање друштвених односа и друштвених процеса, али и за активно деловање на њихов развој. У групи ових наука спадају: филозофија, социологија, политикологија, историја, право, психологија, филолологија, економија итд.

2. За разлику од других друштвених и природних наука, *економска наука* припада групи млађих наука, иако се њени корени налазе још у филозофским и политичким списима великих античких мислилаца. Њено издвајање и консти-туисање у посебну науку је релативно новијег датума.

Међутим, и поред тога, економска наука је остварила веома брз, континуиран и систематски развој и доживела је своју пуну афирмацију, као посебна група друштвених наука. То је имало за последицу да дође до њене снажне диверзификације тако да се, данас, економска наука састоји из великог броја самосталних (мање или више међусобно повезаних) дисциплина које се означавају као систем економске науке. Те дисциплине се, према различитим крите-ријумима, разврставају односно врши се њихова разноврсна класификација, у зависности од циља и сврхе те класификације.

3. *Економика туризма је научна дисциплина* у оквиру економске науке која, у савременим условима, представља област интересовања великог броја истраживача.

Економика туризма је, истовремено, и наставна дисциплина која се, под различитим називима и са извесним разликама у садржају наставног програма, предаје и изучава на универзитетима широм света.

Постојање Економике туризма, као и сваке друге научне дисциплине, подразумева да она има: (1) своје место у економској науци, (2) свој предмет изучавања и истраживања, (3) свој методолошки инструментаријум и (4) јасно дефинисан однос према другим економским дисциплинама.

1. Место Економике туризма у систему економске науке

1. Место Економике туризма у систему економске науке може се сагледати, пре свега, на основу бројних *класификација економских дисциплина*.

2. Према једној од тих класификација, која се најчешће сусреће у економској литератури, економску науку чине: (1) опште (фундаменталне) дисциплине, (2) посебне (специјалне) дисциплине и (3) економике делатности (привредних и непривредних).

(1) *Опште (фундаменталне) дисциплине* “...на теоријски начин изучавају целину економске структуре датог друштва и односе у њему, обраћајући при томе посебну пажњу на најбитније категорије и законитости...”¹

У опште (фундаменталне) научне дисциплине, према овој класификацији, убрајају се следеће дисциплине: политичка економија, економска историја, историја економске мисли, као и економска статистика, економска географија, економска кибернетика, па чак и економска семантика и привредно право.

(2) *Посебне (специјалне) дисциплине* су, по избору тематике, међугранске и исте су “...усмерене на посебне и уже домене економских односа...”²

¹ Група аутора, *Економика индустрије*, Београд, 1975, стр. 4.

² Исто, стр. 4.

У посебне (специјалне) дисциплине се убрајају: привредни систем, привредно планирање, економика дате земље са економском политиком (национална економија), економика и организација предузећа, рачуноводство, финансије, као и међународни економски односи идр.

(3) *Економике делатности* изучавају заједничке проблеме свих предузећа „... укључујући овде и питања организационих облика привређивања, која по својој основној активности припадају једној од постојећих делатности. У први план анализе долази укупност њихових специфичних карактеристика привређивања, то јест пословања, улога у процесу друштвене репродукције, односно интерна економска проблематика.³

Овде спадају следеће дисциплине и то: економика индустрије, пољопривреде, шумарства, рибарства, водопривреде, грађевинарства, занатства, саобраћаја и веза, трговине, туризма, угоститељства, комуналних делатности итд. Ту, такође, спадају и економика здравства, образовања, јавног сектора, људских ресурса, минералних ресурса и слично.

3. Поред наведене, у економској литератури, може се наићи и на низ других, различитих класификација економских дисциплина. Тако, на пример, полазећи од нивоа и метода изучавања економских проблема, економске дисциплине се сврставају у две групе и то: (1) макроекономске дисциплине и (2) микроекономске дисциплине.⁴

(1) *Макроекономске дисциплине* се баве утврђивањем основних теоријских законитости у економији односно у целини процеса материјалне репродукције земље, то јест баве се питањима везаним за функционисање и развој привреде у целини. Оне се, преваходно, баве категоријама и проблемима као што су: раст производње, инфлација, (не)запосленост, новчани токови, финална потрошња, инвестиције, економске функције државе, економска стабилност, глобални односи на тржишту и слично.

Овде, на пример, спадају: политичка економија, општа теорија економских система, привредни систем, економска политика, јавне финансије, економика националне привреде, међународни економски односи итд.

(2) *Микроекономске дисциплине*, пак, изучавају функционисање и развој микроекономских субјеката као што су: привредна предузећа, агенције, пословне банке, задруге, занатске радње, домаћинства идр. Предмет њиховог проучавања обухвата проблеме: организације, менаџмента, цене производа и услуга, цене рада, а исто тако, предмет њиховог проучавања су и питањима везана за утврђивање резултата рада и њихову расподелу, за књиговодствену евиденцију, методе и технике микроекономске анализе идр.

У групу економских дисциплина, које се баве изучавањем ових питања, спадају: економика предузећа, пословне финансије, банкарство, рачуноводство, маркетинг, организација, менаџмент, анализа биланса и слично.

При томе, посебно треба истаћи да нема строге границе између макроекономских и микроекономских дисциплина.

³ Исто, стр. 4.

⁴ Сматра се, при томе, да је „...префиксе „micro-“ и „macro-“ уз реч „економски“ (economic) дакле „microeconomic“ и „macroeconomic“ вероватно први употребио холандски економист Р. De Wolff у раду „Income Elasticity of Demand: A Macro-economic and Micro-economic Interpretation“ објављеном у часопису Economic Journal“, 1941. (страна 140 - 145.).“ (Д. Марсенић, *Економика Југославије*, Београд, 1994.)

4. Полазећи од привреде као великог економског система, која представља предмет њиховог изучавања, економске дисциплине се могу поделити на: (1) економику привреде – национална економија, (2) економике привредних делатности, (3) економике појединих грана и (4) економику предузећа. Ова подела економских дисциплина, у ствари, одражава структуру привреде.

5. Економску науку, дакле, чини *систем економских дисциплина* који има своје елементе и структуру. Њега чине групе економских дисциплина, али и оне појединачно, као и њихови међусобни односи. Систем економских дисциплина, истовремено, је подсистем једног ширег система – система друштвених наука. Он стоји у одређеној корелацији са другим подсистемима друштвених наука. Ова корелација је изразито значајна, будући да се неки економски проблеми и процеси могу објаснити само у садејству са другим друштвеним наукама (филозофским, социолошким, историјским итд.). Систем друштвених наука чини део система науке у целини.⁵

6. *Економика туризма* спада у посебне економске дисциплине. Као део економике националне привреде, то јест националне економије и њу, пре свега, занимају економски аспекти туризма као хетерогене привредне делатности јер, она кореспондира са хотелијерством, угоститељством, саобраћајем, трговином, аграром, здравством итд.

Општа начела и појаве које важе за економику (националну економију) преузимају се у посебним економикама и даље разрађују према предмету проучавања. У том смислу, афирмација Економике туризма као посебне научно - наставне дисциплине почиње од средине 60-их година XX века. Она обухвата економску теорију туризма и њену примену за изучавање улоге туризма у оквиру привреде одређене земље, односно међународне привреде. На овај начин покривена је област туризма као макроекономске категорије.

Поред овога, важно је изучавање организације туризма и туристичке привреде и са микроекономског становишта.

2. Предмет изучавања Економике туризма

1. Предмет изучавања Економике туризма обухвата све функције које туризам има у савременом друштву. Један део тих функција има друштвени, а други део економски карактер.

(1) Уколико се туризам изучава са друштвеног аспекта, у првом реду, има се у виду његов утицај на одржавање психо-физичке кондиције и здравља становништва, на повећање културног нивоа становништва, одржавање историјског и културног наслеђа појединих земаља и подручја, као и боље разумевање међу људима из различитих земаља.

У вези са овим задњим, посебно треба истаћи значај туризма који он остварује као фактор мира у свету. У оквиру друштвеног аспекта изучавања туризма посебно треба истаћи и његов политички аспект.

(2) Посматрано са становишта економског значаја, треба нагласити да туризам условљава развој читавог низа привредних и непривредних делатности које учествују у задовољавању потреба туриста.

На другој страни, туризам директно или индиректно утиче на привредне

⁵ Види: М. Божић, Економија, Ниш, 1999, стр. 9-14.; Ж. Глигоријевић, Економика индустрије, Ниш, 2000, стр. 3-10.

делатности, односно на привреду земље у целини. Посебно се ту мисли: на утицај туризма који он врши на област материјалне производње, платни биланс земље, запосленост радноспособног становништва у једној земљи, бржи развој недовољно развијених подручја, а и на мултипликативни ефекат туризма на привреду у целини.

(3) Глобално посматрано, економске функције туризма представљају основу Економике туризма. У том контексту, посебно је важно изучавање тржишних законитости у туризму, са посебним нагласком на специфичности туристичког тржишта.

2. Када се говори о предмету изучавања Економике туризма посебно треба нагласити следеће:

(1) Економика туризма се бави изучавањем облика испољавања општих економских законитости у области туризма, као што су закон вредности, расподела остварених резултата, функције и дејства ових законитости, њихово испољавање у туризму, посматрано и временски и просторно. Иначе, те законитости утврђују друге научне дисциплине, пре свега Политичка економија и

(2) Економика туризма изучава и специфичне економске законитости које се испољавају у туризму по појединим земљама, односно у привреди тих земаља.

У том смислу, предмет изучавања Економике туризма се може декомпоновати на следеће одреднице и то: (1) економика туризма у систему економске науке, (2) туризам као вишедимензионална појава, (3) фактори развоја туризма, (4) утицај туризма на привредни развој, (5) друштвени значај туризма, (6) туристичко тржиште, (7) туристичка тражња, (8) туристичка понуда, (9) људски ресурси у туризму, (10) туристичка пропаганда, (11) туристичка политика, (12) развој туризма у свету и по појединим деловима света итд.

3. Методи Економике туризма

1. Метод значи плански поступак испитивања и истраживања неке појаве, односно начин рада за остваривање неког циља, на одређеном пољу интересовања. На основу тога, може се закључити да је методологија наука о целокупности свих облика и начина истраживања помоћу којих се долази до систематског и објективног научног знања, односно она је научна дисциплина у којој се критички испитују и експлицитно излажу опште и посебне научне методе.

2. У дисциплинама које се односе на одређене, уже практичне проблеме преовладава један метод у одговарајућим модалитетима. На другој страни, у оним дисциплинама где преовладава теоријски приступ, тешко је остварити методолошку монолитност. У том смислу, свака научна дисциплина има своју методологију, директно зависну од предмета изучавања.

Економски односи и појаве које се тичу туризма далеко су од једносмерних узрочно-последичних веза. То значи да се оне не могу тумачити, а још мање предвиђати детерминистички, па је утолико методолошка систематичност и специфичност економике туризма од већег значаја за њене резултате.

3. Почетни корак методолошког приступа своди се на: (1) дескрипцију и (2) економску анализу.

(1) *Економска дескрипција* је прапочетак разумевања и научног објашњења свега што се тиче економике туризма. Наравно, не као пуко препричавање и фактографисање, већ као резултат научног посматрања и систематског прикупљања релевантних података о предмету истраживања.

За поступак дескрипције од велике важности је употреба економских категорија, као што су: друштвени производ, тржиште, запосленост, развој, понуда, тражња и слично.

(2) *Економска анализа* је поступак објашњавања, утврђивања узрочно–последичних веза између економских категорија, процеса, појава и односа. Њоме се, најчешће, неке сложене појаве растављају на више простих.

Упоредо са овим, присутан је и обрнути поступак - синтеза, па се, углавном, говори о аналитичко-синтетичком поступку.

4. Од мноштва метода за Економику туризма су од посебне важности следећи методи и то: (1) *метод апстракције* који испитује механизме привреде (туризма) у чистој форми, апстрахујући све оно што може да поремети начин испољавања – дејство појединих фактора у оквиру целине; (2) *метод индукције и дедуције* који подразумева испитивање општих појава на основу појединачних, али и *viceversa*, појединачних на основу општих; (3) *метод компарације* који има значај у историјском развоју туризма између разних земаља, али и у упоређивању резултата сопственог развоја са другим; (4) *статистички метод* који омогућава квантификацију односа и појава у економици туризма; (5) *метод интервјуа* који у појединим сегментима економике туризма (понуда и тражња, потребе и слично) даје врло поуздане информације о даљим токовима одређене појаве или законитости.

5. Методи истраживања туристичког тржишта спадају у посебне методе који се примењују када се истражује туристичко тржиште, али појединачно (или посебно) они припадају неком од поменутих метода.

4. Корелација Економике туризма са сродним дисциплинама

1. Економика туризма, како је већ истакнуто, представља научну дисциплину у оквиру економске науке. Из те чињенице произилазе њене додирне тачке и интеракција са осталим економским дисциплинама, пре свега са Политичком економијом.

2. Политичка економија, у најширем смислу речи, дефинише се као научна дисциплина која открива и изучава законе који се испољавају у економској димензији друштвене стварности.

Међутим, при конкретнијем дефинисању Политичке економије као научне дисциплине односно при утврђивању предмета њеног изучавања, сусрећу се различити ставови. При томе, посебно интересантан је тродимензионални приступ, који наводи да је Политичка економија „...наука о законима који регулишу односе између људи и односе између њих и природе када производе материјална добра.

Сматра се да односи који чине сваки економски систем могу бити анализирани имајући у виду три димензије: хоризонталну (конкурентност), вертикалну (команда и моћ) и временску (димензија промена, кретања и промена). Корени „тродимензионалног приступа економији“ као савремене политичке економије налазе се у Марксовој, Кејнзовој и Шумпетеровој традицији.“⁶

3. У почетном периоду развоја, у условима недовољне развијености економске стварности односно на почетку њеног убрзаног развоја, Политичка економија је представљала *општу и једину економску дисциплину*, која је изучавала ту стварност.

⁶ Б. Илић и др., Политичка економија, Београд, 1995, стр. 26. и 27.

Међутим, са развојем друштвене поделе рада и привреде, дошло је до истовременог развоја и економске науке. При томе, тај развој је текао, углавном, у ширину, а не и у дубину проучавања одређених проблема. То је условило да Политичка економија не буде у могућности да обухвати све проблеме, који искрсавају у развоју економске сфере. Због тога, јавља се потреба за низом других научних дисциплина које се баве сличним проблемима, као и Политичка економија, али у ужим оквирима но што то чини Политичка економија. Појављују се друге економске научне дисциплине, као што су: Економика и економике појединих привредних делатности (Економика индустрије, Економика пољопривреде, Економика саобраћаја, Економика трговине, Економика туризма, Економика грађевинарства итд.).

Заједничка карактеристика свих ових дисциплина, посматрано са становишта предмета изучавања, састоји се у томе што је домен њиховог изучавања исти као и код Политичке економије.

Међутим, посматрано са становишта простора у коме се креће изучавање, постоји разлика између Политичке економије и Економике. Економика има ужи простор изучавања и, по правилу, простор њеног изучавања је државна територија, док Политичка економија нема територијалних граница.

4. Политичка економија, у почетку свога развоја, изучавала је и проблеме унутар државних граница. Међутим, у савременим условима, она се не бави тим детаљима. Ти детаљи остају као предмет изучавања економике, било да је она Економика привреде једне земље (Национална економија), Економика појединих привредних делатности или Економика предузећа. Због тога и постоје разлике између Политичке економије и Економике.

(1) Политичка економија утврђује и изучава опште законитости које владају у економској сфери друштвеног живота, а Економика анализира испољавање општих законитости које се јављају у развоју економске сфере друштвене стварности у једној земљи и утврђује специфичне законитости које из тог развоја, и у том развоју настају, које се појављују и владају тим развојем. „Политичка економија је, у најширем смислу речи, наука о законима који владају производњом и разменом материјалних средстава за живот у људском друштву... услови под којима људи производе и размењују различити су у разним земљама, па и у свакој земљи од једне генерације до друге. Дакле, политичка економија не може бити иста за све земље и за све историјске епохе.“⁷

(2) Говорећи о односу Политичке економије и Економике, Д. Мишић каже: „Политичка економија проучава опште законитости друштвеног развоја одређене друштвене формације на основу изучавања друштвених производних односа који важе за све земље у оквиру дотичне формације, служећи се у своме самосталном испитивању и резултатима испитивања производних односа и производних снага појединих националних економија. При томе, тежиште изучавања политичке економије је на изучавању друштвених производних односа, утврђујући опште законе који владају производњом, а отуда и расподелом и разменом. Област изучавања економике, међутим, ограничена је на државну територију једне земље, док је тежиште на проучавању производних снага, анализи испољавања општих закономерности и утврђивању специфичних закономерности које из тога проистичу...Политичку економију и економику треба сматрати деловима једне целине коју представљају економске науке. То су делови који се допуњују и између којих је нужно постојање повезаности. Уколико је политичка економија адекватнија својој сврси, утолико ће економика моћи лакше да

⁷ Ф. Енгелс, Антидиринг, Београд, 1959, стр. 163.

се ослони на опште законитости које она утврђује и обратно.⁴⁸

5. Мултидимензионалност и мултидисциплинарност туризма као дру-штвено-економске појаве захтева комплексно изучавање. То значи да, том приликом, треба користити резултате истраживања и развоја већег броја научних области и дисциплина. То, надаље, претпоставља да само тимски рад, то јест мултидисциплинарне групе могу довести до правих резултата у туризму уопште, па тако и у економици туризма.

(1) Економика туризма, пре свега, мора имати у виду све оно што изучава политичка економија, али исто тако и психологија, социологија, организација рада, статистика и математика, као и географија, историја, антропологија, историја уметности, медицина, техничке науке итд.

Неупуштајући се у детаљније објашњење значаја примене поменутих научних области и дисциплина у изучавању туризма, ваља рећи да све оне треба, у већој или мањој мери, да кореспондирају са економиком туризма. У том смислу, треба критички одабрати оне аспекте битне за економику туризма које те научне дисциплине најбоље могу објаснити. Наравно, фундамент свега остаје економска наука.

(2) Економика туризма, на другој страни, треба да дефинише, објашњава и анализира, примену основних економских категорија у туризму, а затим да омогући сагледавање места туризма као привредне делатности (или туристичке привреде) у оквиру међународне привреде, односно привреде дате земље. Управо то захтева да Економика туризма "сарађује" са низом других посебних економика, а пре свега са економиком саобраћаја и економиком угоститељства (ресторатерство и хотелијерство).

Поред тога, и сазнања до којих се долази у економици трговине, економици аграра, економици грађевинарства, економици здравства, па и економици образовања, економици природних ресурса, економици људских ресурса су од непроцењиве важности за економику туризма.

6. Овако широку лепезу сарадње Економике туризма са другим научно-наставним дисциплинама условљава диверзификација туризма која, пак, настаје због разлика у материјалним и културним преференцијама туриста. То се, у пракси, исказује различитим типологијама туризма (облик доласка, облик путовања, куповна снага, старосна доб и слично). То, такође, имплицира и одређује степен сарадње Економике туризма са одређеном научно-наставном дисциплином.

Литература

1. Група аутора, *Економика индустрије*, Савремена администрација, Београд, 1975.
2. М. Божић, *Економија*, СКЦ, Ниш, 1999.
3. Ж. Глигоријевић, *Економика индустрије*, Економски факултет, Ниш, 2000.
4. Б. Илић и др., *Политичка економија*, Савремена администрација, Београд, 1995.
5. Ф. Енгелс, *Антидиринг*, Култура, Београд, 1959.
6. Д. Мишић, *Економика индустрије Југославије*, Савремена администрација, Београд, 1965.
7. Д. Марсенић, *Економика Југославије*, Београд, 1994.

⁴⁸ Д. Мишић, *Економика индустрије Југославије*, Београд, 1965, стр. 5.

Др Бранко Михаиловић,
Др Владана Хамовић,
Мр Весна Параушић,
Институт за економику пољопривреде, Београд

MARKET RESEARCH IN THE FUNCTION OF DEVELOPMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF MEAT PROCESSING COMPANIES¹

Abstract

For years companies in Serbia have functioned according to non-market principles. This led to a growing imbalance between domestic and market economies. In fact, in modern market economies, and especially in those which seek to build a market, there is a need for timely, adequate and integrated market information. That need caused the development of certain approaches and methods of market research in the function of helping the company managers to solve emerging problems in business for which they lack competences, knowledge and management skills. Accordingly, the aim of this research is to inform the employess in meat processing industry in Serbia about key elements necessary for effective management of marketing activities of the company. Check was carried out according to the procedure by which relevant scientific conclusions were reached – by researching data in the field, specifically, by collecting relevant data in companies in meat processing industry in Serbia. Desk research was also carried out with the aim to present certain methodology of market researches to companies in meat processing industry, since, as empirical research shows, marketing activities in most companies are poorly developed. Therefore, successful business of companies in meat processing industry in Serbia requires availability of timely information about changes in the environment, especially on the market, in order to reduce risk and uncertainty.

Key words: *marketing, meat processing industry, placement, market share.*

Introduction

Market research is an organized, objective way of gainig certain knowledge about other people– those who buy the products and/or services of the companies,

¹ This work is part of the research projects: 1) 46006 “Sustainable agriculture and rural development in the function of achieving strategic objectives of the Republic of Serbia in the Danube region” funded by the Ministry of Science and Technological Development of the Republic of Serbia; 2) TECH FOOD: “Solutions and interventions for the technological transfer and inovation of the agrofood sector in South East regions”, Programme co-funded by the European Union, South East Europe, Transnational Cooperation Programme, Institute of agricultural economics, Belgrade.

or they could do it in the future. Companies that are actually managed by the market recognize the need to be informed at any time about what is going on in the market. Customer needs are constantly changing, often in a way which is not easy to understand. In some companies none of significant strategic decisions are made without previous market research [1].

Market research sector is quite extensive and it is estimated that its total value is over 19 billion dollars worldwide, 7.058 million euros in Europe. *Table 1.* gives details of the costs of worldwide marketing. Defining the boundaries of marketing research is not easy. Ordinary conversations with customers at shows or during sales visits can provide valuable information about customer requirements, competitor activities and future happenings in this sector. It is impossible to sell people something what they do not want, as nothing could be easier than selling products that the customers demand. Market research provides information about products and the market, so effective market and business strategies can be developed.

Table 1. The costs of marketing research worldwide

| Country | Total sales in U.S. \$ millions | Expenditure per capita in U.S. \$ |
|----------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| United Kingdom | 1.997 | 33,80 |
| Sweden | 273 | 30,82 |
| France | 1.580 | 26,40 |
| USA | 6.660 | 22,80 |
| Switzerland | 162 | 22,55 |
| Germany | 1.805 | 21,90 |
| Finland | 113 | 21,72 |
| Norway | 90 | 19,94 |
| Denmark | 106 | 19,89 |
| Australia | 383 | 19,60 |
| Netherlands | 305 | 18,97 |
| New Zealand | 70 | 18,11 |
| Belgium | 164 | 15,90 |
| Canada | 477 | 15,26 |
| Ireland | 59 | 15,06 |
| Italy | 581 | 10,11 |
| Singapore | 39 | 9,44 |
| Japan | 1.164 | 9,13 |
| Hong Kong | 62 | 8,83 |
| Luxembourg | 4 | 8,33 |

Source: [6]

Market research is not a “one off” activity. It must be carried out on a continuing basis and in moments of making important business decisions. Usually market research has to be done: (1) before starting a new business; (2) when introducing a new product

or service; (3) when an effort is made to maintain existing business. Innovative ideas and business „instincts“ are not sufficient when the success of a given product or service should be predicted.

In other words, one must know the following: Is there a need for this product? Who will be potential buyers of the product? Are there enough such buyers in the local market where the company plans to work? How will you find the buyers? Whether the competition meets all market needs? If so, what will be the company's offer different for? How much are these potential buyers willing to pay? Whether the costs of discovering new buyers would be higher than the profit?

Success that is achieved today is no guarantee of success in the future. Changes on the market, among the competition, changes of technology and attitudes among the buyers mean that one should not sleep on his own laurels. It must be constantly monitored if the products keep pace with these changes.

Materials and methods

Check was carried out according to the procedure by which relevant scientific conclusions were reached – by researching data in the field, specifically, by collecting relevant data in companies in meat processing industry in Serbia.

Market research survey was conducted by using three techniques: (1) telephone survey, (2) direct interviews and (3) electronically.

Desk research was also carried out with the aim to present certain methodology of market researches to companies in meat processing industry, since, as empirical research shows, marketing activities in most companies are poorly developed.

Results and discussion

Share of the companies in domestic and international market and development of marketing activities. Lack of competitiveness of domestic companies and exporters is the result of numerous factors, of which as the most important could be stated the following: insufficient inflow of foreign direct investments, long delay in completing the process of privatization, expensive bank loans – which all together make negative effect on productivity and investments, that are necessary for monitoring the technical, technological and marketing improvements in modern agriculture [2].

Companies that cover most of domestic market are the following 5 companies: „Topola“, „Juhor“, „Matijević“, „Carnex“, „Neoplanta“. Of 16 surveyed companies, 3 companies („Topola“, „Juhor“, „Matijević“) have large production capacities and high market share, while other companies have smaller production capacities and much lower percentage of domestic market coverage. The main channels of placement in domestic market are:

- (1) supermarkets (for companies: „Topola“, „Juhor“, „Zlatiborac“, „Agroživ“);
- (2) development of own distribution network („Imes“, „Matijević“, „Banat“) or
- (3) placement across the butcher. Most surveyed companies say that their market position is not affected by foreign competition.

Tariff protection (on average 30%) still secures protection to domestic producers of meat and meat products. Since the lowering of these tariffs in the next 6 years is expected within the SAA with the EU, big reconstruction of this sector is necessary in the future period (enlargement of production, meeting the standards of production), in order to increase the level of competitiveness of domestic producers (cheaper and higher quality products in terms of health and safety products).

Of all 16 surveyed companies only 4 are licensed to export pork and beef products to the EU market („Topola“, „Kolbis“, „Big Bull“, „Juhor“). Despite the license, the companies direct extremely small percentage of their placement to this market (France, Sweden and Switzerland are usually stated as export markets), and the highest proportion of products is directed towards the market of the countries in the region (Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Montenegro) and the Russian market.

Even 9 companies or 56% of the total number of the companies direct placement of their products to the market of surrounding countries (Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Montenegro). Placement only on the domestic market and lack of capacity to export are registered in 6 companies (or 37,5%).

Marketing activities in most companies are poorly developed. Exception are the following companies, which succeeded to develop some brand products from their assortment: IM „Topola“, „Juhor“, „Zlatiborac“, „Agrimes“. Most companies say that high costs of advertising (television, billboards) and lack of funds limit their higher investments in marketing. In exchange for aggressive advertising campaigns that are missing, the companies are usually focused on the form of promotions through discounts, promoters, food tasting etc. in their own retail stores or in hypermarkets.

According to these results of empirical research, access and methods of market research are analyzed below, with the aim to affirm marketing logic in everyday business operations and in all business functions for companies in meat processing industry in Serbia.

Approach and methods of market research. In contemporary business conditions almost all management decisions are based on adequate and timely market information, which market research provides. Information obtained by market research help management decision makers to adapt to the market risk and simultaneously to achieve optimal business results. In other words, in market economy the company cannot ignore the results of market research.

What makes the market research necessary is the fact that the risk can never be completely eliminated from the system of market economy, however, by obtaining appropriate information the risk in business decisions becomes smaller, and in certain cases it is even eliminated.

One of the most effective ways of reducing the risk is market research, since most of the risk comes from changes in market conditions. The product of market research are information necessary for making the optimal decisions about tactics and strategy of the company.

Market research projects should serve as analytical-documentation and analytical-projection material for assessment of market propulsiveness of particular business venture. Consequently, the primary objectives of market research are: analysis of supply and demand in the domestic market, determining the assortment structure of consumption, consideration of foreign trade flows, identifying the main segments of

consumers, establishing distribution channels that are used, determining the possibility of placement.

Different types of market research are presented in *Table 2*. in the example of Great Britain. Primary place have personal interviews, followed by telephone interviews, consumer panels and focus groups, while online interviews have negligible contribution.

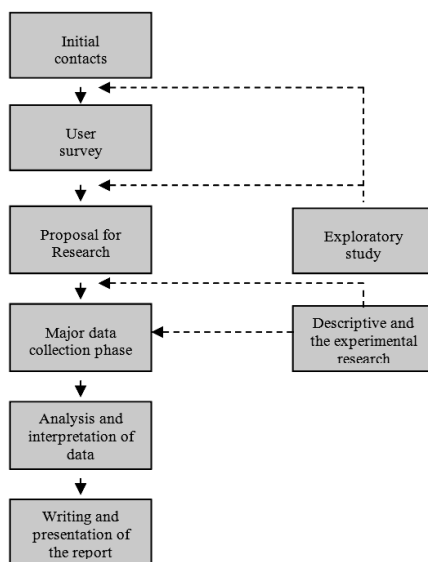
Table 2. Different types of marketing research in Great Britain

| Type of marketing research | Share in total research |
|----------------------------|-------------------------|
| Personal interviews | 26,9 |
| Telephone interviews | 22,0 |
| Consumer panel | 11,0 |
| Focus groups | 10,0 |
| Interceptor tests | 7,8 |
| Questionnaires mailed | 7,5 |
| In-depth interviews | 3,3 |
| Mysterious paintings | 3,2 |
| Internet interviews | 0,6 |

Figure 1. describes a typical process of market research. Each of the shown phases is considered in detail.

Initial contact. The process usually begins when the company finds out that it needs information to solve some marketing problem. Marketing management can contact internal staff responsible for marketing research or an external agency. Let us start from the assumption that the research requires help of market research agency. Meeting is arranged to consider the essence of the problem and the client's needs in relation to the research. The relationship between the manager of the client and the researcher is similar to the relationship between the lawyer and his client [3].

Figure 1. Process of market research [1]



Guidelines for research. During the meeting at which it is decided what will be the form of research, the client explains his marketing problem and presents the basic objectives of research. The client should deliver to the agency guidelines for research in written form. They can be delivered before the meeting, which may lead to their changes. However, in any case, guidelines should be communicated to the agency before it comes out with a proposal for research.

Proposal for research. Same as guidelines for research, the proposal should be in written form in order not to produce any misunderstandings. The client expects the following items to be included in the proposal: formulation of objectives, description of research project, time frame and costs. In assessing proposal, the client must be sure that the proposal is precisely presented, without obscure terms, and that it includes all the essential questions. Before the phase in which the main qualitative data are collected, exploratory research is conducted, which aims to carry out preliminary examination of research area. All or some of the activities of exploratory research can be involved in the project: secondary research, qualitative research (group discussions and in-depth interviews); observation.

Phase of data collecting. After exploratory research is conducted, the planning of procedures for major data collecting is carried out. This approach involves implementation of researches which aim is to describe beliefs, attitudes, affections and behaviour of the consumers. The research plan should be based on: the process of sampling; the method of sampling and questionnaire design. The process begins by defining the population – i.e. group which represents the subject of research in particular survey. The aim of survey is to provide results which are typical for that group. When choosing a method of survey four options are at their disposal: personal interviews, telephone interviews, mail survey and online survey. As for creating questionnaires, it is necessary to fulfill three conditions to get the right answer to the question: respondents must understand the question, they must be able to provide the requested information and must be willing to give them.

Analysis and interpretation of data. At this stage of marketing research computers are used, almost without exception, to perform quantitative analysis of data received by filling out questionnaires. Basic marketing analysis can be carried out by using software packages for analysis, such as SNAP and MARQUIS on PC.

Writing and presentation of report. In literature it is suggested that the main elements of the report are the following [4]: cover page, contents, introduction – presentation of agreed guidelines, objectives, scope and methods of research, brief overview of conclusions and recommendations, previous similar researches; how previous researches influenced this research, method of research, results of research, appendices. The report of conducted research should be written in a language that the reader will understand, avoiding jargon [5].

Conclusion

Successful business of companies in meat processing industry in Serbia requires availability of appropriate information about changes in the environment, especially on the market, in order to reduce risk and uncertainty.

Market risk cannot be eliminated, but through market research it can be recognized and significantly reduced. Market research enables us to observe size and attractiveness of certain market segments and niches. Through these analyses it is possible to identify perspective areas and market niches, as well as to define the global trends of market restructuring of the company.

In such projects the research must be planned and structured, as the analysed approach shows.

Based on the know-how and information provided by market research, the market risk, which is constantly present, is reduced. Information about market trends help the companies to redefine existing markets, to recognize possibilities of their return into the lost markets, and also to estimate the attractiveness of gaining new ones. Consequently, market research enables the companies to effectively solve problems emerged from their business.

References

1. Jobber, D., Fahy, J. (2006): *Marketing basics*, Editor of the Serbian edition: Prof. dr Hasan Hanić, Belgrade Banking Academy, Data status, Belgrade.
2. Mihailovic Branko, Cvijanovic Drago, Parausic Vesna (2011): "Marketing techniques and tools in the function of effective business decision making of the company", *Economics*, Niš, 1/2011, pages 48-60.
3. Hanić, H. (2001): *Marketing research and marketing information system*, Faculty of Economics, Belgrade.
4. Crouch, S. (1992): *Marketing Research for Managers*, Oxford: Butterworth Heinemann.
5. Cvijanović Drago, Mihailović Branko (2010): *Management and marketing of service sector*, monograph, Institute of Agricultural Economics, Belgrade.
6. [http://: www.esomar.org](http://www.esomar.org)

Др Милијанка Ратковић
Висока школа модерног бизниса, Београд
Горан Грубић,
Алфа универзитет, Београд

INTERNET AS REMEDY OF MARKETING IMPROVEMENT

Abstract

Modern business environment has lack of competitive advancement opportunities. Beside innovations in new technologies, other areas have decline in number of fundamentally new products in favor of only cosmetically changed ones. The most of companies are not ones that are developing and producing symbols of current technical and technological revolution, and they are forced to accept and use existing remedies for business improvement, or often, just for survival. New technologies, Internet particularly, set some new business rules that majority of subjects had to accept.

Companies that early anticipated importance of Internet facilitation, and was continually accepting innovations in this area, had significant chances to create specific advancement. Shortly, competitive environment and change intensive customer demands, imposed internet utilization as imperative to all that would like to survive on today's market. As result, today we are not deciding should we use new technologies. Today we are about to decide the extent to which we replace traditional market resorts with e-solutions. This sets relatively such new concept, as Internet marketing is, as subject of consideration in practice as well as in theoretical discussions. Beneficial effects of this concept are especially underlined in area of Customer Relations Management (CRM), and in process of good-relations building with all subjects in chain of value. As number of fields where competitive advantages could be realized, internet marketing and CRM are becoming very important subjects in marketing discussions frame.

Key words: Internet, Marketing, CRM, Communication, Relations Marketing

ИНТЕРНЕТ КАО СРЕДСТВО УНАПРЕЂЕЊА МАРКЕТИНГА

Абстракт

Данашње пословно окружење се одликује малобројним могућностима за остваривање конкурентских предности. Осим иновација из области нових технологија, у другим подручјима је све мање нових производа, док је све више оних који су само козметички промењени. Већина компанија која се не бави истраживањима и производњом производа који су главни симболи техничко технолошке револуције, приморана је да прихвати исте као средства за унапређење свог пословања, али често и за опстанак на данашњем тржишту. Нове технологије, а посебно интернет, су наметнуле нека нова правила пословања која је већина учесника на тржишту морала да прихвати.

Компаније које су на време схватиле значај коришћења интернета, и у континуитету прихватале иновације из овог подручја, имале су шансу да креирају одређену предност. Међутим, врло брзо конкурентно окружење и променљиви захтеви потрошача намећу примену интернета као императив свима који желе да опстану на данашњем тржишту. Зато, сада се више не поставља питање да ли треба употребити нове технологије, већ на који начин и у којој мери заменити традиционална маркетиншка средства пословања решењима из електронског окружења. Због тога, релативно нов концепт, тзв. интернет маркетинг постаје актуелна тема разматрања, како у пракси, тако и у теоријским расправама. Корисни ефекти примене овог концепта се издвајају подручју управљања односима са потрошачима (ЦРМ), односно у процесу изградње добрих дугорочних односа са свим учесницима у ланцу испоруке вредности. Како је све мање подручја где је могуће остварити конкурентску предност, тако интернет маркетинг и ЦРМ постају једнако важне теме у оквиру маркетинских расправа.

Кључне речи: Интернет, Маркетинг, ЦРМ, Комуникација, Маркетинг односа

Introduction

Business utilization of internet on today's global market is imperative for all companies that want to survive on it. There are two main fields where such utilization gives highlighted effects: communication & informing channels and channels of products and services distribution. Therefore, part of this article is dedicated to web advertising research as well as position of on-line vendors in Serbia. Goal of internet utilization effects is to improve customers' satisfaction, so internet is going to be considered in customer relations improvement context.

Number of Internet users is rising on daily basis. In June 2010. Internet users achieved more than 1.9 billions, or 28,7% of world's population [www.internetworldstats.com/stats.htm]. Growth of 444,8%, comparing to year 2000., set Internet in rank of traditional electronic medias [www.internetworldstats.com/stats.htm]. It's two-way communication ability and multi-user interaction renders internet even more efficient and suitable in a number of areas. For sure, internet is rapidly breaking into media elite where becomes relevant and widely accepted channel of communication, source of information and distribution channel for particular products as well. In such manner, internet should be treated as significant mean of promotional mix as well as alternative channel of product delivery that has potential to eliminate some mediators. Main property of internet is its availability where many categories of customers are part of its users.

Internet participation in a number of business activities indicates its potential as mean of customer attraction and quality long-term customer relations creation. As consequence, designating appropriate mix of internet and other technologies usage becomes important today's marketers' task. From marketing perspective, internet offers wide range of opportunities making that academic circles recognized and defined area of internet marketing, as part of e-environment, which usage in practice is considered as default. With goal to account importance of internet in today's business environment, below we will explain its role as marketing resort that can improve customer relations.

Marketing potential of Internet

Internet as communication media became important factor of modern society's interaction. The most popular services that are empower communication of two persons on network are: e-mail, web chat, instant messaging, VOIP and video chat. Usage of such internet services usually mean textual communication, depriving it of right emotional image because nonverbal elements of communication are missing, as well as elements of speech diction and voice intonation.

In modern societies face-to-face talk gives place to messages that are transferred on different ways of written forms. Part of experts considers that essence of communication is still here despite physical distance because of nature of communicators' relation. Something that starts as impersonal communication with initial information exchange could become real interpersonal communication with interpersonal relations development.[2,pg.130] Soulless textual communication is remarkably upgraded by development of social networks services and its positioning as main communication form on internet. (table 1.)

Table 1. The most visited locations on global Web- Top 5.

| | Site | Description |
|----|------------------|----------------------------------------|
| 1. | www.google.com | Web search engine |
| 2. | www.facebook.com | The most popular social network |
| 3. | www.youtube.com | Social network for video clip exchange |
| 4. | www.yahoo.com | Web search engine |
| 5. | www.live.com | Communication services: E-mail & IM |

Top Sites on the web[www.alexa.com]

Usability of internet as media in area of promotion is unquestionable, but it's important to highlight its possibilities in field of market segmentation, as well as its role that has in realization of interactive relationship with customers. Important feature of interactive marketing communications referred to above is that they can be tailored to the individual, unlike traditional media where the same message tends to be broadcast to everyone.[6,pg.445] Beside availability, next key property of internet is interactivity that could be entitled as basis of e-CRM concept. Digital nature of internet empowers accurate market segmentation based on dozen of criteria. On internet is easy to track number of persons that visited some web page, number of ad views, number of ad views by each person, number of ad viewer direct reactions – clicking on it – or indirect reactions that are consequences of ad views. Therefore, for marketers reaching target group is much easier on internet comparing to traditional mass media.

Internet advertising

Simple usage of publicly available analytics tools can provide useful information on visitors of our or competitor's web site. Let's imagine marketing manager that has to decide about investment in ad space of 5 top visited web sites in Serbia. Basic information needed is traffic data and rankings of available options. (Table 2.)

Table 2. Traffic and ranks of domestic web sites in Serbia - Top 5 ¹

| | Site | Estimated monthly total visits | GPR | Alexa (Traffic) rank | |
|----|-----------------------|--------------------------------|-----|----------------------|----|
| | | | | Global | SR |
| 1. | B92.net | 4.078.700 | 7 | 3,726 | 6 |
| 2. | Blic.rs | 3.537.400 | 7 | 4,242 | 8 |
| 3. | Krstarica.com | 1.995.100 | 6 | 8,850 | 12 |
| 4. | Limundo.com | 1.061.700 | 5 | 18,117 | 15 |
| 5. | Polovniautomobili.com | 824.100 | 6 | 21,729 | 16 |

Research date: 05. May 2010.

Right data interpretation has key importance for decision making, so our first step is to explain values shown on Table 2. Estimated monthly total visits present total number of visits to web site domain, including repeated visits from same PC in period of one month. With this parameter marketers can estimate how many persons reached pages of every web site. GPR (Google Page Rank) is site's rank on the most powerful search engine on Web. This rank is important for marketers as mean of SEO strategy (SEO – Search Engine Optimization), because ranking of our page in web search result list is influenced by links from highly ranked pages. Alexa rank scores total coming and out coming traffic from analyzed page. Alexa has two different lists: Global rank list and national rank list where both foreign and domestic web sites are listed. Therefore, GPR describes level of web site's relevancy and quality of its content, and Alexa Rank indicates realized traffic.

Number of monthly visits gives basis for cost-benefit analysis of advertising investment on particular web site, but, for us is much more important information on structure of audience and its interests. In our example demographic structure of every site is very similar due structure of internet user population in Serbia. That population can be described: more users that are age of 34 and less, without children, mainly males. Visits are mainly via home internet connection and much less from educational institutions' networks or workplace. It's notable that education below graduates is more presented. Beside such uniformity, there are interesting differences that could be guide to our marketing manager:

- Polovniautomobili.com is only site in group that is unpopular in age 18-32 segment and only has positive trend of education networks visits.
- Limudo is unique by unpopularity in graduate population segment.
- Blic.rs has lowest male/female misbalance
- B92.net, Blic.rs and Krstarica have significant traffic input from region and diaspora , so visits from Serbia are participating from 62.2% to 67.0%.
- Limundo and Polovniautomobili.com are mainly visited by domestic internet users, with rate from 83.1% to 95.8%, respectively

Provided data is small part of possibilities of traffic and Internet user analysis, and it can notably reduce wrong decision risk existing due wrong presumes or ad-publisher's misleading information. Example of such misleading practice is Krstarica's

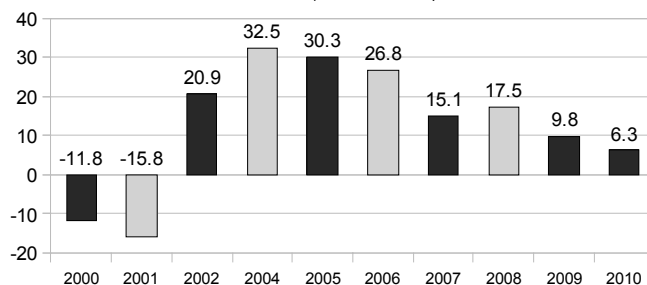
¹ As source for this and other analysis in article we used mix of free analytic tools and on-line services. Tools: Google Toolbar, Seo Book Toolbar, Alexa Toolbar, Services: www.alexa.com, www.compete.com, www.trafficestimate.com, www.mydnsstats.com. Internet Marketers can use such and commercial variants of this and similar services that are much stronger. Commercial services are giving wide range of very detailed information on web locations and its users.

self-claim that it is the most visited web site in Serbia with 1.8 million visits (compare with Table 2.).[www.krstarica.com] Limundo, on same manner, has slogan: Auction number 1 on Balkans, despite fact that 83.1% visits to site coming only from Serbia, so it can not be considered as regional web site. Skilled marketing manager with average knowledge of computer works is able to gather such information with less-than-hour spent gaining significant risk reduce.

Utilization of Internet as only or alternative remedy in particular marketing activities realization depend on situation, but still in most cases it is used as addition of traditional business forms.² Graph 1. shows Internet advertising spending trends in USA from 2000. to 2010.[5, pg.336] There is a number of internet advertising advantages, but we can highlight the main:

- Global reach
- Low costs
- Interactivity
- Precise targeting
- Utilization flexibility (in selection “downloaded” information by customers, as well in time framing for informing and communication)
- Admirable addition for traditional communication ways

Graph 1. Internet advertising spending trends in USA (% indexed against one year before)



Raising number of Internet users motivates marketer to raise funding in this media in order to keep current market position. Therefore, internet offers climbing number of different creative solutions that in combination with traditional ones should produce synergetic effect. Rising market penetration and advantages of Internet with related new technologies forcing almost all companies to continually review their business impact forecasts and ways of possible utilization of such technologies.[4, pg.236] In Graph 1. we can notice that Internet advertising investments have continuous climbing after Dot Com Frenzy slope in 2000. Grown rate is recording slow-down possibly due global economic recession and decreased pricing by raised competitiveness of internet advertising market. Development of alternative forms of internet advertising could be recognized as factor if of such trends. Such alternative forms are not powered by simple budgeting and investments in ad space and they are consequence of marketers’ experience that results are not following investments proportionally, so companies must find more effective customer communication ways together with more precise segment targeting on media that are providing the biggest return on invested means.

² It’s not rare case that due lack of Internet usage experience creative solutions used in printed media are directly applied on web decreasing its communication potential.

Internet marketing versus traditional marketing concept

Internet's impact on traditional marketing concept could be two-way. At first place, internet can have influence on rise of efficiency and effectiveness of traditional marketing functions, but on second place it can also lead managers to transform strategies to fit new business models. Positive effect of Internet marketing in new business model creating is notable by increased value for customer and increased profit for company. We can sum Internet advantages from perspective of marketing:

- Vast research resource for customers and retailers;
- Boost positive effects on existing brands;
- It is effective by costs, especially for users of on-line services;
- Offers new possibilities for one-to-one communication;
- Facilitates personalization during on-line servicing;
- Opens market for new groups of users – potential customers;
- Offers researching of vast information deposit;
- Open new options for strategic profit alliance realization.

Internet marketing empowers unique ways of information presentation that can be used stand-alone or in combination with traditional marketing campaigns. Goal of all internet marketing activities is sales and profit rising with creation of good, possibly long-term, customer relations. Since Internet marketing is the mostly used in combination, we can conclude that it is raising efficiency and effectiveness of traditional marketing concept on following ways:

- Focus moved from sellers to customers. This change is necessary owing to fact that customer attraction has become more difficult than ever, so companies are coerced to use all Internet possibilities in this segment;
- Provides ability to communicate with smaller customer groups, as well as offer customization by their demands. This is also possible with traditional remedies, but not enough for company that wants to survive in such competitive market like today it is;
- Availability is often distinguished as main Internet characteristic that provides much easier spotting and connecting of business subject and development of strategic partnership as well.
- Considering marketing research, Internet can be used for data collection and together with data storage systems and other necessary means it can provide critical management intelligence.
- Internet marketing application mean utilization of interdisciplinary focus, that could be limiting factor, but in same time it can provide a number of advantages. Companies with sufficient knowledge about technologies and marketing, and respect of creativity are the ones that can achieve advantage over competition without it.

Listed positive influences of internet on traditional marketing concept can be incomplete if company limits entrepreneurship spirit of employees. Therefore, internet marketing would not have full effect if company has lack of human resources with sufficient knowledge and skills and that are motivated with tasks and work conditions. This issue is also subject of Internal marketing that use positive effects of internet as communication medium too.

Beside the obvious effects as communication medium, internet is often considered in fields of marketing channel projecting, where mediator-free concept is often in focus of marketing discussions. This concept underlines potentials of internet as mediator in marketing channels. Same as in field of communication, the most frequent

case is that internet is used as alternative channel. There are products that can fit internet-only marketing channel, but for majority that's not the case. Because climbing of customer demands, and all written above, it is recommended to use internet as alternative sales model.

On-line retail

Internet has provided more successive planning and value chain building and distribution chain as well. Value chain that is completely built on internet is called: Virtual Chain of Value by some authors. Mediator disappearing process creates image where members of Value chain are fighting each other for survival and its position in Virtual Chain of Value. Internet utilization as mediator is presented in case of company Levi Strauss that decided to facilitate advantages of this technology selling unique custom-made jeans. It's impossible to not mention company Dell Computer that traditionally accept on-line customized configurations orderings and gains competitive advantage.[1, pg.194-195] Virtual Chain of Value could be effectively used in tourism where company PCTravel from USA was pioneer. This agency utilized Virtual Chain of Value from very beginning of business – handling range of activities from customer enquires to invoice acceptance. On-line reservations were processed by Apollo reservation system real-time, that provided recent information about flight schedules, prices and available capacities of more than 500 airway companies.[9, pg.51]

One of very first on-line retailers is, for sure, company Amazon.com that running book retailing and advanced information services for third companies. Jeff Bezos, company founder in July 1995., is promoted as man of the year by Times magazine because significant company development.[1,pg.207] Amazon is considered to be the biggest single on-line retailer with 10 billiards dollars of annual gross sales.[8,pg.26] PC hardware retail is pioneer of on-line B2C trade in Serbia and first web site of this kind was on-line in year 1999, with small range of payment options. In May 2010 we have conducted research that covered 12 web sites in this sector with 550.000 estimated total monthly visits. On this market we can highlight GigatronShop.com (Table 3.) as absolute leader that takes more than one third of Internet users that are interested in on-line PC hardware shopping.

Table 3. On-line retailers of PC hardware in Serbia

| | Site | Market share | Origin of visits | | | Date of site founding |
|---|--------------------|--------------|------------------|-------|--------|-----------------------|
| | | | ☰ | ☒ | Other: | |
| 1 | gigatronshop.com | 39.66 % | 93.4% | 3.8% | 2.8% | Okt 2006. |
| 2 | kameleon.rs | 17.27 % | 93.6% | - | 6.3 % | Nov 2009. |
| 3 | bcgroup-online.com | 17.19 % | 83.8% | 12.7% | 3.6% | Jun 2004. |
| 4 | comtradeshop.com | 11.74 % | 81.5% | 10.3% | 8.2% | Feb 2004. |
| 5 | grappologroup.com | 6.64 % | 88.2% | - | 11.8% | Maj 2005. |
| 6 | laptopshop.rs | 5.32 % | 82.7% | 17.3% | - | Mar 2010. |
| 7 | pccentar.com | 2.18 % | 90.9% | - | 9.1% | Jan 1999. |

For May 2010.

It is interesting that on-line PC hardware retailing is connected with market of Bosnia and Herzegovina that provides important number of visits to on-line retailers in

Serbia. Beside BiH, only Hungary can be spotted as relevant source of visits but with much lower rate.

Internet in the function of Customer Relations improvement

The first and main advantage of the Internet from marketing viewpoint is to provide a powerful medium of interactive communication between employees and between employees and consumers as well. When it comes to communication between employees within the organization, implementation of intranet allow direct, fast and cheap communication. Internet technologies facilitate collection and data management, and distribution of information needed for formulating and implementing marketing strategies. Based on this established infrastructure of information exchange can reduce the time of making marketing decisions.

Useful feature of Internet in terms of CRM emphasizes the process of interactivity. Effective use of this feature can create a basis for attracting customers and building long-term good relationship with them. Concrete contribution of Internet in the CRM can be achieved through:

- creating a continuous dialogue;
- data collection and accumulation of knowledge;
- Management acquired the knowledge of consumers towards the development of relations with them;
- personalized offers based on the actual demand of consumers;

In the last 5 years interaction and direct communication with customers via the Internet is booming due blogs evolution and development of for social networks services through which a company can establish a leisurely and informal dialogue with the market. The survey of global on-line photo market shows that all key market participants are presented on at least 3 of the 5 most popular social networks (table 4) and that advanced forms of presence through the development of additional applications and services gave important competitive force.³ It is important to note the proportion of visitors that came on the company web site from social networks (table 4b).

Table 4. Presence of market leaders on social network services

| Company | Facebook | MySpace | Twitter | YouTube | Flickr |
|---------------------|----------|---------|---------|---------|--------|
| iStockphoto | ✓ | ✗ | ✓ ✓ ✓ | ✓ | ✗ |
| Dreamstime | ✓ ✓ | ✓ ✓ | ✓ ✓ | ✗ | ✗ |
| Fotolia | ✓ ✓ | ✗ | ✓ ✓ ✓ | ✓ | ✓ ✓ |
| ShutterStock | ✓ ✓ | ✗ | ✓ ✓ | ✗ | ✗ |

Presence: ✓ - basic - ✓✓ - advanced - ✓✓✓ - very advanced

³ Survey is conducted by Goran Grubic as part of Master on Faculty for trade and banking in Belgrade, during April and May 2010.

Table 4b. Origin of visits on market

| | google.com | facebook.com | yahoo.com |
|-------------------------|-------------------|---------------------|------------------|
| iStockphoto | 22.80 % | 3.98 % | 1.69 % |
| Dreamstime | 36.62 % | 2.07 % | 5.18 % |
| Fotolia | 32.10 % | 3.53 % | - |
| Shutterstock | 21.51% | 10.95% | 2.89 % |
| ~ Market average | 28.25 % | 5.13 % | 9.76 % |

In addition to the opportunities provided by interactive features, the Internet allows more precise targeting of consumers, as we showed in the previous example. Traditional means are often based on lists of postal addresses composed according to certain criteria, without contacting anyone. Therefore, in most cases the result was a small percentage of responses obtained. Unlike traditional means, targeting consumers using the Internet can reach a larger percentage of responses. This is also called marketing with permission, which involves the concept of the previous user consent for receiving the electronic content from the company. This means that the contact list of potential customers is built by auto-choice, so company will build relations with customers that visited its web site and expressed interests in products by leaving contact information.

Today, implementation of Internet strategies to attract and retain customers include presence on blogs and social networking services so brand has unique chance to present it self as actor of customers' social interaction and social consciousness.

The application of internet in marketing relationships usually involve utilization of mass customization of marketing messages. E-mail messages are shaped in an acceptable form for a small group of consumers with custom content that reflects preferences of targeted market micro-segments. In addition to information about required information type that consumers want to receive, preparation of customized content includes usage of summary data on online products purchase, and mined data about customer's behavior prior product sale.

Current approach of building and creating long-term relationships with customers that includes Web technology is IDIC (Identify customers, differentiate customers, Interact with customers and Customize treatment) model.[7,pg.68-71] Necessary element that connects all phases of the model is factor of trust between the company and consumers. Condition for the creation of trust is to meet consumer expectations, and that he is pleased with the purchase of the product. However, practice shows that satisfaction can not always guarantee loyalty, but dissatisfaction often results in customers that went to competition and creates a negative image in the region. Therefore, it is needed to manage customer expectations so we can satisfy them with provided products and services. Of course, this is not easy to achieve, because today's companies operate in a highly competitive environment, while consumers often increase their expectations, so the appearance of dissatisfaction that can easily occur. In any case, the investment efforts in the creation of satisfied customer aims to create trust and loyalty with him, which should lead to the creation of profit based on long-term relationships.

Concern about improving Customer Relations that will benefit the company is treated in the literature as Relationship marketing. The advantages of establishing marketing relationships are reflected in greater stability of production and cost, greater efficiency and effectiveness of marketing, successful planning of optimal capacity and successful business orientation toward customers.[3,pg.381-386] In order to establish long term relationship, the Internet as a tool whose main feature is interactivity, can provide effective communication with customers and thus provide the information

necessary for the improvement of process. However, this is not an easy task, because it's common that CRM projects are not successful from the standpoint of actual investments-return ratio. Of course, this is not indicative lack of CRM concept, but an indicator of the difficulties of application of complex information systems, particularly for those companies that were not continuously followed innovations in this area. In such cases, the infrastructure of CRM concept application often requires substantial changes in organizational processes.

Conclusion

The application of the Internet and other new technologies can not be bypassed, so it's recommended to work on finding appropriate ways of strategy implementation for current trends in business. In some cases it is possible to base an overall marketing strategy on the Internet, but usually good results are achieved with combination of electronic solutions and those from the traditional range of potential opportunities.

Changeable environment shows a trend of consumer expectations rising. It is therefore very important to use all the potential opportunities offered by the Internet, which may be used in function of Customer Relations improvement. Since market is global and Internet allowed companies to connect with each other and find customers from all over the world, competition is rising. Obvious advantages of Internet utilization had been recognized in a short time by the majority of market participants, so competitive struggle boils down in two main fields. The first relates to finding optimal participation of mentioned Internet advantages comparing to usage of traditional marketing tools, while the latter involves the maximum facilitation of good long-term Customer Relations. Marketing strategies in many segments can be copied, but the existing good relations with customers are part that competition can not steal, or at least not easily.

Business that includes new technology and expressed rivalry in today's market need to create a trend of increased quality and reduced product cost. Quality increase should be reflected in timely and complete response to customer requests, with continual improvement as goal. In such cases it is much more likely that customer will become a loyal and as such highly valuable company. In order to win and attract new customers and expand cooperation with them, it is necessary to use all advantages of new technologies, but in certain segments their participation will be designated by expressed desires of customers. In creation of so-called personalized relationship, customers may demand personal only contact with employees. Regarding to that fact, it is important to find right balance between human and machine participation, and to allow consumers to define their own channels of communication with the company as well.

Companies that had realized the introduction of the Internet as an advancement opportunity was accepting innovations in this area from the beginning, creating like that a good basis for successful positioning on the global market. The Serbian market is still lagging behind in adopting the Internet as a marketing asset, but several very successful local companies and media portals, which partially or fully operate on the Internet can be highlighted. These are Gigatron (the market leader in the segment on-line retailer of computers - Table 2), Limundo (very successful auction site - C2C model of trade) and Infostud (network of portals in the field of education and the labor market).

Literature

1. Inić B., Management Leaders, University Braća Karić, Faculty for trade and banking, Beograd 2003.
2. Grupa autora, Successful Public Relations, Službeni Glasnik, Beograd 2006.
3. Milenović B., Marketing Management, University Braća Karić, Faculty for trade and banking , Beograd, 2009..
4. Milenović B., Ratković M., Marketing Strategies, how to enter into the market and successfully survive, University Braća Karić, Faculty for trade and banking, Beograd, 2009.
5. Mariarty S., Mitchell N., Wells W., Advertising, Principles & Practice, Pearson Education Int., New Jersey, 2010.
6. Chaffey D., E-business and E-commerce management, Pearson Education, New Jersey 2009.
7. Peppers D., Rogers M., Managing Customer Relationship, John Wiley & Sons, New Jersey, 2004.
8. Rainer Jr R. K., Turban E., Introduction into Information Systems - bussiness transformation and support, DATASTATUS, Beograd, 2009.
9. Vassos T. , Strategics Marketing on Internet, CET, Beograd 1999.
10. Clow K.E., Baack D., Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications, Pearson Education, New Jersey, 2010.
11. www.internetworldstats.com/stats.htm (15.04.2011.)
12. www.krstarica.com (05.05.2010.)
13. www.alexa.com (05.05.2010.)
14. www.trafficestimate.com (05.05.2010.)
15. <http://trends.google.com/websites> (05. 05. 2010.)
16. <http://www.whois.net/> (05.05.2010.)
17. <http://www.compete.com/> (05.05.2010.)
18. <http://www.mydnsstats.com> (05.05.2010.)

Др Милица Ничић,
Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад
Др Славомир Милетић,
Економски факултет, Приштина-Косовска Митровица
Мр Душко Јовановић,
ВШАС, Академија за пословну економију, Чачак

ПРОМЕНЕ ТРАДИЦИОНАЛНЕ КА НОВОЈ ПАРАДИГМИ МЕНАЏМЕНТА

Апстракт

Развој савременог пословања, обележен дисконтинуираним променама намеће потребу сталног прилагођавања и креирања нових решења у тељуених на знању и учењу. Бројне, брзе промене из окружења узрокују фундаменталне трансформације које представљају промену од традиционалне ка новој парадигми менаџмента, која првенствено подразумева прелазак од традиционалне-вертикалне организације ка организацији која учи. У новој парадигми, примарна одговорност менаџмента прелази са способности одлучивања на способност учења у организацији. Концепт предузећа које учи на свим нивоима повећава способност стицања и размене знања, како би развијала конкурентке предности, намеће се као логичан одговор у остварењу стратегијских циљева раста и развоја предузећа.

Кључне речи: менаџмент парадигма, традиционална организација, организација која учи, стратегијски циљеви.

CHANGES TRADICIONALY TO NEW MANAGEMENT PARADIGMS

Abstract

Developing of modern business, which has marked by discontinued changes, imposes necessity of permanently adaptation and creation new ideas, based on knowledge and learning. Numerous, quickly changes from environment are causing fundamentally transformation, which are presenting change from tradicionaly to new paradigma of management, which firstly understand crossing from tradicionaly-verticaly organization to learning organization. In new paradigma primary responsibility of management crosses from ability for deciding to ability for learning in organization. Concept of learning organization which increases ability for creating and exchanging knowledge on all levels, for development competitiv advantage, imposes like logically answer in realization strategic aims of increasing and developing of organization.

Key words: management paradigma, tradicionaly organization, learning organization, strategic aims.

Увод

У данашње време, време модерног бизниса, модерног начина пословања и глобалне трговине, када се цео свет може сместити у једно „глобално село“, све су ређе организације засноване на традиционалним методама пословања. Јер, како време одмиче, оно са собом носи и извесне промене које морамо следити и правила којих се морамо придржавати да бисмо опстали у том свету модерног пословања. Самим тим, компаније које су биле засноване на „старим“ начинима пословања, полако губе на вредности, заостају у „трци“ за конкуренцијом и нестају са „борбеног поља“ на коме се одвија „битка за опстанак“. Бројни изазови савременог менаџмента условљавају и континуирану потребу за њиховим усвајањем, адаптирањем и пре свега употребом у сврху постизања постављених циљева.

Као неке од важнијих изазова менаџмента можемо издвојити:

- Убрзање ритма промена
- Повећање глобализације пословања
- Повећање нивоа конкуренције
- Промењивост технологија
- Све разноврснија радна снага
- Транзиција од индустријског ка друштву знања
- Нестабилност тржишта и економских услова
- Квалитет и иновација као менаџерски императив
- Повећање захтева од стране стејхолдера
- Све комплекснија менаџерска средина.

Флексибилан и адаптиван одговор на постојеће изазове је уједно и потреба промене курса са организације која не учи ка организацији која учи или од традиционалне ка новој, савременој парадигми менаџмента.

1. Карактеристике традиционалне организације

Основне карактеристике традиционалне, односно организације која не учи, се могу изразити кроз запажања¹:

1. На сваку нову идеју „одоздо“ гледа се са сумњом – зато што је нова и зато што долази „одоздо“.
2. Ангажовање запослених се обилато критикује, а веома мало или никако хвали (утеривање страха и изазивање несигурности радног места).
3. Онај ко се бави проблемима - прави грешку (мисли се на запослене).
4. Одлуке о реорганизацији или промени пословне политике доносе се тајно и примењују неочекивано за запослене (да би се избегла дискусија).
5. Проверава се да ли су захтеви за информацијом потпуно оправдани, а дистрибуција информација се стго контролише (да подаци не падну у погрешне руке).
6. Инсистира се да се за сва одобрења и дозволе да се нешто ради, прикупи мноштво потписа са других нивоа менаџмента.
7. Изнад свега, не треба заборавити, да шефови већ знају све оно што је битно за посао.

Ако је структура традиционалне организације представљена у поједностављеном облику, тада се обично могу разликовати три нивоа: врховно

¹ Kilmann, R. H. (1996.), Management Learning Organizations: Enhancing Business Education for the 21st century, *Management Learning*, 27 (2): 203-237.

руководство, особље и извршиоци. Организацију која не учи често карактерише фиксна подела послова између ова три нивоа и то тако што: врховно руководство доноси одлуке, особље мисли, а извршиоци заправо обављају посао. У екстремним ситуацијама извршиоци се обесхрабрују да мисле, јер за тај посао постоји особље. Доношење одлука је ексклузивно право врховног руководства, чак и кад они имају недовољно знања о извршењу. У класичним организацијама које не уче, као резултат такве ригидне поделе задатака долази до неефикасног пословања. Наиме, конкретно то изгледа: Када извршиоци покушају да проследи идеју за поједностављивањем процедуре у пословању, обично, особље то са потцењивањем одбацује, што неминовно укључује врховно руководство, које обично нареди особљу да изађе са својом поједностављеном процедуром. Њеном применом се убрзо установи и њена неефикасност. Извршиоци, који се чврсто држе те нове процедуре, (иако знају да је непримерена), дозвољавају да настане збрка. У том смислу се уместо акцента на питање "какви су предлози", као важније, ставља акценат на питање "чији су предлози".

Као кључна карактеристика традиционалне, организације која не учи се издваја демотивација запослених ка тежњи за ефикаснијим решењима у пословању, где се као најчешћи начини којима организације деморализирају и демотивишу своје запослене наводе:

1. преоптерећеност послом - превише посла, премало времена и подршке; нагомилала се умор и рад је све слабији;
2. недостатак аутономије – одговорности за посао, али мало утицаја на то како га обављати (мешање надређених у посао ствара незадовољство када запослени виде начин за боље обављање посла те се смањује одговорност, флексибилност и иновативност, а организација шаље поруку запосленима да не поштује њихове способности)
3. неадекватна зарада - премало новца за све више посла;
4. губитак повезаности - повећање изолованости на послу - нестајање осећаја заједништва, што је уједно и подлога за сукобе;
5. неправедност - неједнако понашање према људима ствара цинизам и отуђеност, уз губитак ентузијазма за мисију организације;
6. сукоб вредности - неслагање између личних начела и захтева посла доводи у питање посао.

Основни корак који је потребно предузети у циљу превазилажења наведених недостатака јесте комплетна трансформација садашњег, постојећег стања и конверзија у „компанију која учи“, јер је неопходно предвидети нове развоје, расти у корак са променама и захтевима, односно бити иновативан. То наравно подразумева континуирану потребу учења, где би се и таленти унутар организације за такав процес учења требало стварати и развијати.

2. Конверзија традиционалне организације у организацију која учи

Конверзија традиционалне организације у организацију која учи, значи промену става који она заузима према будућности. И док је традиционална организација усмерена на адаптирање будућности, при томе не улажући напор да истински разуме зашто су неке промене нужне, нити уважавајући потенцијал људских ресурса она умањује своју вредност и скраћује свој „век трајања“.

Организација која учи ствара будућност захваљујући томе што информације, знање и људске ресурсе уздиже на пиједестал, стога она представља будућност савременог пословања.

| <i>Организација која учи</i> | <i>Организација која не учи</i> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| • Прихвата промене као прилику за унапређење | • Схвата промене као претњу |
| Фокусирано је на целовитим променама | • Неблаговремено управљање променама које условљава кризу |
| • "Храни" се променама | • Промене уводи селективно и сегментирано |
| • Уводи комуникацију о успесима и неуспесима | • Истиче успехе и скрива неуспехе |
| • Врши перманентно процењивање (индивидуално, тимско и организацијско) ради изградње компетенција | • Сматра квалификације стечене формалним образовањем најважнијим компетенцијама и основицом за награђивање |
| Бира запослене према способности и жељи за учењем | • Запослене бира према стеченим вештинама и знањима у формалном образовању |
| • Подстиче експериментирање и истраживање | • Зазире од непознатог, а експериментирање је привилегија ограниченог броја запослених |
| • Подстиче прихватање ризика иманентног експериментирању | • Не прихвата ризике услед могућих промашаја |
| • Награђује експериментирање као начин учења | • Награђује само позитивне резултате експериментирања |
| • Подстиче прикупљање информација и учење | • Подстиче формалне облике учења |
| • Учи из искустава других предузећа | • Искуства других предузећа не вреднује као прилику за учење |
| • Подстиче размену мишљења о прикупљеним искуствима | • Индивидуална искуства и прикупљена знања служе за стицање моћи и бенефиција |
| • Развија осећај бриге, поштовања и сарадње у раду | • Појединци су усмерени на индивидуални рад |
| Институције имају статичну организациону структуру | Институције се стално мењају; уз динамичне акције и промене у организацији |
| Следе се процедуре и дирекције | Постоје заједнички модели, визија |
| Запосленима је циљ завршити посао | Циљ је посао обавити на најбољи начин |
| Превладава статичност и промене се перципирају као претње | Организацију која учи карактерише стална и трајна промена |

Табела: бр.1. Компарација организације која учи vs организацији која не учи²

Извор: цф: Гутхрие, Д.: *Трансформинг ан Ехистинг Организатион инто а Леарнинг Организатион*;

Основна разлика између „организација које уче“ и традиционалних организација јесте овладавање над тзв. основним дисциплинама или „кључним технологијама“. Међутим, да би традиционална организација прерасла у „органзиацију која учи“, потребно је испунити неколико основних задатака и обезбедити основне елементе од којих су најважнији: системско размишљање, управљање собом, генерисање „менталних шаблона“, стварање заједничке визије и тимско учење.

Тек након испуњења ових услова и обезбеђивања ових елемената, организација има потенцијала да прерасте у „организацију која учи“. Али, организације које уче захтевају сасвим нови приступ управљању и лидерству. Према концепту „организације која учи“ лидер је одговоран за стварање организације у којој људи константно проширују своју способност за схватање комплексних питања, кристалишу своју визију и унапређују заједничке „менталне шаблоне“, односно лидер је одговоран за процес учења. У „организацији која учи“ постоје три типа лидера: лидер-дизајнер; лидер-стјуард и лидер-учитељ, а њихова улога се мења у зависности од типа коме припадају. Приоритет је, дакле, неговати знање и циљеве које људи осећају као своје сопствене.

² Guthrie, D. (1996.), *Transforming an Existing Organization into a Learning Organization* pg 128.

Може се рећи да се организација која учи развија кроз одређене фазе:

Прва фаза описује традиционалну хијерархију, у којој топ менаџери задржавају централизовану контролу над акцијама унутар организације, контролишу стратегије и односе са купцима и окружењем.

У другој фази развоја, топ менаџери се окрећу овлашћивању (осамостаљивању) запослених, дајући им одговорност за радне одлуке и акције.

Трећа фаза настаје када су запослени укључени и у постављање стратешког правца пословања. Они раде са купцима, праве изборе у вези са стратегијом компаније и тактикама које треба да обезбеде успех у том окружењу.

У одређеном смислу, настанком организације која учи повећава се обим знања компаније, пре свега разбијањем претходне вертикалне структуре, која је раздвајала менаџере од запослених. Нове организационе структуре представљају револуцију у размишљању и стављају тим испред појединца. Чланови тима преузимају одговорност и доносе одлуке у вези са послом, тако да је услов постанка „организације која учи“, неопходност јпочетка са „учењем“ тимова у тој организацији. Учење тима представља поравнање и развој капацитета тог тима у остварењу резултата којима теже чланови тима.

Кораци у стварању учеће организације су³:

- a) изградња темеља,
- b) одређивање стратегије имплементације,
- c) промене у понашању.

a) Изградња темеља се односи на :

Свест - Када организација прихвати потребу за променом, одговорна је за креирање одговарајућег окружења и за спровођење те промене.

Окружење - Потребно је формирати флексибилније, органске структуре, које охрабрују иновације.

Вођство - Менаџмент мора бити у служби сталног учења (у смислу обезбеђења ресурса: новац, време, кадрови).

Јачање - Запослени постају одговорни за своје акције, а менаџери координирају рад и одржавају ентузијазам.

Учење - Организације могу учити како постићи циљеве у тзв. „Учећим лабовима“ (Леарнинг Лабс), кроз које се приказују стварне ситуације.

b) Одређивање стратегије имплементације подразумева могуће путеве попут: случајни приступ, субверзивна и декларативна стратегија, где се као заједничка златна правила могу издвојити:

- Рад на променама,
- Охрабривање експеримената,
- Повезивање успеха и неуспеха (“Тхе Леарнинг Цуцле Диаграм - монитор, ревиуе, цонцлуде, цханге”)
- Учење из окружења (искуства других организација),
- Могућност учења за запослене (инвестирање у тренинге, “мултискилинг”, морал, одговорност, уклањање хијерархије)
- Награђивање учења (награде, поштовање)
- Јасноћа циљева (“а пропер селфисхнесс”)

³ DiBella, A. J. (2005.), Developing Learning Organizations: A Matter of Perspective, *Academy of Management Journal*, Best Papers Proceedings pg 87.

- Брижност (брига за запослене).

ц) Промене у понашању се односе пре свега на пет основних дисциплина и то: тимско учење, лично усавршавање, идентификација менталних модела, заједничка визија, системско мишљење).

- *Тимско учење* је процес усклађивања, развоја способности тима да функционише као целина, да мисли и делује на нов синергијски начин, као и да креира резултате које његови чланови истински желе. С тимским учењем способност учења групе постаје већа, а остварује се кроз дијалог и продуктивну дискусију, чиме условљава промену начина размишљања.
- *Заједничка визија*. Сви чланови организације морају разумети, делити и допринети визији како би постала стварност. Са заједничком визијом људи ће радити јер то желе, а не зато што морају.
- *Ментални модели*. Сваки појединац има интерну слику света, сопствени ментални модел који могу почети препознавати, а затим мењати у заједнички ментални модел тима.
- *Лично усавршавање*. -Лично усавршавање је континуирани рад на сопственој визији, који развија самопроцену и ствара поуздање у прихватању нових изазова.
- *Системско мишљење*. -Системско мишљење представља камен темељац сваке организације која учи. То је способност сагледавања “велике слике”, интер релација система, проучавања континуираних процеса уместо (једноставних) детаља. Пета дисциплина показује нам да основне особине система нису одређене збиром његових делова, већ интеракцијама између тих делова, што је уједно и разлог што је пета дисциплина кључна за сваку организацију која учи.

3. Карактеристике организације која учи

Око дефинисања концепта организације која учи нема консензуса⁴. У својој књизи **The fifth discipline**⁵ (1990) *Петер Сенге* је први промовисао концепт организације која учи. Таква организација подстиче слободну размену информација и идеја између запослених у циљу остварења заједничке визије и унапређења

⁴ Kenneth Leithwood (1995.) дефинише организацију која учи као групу људи која следи заједничку сврху, али истовремено и индивидуалне сврхе. Cummings i Worley (1993.) кажу да је то организација која има изражену способност да учи, прилагођава се и мења. То је организација у којој се процеси учења развијају, прате и усклађују с иновативним и развојним циљевима организације. Garvin (1993.) организацију која учи дефинише као организацију вешту у стварању, стицању и трансферу знања и мењању свога понашања као одраза нових спознаја. Marsick iWatkins (1990.) наводе како је организација која учи она која непрестано учи и мења се. Teza Pedlera, Burgoynea i Boydella (1998.), је да је суштина организације која учи да омогућује учење свим својим члановима и да се стално мења. Kilmann (1996.) под организацијом која учи под разумева организацију која описује, контролише и унапређује процесе којима се знање ствара, дистрибуира,интерпретира и примјењује,сврхом остваривања дугорочног успеха организације..

⁵ Сенге, П. (1990.), *Пета дисциплина*, 1259 Мозаик књига: Загреб стр.189.

радних капацитета. У таквој организацији, запослени постају флексибилнији и креативнији и унапређује се њихов међусобни однос и поверење. Тимови и радне групе ће радити боље кроз размену знања и искустава, развијаће се неопходна међузависност и повећати одговорност на свим нивоима. Исто ће важити и у односу са корисницима. У организацији која учи мишљење сваког запосленог се уважава и процењује, независно од његове позиције у хијерархији организације.

Основне карактеристике организације која учи би се могле изразити кроз:

- Усмереност према будућности;
- Визионарство и визионарски идеализам;
- Планирање;
- Децентрализацију;
- Способност мењања,
- Дугорочност;
- Велике, изазовне циљеве;
- Поспешивање промена.

Наведене карактеристике су подлога смерницама за постизање и одржање организације која учи, а које подразумевају:

- Организацијска политика и структура мора дозволити догађање промена које су резултат акција појединаца.
- Организација мора бити вољна тражити и бележити повратне информације из своје околине.
- Појединцима се мора дозволити флексибилност у ономе што чине и како чине.
- Појединцима мора бити дозвољено да размисле о стварима самостално и да сами дођу до својих закључака.
- Схватити да је појединац са својим једниственим знањима најважнија вредност организације коју треба у потпуности искористити..
- Сви морају учествовати у учењу, а не само менаџери.
- Схватити да је изградња организације која учи процес који не престаје, а не једнократна ствар.

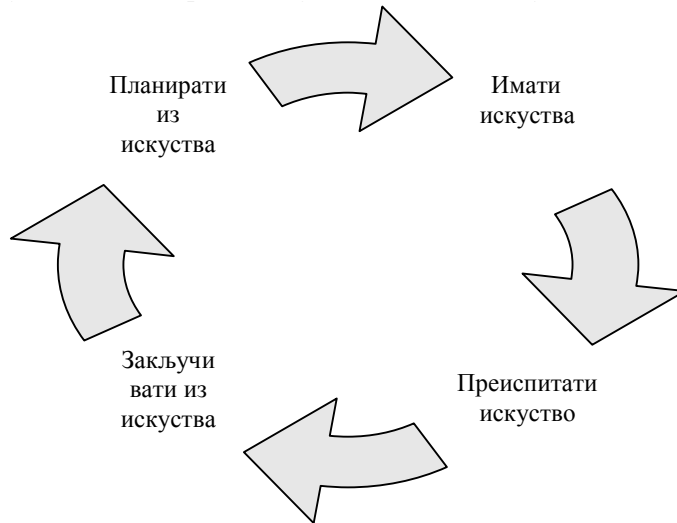
У том смислу :

- сви запослени активно делују на унапређењу вредности компаније и охрабрени су да буду отворени чак и у критиковању рада компаније у сврху побољшања начина рада и пословања.
- визија и мисија компаније је свима јасна и за све прихватљива.
- структура компаније је међузависна и омогућава секторима да заједно раде на постизању заједничких циљева.
- комуникација између запослених је отворена, транспарентна и без хијерархијског протокола.
- компанија веома подстиче и даје велики значај индивидуалном и групном усавршавању.
- охрабрује се преузимање ризика, експериментисање и учи се из грешака и туђих искустава.
- не постоји ривалство између сектора у компанији, нарочито кад су у питању расподела буџета, привилегован третман реклама и сл.

Учење, као кључна карактеристика организације која учи и које

организација мора усвојити треба да је⁶:

-Заједничко, свесно, вишестрано – када постоји довољно разлика у мишљењима да се одвијају расправе и концентрисано на проблем и то циклично, у смислу да се научено знање надопуњује пролажењем кроз његове структуре и повезивањем са новим сазнањима (што илуструје наредна слика).



слика 1: цикличност учења

Култура, као друга кључна карактеристика у организацији која учи типично има следеће вредности и обележја:

1. Целина је важнија од дела, а границе између делова се минимизирају,
2. Влада равноправност
3. Цене се побољшања и прилагођавања.

Битан елемент је и *организацијска клима* која подржава учење, где се као основни утицајни фактори издвајају⁷:

- Јасно дефинисани циљ сваког задатка.
- Довољна аутономија појединаца и тимова у самоконтроли, организацији рада, учењу, одлучивању.
- Саветовање појединаца: информисаност, укључење у одлучивању, изражавање личних мишљења, охрабривање у изношењу идеја.
- Међуљудски односи: људи пуни поверења, подршке, разумевања, спремни помоћи, међусобно се слажу, решавају сукобе.
- Поштовање индивидуалности, потребно је омогућити да појединци уче онако како су навикли, односно, како им највише одговара.
- Повратне информације и награде: награђивање доброг рада, али и

⁶ Kilmann, R. H. (1996.), Management Learning Organizations: Enhancing Business Education for the 21st century, *Management Learning*, 27 (2): 203-237.

⁷ Solomon, C. M. (1994.), HR Facilitates the Learning Organization Concept, *Personnel Journal*, 73 (11): 56-66.

награђивање за учење.

- Приступ информацијама- спремност дељења информација.
- Сви запослени морају разумети како организација ради.
- Подстицање креативног мишљења (нпр.: браинсторминг)

Закључак

„Организација која учи“ је она у којој људи на свим нивоима, индивидуално, колективно и континуирано повећавају свој капацитет како би произвели резултате до којих им је уистину стало.“

Наведени цитат је једноставна дефиниција из које се читава концепт организације која учи, а који постаје недвосмислено све раширенија филозофија у модерним организацијама, од великих мултинационалних компанија до најмањих организација. Узрок великом нагласку на организацијско учење су све брже и чешће промене. Класично, о послу се размишљало конзервативно и као о тешко променљивој категорији, где је учење било одвојено од посла, а иновације су проматране као потребан, али узнемирујући начин промене.

„Организација која учи је организација која поједностављује процес учења свим својим члановима, и константно трансформише себе саму у циљу остварења супериорних перформанси“. Процес и способност учења је иманентна карактеристика сваког људског бића, али организације и структуре у којима људи функционишу током свог живота ту способност, саме по себи, немају. Ово може довести до тога да чланови такве организације у недостатку идеја водила које она треба да пружи дођу у ситуацију да не разумеју и не могу да се суоче са насталом променом или ситуацијом. Зато организација која константно тежи проширењу својих способности, а у циљу остварења супериорних перформанси, мора настојати и остварењу фундаменталне промене начина размишљања и перцепције, односно, ума својих чланова.

У организацији која учи људи стално јачају своје способности креирања резултата које искрено желе, негују се нови и развијенији обрасци размишљања, индивидуалне и колективне аспирације слободно се постављају и људи стално уче како учити заједно. Учећа организација стално развија своје способности креирања своје будућности. Суштина учеће организације је у промени свести (од сагледавања себе као одвојеног од света према повезаности са светом; од усамљеног према заједничком мишљењу; од или/или према и/и динамици)

Организација која је способна да брзо учи и иновира свој рад, биће способна и да мења своју радну праксу (у циљу остваривања бољих резултата) у константно променљивом окружењу. Промена се више не мери у годинама, као некада, већ у месецима, те је потребно радити паметније и непрекидно учити, што представља и кључни разлог замене старе менаџмент парадигме новом

Литература

1. Cummings, T., Worley, C. (1993.), *Organizational Development and Change*, Cincinnati: South-Western College Publishing.
2. DiBella, A. J. (1995.), *Developing Learning Organizations: A Matter of Perspective*, *Academy of Management Journal, Best Papers Proceedings*:
3. Dumanine, B. (1994.), *Mr. Learning Organization*, *Fortune*, October 17: 147-157.

4. Garratt, B. (1990.), *Creating a Learning Organization: A Guide to Leadership, Learning and Development*, New York: Simon&Schuster.
5. Garvin, D. (1993.), Building a Learning Organization, *Harvard BusinessReview*, August: 78-90.
6. Guthrie, D. (1996.), *Transforming an Existing Organization into a Learning Organization*
7. Hammond, V., Wille, E. (1994.), *The Learning Organization*, *Gower Handbook of Training and Development*, 2nd ed. by J. Prior, Brookfield, VT, Gower.
8. Jackson, B. (2001.), *Management Gurus and Management Fashions*, London and New York: Routledge.
9. Kilmann, R. H. (1996.), Management Learning Organizations: Enhancing Business Education for the 21st century, *Management Learning*, 27 (2): 203-237.
10. Leithwood, K., Jantzi, D., Steinbach, R. (1995.), *An Organizational Learning Perspective on School Representative to Central Policy Initiatives*;
11. Marsick, V. J., Watkins, K. E. (1990.), *Informal and incidental learning in the workplace*, London: Poutledge & Kegan Paul.
12. Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995.), *The Knowledge-Creating Company*, New York: Oxford University Press.
13. Pedler, M., Burgoyne, J., Boydell, T. (1998.), *The Learning Company: a Strategy for Sustainable Development*, London: McGraw-Hill.
14. Peters, J. T., Waterman, H. R. (1982.), *In Search of Excellence*, New York.
15. Сенге, П. (1990.), *Пета дисциплина*, 1259 Мозаик књига: Загреб.
16. Solomon, C. M. (1994.), HR Facilitates the Learning Organization Concept, *Personnel Journal*, 73 (11): 56-66.
17. <http://www.jwarehr.com/>
18. htm> (23. 9. 2004.) *Issues of debate on HRD in Europe: "Learning organization" – an entity or a metaphor?*; EHRD Portal; <<http://www.b.shuttle.de/wifo/ehrdrev/lo-loem.htm>> (30. 9. 2005.)
19. <http://www.gdss.com/wp/transform.htm>> (23. 9. 2004)

Др Драшко Босанац

Факултет за образовање дипломираних правника и дипломираних економиста за руководеће кадрове, Нови Сад

КОРПОРАТИВНА ДРУШТВЕНА ОДГОВОРНОСТ- ДЕКЛАРАТИВНО ОПРЕДЕЉЕЊЕ ИЛИ СТВАРНО ПОНАШАЊЕ (са освртом на стање у Србији)

Апстракт

Корпоративна друштвена одговорност (corporate social responsibility) је сложен и вишезначан појам, чије остварење подразумева задовољење многих претпоставки, испољених у практичној примени њених конститутивних елемената и појавних облика (економских, правних, етичких и осталих), који, сваки за себе, представљају и самосталну врсту одговорности. Квалификација савременог и актуелног појма корпоративне друштвене одговорности заснива се на чињеници присутне свести привредних и осталих послуђних субјеката о друштвено одговорном деловању у самом поступку обављања делатности, а и у активностима везаним за обављање делатности, у смислу стваралачког утицаја на окружење у коме делује. Друштвена одговорност код водећих корпорација или привредних субјеката у њиховим облицима пословања је постала део њихове пословне стратегије, са неспорно утврђеном потребом међудејства корпорација са окружењем. Питању корпоративне друштвене одговорности у Србији данас, и у глобалном и у појединачном разматрању, морамо прићи као појму који је нов и чији је настанак условљен и деломично одређен предтранзиционим и транзиционим кретањима, које је обележило споро формирање и напредовање приватног сектора уопште. У овој фази развоја корпоративне друштвене одговорности у Србији неопходно је испољити разумевање за све њене видове, чије остварење је, у правилу, условљено и одређено расположивим финансијским средствима и ресурсима, али и свеићу о могућем и потребном.

Кључне речи: *корпоративна друштвена одговорност, стратегија одрживог развоја, друштво, одговорни менаџери*

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY-DECLARATORY ORIENTATION OR ACTUAL BEHAVIOUR

Summary

Corporate social responsibility is a complex and ambiguous term, whose realization implies gratification of many assumptions, expressed in practical application of its constitutional elements and manifestations (economical, legal, ethical and others), which, each for itself, represent an independent kind of responsibility. The qualification of contemporary and current term of corporate social responsibility is based on a present consciousness of corporate and other

business subjects towards socially responsible action in the very procedure of conducting, as well as activities in relation to conducting, in terms of creative influence to the environment in which the subjects acts. Social responsibility with leading corporations or business subjects in their form of conduct has become part of their business strategy, along indisputably determined need for interaction with the environment. The question of corporate social responsibility in Serbia today, taking both global and individual aspects into consideration, must be approached to as a term that is new and which formation is conditioned and partly determined by slow forming and advancement of private sector in general. In this phase of corporate social responsibility development in Serbia, it is necessary to show understanding towards all its forms, whose realization is, as a rule, conditioned and determined by available financial resources, as well as consciousness of what is possible and what is needed.

Keywords: *Corporate social responsibility, sustainable development strategy, society, responsible managers*

1. Појава и развој појма корпоративна друштвена одговорност

Корпоративизам (лат.*corporativus*) представља примењивање начела, доктрине или система корпоративног удруживања на неку административну јединицу, нпр. на град или државу.¹ Овако дефинисана појмовност овог института одређује и његову обавезну интерактивност са административном или територијалном јединицом у којој послује, обавља делатност. Питања друштвене одговорности корпорација, у правилу удружења више лица са својством правног лица (еснаф, друштво, удружење) теорија и пракса су потенцирале због њиховог економског и општедруштвеног значаја, но и друштвена одговорност, по форми, једноставнијих и простијих привредних субјеката, треба имати приметнији друштвени и државни значај и третман, сразмерно економској снази и природи делатности коју обављају.

Корпоративна друштвена одговорност (*corporate social responsibility*) је сложен и вишезначан појам, чије остварење подразумева задовољење могих претпоставки, испољених у практичној примени њених конститутивних елемената и појавних облика (економских, правних, етичких и осталих), који, сваки за себе, представљају и самосталну врсту одговорности, чиме ћемо се бавити у овом раду. Друштвена одговорност привредних субјеката датира из ранијих времена, иде дубље у прошлост. Основано се може претпоставити да су привредни субјекти имали интерес да утичу позитивно на окружење обављања своје делатности (производне, прометне, услужне и сл.), уколико су им пословни планови били дугорочно везани за одрђено подручје. Добро општедруштвено и економско стање на одређеном подручју позитивно је утицало на пословање корпорација и апсолутношћу привредних и тржишних законитости одређивало је, као *raison d'être* економске нужности, да оне дају свој допринос учвршћивању и побољшању тог стања, са основаном претпоставком повратног дејства тог стања на пословање корпорације. Иако, у то време, тај допринос општедруштвеном није дефинисан теоријски ни доктринарно не значи да није постојао и представљао је праоблик оног што данас дефинишемо као “корпоративну друштвену одговорност”. Тако се

¹ Милан Вујаклија, Лексикон страних речи и израза, Просвета, Београд, 1996/97.

код јапанских трговаца у 17. веку јавила потреба за “етичким нормама одговорног понашања у трговини” па је међународни трговац Соан Суминокура, сматрајући да његов породични бизнис захтева правила доброг понашања или “кућна правила”, наручио код конфучијанског учитеља Сеики Фуџиварија израду законика кућних правила, чиме је настао законик “Shuchu Kiyaku”, иначе *исходиште модерне корпоративне филозофије Куосеи* (“куо”-радити заједно и “сеи”-живот, уобличен у изреку “*радити заједно за добробит свих*”).² Екстензивност приступа друштвеној одговорности привредних субјеката, нарочито водећих на одређеним подручјима, значајно је умањила могуће ефекте њиховог одговорног понашања, али је сазрела потреба посебног ангажовања на плану значајног утицаја на околину у којој делују, у њеном ужем и ширем значењу.

Први аутор који је проучавао, у савременом смислу, утицај корпоративне друштвене одговорности на пословање био је Левитт (1958.), док је Фриедман (1970) истакао да је присуство корпоративне друштвене одговорности сигнал агенцијског проблема у компанији.³

Приступ феномену корпоративне друштвене одговорности је различит, имајући у виду његове елементе или компоненте које утврђују и одређују поједини теоретичари или доктринарни приступи. Као један од практично најутемељенијих ставова истичемо став по коме корпоративну друштвену одговорност чине поједини видови одговорности као: *економска, правна, етичка и филантропска одговорност*, што представља један од модела *теорије о stejkhoderima*-Freeman, 1984. (корисност за компанију када се ангажује у одређеним активностима корпоративне друштвене одговорности које нефинансијски стејкхолдери перципирају као важне) (Carroll 1991).⁴

Економска одговорност се испољава и кроз оставрење профита као циља оснивања корпорација и осталих привредних субјеката (институционализованих, нарочито, у облику привредних друштава), чијим се осигурањем ствара материјална основа, уз остале стратегијске елементе, за остале видове или облике одговорности.

Правна одговорност, као вид корпоративне друштвене одговорности, представља понашање корпорација у складу са позитивноправним нормама, јавним поретком и општеприхваћеним пословним обичајима. Овај вид или елемент корпоративне друштвене одговорности истичемо као *посебно значајан*, јер испољавањем правне одговорности корпорација показује несумњиву намеру да оствари одговарајућу друштвену одговорност у одређеним, објективно датим, условима пословања и деловања.

Питање **етичке одговорности**, као конститутивног елемента корпоративне друштвене одговорности, заузима значајно место у делу пословне стратегије која се односи на стварање основа корпоративне друштвене одговорности. Етичност у пословању истакнута према свим учесницима или пратиоцима пословања појединих корпорација (потрошачи, запослени, акционари, грађани подручја на коме се послује и шире) стратегијски је циљ одговорне корпорације или другог привредног субјекта, како колективитета према појединцима, тако и појединих

² <http://www.svanconsulting.com>

³ Др Љиљана Контитић, Јован Контитић, Укључивање корпоративне друштвене одговорности у стратегију банке, Банкарство 3-4/2010, стр. 54.

⁴ Carroll, Archie B. "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", Bussines Horizons 34 (1991.)-kod dr Ljiljana Kontić, Jovan Kontić, isto.

извршилаца и учесника процеса рада између себе. Етичка одговорност значајно доприноси укупности корпоративне друштвене одговорности, но она је, и кроз доношење етичких кодекса, понекад пренаглашена у декларативном опредељењу за друштвену одговорност, коју у пракси тешко или никако корпорација не остварује у могућем или пожељном обиму или садржини, због недостатка средстава или тврдог става о непрофитабилности улагања у окружење. О појединим практичним решењима етичке одговорности биће речи у контексту осврта на поједине корпоративне стратегије.

Филантропска одговорност, или филантропија (*човекољубље, љубав према ближњима*⁵) уопште у контексту корпоративне друштвене одговорности, представља приступ пословању које *човека ставља у центар пословања и збивања*. У наведеном делу Carroll, Archie B. (1991) филантропска одговорност се занимљиво карактерише као “очекивање да компанија буде примеран грађанин и да се активно укључи у програме који промовишу здравље и добротинство”. У контексту ове дефиниције “добротинство” је појам који је често генерични појам за скуп активности које у свом окружењу корпорације спроводе као вид друштвено одговорног понашања.

2. Корпоративна друштвена одговорност кроз упредну праксу

Квалификација савременог и актуелног појма корпоративне друштвене одговорности заснива се на чињеници присутне свести привредних и осталих послујућих субјеката о друштвено одговорном деловању у самом поступку обављања делатности, а и у активностима везаним за обављање делатности, у смислу стваралачког утицаја на окружење у коме делује. Свест да је делатност субјекта, најчешће корпорација, само део укупних активности и деловања на одређеном подручју, претпоставља, у дугорочној пословној оријентацији, обавезу међудејстава са различитим појавним облицима друштвеног, економског и свих осталих видова живота на том подручју. Тако корпорације, без обзира на непрофитност различитих облика подршке, све више подржавају различите садржаје живота организованог на подручју њиховог деловања, материјалним и осталим улагањима. Ниво, природа, квалитет и квантитет ових улагања зависи економске снаге и стратегије корпорације, као и од развоја конкретне корпоративног окружења. Друштвена одговорност корпорација у земљама у транзицији одређена је и транзиционим условима пословања и деловања, док у развијеним земљама појавни облици друштвене одговорности имају другачију садржину, значај, и елементе стратегије пословања.

Друштвена одговорност код водећих корпорација или привредних субјеката у њиховим облицима пословања је постала део њихове пословне стратегије, са неспорно утврђеном **потребом међудејства корпорација са окружењем**. Овде бисмо, сасвим основано, могли констатовати да постоји неколико група корпорација или привредних субјеката, зависно од достигнутог степена остваривости друштвено одговорног пословања. **Прву групу** чине корпорације сасвим друштвено одговорне, са јасном визијом дугорочног остварења својих пословних интереса у улози друштвено одговорног субјекта, које активно учествују у многим активностима окружења и подручја на коме делује, установљавајући, као образац дугорочног пословања и добрих пословних обичаја, партнерске односе. Друштвено одговорно

⁵ Милан Вујаклија, исто.

понашање, у контексту наше теме, представља подржавање битних видова друштвене одговорности материјално, акционо и морално, сразмерно објективним могућностима и интересима корпорације. *Ради се, најчешће, о пословању у складу са правним нормама, високим пословним стандардима, одговорном коришћењу ресурса, заштите човекове околине, брзи о запосленима, корисницима услуга, етичности односа са трећим лицима, укључивању у разне активности и пројекте у ужој и широкој друштвеној заједници, спонзорствима итд.* Присуство у микро и макро срединама и однос према њиховим актуелностима корпорације, често, испољавају кроз донације и спонзорства значајних догађања, програма оспособљавања и специјализације кадрова, пројеката најразличитије природе и свега што менаџмент корпорације сматра обострано корисним и у чему проналази потврђење елемената своје пословне стратегије. **Другу групу** корпорација чине корпорације у којима менаџмент нема изграђену свест и став о друштвеној одговорности, сматрајући укључивање овог института у своју пословну стратегију непотребним трошком, односно потенцирајући његову непрофитабилност, занемарујући, неспорне, повратне ефекте, које пракса свакодневно потврђује. И у случајевима када ове корпорације предузме неку од могућих активности која представља облик остварење дела корпоративне друштвене одговорности, оне теже за тренутним и краткорочним ефектима свог одговорног понашања. *Свакако, да између ове две групе субјеката носилаца друштвене одговорности у пословању постоје субјекти који имају деловање у овој области постојеће код једне и код друге групе субјеката, често одређена и лимитирана материјалним могућностима, тржишним условима пословања, стратегијским искорацима у поједином привредном тренутку, условима окружења и осталим чињеницама и околностима.*

Корпорације и други привредни субјекти су у својим стратегијама и програмима дефинисали свој модел друштвене одговорности и друштвено одговорног деловања, тежећи да буду препознатљиви, осим по претежној делатности, и по видовима друштвене одговорности која употпуњује и оплемењује њихову економску и друштвену улогу, стварајући и одржавајући пословни углед (*имџе*). Ако направимо упоредни преглед програма и елемената друштвене одговорности неких корпорација и привредних субјеката приметимо тежњу свих њих да своју пословну стратегију и циљ ставе у контекст друштвене одговорности, са битним претпоставкама и карактеристикама делатности коју обављају. У декларисаним опредељењима подвучена је потпуна преданост окружењу у коме се обавља делатност, у смислу уважавања свих захтева који значе општу корист и добробит за све, а све је праћено тврдњом да се пословања обавља по највишим стандардима у свим сферама рада. При томе, нужност интерактивности између корпорације и окружења или подручја је трајна категорија. Колико се декларисана опредељења у овој важној друштвеној области заиста и остварују могу да оцене лица и колективитети који су на било који начин у додиру или спознајама о корпорацијском деловању у конкретним околностима и окружењу.

“Босналијек” из Сарајева, БиХ, своју друштвену одговорност дефинише истичући да “кроз управљање својим пословним процесима настоји да обезбеди утјецаје на друштво и развија партнерске односе са локалном и широм друштвеном заједницом остваривањем позитивних пословних резултата, испуњавањем законских прописа и обавеза према друштву, примјеном успостављених стандарда кроз систем квалитета, рационалним коришћењем природних и других ресурса и

одговорним односом према заштити околине.”⁶ Напомиње се и коришћење донација и спонзорстава, првенствено у хуманитарне, образовне, културне, спортске и друге сврхе где је помоћ потребна. Донације и спонзорства су, и овде, незаобилазни појавни облик корпоративне друштвене одговорности, што је случај и са другим субјектима које ћемо спомињати у контексту предметне теме рада.

Друштвена одговорност истакнута је као *део пословне стратегије* (што је суштински одређење већине корпорација и привредних субјеката уопште у дефинисању и афирмацији овог феномена као једног од пословних циљева) и у **хрватској компанији “Ерицссон Никола Тесла”**. Друштвено одговорно понашање за ову компанију се испољава кроз *“примену високих стандарда корпорацијског управљања, вођење бриге о запосленицима, одрживом развоју и очувању околиша и чињеницом да је одговорни члан друштва”*.⁷ Овако изажено стратегијско одређење корпоративне друштвене одговорности је облик примене општег модела ове одговорности у оквиру конкретне пословне филозофије детерминисане природом делатности корпорације. Формулисаном моделу корпоративне друштвене одговорности могуће је, као и у другим случајевима, наћи одређене замерке, како терминолошке, тако и суштинске природе, но претежнији је проблем практична остваривост овако декларисаног принципа деловања. У овом случају, истицање “вођења бриге о запосленицима” је преуско схватање појма радно ангажованих лица у компанији, јер иако запослени, у правилу, чине највећи број ангажованих извршилаца рада, постоји читав низ других облика ангажованих облика рада који има карактер рада ван радног односа и флексибилног рада (волонтери, привремени и повремени послови, уговор о делу итд.) и сви извршиоци и декларативно и стварно требају бити обухваћени бригом компаније, као видом корпорацијске друштвене одговорности. Свој став према очекиваном одговорном понашању ова компанија употпуњује новим елементима који треба да потврде несумњивост друштвеног положаја и улоге компаније наводећи да *“заједно с осталим водећим тврткама, Ericsson Никола Тесла укључивањем у различите пројекте придонноси стварању друштва у Хрватској у којему доминирају знање, демократски односи, култура подузетништва, иноваторства, отворености према новим идејама и благостање.”*

И у **DHL**-у истичу да је корпоративна одговорност кључни елемент њихове корпоративне стратегије⁸ и да одговорно деловати за ову корпорацију значи понашати се према запосленима, животној средини, интересу друштва и капиталу који им је поверен, на одржив начин пун поштовања. Ова компанија је развила “свеобухватну стратегију постизања своје корпоративне одговорности” под мотом-“живети одговорно”, унутар три корпоративна програма: **GoGreen** (деловање на животну средину одговорним коришћењем ресурса); **GoHelp** (побољшање услова живота управљањем кризним ситуацијама) и **GoTeach** (преданост у остваривању бољег образовања и једнаких могућности за образовање). *Реализација наведених програма зависи, по реалној процени менаџера ове компаније, од ангажовања, способности и преданости свом послу запослених и волонтера широм света.*

Британски произвођач лекова GlaxoSmithKline своју корпоративну одговорност дефинише јединствено за сва подручја у свету у којима обавља делатност констатацијом да су “наши производи важни за здравље људи широм

⁶ <http://www.bosnalijek.ba>

⁷ <http://www.ericsson.com/hr>

⁸ <http://www.dhl.hr>, <http://www.dhl.sr>

света и зато је посебно важно да делујемо према високим етичким нормама, одговорно и уз поштовање постојећих закона”. Специфичност поједињавања наведеног појма корпоративне одговорности је истицање поштовања правног оквира обављања делатности, што неке корпорације не предвиђају изричито, па се може, основано, претпоставити да га подразумевају. *Поново напомињемо да би истицање придржавања позитивних прописа у пословању, у мноштву декларативних опредељења која су везивни елементи појма корпоративне друштвене одговорности, било потврђивање свести о нужности придржавања норми којима се уређују начин и услови пословања сваког субјекта у конкретном окружењу.*

3. Корпоративна друштвена одговорност у Србији данас

Питању корпоративне друштвене одговорности у Србији данас, и у глобалном и у појединачном разматрању, морамо прићи као појму који је нов и чији је настанак условљен и деломично одређен предтранзиционим и транзиционим кретањима, које је обележило споро формирање и напредовање приватног сектора уопште. Изражено заостајање за многим тржишним феноменима, у борби са реликтима државне планске привреде, поједностављеног схватања предузетништва, криминогених приватизација, корупције, владавине бирократског, некритичког преузимања упоредних решења, обележило је и стварање домаћег модела корпоративне друштвене одговорности. Отежавајућу околност афирмацији појединих видова корпоративне друштвене одговорности у нас представља и присутно схватање да остварење корпоративне друштвене одговорности у пословању значи *непотребан трошак и непрофитну категорију*. Из наведених разлога процес остварења примереног модела корпоративне друштвене одговорности у Републици Србији је тек у зачетку и заинтересоване субјекте на микро и макро плану чека захтеван посао. У циљу установљења и промовисања корпоративне друштвене одговорности организација “Смарт Колектив” успоставила је 2008. године **Форум пословних лидера**, коју чине друштвено одговорне компаније у Србији, “које ће подстицати компаније и њихове запослене да доприносе друштвеним идејама и питањима животне средине кроз своје свакодневне активности унапређења друштва.”⁹ Активности ове интересне групе испољаваће се кроз упоредне искуствене облике и то: донације; тренинг; реформе јавних политика; добро управљање и транспарентност; рад са младима; људска права; заштита животне средине.

У овој фази развоја корпоративне друштвене одговорности у Србији неопходно је испољити разумевање за све њене видове, чије остварење је, у правилу, условљено и одређено расположивим финансијским средствима и ресурсима, али и свешћу о могућем и потребном. Компаније које, у недостатку материјалних претпоставки или дугорочних пословних визија, користе филантропију и изражено поштовање закона као достигнути степен корпоративне друштвене одговорности перспективно ће уводити нове елементе ове одговорности, у сопственом интересу и интересу друштвене заједнице, уже и шире. *Стварање свести о неопходности трајног присуства друштвене одговорности у пословању сваког привредног и радног субјекта и њеном међудејству са окружењем темељ је будућег остваривања корпоративне друштвене одговорности у Србији у њеном оптималном облику.*

⁹ [http:// www.iscserbia.org](http://www.iscserbia.org)

Како бисмо предметну тему везано за стање у Србији спустили са *теоријског и доктринарног* на практични ниво споменућемо, поред ангажмана Форума пословних лидера Србије, и приступ оформљењу корпоративне друштвене одговорности **Телекома Србија**. Наиме, ова компанија детаљно уређује основе своје друштвене одговорности, која треба бити у сразмери за друштвеним значајем њене делатности за поједина подручја земље и земљу у целини. Менаџмент компаније је у дефинисању њене друштвене одговорности истакао општи став да *“допринос развоју друштва Телеком Србија доживљава истовремено као обавезу и као привилегију и настоји да препозна потребе заједнице у којој послује и да у складу с тим делује, пружајући подршку иницијативама од најширег друштвеног значаја, као и подржавајући пројекте, иницијативе и појединце, који су у вези са вредностима компаније.”*¹⁰ *Темељни акт декларисане корпоративне одговорности ове компаније је њен Етички кодекс*, што, уз сво практично уважавање, предимензионира улогу етичког у конституисању појма корпоративне друштвене одговорности. “Етички одговорност обухвата оне стандарде, норме и очекивања, који одражавају заинтересованост за оно што корисници, запослени, акционари и заједница сматрају као фер, поштено и штити морална права стакхолдера (екстерног окружења)” У тумачењу значаја Етичког кодекса истичу се етичке и правне норме понашања, али уз став да су етичке норме нешто “строжије” у односу на правне норме понашања. Овакав став је споран у свом формалном и суштинском значењу, јер етичност изван правног губи битне прерогативе етичког. Установљене норме понашања, и уз могуће мањкавости, обавезују на примену која је манифестација етичког. Одсуство етичког у правној норми може да буде повод за њену измену и осигурање етичког уз ново правно понашање. Спорност наведеног става захвална је за доктринарну расправу, али превазилази потребе и сврху овог рада.

Конститутивни елементи корпоративне друштвене одговорности Телекома Србије садржани су у његовој пословној стратегији усмереној ка постизању следећих циљева: поштовање закона и етичких принципа у пословању (транспарентност, коректност, поштење); информисаност о деловању компаније; одговорно коришћење материјалних средстава; заштита својих запослених; заштита животне средине. У овој компанији Етички кодекс се сматра извештајем о етичким принципима и правилима понашања, традиција коју сви морају да поштују, и запослени и менаџмент.

Дајући општу оцену тренутка корпоративне друштвене одговорности у Србији треба истаћи да је видљива жеља и настојање корпорација и других привредних субјеката, као у другим земљама у транзицији, да покажу да су друштвено одговорне у границама материјалних могућности и да при томе користе искуства упоредних корпоративних друштвених понашања и различитих активности и иницијатива. Свест о сопственој и друштвеној добробити друштвено одговорно понашања се формира и заживљава, али реализација је процес који ће трајати.

Значај организоване пословне активности за уже заједнице и мање средине, са претпостављеним успостављањем корпоративне друштвене одговорности, видљив је кроз пример нових инвестиционих улагања матичне корпорације у **Граммер систем д.о.о. Алексинац** у висини од 1,07 милиона евра у тзв. “тешку конфекцију” при аутоиндустрији, у јануару ове године, које ствара услова за запошљавање нових 200 радника, што за ово, раније претежно рударско, место представља значајан корак ка изналажењу нових привредних решења и праваца развоја а искуство је корисно и за друга подручја земље која је у великој економској кризи која је у замаху.

¹⁰ [http:// www.telekom.rs](http://www.telekom.rs)

Закључак

Корпоративну друштвену одговорност проводе привредни субјекти као *део своје трајне пословне стратегије*. Иако део привредних субјеката, углавном, само декларише друштвено одговорно пословање као део свог пословног угледа, не схватајући потребу његове трајности или избегавајући материјална улагања за која не сматра да су дугорочно исплатива, озбиљне корпорације (у смислу заузимања стабилних позиција на конкретном тржишту) овом институту посвећују све озбиљнију пажњу. *Дакле, актуелни проблем тренутка корпоративне друштвене одговорности уопште је њено стварно укључивање у стратегију привредних субјеката или корпорација и стварање услова за реализацију појавних облика или само декларативно опредељење које није материјализовано стварним активностима, већ је у функцији стварања привада озбиљног ангажмана на овој интерактивном односу са подручјем на коме се послује.*

Битан елемент корпоративне друштвене одговорности је *правна одговорност* која се односи на поштовање прописа земље или подручја на коме се послује и обавља делатност. Законитост у раду је претпоставка остварења осталих елемената корпоративне друштвене одговорности, јер корпорација која не послује законито, која не уважава правни оквир елемената корпоративне одговорности, нема услова да постане друштвено одговоран привредни субјект у пуном смислу те речи, што штети његовом пословном угледу и конкурентности. Адекватност правног оквира ја основа и подршка одрживој корпоративној друштвеној одговорности. Пословни партнери, потрошачи, корисници услуга, представници државе или административних подручја у средиште свог интересовања стављају друштвено одговорне компаније, па чак и по цену тренутно неповољнијих услова пословних односа са тим компанијама. *Потврђена корпоративна друштвена одговорност често је битан услов опстанка корпорације у пословању на конкретном тржишту.*

Корпоративна друштвена одговорност је последњих година укључена је у све видове пословања многих компанија, као *конститутивни елемент стварања пословног угледа*, “јачању конкурентности и постизању дугорочно одрживог развоја”¹¹. Дугорочно одржив развој, као стратегијски циљ тржишног трајања привредних субјеката, је објективно немогућ без јасно утемељене и оствариване корпорацијске друштвене одговорности. Различитим облицима испољавања корпоративне друштвене одговорности прожето је обављање делатности привредних субјеката: од донаторства, спонзорства, побољшања квалитета живота кроз заштиту животне средине (првенствено везано за делатност коју субјект обавља и у којој испољава еколошку друштвену одговорност), одговорном коришћењу расположивих ресурса, заштиту запослених и ангажованих извршилаца рада, учешће у свеукупном развоју средине у којој се делује итд. Облици остваривања корпоративне друштвене одговорности су практично неограничени и, често, зависе од повратних дејстава уложеног одговорног понашања коју емитује тржиште, природна средина рада и учесници сложених друштвено-економских односа. *Корпоративна друштвена одговорност је, свакоако, један од елемената профитног развоја привредних субјеката.*

За феномен корпоративне друштвене одговорности важно је питање *лица која су одговорна за њену организацију и спровођење* у поједином привредном субјекту. Очигледно фаворизовање у пракси друштвено одговорних привредних субјеката, немилосрдна тржишна утакмица и брзе промене тржишних услова

¹¹ <http://www.ericsson.com>

пословања, све израженији захтеви глобализационих процеса за осигурањем квалитетнијег живота, неминовно су узроковали *обавезу менаџера да се озбиљно позабаве питањем корпоративне друштвене одговорности. Менаџерска је вештина пронаћи меру потребне корпоративне друштвене одговорности, а притисци на креативност и стваралаштво менаџера у том контекст су све већи.*

За тренутно и будуће стање корпоративне друштвене одговорности, постављено у овом раду у глобалним оквирима и назнакама, важна је концепцијска дилема из наслова рада: *корпоративна друштвена одговорност само као декларативно опредељење или стварно понашање привредних субјеката. Само је стварна корпоративна друштвена одговорност гарант и самопотврда стратегијског циља дугорочно одрживог развоја и места на тржишту привредног субјекта. Формално декларативна корпоративна друштвена одговорност често је симуловање пословних намера и пословног угледа за потребе тренутка и њоме привредни субјект не може очекивати дуже тржишно уважавање и поверење.*

Литература

1. Carroll, Archie B. "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", *Bussines Horizons* 34 (1991.)-kod dr Kontić Lj., Kontić J.,
2. Контић Љ., Контић Ј., *Укључивање корпоративне друштвене одговорност у стратегију банке*, Банкарство 3-4/2010.
3. Вујаклија М, *Лексикон страних речи и израза*, Просвета, Београд, 1996/97.
4. <http://www.bosnalijek.ba>
5. <http://www.ericsson.com/hr>
6. <http://www.dhl.hr>, www.dhl.sr
7. <http://www.iscserbia.org>
8. <http://www.telekom.rs>
9. <http://www.svanconsulting.com>

Др Горан Дашић,
Висока школа модерног бизниса, Београд
Др Ана Ануфријев,
Висока пословна школа струковних студија, Чачак

ПРИМЕНА ИНТЕРНЕТА И ВЕБ АЛАТА У ПРОЦЕСУ РАЗВОЈА КАСТОМИЗОВАНИХ ПРОИЗВОДА

Апстракт

Нова пословна ера, позната као масовна кастомизација данас је реалност у многим индустријским секторима. Њен циљ је задовољавање потреба и жеља потрошача са ефикасношћу која је приближна ефикасности масовне производње. У данашњем пословном окружењу, које се динамично мења, потрошачи од предузећа очекују високо кастомизоване производе по прихватљивим ценама. Потрошачи постају интегрални део процеса развоја производа, а на предузећима је да њихове захтеве преведу и инкорпорирају у спецификацију производа. Интеграција интернета и веб-алата у сврху прикупљања информација о потрошачима, комуникације и обраде података је неизбежна, како би се убрзали производни процеси и смањили трошкови. Рад је концептиран у два дела. У првом делу дат је приказ теоретског оквира процеса масовне кастомизације. У другом делу разматра се спровођење масовне кастомизације са аспекта интегрисања интернета и веб алата и њихова примена у различитим фазама тог процеса.

Кључне речи: масовна кастомизација, производ, потрошачи, интернет, веб-алати.

USING INTERNET AND WEB-BASED TOOLS IN THE PROCESS OF CUSTOMIZED PRODUCT DEVELOPMENT

Abstract

A new business era that is known as mass customization has already started in many industrial sectors. Its goal is to meet the needs of customers with an efficiency, that is close to the efficiency of mass production. In today's rapidly changing production environments customers are asking for highly customised products with affordable prices. Customers have become an integral part of product development, and the companies must to translate their requirements and incorporate them into the product's specification. The integration of Internet and web-based tools in order to collect information about customers, communications and data processing is inevitable in order to speed up production processes and cut down the costs. The paper consists of two parts. The first part gives an overview of the theoretical framework of the process of mass customization. The second part discusses the implementation of mass customization in terms of integration the Internet and web-based tools, and their use in various stages of that process.

Key words: mass customization, product, customers, Internet, web-based tools

Увод

Актуелно пословно окружење, глобализација и велика конкурентност, наметнули су предузећима неопходност задовољавања широког спектра захтева потрошача са ограниченим асортиманом понуде, тј. расположивим производима и услугама. Од друге половине двадесетог века многи теоретичари менаџмента тврде да је циљ пословања сваке организације креирање задовољних потрошача. По њима профит није циљ, већ награда. Задовољни потрошачи су спремни да плате и више за производе и услуге, за које они процене да им пружају већи степен сатисфакције. Циљ послована сваког тржишно оријентисаног предузећа је креирање лојалних потрошача. Да би одговорила свим изазовима, предузећа приступају примени стратегија кастомизације производа, које омогућују идентификовање и испуњење свих потреба и жеља индивидуалних потрошача, а да при томе не жртвују ефикасност, ефективност и ниске трошкове масовне производње. Познавање жеља и преференција потрошача представља језгро комплетног процеса масовне кастомизације. Потребе потрошача су квалитативног карактера, и као такве теже да буду непрецизне и двосмислене у процесу њиховог саопштавања. Чак шта више, произвођачи и потрошачи често имају различито виђење истог производа, што често води неразумевању. Због тога предузећа морају развити добру комуникацију и несметан проток информација, како би се грешке те врсте избегле.

Кастомизација производа је релативно нов концепт у индустрији, којим се производи и услуге прилагођавају кроз флексибилне процесе и интегрисани систем. У протеклој деценији предузећа су почела да користе интернет и веб алате у различите сврхе. Најчешће за комуникацију са потрошачима и оглашавања или обављање онлајн трансакција. У контексту нових могућности које савремена информатичка и комуникациона технологија омогућују, потрошачи су данас у могућности да у интерактивној комуникацији са дизајнерима, произвођачима и/или пружаоцима услуга директно утичу на форму и карактеристике производа и услуга. У спровођењу масовне кастомизације, кључне ствари о којима предузећа морају водити рачуна када се говори о задовољавању широког спектра потреба и жеља потрошача су: поштовање ниских трошкова, временских рокова и квалитета.

Интернет и веб алати омогућују да стратегије масовне кастомизације буду доступне великом броју предузећа, без обзира на величину, ресурсе и област пословања, као и поштовање претходно наведених ограничења.

Појам и врсте масовне кастомизације

Постоји велика разноликост у разумевању и значењу термина масовна кастомизација. Овај термин у литератури први је употребио Стан Давис. По њему масовна кастомизација постоји онда када се велики број потрошача може обухватити као на масовним тржиштима индустријске економије, а да се истовремено према њима односи индивидуално, као на кастомизованим тржиштима преиндустријских економија.¹ Постојећа литература још увек није утврдила добро појмовно објашњење за масовну кастомизацију. Исто може да се примени и за менаџере и за консултанте који овај термин употребљавају на различите начине. Дефиниције масовне кастомизације које се обично срећу, само потврђују широк опсег различитих виђења масовне кастомизације. Све оне указују на то да се она

¹ S.M.Davis., (1987), "Perfect Future", Addison-Wesley, New York, , op.cit.str.169.

посматра као произвођачка стратегија, иновативни процес или маркетиншки алат. Масовна кастомизација се може дефинисати и у сегменту њене имплементације, као испорука роба и услуга која излази у сусрет потребама индивидуалног потрошача, са ефикасношћу која је приближна масовној производњи². Она заправо представља начин производње кој прилагођава производе и/или услуге потребама и преференцијама индивидуалних потрошача. Да би се то постигло, стратегије масовне кастомизације комбинују карактеристике два супротстављена процеса: масовне производње и прилагођене понуде. Масовна производња редукује трошкове користећи ефекте економије обима и велико производно искуство. Прилагођена понуда се фокусира на прецизне захтеве потрошача, чијим испуњењем предузећа унапређују своју конкурентску позицију и постижу јединствену понуду на тржишту. Из тих разлога, масовна кастомизација постепено постаје један од доминантнијих начина за организовање производње и полазна тачка развоја нових производа. Практична примена масовне кастомизације је показала да су потрошачи често спремни да додатно плате за кастомизовани производ, као одраз испоручене додатне вредности за неку индивидуализовану солуцију. Масовна кастомизација је само применљива за оне производе за које је вредност кастомизације, у обиму који су потрошачи вољни да плате, изнад трошкова које кастомизација проузрокује.

Масовна кастомизација се изводи на четири нова:³

1. Ниво диференцијације масовне кастомизације се заснива на додатној вредности коју потрошачи добијају од производа или услуге, која више кореспондира са њиховим потребама.

2. Ниво трошкова подразумева да укупни трошкови проузроковани масовном кастомизацијом не воде таквом повећању цена, које ће имплицирати промене у тржишном сегменту.

3. Ниво односа инсистира да се прикупљење информације о потребама потрошача, користе за изградњу трајног појединачног односа са сваким потрошачем, а самим тим и за повећање лојалности потрошача.

4. Ниво простора за решења представља интерни поглед и повезан је са остваривањем система за масовну кастомизацију у предузећу. Масовна кастомизација се одвија у фиксном простору за решења, који представља већ постојеће капацитете и степен слободе уграђене у одређени систем за производњу једног произвођача.

Успешан систем за масовну кастомизацију карактерише стабилан али ипак флексибилан процес који брзо реагује на промене, да би омогућио динамичан ток производа и услуга.

Да би унапредила своју конкурентску позицију, предузећа настоје да осмисле и развију програме за ефикасније излагање у сусрет захтевима потрошача. Како су потрошачи и њихове потребе изузетно динамична категорија, која се великом брзином мења, јаз између производних могућности и степена задовољења потрошача постојао све већи. Тако су сви ти приступи постали “добар“ начин да се повећају непотребни трошкови и комплексност пословања.

У настојању да избегну овај проблем, предузећа почињу са применом масовне кастомизације. Лако доступна информациона технологија и флексибилни

² M.M.Tseng i J.Jiao, (2001), “Mass Customization”, u knjizi autora G.Salvendy: “*Handbook of Industrial Engineering*”, 3rd Edition, Wiley, New York, str. 684-709.

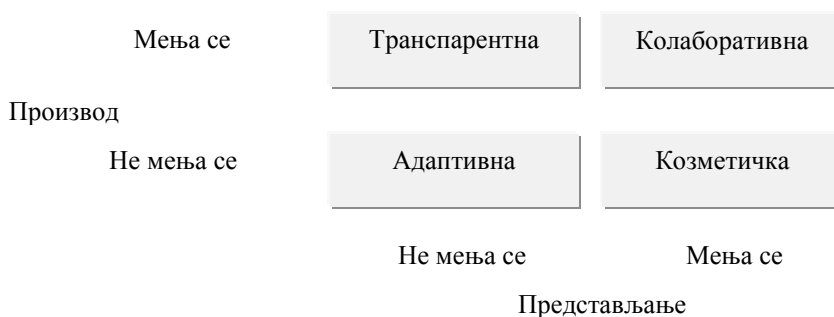
³ F. T.Piller i M.M.Tseng, (2003), “What is Mass Customization? A focused view on the term.”, *Mass Customization News*, Vol.6, 2003, str.4

процес рада пружили су им могућност да у високом степену кастомизују производе и услуге у складу са преференцијама индивидуалних потрошача, а по релативно ниским трошковима. Четири посебна приступа за кастомизацију су:⁴

- колаборативна,
- адаптивна,
- козметичка и
- транспарентна.

Када дизајнирају или редизајнирају производ, процес или пословну јединицу, предузећа треба да испитају сваку могућност, ради увида у то како најбоље услужити своје потрошаче. Категоризација је заснована на начин којим се потрошачима излази у сусрет на основу одређених жеља које су исказали у интеракцији са предузећем. Поента је у комбиновању правог микса, независно да ли се то односи на производ, процес или пословну јединицу.

Слика 1. Врсте кастомизације



Извор: J.H.Gilmore and B. J. Pine II, *The Four Faces of Mass Customization*, Harvard Business Review, 1997.

Колаборативна кастомизација се заснива на вођењу дијалога са индивидуалним потрошачима, како би им се помогло у артикулисању потреба и идентификовању тачне понуде која ће задовољити њихове потребе. Овај приступ често се повезује са термином мас кастомизације, али колаборативна кастомизација је погоднија за пословања код којих потрошачи теже артикулишу своје жеље и постају исфрустрирани када су приморани да бирају из мноштва могућности. Производња одеће и обуће, грађевинске опреме, опреме за куће итд., су пословне делатности које најчешће примењује колаборативну кастомизацију. Кастомизација представља дозволу потрошачима да учествују у фазама дизајнирања и “играња” са могућностима које им стоје на располагању. Колаборативна кастомизација, минимизира трошкове недржањем залиха готове робе. Уместо тога, држе се залихе сировина и компоненти, а производи се само онда када постоји тражња од стране индивидуалних потрошача.

У случају адаптивне кастомизације нуди се један стандардан производ који се може кастомизовати. Производ је тако дизајниран да га потрошач прилично једноставно може прилагодити према сопственим потребама. Адаптивни

⁴ F. T.Piller i M.M.Tseng, (2003), “What is Mass Customization? A focused view on the term.”, *Mass Customization News*, Vol.6, str.4

приступ је погодан за области пословања код којих потрошачи желе да производ функционише на различите начине у различитим приликама. Доступна технологија чини то могућим и једноставним за коришћење. Уместо да пружи кастомизовану понуду, код адаптивне кастомизације производе се стандардни производи или услуге, који се лако могу прилагодити, модификовати или преобликовати тако да одговарају свакој потреби потрошача, без икакве директне интеракције са предузећем. Сваки потрошач независно извлачи вредност за себе од производа, зато што је предузеће дизајнирало вишеструке пермутације у стандардну, али кастомизовану понуду. У неким случајевима технологија пружа могућност сваком кориснику да прилагоди производ својим потребама. Са друге стране технологија је та која аутоматски прилагођава производ индивидуалним потрошачима. Сензорски уређаји који се данас уграђују у бријаче, веш машине и друге производе играју активну улогу у прилагођавању тих производа потребама потрошача. Уколико суштина јединствене тражње сваког потрошача обухвата велики скуп могућности, онда је адаптивна кастомизација императив. Адаптивна кастомизација је адекватан избор, када потрошачи желе да смање или елиминишу број експеримента са свим могућим конфигурацијама да би производ функционисао на начин на који они желе. У већини случајева, адаптивна кастомизација преноси на потрошача моћ да дизајнира, производи и испоручи финални производ или услугу. Електронски киосци који пружају могућност потрошачу да произведе сопствене етикете, визит карте, честитке и друге штампане материјале на лицу места, илуструју како адаптивна кастомизација пружа могућност потрошачу да дизајнира и производи.

Козметички приступ кастомизацији је адекватна солуција када потрошачи користе производ на исти начин, али имају различите преференције у погледу његовог презентовања. Уместо да буде кастомизована, стандардна понуда је само “упакована” специјално за свакога потрошача. На пример: производ је различито изложен, његове карактеристике и предности рекламирају се на различите начине, име потрошача стављено је на сваки предмет или је програм промоције дизајниран и спроведен различито. Предузећа треба да примењују козметичку кастомизацију када њихов стандардни производ задовољава скоро сваког потрошача, а само форма производа треба да буде прилагођена. Чинећи то, предузеће видљиво демонстрира да разуме јединствене начине на које сваки потрошач жели да стандардни производ буде презентован. У неким случајевима, предузеће може једноставно да прилагоди тај процес укључујући једноставне информације о потрошачу, као што је на пример, његово или њено име. Када се успешно спроводи, козметичка кастомизација постепено замењује неефикасне реакције на потрошачке захтеве са трошковно ефикасном могућношћу да сваком потрошачу понуди тачан облик стандардног производа или услуге. Иако делује да је лако примењива у пракси, њена примена у пракси не гарантује сигуран успех.

Транспарентна кастомизација индивидуалним потрошачима пружа јединствен производ или услугу, без знања потрошача да су производ и/или услуга прилагођени њиховим потребама или преференцијама. Овакав вид кастомизације је погодан онда када су специфичне потребе потрошача лако предвидиве или се на основу расположивих информација могу лако закључити, и нарочито у случајевима када потрошачи не желе да износе своје потребе више пута. Транспарентна кастомизација се базира на осматрању понашања потрошача без директне интеракције и она задовољава потребе индивидуалних потрошача на ненаметљив начин, мењајући производ за њих на начин који они чак можда неће ни приметити. Уместо да захтевају од потрошача да одвоје време да би описали своје потребе, транспарентна кастомизација обсервира понашања потрошача током

времена, трагајући за предвидљивим склоностима. Овакав приступ кастомизацији претпоставља да предузећа на располагању стоје и време и средства за боље упознавање потрошача, како би се приближило сваком индивидуалном потрошачу и изашло у сусрет њиховим преференцијама. Да би применили транспарентну кастомизацију, предузећа морају да имају стандардан пакет у коме њихов производ са кастомизованим карактеристикама и компонентама може бити смештен. Најчешћи примери у пракси где се примењује транспарентна кастомизација су хотелијерство и авио превоз.

Интеграција веб алата у развоју кастомизованих производа

Како тражња за персонализованим и кастомизованим производима расте, све више предузећа својим потрошачима нуди могућност учествовања у дизајнирању производа, како би конфигурисали производ на основу њихових сопствених потреба. Потрошачи су одувек преферирали кастомизоване производе, али нису могли да их приуште због високих трошкова производње таквих производа, која би се рефлектовала на крајњу цену. Данас су предузећа у ситуацији да потрошачима понуде кастомизоване производе по ценама које су конкурентне производима који се масовно производе.

Ера информоационих технологија оспорила је је ранију нужност да кастомизација производа повлачи са собом и високу цену таквих производа. Узајамно дејство фиксних и варијабилних трошкова објашњава и масовну производњу и масовну кастомизацију. У индустријској ери, иновације као што су покретна трака и друге машине омогућиле су предузећима да производе идентичне производе јефтиније. Произвођачи су се суочили са високим фиксним трошковима зато што је фабричко склапање било скупо, али стандардизација делова и производа, учинила је да варијабилни трошкови буду нижи. Предузећа су остваривала зараду производећи што је више могуће јединица производа, смањујући просечне трошкове производње, делећи високе фиксне трошкове на више произведених јединица. Овако организованом производњом потрошачи су могли да купују јефтиније аутомобиле, електричне уређаје, одећу и разне производе за домаћинство, али предузећа су могла да пруже само ограничен избор могућности. Масовна кастомизација је постала реална када су се и фиксни и варијабилни трошкови, а посебно варијабилни смањили. Уколико произвођач може да брзо и јефтино промени дизајн, онда је он у прилици да осваја потрошаче циљајући индивидуалне укусе и преференције.

Експанзивним развојем интернета '90-их година прошлог века и општим прихватањем од стране свих привредних субјеката, створена је технолошка база која може да подржи интеграцију информационо-комуникационих ресурса на пословним, производним и индустријским нивоима. Информациони портали произвођача пружају могућност прослеђивања пословних података из фабрике до било ког корисника коме су потребни без обзира на географску или временску дистанцу, на сасвим једноставан начин. Доступне информације на порталу пружају увид у проблеме везане за кашњења или неефикасно коришћење расположиве опреме. Помоћу савремене информационе и комуникационе технологије, производње користе праве информације у погледу избора производа, времена производње и оптималног начина организовања производног процеса.

Све већи утицај интернета и веб алата, превасходно се манифестују на трансформацију пословних процеса, који од чланова организације захтева стицање

техничких знања, развијајње нових производа и услуга, као и боље повезивање са потрошачима. Интернет и мрежни алати могу да унапреде и убрзају директну комуникацију предузећа са својим потрошачима, и на тај начин граде и развијају блиске односе са потрошачима. Тако се могу се антиципирати, идентификовати и решити сви проблеми на релацији предузеће потрошач. Добијање повратних информација од потрошача у реалном времену представља покретачку снагу и путоказ за будуће активности. Поред тога, чланови тимова у предузећима су у прилици да прикупљају идеје, документа и архивирају дискусије, које могу користити касније у неком периоду.

Укратко, Интернет технологија утиче на организације и тимове у организацијама променом свести о тимском раду. Нешто што је доскора било само визија, сада је постало реалност. Развојем читавог низа електронских (е) процеса, кастомизација је постала реалност за велики број предузећа. Неки од електронских концепата и апликација која се најчешће помињу у савременој литератури, а везани су за развој кастомизованих производа су:⁵

- е-истраживање и развој
- е-иновација
- е-маркетинг
- е-дизајн
- е-производња
- е-учење
- е-сарадња

Е-истраживање и развој (E-R&D). Интернет и веб алати могу се користити унутар и међу организационим групама које се ангажују у процесу истраживање и развоја нових производа. Узимајући у обзир пратеће трендове е – истраживање и развој је настао као гранична област примене нових технологија у развоју кастомизованих производа. Више од једне трећине компанија сада користе интернет (сајберспејс) од финансија до виртуелног развоја производа и израде виртуелних прототипова. Продор у истраживању је још већи. Скоро 80% инжењера користи интернет за прикупљање информација и скоро 95% истраживача да би у неком сегменту побољшали дизајн својих производа или унапредили свој рад.⁶

Е-иновације представљају увођење нових решења помоћу интернета. Нова решења представљају креирање нових производа или услуга и стварања нових канала за испоруку традиционалних и нових функционалних карактеристика. Употреба интернета даје могућност планирања, иницирања, управљања, обликовања и покретања иновација на један релативно отворен начин, укључујући широк круг учесника различитог профила и специјалности и из интереног и екстерног окружења предузећа.⁷

Е-маркетинг или електронски маркетинг је појам који се односи на примену принципа и техника маркетинга путем електронских медија, а нарочито интернета. До информација о потребама и реакцијама потрошача предузећа обично долазе анализом продаје и маркетинг истраживањем. Те информације

⁵ G. Büyüközkan, A. Baykasoğuz and T. Dereli, (2007) "Integration of Internet and web-based tools in new product development process" *Production Planning & Control*, Vol. 18, No. 1, str. 44–53

⁶ E.H. Kessler, (2003), Leveraging e-R&D processes: A knowledgebased view. *Technovation*, 23(12), 905–915.

⁷ P Lan. and Du, H.H., (2002), Challenges ahead E-innovation. *Technovation*, 22(12), 761–767.

представљу полазну тачку за креирање кастомизоване понуде. У зависности од пристиглих информација, предузећа се могу одлучити да редизајнирају своје производе и услуге или да развијају потпуно нове. Повећано интересовање за коришћење интернета у пословне сврхе, резултирало је процватом онлајн маркетинга. Интернет представља идеално средство за тражење информација о производима. Сајтови произвођача, специјализованих институција, часописа, дискусионих форуми, друштвене мреже и блогови пружају обиље информација. Стога, неопходно је пројектовати систем који ће помирити адекватну понуду производа на тржишту и управљање нивоима залиха.

Веб алати су толико унапредили праћење реакција потрошача, тако да је то сада могуће чинити још у фази пројектовања производа. На тај начин предузећа су у прилици да дизајнирају производе који су заиста усклађени са потребама и жељама потрошача. Штавише, једноставан приступ интернету од стране великог броја потенцијалних потрошача и прихватљиви трошкови, од велике помоћи су мањим предузећима, која немају техничке могућности и финансијска средства да спроведу истраживања тржишта на начин на који то могу велике компаније.

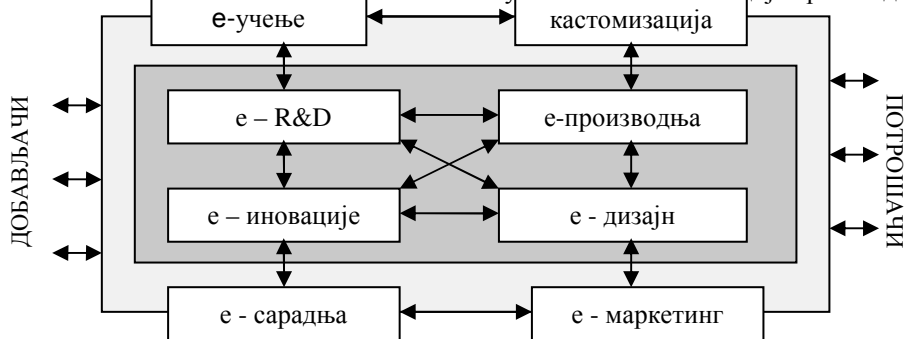
Е-дизајн се базира на интернет технологија, и чини да дизајн производа буде процес истинске сарадње између дизајнера, произвођача, добављача и потрошача, без ограничења везаних за географски положај или временску зону. Рад дизајнера треба да се одвија паралелно са радом бројних стручњака из различитих области и актера из система који раде на развоју кастомизоване понуде. Уколико је то неопходно у систем могу бити укључени и добављачи. Поред тога, у циљу оптимизације производње, делови или услуге могу бити набављани по систему “just-in-time“ у складу са одвијањем производног процеса.⁸ Дизајн у овом случају се односи и на развој адекватних канала дистрибуције одговарајуће организације продаје.

Е-производња је нов концепт развијен као одговор изазовима развоја стратегија е-пословања и испуњења услова за потпуну интеграцију свих пословних елемената, укључујући све добављаче, системе услуживања потрошача и производних јединица, кроз ефикасну употребу интернета, рачунарских система и технологија. То подразумева могућност праћење инпута и процеса производње, као и предвиђање варијација перформанси услед реорганизовања производног процеса. Уз помоћ е-производње могуће је остварити синхронизацију повезаних и консеквентних активности, ради остваривања потпуне интеграције између производних система. Она такође обезбеђује ефикасну размену информација између производних јединица, система за управљање односима са потрошачима (CRM) и система за управљање ланцима снабдевања (SCM).

Е-учење је процес путем којег људи стичу нове вештине или знања у сврху унапређења њихових перформанси, тако да е-учење превазилази обуку и инструкције за пружање информација и алата за побољшање ефикасности. Предности е-учења су многобројне: исплативости, боље реаговање на промене, доследност, поштовање временских рокова, доступност и пружање супериорније вредности потрошачима.

⁸ S.Q. Xie, Tu, Y.L., Fung, R.Y.K. and Zhou, Z.D., (2003) Rapid oneof-a-kind product evelopment via the Internet: a literature review of the state-of-the-art and a proposed platform. **International Journal of Production Research**, 41(18), 4257–4298.

Слика 2. Интеграција интернета и веб алата у процесу кастомизације производа.



G. Büyüközkan, et al. "Integration of Internet and web-based tools in new product development process" *Production Planning & Control*, 2007.

E-сарадња се заснива на систему заједничког развоја производа, која је дефинисана као: на интернету засноване рачунарске архитектуре које подржавају размену и трансфер знања и информација о животном циклусу производа међу географски дислоцираним предузећима, да би се помогла при доношењу правих одлука у окружењу које сарађује.⁹ Постојећа технологија и алати за подршку заједничком развоју производа, омогућају да географски дислоцирани мултидисциплинарни тимови, менаџери, добављачи и потрошачи ефикасно заједно сарађују, од генерисање почетног концепта до производње, комерцијализације и дистрибуције финалног производа.

Свако предузеће у складу са својим производним програмом и производним могућностима треба да одреди и изабере адекватну комбинацију претходно наведених алата. Неке од предности које се постижу њиховом применом су:

- генерисање великог броја идеја за кастомизацију производа и услуга, као и генерисање идеја из великог броја различитих извора (e – R&D, e – иновације, e – маркетинг);
- процес развоја идеја постаје свеобухватнији (e – R&D, e – иновације);
- процес развоја идеја је флексибилнији, а у исто време и објективнији (e – R&D, e – иновације, e-учење, e – дизајн, e – маркетинг, e – сарадња);
- скраћује се време за израду студије изводљивости, као квалитет саме анализе (e – R&D, e – маркетинг);
- боља сарадња у оквиру тимова за кастомизацију (e – R&D, e – иновације, e-учење, e – дизајн, e – маркетинг, e - производња, e – сарадња);
- бољи ток информација између потрошача и предузећа и по квалитету и по квантитету (e – сарадња, e – дизајн);
- време за тестирање и оцењивање кастомизованог производа се драстично скраћује (e – R&D, e – дизајн);
- постепено се смањују трошкови тестирања и оцењивања производа, док се истовремено побољшава квалитет процеса (e – R&D, e – дизајн);
- унапређује се квалитет и ефикасност производног процеса (e-производња);

⁹ K. Rodriguez and Al-Ashaab, A., (2005) Knowledge web-based system architecture for collaborative product development. *Computer Industry Almanac*, 56.,125–140.

- унапређује се комерцијализација производа (е – маркетинг, е -учење).

Међутим, још увек много учесника у различитим индустријским областима нису свесни потенцијалних предности и погодности интернета и мрежних алата у погледу унапређења ефикасности процеса кастомизације производа.

Актуелна криза је у финансијском систему утицала на чињеницу којом је смањена количина виртуелног новца, чиме су средства сведена на материјализовани ново. Потрошачи су у константном настојању да пронађу оптимално решење које ће да задовољи њихове потребе и жеље, уз истовремено остварење уштеде. Штедња ће сасвим сигурно попримати димензије једне дугорочне појаве¹⁰. Дакле, одговор на актуелну кризу има другачији карактер од свих претходних одговора и пред стручњацима за маркетинг мораће да се нађу нова приманљива и јефтина решења информационе и комуникационе технологије.

Закључак

Динамичан развој информационе и комуникационе технологије утиче на процес развоја нових производа и одвијање процеса производње. Развој савремених производа захтева обраду великог броја информација које потичу из различитих извора што га нужно чине комплекснијим. Такође и нове комуникационе способности постепено мењају развој производа. Данас се предузећа и потрошачи, уз помоћ интернета и веб алата, могу повезати у систем, који има потенцијал да постепено смањује трошкове и време комерцијализације, уз истовремено повећање броја варијетета производа.

Савремено пословано окружење: повезаност система, експлозија информација и глобална конкуренција, неминовна су реалност у којој се одвијају све пословне активности. Да би се у таквом окружењу изборили или опстали, учесници морају да следе, прихватају или стварају одређене вредности, користећи одређене алате. Интернет и веб управо представљају један такав алат. Две главне предности примене интернета и веб алата у развоју кастомизованих производа су: супериорније тумачење захтева и преференција потрошача и једноставно ширење организационог знања. Интерпретација обухвата потрошаче, који представљају извор артикулисаних потреба, жеља и преференција, и предузећа која требају да развију идеје везане за производе и услуге који излазе у сусрет потребама потрошача. Са избором адекватне технологије, интерпретација захтева потрошача прихвата суштинско питање за свако предузеће које прихвати концепт масовне кастомизације.

Друга предност примене интернета и веб алата јесте могућност ширења стеченог знања у оквиру организације. Традиционални тимови за развој нових производа нису се много освртали на ранија искуства. Са применом интернета и веб алата знање је доступно свим члановима тима, различитим одељењима и функционалним секторима. Такође веома је важно што примена интернета и веб алата омогућује малим и средњим предузећима да уђу у свет дигиталне економије концентрујући се на своје језгро компетенције, настојећи да постану што агилнији у циљу опстанка на савременим конкуретним тржиштима.

10 Anufrijev A., Dašić G., Radonjić S. „Promene kroz prizmu aktuelne ekonomske krize“ Lider-direktor br 13/2009 str. 31

Литература

1. Ануфријев А., Дашић Г., Радоњић С., „Промене кроз призму актуелне економске кризе“ *Лидер-директор* бр. 13/2009 стр. 25-31.
2. Büyükoğuz G., Baykasoğuz A. and Dereli T., (2007) “Integration of Internet and web-based tools in new product development process” *Production Planning & Control*, Vol. 18, No. 1, str. 44–53
3. Davis S.M., (1987), “*Perfect Future*”, Addison-Wesley, New York, , op.cit. str.169.
4. Gilmore J.H. and Pine II B. J., (1997), “The Four Faces of Mass Customization”, *Harvard Business Review*, op.cit.str.91
5. Kessler,E.H. (2003), Leveraging e-R&D processes: A knowledgebased view. *Technovation*, 23(12), 905–915.
6. Lan P. and Du H.H., (2002), Challenges ahead E-innovation.*Technovation*, 22(12), 761–767.
7. Piller F. T. i Tseng M.M., (2003), “What is Mass Customization? A focused view on the term.”, *Mass Customization News*, Vol.6, 2003, str.4
8. Rodriguez K. and Al-Ashaab A., (2005) Knowledge web-based system architecture for collaborative product development. **Computer Industry Almanac**, 56.,125–140.
9. Tseng M.M. i Jiao J., (2001), “Mass Customization”, u knjizi autora G.Salvendy:“*Handbook of Industrial Engineering*”, 3rd Edition, Wiley, New York, str. 684-709.
10. Xie S.Q., Tu Y.L., Fung R.Y.K. and Zhou Z.D., (2003) Rapid oneof-a-kind product evvelopment via the Internet: a literature review of the state-of-the-art and a proposed platform. **International Journal of Production Research**, 41(18), 4257–4298.

Др Невена Карановић,

Др Снежана Манић,

Факултет за пословне студије, Београд; Мегатренд универзитет, Београд

Др Силвана Илић,

Факултет за менаџмент, Зајечар; Мегатренд универзитет, Београд

ЗНАЧАЈ УПРАВЉАЊА МЕДИЦИНСКИМ ОТПАДОМ У ЗАШТИТИ ЗДРАВЉА ЉУДИ И ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ

Апстракт

Безбедно управљање медицинским отпадом је од посебног значаја за ширу друштвену заједницу због ризика који може донети хуманој популацији и животној средини. Медицински отпад се данас дефинише као сав отпад, опасан или неопасан, који се генерише при пружању здравствених услуга у дијагностици, превенцији, лечењу и истраживању у области хумане и ветеринарске медицине¹. Развој здравствених технологија је значајно променило састав и количину створеног отпада у здравственим установама. Пројекат под називом “Техничка подршка у управљању медицинским отпадом”, који је током 2008. године спроводило Министарство здравља уз подршку Европске Уније, представља значајан корак ка одрживом управљању медицинским отпадом у Републици Србији. Пројекат је створио услове за развој овог важног сегмента заштите здравља људи и окружења.

Кључне речи: медицински отпад, животна средина

THE SIGNIFICANCE OF MEDICAL WASTE MANAGEMENT IN HEALTH PROTECTION OF PEOPLE AND ENVIRONMENT

Abstract

Safe medical waste management is of the special importance for the whole social community because of the risks it poses, not only to the population, but to the environment as well. Today, the medical waste is defined as the whole waste, dangerous or not dangerous, which is generated during the health care services in the diagnostics, prevention, healing and investigations in the field of human and veterinarian medicine. The development of health care technologies has changed the composition and quantity of waste. The Project named „Technical assistance in medical waste management”, which was performed during 2008. by The Ministry of Health with the support of The European Union, is the significant step towards the sustainable medical waste management in the Republic of Serbia. Project made the conditions for the development of this important segment of protection of people and environment.

Key words: medical waste, environment

1. Увод

Материја и енергија се у природи, у ланцима исхране, готово увек поново користе, при чему ти циклуси кружења не стварају никакав отпад. Развојем врхунских технологија човек је створио низ синтетичких материјала који се никада нису појавиле у природи и за које сама природа нема решења. Тако, у модерном друштву, готово све што нас окружује и што користимо, постаје након одређеног времена неупотребљиво и постаје - отпад.

Свака институција па и особа је произвођач неке врсте отпада. Здравствене установе у свом раду производе различите врсте отпада које могу тешко загадити животну средину, ако се не збрину на одговарајући начин. Последњих деценија, медицински отпад је постао озбиљан проблем у развијеним земљама. У добро уређеним друштвима, проблем медицинског отпада је решен применом позитивне законске регулативе која се заснива на међународним конвенцијама и бројним истраживањима у овој области. Неадекватно збринут медицински отпад има опасан и вишеструко штетан утицај на здравље запослених у здравственим установама, на здравље популацију у целини и на животну средину.

Процењује се да се у нашој земљи годишње произведе око 48.000 тона медицинског отпада. Око 9.600 тона сматра се опасним отпадом и захтева прецизна правила у његовом руковању и збрињавању. Влада Републике Србије усвојила је 2003.године Националну стратегију управљања отпадом, која је у складу са прописима ЕУ и која се спроводи одређеном динамиком. Стратегија представља базни документ који обезбеђује услове за рационално и одрживо управљање отпадом на нивоу Републике Србије. Њено спровођење се још увек не одвија задовољавајућом динамиком. Активности у оквиру Пројекта “Техничка подршка у управљању медицинским отпадом” које је покренуло Министарство здравља, уз финансијску и стручну подршку ЕУ, представља значајан корак ка одрживом управљању медицинским отпадом.

Циљ рада јесте да се укаже на опасност медицинског отпада по здравље људи и животну средину и проблем који наша земља има у вези адекватног управљања опасним медицинским отпадом.

2. Медицински отпад и његово одлагање

Медицински отпад је сав отпад настао у здравственим установама и при пружању здравствених услуга, без обзира на његов састав, особине и порекло, тј. хетерогена смеша класичног комуналног отпада и опасног медицинског отпада. Дефинисан је и као отпад који садржи било какве контаминирани ствари људског или животињског порекла које могу проузроковати пренос болести на људе и животиње, као и хемијске супстанце, радиоактивне материје, лекове и друге материје које представљају ризик од загађења околине или угрожавања здравља. Он укључује отпад из „минорних” или расутих извора, као што су домаћинства. За успешно решавање проблема управљања медицинским отпадом посебно су значајни инфективни и патолошки облик јер њихове карактеристике и количине одређују и начин поступања са медицинским отпадом.¹

У основи, постоје два типа медицинског отпада:

¹ Јовановић С., *Могућност интегралног управљања медицинским отпадом у Републици Српској*, Специјалистички рад, Апеирон, Паневропски универзитет, Бања Лука, 2009

- *Неопасни отпад* (отпад који нема карактеристике опасног отпада и сличан је отпаду који се ствара у домаћинствима).
- *Опасан отпад* (отпад који по свом пореклу, саставу или концентрацији опасних материја може проузроковати опасност по животну средину и здравље људи и најмање има једну од опасних карактеристика утврђених посебним прописима, укључујући и амбалажу у којој је опасан отпад био или јесте упакован).

Према основним карактеристикама медицински отпад се дели на: радиоактивни, патоанатомски, инфективни, фармацеутски, хемијски, употребљене оштре инструменте, судове под притиском. Опасан медицински отпад представља значајан део укупног медицинског отпада који настаје у разним здравственим институцијама.

Отпад из здравствене заштите који садржи довољан број вирулентних, патогених микроорганизама да се након контакта са њим може јавити инфективно обољење, сматра се инфективним отпадом. У укупној количини произведеног медицинског отпада, просечно само око 25% чини опасни отпад, док је осталих 75% класичан комунални отпад. Инфективни отпад чини 2/3 опасног отпада, а 1/3 чине све друге, напред наведене врсте опасног медицинског отпада. Количина медицинског отпада која настаје у некој земљи зависи од њене економске моћи и степена развоја здравствене службе. Што је земља богатија, а здравствена служба развијенија то је и количина отпада већа. Високо развијене земље производе до/6 кг опасног медицинског отпада по особи годишње.²

| Степен развијеност земље | Годишња производња отпада (кг/по становнику) |
|-------------------------------|----------------------------------------------|
| Високо развијене земље | |
| - укупни медицински отпад | 1,1-12,0 |
| - опасни медицински отпад | 0,4-5,5 |
| Средње развијене земље | |
| - укупни медицински отпад | 0,8-6,0 |
| - опасни медицински отпад | 0,3-0,4 |
| Неразвијене земље | |
| - укупни медицински отпад | 0,5-3,0 |

Табела 1. *Стварање медицинског отпада у зависности од развијености земље*³

Здравствене установе у свом раду производе различите врсте отпада које могу да доведу до зараза и тровања. Загађење које долази из здравствених установа је специфично и може да буде веома опасно, како по здравље људи који раде у здравственим установама, тако и по здравље околине, односно становништва и екосистема у којем се тај отпад складишти, уколико се са њим не поступа на адекватан начин.

² М. Бера, А. Михајлов, Ј. Хидолич, Б. Агарски, „Анализа стања опасног отпада из медицинских установа у Србији и у свету“, Конференција о квалитету живота, Крагујевац, мај 2008

³ Ибидем

У здравственим установама, ствара се велика количина медицинског отпада, који обухвата сав отпад настао током административног рада, одржавања установа или при пружању здравствених услуга. Од укупне количине, 10 - 25% чини отпад који представља висок ризик по здравље.⁴ У складу са проценама Светске здравствене организације, у болницама у Србији се ствара просечно 1,8 кг медицинског отпада по болесничком кревету дневно. Ова количина сразмема је количини и просеку који важи за земље Источне Европе.⁵ Од ове количине 0,5 кг је инфективни медицински отпад.

| Извор | Дневна производња отпада (кг по кревету) |
|------------------------|------------------------------------------|
| Универзитетска болница | 4,1-8,4 |
| Општа болница | 2,1-4,2 |
| Регионална болница | 0,5-1,8 |
| Домови здравља | 0,05-0,2 |

Табела 2. Стварање медицинског отпада у зависности од величине извора

Медицински отпад је и било који други отпад који потиче од медицинске, стоматолошке ветеринарске (отпад настао приликом пружања ветеринарских прегледа или третмана) фармацеутске или сличне праксе, истраживања, третмана, заштите или узимања крви за трансфузије, а може инфицирати особу која са њим дође у контакт.

Према статистичким подацима Светске здравствене организације отпад који настаје у једно здравственој установи има следећи састав:

- Општи отпад - 80%
- Патолошки и инфективни отпад - 15%
- Хемијски и фармацеутски отпад - 3%
- Оштрице-1%
- Специјални опасни отпад (цитостати, контејнери у послама под притиском, материје с тешким металима-слоњени термометри, батерије и сл.) - 1%

| Класа отпада | Дневна производња отпада (кг по кревету) |
|-------------------------------|------------------------------------------|
| Хемијски и фармацеутски отпад | 0,5 |
| Оштри предмети | 0,04 |
| Сагорљива амбалажа | 0,5 |

Табела 3. Стварање медицинског отпада према типу отпада (Западна Европа)

⁴ PrussA., GiroultE., Rushbrook, *Safe Management of Wastes from Health-Care Activities: Definition and characterization of health-care Waste*. WHO.Geneva, 1999

⁵ Министарство здравља Република Србија, *Безбедно управљање медицинским отпадом Национални водич за безбедно управљање медицинским отпадом*, стр.39, Београд, 2008

У здравственим установама највећи проблем представља инфективни медицински отпад, који чине: медицински материјал контаминиран крвљу или другим телесним течностима, употребљени брисеви, тупфери, газе, завоји, као и спутум, фецес, урин, крв и оштри предмети: игле, ланцете, плочице, епрувете, са којим су здравствени радници у непосредном контакту током пружања услуга. Непажљиво поступање током рада, пре свега при коришћењу шприца, враћање заштитне капице на употребљену иглу, повећава ризик од повређивања и ширења инфекције, као и лоша навика да се најчешће не користи заштитна опрема. Велики број здравствених радника нема задовољавајуће знање, развијене вештине и одговоран однос према медицинском отпаду.

Последице по здравље се откривају након дужег времена излагања ризику, што је разлог да се ризик не сагледава у правим размерама. Према изворима WHO из 2004. године, најчешће болести изазване контаминираним ињекционим иглама су Хепатитиса Б, Хепатитисом Ц и ХИВ инфекције.

Минимизирање ризика постиже се исправним одлагањем медицинског отпада и раздвајањем неинфективног од инфективног, јер у супротном, сав отпад постаје инфективан, ризичан по здравље и животну средину и представља велики јавно здравствени проблем. Дистрибуција медицинског отпада обавља се на месту настајања а власник отпада је дужан да предузме мере за смањење количине отпада.

3. Интегрисано управљање медицинским отпадом

Смисао, суштина и задатак заштите здравља људи и животне средине јесте спречавање или свођење на најмању могућу меру ризика који угрожавају или деградирају здравље и еколошки систем. Један од тих ризика јесте и опасан медицински отпад.

Основни системи управљања медицинским отпадом оргинално су развијени са идејом да реше проблем нагомилавања медицинског отпада. Њихов задатак био је чишћење и уклањање медицинског отпада са места настанка у циљу заштите животне средине и здравља људи. Ово су основни задаци управљања медицинским отпадом које треба имати у виду приликом формулације и имплементације интегралног система управљања медицинским отпадом. Иако основни системи могу укључити различите технологије и степене софистицираности, за све је заједничко да укључе *сакупљање, раздвајање, складиштење, транспорт и одлагање медицинског отпада.*

Концепт интегралног управљања медицинским отпадом еволуирао је током година и укључио херархијски приступ што је сада интегрално прихваћен приступ у управљању медицинским отпадом. Главни циљ интегралног управљања медицинским отпадом је третман инфективног отпада у складу са стандардима, односно превенција одлагања овог отпада, који може бити опасан на депонију предвиђену за комунални отпад. Третман медицинског отпада омогућава операције са инфективним отпадом без икаквог ризика по особље које је запослено у здравственим установама. минимизацију медицинског отпада и управљањем истим. Ово је посебно важно за особље у одељењима које производе велике количине опасног отпада. Снабдевачи хемикалијама и лековима могу такође постати одговори партнери у програмима за минимизацију отпада. Здравствени сервис то може подржати наручујући само од снабдевача који омогућавају брзу испоруку малих наруџбина, који прихватају враћање неотворене робе и који понуде услуге

постројења за управљање опасним отпадом.

Само руковање медицинским отпадом почиње у здравственим установама од болничког одељења до чекаонице. У суштини, постоји узрочна веза између паковања, скалдиштења и транспорта. Читав низ радњи у поступку с медицинским отпадом отпочиње са раздвајањем медицинског отпада на извору, са посебно означеним смерницама и контејнером.

Као што је пракса код управљања комуналним и другим отпадом тако и код медицинског отпада морају се предузимати мере минимизације и рециклаже отпада чиме се читав процес управљања медицинским отпадом поједностављује и економски чини исплатљивом.

На основу појединачних процена стварања опасног медицинског отпада можемо рећи да се укупна годишња количина опасног медицинског отпада у свим здравственим организацијама у Србији процењује на око 9.600 тона. Како би се смањила количина лекова којима је истекао рок употребе а који се морају збрињавати на веома скуп начин, препорука је да Министатство здравља предвиди да се лекови набављају само од оних компанија које ће прихватити повраћај било којег њиховог лека коме је истекао датум важења. Инспекцијска контрола треба да врши редовне прегледе поштовања законске регулативе која треба да наметне обавезу и одговорности свим субјектима у процесу управљања медицинским отпадом.

3.1. Процена количине опасног отпада у србији до 2015. године

Количина опасног отпада која ће се стварати у здравственим установама у Србији, свакако ће се повећавати у наредном периоду, с обзиром да ће са порастом стандарда здравствена заштита бити доступна широм кругу становника и да просечна старост становништва у Србији убрзано расте, па ће расти и потреба за здравственом заштитом.

Очекује се промена структуре постелног фонда у стационарним здравственим установама. Смањиће се постелни фонд за лечење класичних инфективних болести, али ће порасти број оболелих од АИДС-а и ТБЦ-а, болести зависности, канцера, па ће порасти и број хируршких интервенција.

Очекује се и пораст обољења од одређених болести које су биле ретке у нашем климату (маларија) због наступајућих климатских промена. На основу материјала Светске здравствене организације може се рачунати, да ће количина медицинског отпада порасти на 4,2 кг по становнику у наредних неколико година и да се годишње ствара око 35.500 тона медицинског отпада, од чега би око 5.300 тона представљао опасни медицински отпад.

У домовима здравља и истуреним амбулантима такође настаје значајна количина опасног медицинског отпада која се може само проценити, јер се нигде не евидентира и не мери количина укупно створеног отпада, па ни опасног медицинског отпада. Оквирни прорачун се може извршити на основу броја запослених лекара опште праксе, гинеколога, стоматолога, медицинских сестара и броја анализа у биохемијским лабораторијама, и добија се да се у домовима здравља укупно годишње произведе 2.410 тона опасног медицинског отпада. Тај податак указује да ће количина медицинског отпада константно расти до 8,5 кг по становнику до 2015. године. Толико медицинског отпада се данас ствара у средње развијеним земљама. Аналогно томе у Србији се може очекивати годишња продукција медицинског отпада од око 38.000 тона почетком и око 76.800 тона крајем планског периода.

Како инфективни и патоанатомски отпад чине око 15% медицинског отпада, продукција опасног отпада износиће од 4.900 до 11.420 тона. Уколико се прихвати да је до 2007. године у свим медицинским установама количина створеног опасног отпада порасла на 4.960 тона (око 15% у односу 2002. годину) може се проценити да ће укупна количина опасног отпада из медицинских установа на крају краткорочног периода износити око 10.800 тона.

На крају дугорочног периода треба очекивати повећање продукције опасног отпада и у ванболничким здравственим установама за око 1/3 у односу на краткорочни период, што би износило око 6.610 тона. Процена је да ће се у свим медицинским установама 2015. године стварати око 14.450 тона биохазардног отпада годишње.⁶

4. Пројекат „техничка подршка здравственим установама“

Министарство здравља Републике Србије је јуна 2007. године покренуло пројекат Техничка подршка у управљању медицинским отпадом, који пружа техничку помоћ Министарству здравља у успостављању система управљања инфективним медицинским отпадом у Републици Србији. Пројекат финансира Европска унија и бави се увођењем система управљања инфективним медицинским отпадом применом јединственог метода раздвајања, обележавања, паковања, транспорта и третмана инфективног медицинског отпада из здравствених установа уз примену метода деконтамина чије ове категорије отпада, у аутоклавима обезбеђеним донацијом Европске уније. Пројекат је вредан 7 милиона евра.

Основни значај пројекта огледа у увођењу система управљања отпадом у здравствене установе - инактивисању инфективног отпада, смањењу запремине и претварању у безбедан комунални отпад у циљу заштите здравља запослених у здравственим установама као и целокупне популације на територији целе Србије.

Медицински отпад из здравствених установа се сакупља, транспортује стерилише на адекватан начин у центрима за збрињавање медицинског отпада, и претвара у обичан комунални отпад, који се потом безбедно одлаже на депонију. Отпад се транспортује у специјалним возилима. Ово подразумева не дезинфекцију, већ потпуну стерилизацију отпада. Кроз активности пројекта израђена су два подзаконска акта која уређују област управљања медицинском опремом, као Национални водич за безбедно управљање медицинским отпадом, а који су у складу са примерима добре праксе и законском регулативом ЕУ у овој области. Законе и акте ће уредити Министарство животне средине, у сарадњи са Министарством здравља. Пројекат је набавио и инсталирао 78 система за третман инфективног отпада, специјалних аутомобила за његов транспорт и одређену количину потрошног материјала, који је неопходан за адекватан третман и збрињавање овог отпада.

Значај пројекта се огледа и у томе што се у Србији годишње акумулира око 40.000 тона медицинског отпада, а једна петина може бити извор заразе. До сада је такав отпад, одлаган на неодговарајући начин, завршавао у контејнерима и на градским депонијама, упркос Закону о здравственој заштити из 2005, који јасно дефинише обавезе здравствених установа.

⁶ Бера, М.: *Медицински отпад - Дипломски- Мастер рад*, Универзитет у Новом Саду, Факултет техничких наука, Нови Сад, 2007

Новим законом биће пооштрене и казнене мере за здравствене установе али ће доћи и до редефинисања у смислу шта је то привредни преступ, а шта кривично дело. Проблем је у томе што у Србији још не постоје централни објекти за одлагање овакве врсте опасног отпада, нити постројења за његов термички или неки други третман. Онај који ствара отпад мора да га збрине на лицу места, на прописани начин. Законом је предвиђено да се уради и план управљања отпадом.

5. Закључак

У укупном загађењу животне средине медицински отпад не заузима велики део, али припада потенцијално најопаснијим врстама отпада. Он загађује екосистеме и може потенцијално да угрози здравље како запослених, тако и становника заједнице у којој се тај отпад складишти.

У оквиру пројекта Министарства здравља „Техничка подршка здравственим установама у управљању медицинским отпадом“, спроведеног уз подршку Европске Уније, у здравственим установама Србије је обављена едукација за правилну селекцију, посебно обележавање и евидентирање количина насталог медицинског отпада. Прописано запакован и обележен отпадни материјал одвози се специјалним возилима до унапред одређених и специјално опремљених регионалних центара за уситњавање и стерилизацију медицинског отпада. Тако обрађен медицински отпад може се сигурно одлагати на депоније као врста комуналног отпада.

Да би се на описан начин правилно управљало медицинским отпадом, потребан је редован инспекцијски надзор над овим поступком. Доношење нове законске регулативе у овој области наметнуће обавезе и одговорности свих субјеката у процесу управљања медицинским отпадом. Додатна унапређења донеће затварање постојећих депонија и развој рециклажне индустрије.

Литература

1. Министарство здравља Република Србија, *Безбедно управљање медицинским отпадом Национални водич за безбедно управљање медицинским отпадом*, стр.39, Београд, 2008
2. Ayliffe J., Lowbury E J L., Geddes A M. William J D. (eds), *Control of hospital infection: a practical handbook 3rd ed.*, Chapman & Hall Medical, London), 1992
3. Бера М., *“Одрживо управљање медицинским отпадом”, Пословна политика*, бр. 7-8, 2007
4. Бера М., Михајлов А., Ходолич Ј., Агарски Б., *“Анализа стања опасног отпада из медицинских установа у Србији и у свету”*, 3 Конференција о квалитету живота, Крагујевац, 2008
5. Бера, М., *Медицински отпад*, Дипломски- Мастер рад, Универзитет у Новом Саду, Факултет техничких наука, Нови Сад, 2007
6. Јовановић С, *Мogućност интегралног управљања медицинским отпадом у Републици Српској*, Специјалистички рад, Апеирон, Паневропски универзитет, Бања Лука, 2009
7. Јовановић В, Цроссетт С, Пауновић Е, Шеровић Р, Кухлинг Г.Ј, Цхандлер Ц, Станаревић М, Христов В, Богојевић К, *“Нова димензија квалитета система здравствене заштите - безбедно управљање инфективним*

- медицинским отпадом” *Техника*, вол.8, бр.3, 2008
8. Министарство здравља Република Србија, *Национални водич за безбедно управљање медицинским отпадом септембар*, Безбедно управљање медицинским отпадом, Београд, 2008
 9. Pruss A., Giroult E., Rushbrook, *Safe Management of Wastes from Health-Care Activities: Definition and characterization of health-care Waste*. WHO. Geneva, 1999
 10. Раденовић С., “Медицински отпад као биоетички проблем”, *Социјална екологија*, вол.17, 2008
 11. Влада Републике Србије, *Национална стратегија одрживог развоја Србије*, Београд, 2007

Др Сања Д. Микић,

Факултет за образовање дипломираних правника и дипломираних економиста за руководеће кадрове, Нови Сад

САВРЕМЕНИ КОНЦЕПТ МОНЕТАРНЕ ПОЛИТИКЕ И ЊЕН УТИЦАЈ НА (НЕ)ЗАПОСЛЕНОСТ У СРБИЈИ

Апстракт

Примена одговарајуће монетарне политике је од великог значаја у решавању проблема незапослености. Политика дефинисана стратегијом Европске Уније у сфери запошљавања из 2004. године служи као пример о томе шта и како треба предузимати на путу економске ревитализације у земљи. Прави пут у решавању незапослености под утицајем монетарне политике и њених инструмената, првенствено референтне каматне стопе је још увек у процесу кристализације у смислу обликовања економске теорије на пољу монетаризма. Једна од главних смерница јесте развијање извозне политике са свом пратећом институционалном структуром као и реалних капацитета у смислу отварања нових радних места. Извоз би могао бити позитивни импетус у покретању замајца економског просперитета. У том случају монетарна политика кроз девалвацију националне валуте даје подстицај кретању макроекономских агрегата. Према најновијим истраживањима у свету у овој области, зна се да су инвестициони програми од највећег значаја за покретање економског развоја на здравим основама. Од посебног значаја је каматна стопа у земљи и иностранству јер иста утиче на капиталне токове. У светлу светске финансијске кризе гледано на средњи и дуги рок потребне су ниске референтне стопе како би се привукле директне стране инвестиције. Имајући у виду противуречности економских циљева у том погледу, од великог је значаја наћи праву меру у одређивању висине ценовних параметара (каматна стопа, девизни курс, инфлација, зарада).

Кључне речи: Република Србија; Монетарна политика; Референтна каматна стопа; Девизни курс; Инфлација; (Не)запосленост

CONTEMPORARY CONCEPT OF MONETARY POLICY AND ITS IMPACT ON (UN) EMPLOYMENT POLICY IN SERBIA

Abstract

The implementation of the appropriate monetary policy has great importance in the unemployment solving problem. The policy which is defined by the strategy of employment of European Union (2004), serves as an example of what is necessary to undertake on this way of economic revitalization in the country. The real way to solve unemployment under the influence of monetary policy and its instruments primarily benchmark interest rate is still in the process of crystallization in terms of shaping the field of economic theory of monetarism. One of the main guideline

is the development of export policy with all the supporting institutional structure and the real capacity. Exports could be a positive lever to launch momentum of economic prosperity. In this case, monetary policy through the devaluation of national currency gives a positive impetus to macroeconomic aggregates developing. According to the latest research in the world in this field, it is known that the investment programs are of the utmost importance in this respect. Particular importance of the interest rate in the country and abroad because of its impact on capital flows. In the light of current global economic downturn seen in the medium to long term it is necessary for economic policy to have low reference interest rate in order to attract foreign direct investment. Bearing in mind the contradictions between economical goals it is of great importance to find the right measure for the pricing parameters (interest rate, exchange rate, inflation, wage).

Key words: Republic of Serbia; Monetary policy; Interest rate; Exchange rate; Inflation; (Un)employment

Увод

У циљу унапређења монетарно орјентисане економске политике, неопходно је да се идентификују проблеми на том пољу како би се дефинисале мере које представљају најбоља решења у сваком конкретном случају. Ниво развијености модела примене монетаристичке теорије у креирању економске политике, представља ограничавајући фактор у решавању актуелних економских проблема. Имајући у виду актуелне проблеме светске економије видимо да је проблем незапослености централни чије решавање изискује мултидисциплинарни приступ гледано холистички као и примену одређених инструмената монетарне политике гледано партикуларно. Овде се првенствено мисли на операције на отвореном тржишту како би се утицало на стопу инфлације и стабилност цена. Позитивна искуства европских земаља у том погледу представљају светионике у креирању монетарне политике као такве. Примена тих искустава је такође у вези са применом монетаристичке теорије у креирању економске политике која има за циљ побољшавање свеукупних економских перформанси. Земље Европске уније показују преференције ка овом правцу економске теорије и политике.

Улога монетарне политике у решавању (не)запослености

Прилагођавање тржишним захтевима постало је кључни фактор опстанка и успешног позиционирања на савременом светском тржишту. Управо, развијено тржиште представља основни услов за функционисање и утицај монетарне политике на реалне варијабле. Савремене промене и тенденције на светском тржишту глобалне економије наметнуле су потребу да се развијају нове економске теорије које би биле ефикасније. Говори се првенствено о синтези централистичког и децентралистичког система управљања, ако се аналогно томе има у виду Кејнзова с једне и Фридманаова теорија креирања економске политике с друге стране. Дакле, потребна је синергија оба правца, држава која би сносила одговорност за слободу тржишта која му и припада по аутоматизи економских законитости које владају на тржишту. Слобода тржишта и одговорност државе најбоље осликава нове интеракцијске односе актера глобалне економије. У овом волумену је посебно

наглашена аутономност Централне банке у креирању монетарне политике. Искуства транзиционих земаља од којих је једна и Србија указују на значај номиналних варијабли економске политике и тиме се ставља акценат на значај монетарне политике и њен утицај на реалне варијабле од којих је најважнија незапосленост. Иако је савремена финансисјска криза значајно уздрмала концепт фридманове теорије који подразумева значај монетаризма ипак исти и даље остаје али под одређеним условима који се тичу развијеног тржишта. Државна интервенција је поново била потребна како би се успоставили основни односи на тржишту без којих нема функционалних оквира, ипак треба знати да тржишна економија даје предност либералном или фридмановском економском концепту.

Светска економија и друштво се суочавају са структуралним променама економске глобализације и регионализације. Економска и индустријска политика су усмерене на општу привредну ревитализацију и јачање развојних и људских ресурса, као и целине финансијских институција у функцији привредног и регионалног развоја. Рађање новог економског модела који се заснива на тржишној саморегулацији означава и рађање нове економске епохе. Економска историја је снажно означена Великом кризом 1929-1933. године када се јавља потреба за макроекономском анализом тј потреба за раслојавањем микро од макро плана економског развоја. Ова криза обелоданила је глобални карактер економских проблема са којима на крај може да изађе само тржишни механизам уз одређене мере економске политике и државе. Савремена финансисјска криза је исто потврдила, кроз домино ефекат преношења последица пада америчког тржишта некретнина преко пада акција у земљама Европске Уније. Једино Кина и Русија својом производњом и сурплусом у спољној трговини успешно бране свој економски систем. Спрега монетарне политике, њених инструмената и привредног развоја јесте економска реалност и поред чињенице да је у обе велике кризе Кејнзова политика одиграла кључну улогу али треба нагласити само иницијално. Поред контроле над монетарним агрегатима од посебног су значаја и операције на отвореном тржишту, тржишту капитала.

Директан утицај на привредни развој путем монетарне политике постиже се утицајем на директне стране инвестиције а посредством референтне каматне стопе коју одређује Монетарни одбор Народне банке Србије (НБС). Утицај стопе инфлације на привредни развој и незапосленост најбоље се може приказати кроз модел краткорочне Филипсове криве, где монетарна политика настоји да одржава стабилност цена на тржишту и то програмом таргетрања инфлације на годишњем нивоу. Да би се обезбедила ценовна стабилност као оквир за постизање стабилности цена у средњорочном периоду, НБС-е је објавила формални прелазак на режим таргетирања инфлације у 2009. години. Принципе овог режима монетарне политике НБС-е је постепено уводила у праксу на основу Меморандума о новом оквиру монетарне политике, усвојеног у августу 2006. године. Разматрање тржишног механизма, понуде и потражње и укључивање тржишно орјентисаних монетарно финансијских институција, омогућава отпочињање процеса макроекономске стабилизације на националном плану. "Из чињенице да тржишна привреда значи аутономност предузећа у односу на државу и њен плурализам, многи верују да процес транзиције у којем се Србија још увек налази треба да се одвија спонтано."¹ Све ово нам говори да привреда мора да зрене како би постала успешна. Механизми њеног сазревања јесу управо раст и развој кроз слободу

¹ Marko, Sekulović, Dragoslav, Kitanović, Slobodan, Cvetanović, Makroekonomija, Beograd, 1997, str. 406.

тржишта уз институционалну подршку државе како то истиче наш познати економиста Љубомир Маџар. Покретач успостављања равнотежних усклађивања и јесте монетарна политика као скуп правила, прописа, мера и инструмената којима се регулише ниво, структура и динамика новчане масе.

Утицај монетарне политике на привредни развој је комплексна и сложена концепција. Искуство земаља у развоју и земаља у транзицији потврђује да није могуће просто копирање система монетарне политике из индустријски високо развијених земаља на мале привреде. Такође, ни устаљене шеме политика које нуди и предлаже ММФ нису се показале као рационални рецепти за све земље у развоју односно земље у транзицији. Водеће економске теорије у овој области, монетарна и кејнзијанска, дуго су предмет пажње и расправа у савременој монетарној теорији. Занимљиво је да већу пажњу привлачи либерално орјентисана, институционално мање везана теорија него теорија државно интервенционистички орјентисане кејнзијанске школе. Добитник Нобелове награде Милтон Фридман² (1912-2006) свој основни допринос на подручју цена и инфлације заправо рефлектује на пољу квантитативне новчане теорије Ирвинга Фишера где се наглашава да повећање новчане масе повећава цене, али не и економску активност и запосленост гледано на дуги рок. Ово требамо имати на уму јер се само краткорочно монетарни раст рефлектује на повећање производње и запослености а кроз одређену дозу инфлације. У том смислу је неопходно смањити јавну потрошњу како би привреди и становништву остајало више новца. У виду треба имати Фридманово познато монетарно правило“... да новчана маса треба да расте једнако као реални друштвени производ.“³

Каматна стопа, обавезне резерве и девизни курс представљају основне инструменте народне банке заједно са операцијама на отвореном тржишту путем којих иста и крера одређену монетарну политику. Ово је од значаја да би привреда могла да функционише стабилно и несметано без већих трзавица изазваних шокovima интерним или екстерним. Каматна стопа је од значаја када је у питању кредитна активност јер уколико су услови узимања кредита одговарајући и за комитенте и за привреду онда ће обе стране бити задовољне, ту и јесте централна банка да одреди праву висину каматне стопе. Оваква стопа би утицала на оживљавање економске активности. Монетарне власти морају да супервизионишу свеукупне финансијске токове да би се одржале цене, курс, каматне стопе као и дивиденда. У том смислу и имамо потребу за синергијом правне, економске и законске регулативе једне земље да би се решавала проблематика незапослености. Кроз моделе Филипсове криве и Сапиро Стиглић (Сапиро Стиглић модел као још један од актуелних начина превазилажења незапослености а који се односи на квалитативне мере послодавца којима се утиче на смањење незапослености путем актуелизације волонтерског рада о чему ће бити више речи) видимо како је могуће конструктивно утицати на проблематику незапослености. Кроз Филипсов модел се указује на значај монетарне политике а кроз Сапиро модел се наглашава квалитативна димензија мера послодавца којим исти привлачи радну снагу.

Сапиро-Стиглић модел популаран у круговима класика главни извор промене зарада налази у чињеници да власници фирми не могу да контролишу до те мере своје запослене који на овај или онај начин утичу на повећање зарада (инсајдери). Модел

² Nobelovac Milton Fridman (1912- 2006). Glavna ekonomska dela: Eseji o pozitivnoj ekonomiji (Essays in Positive Economics, 1953), Studije o kvantitativnoj teoriji novca (Studies in the Quantity Theory of Money, 1956), Teorija potrošne funkcije (A Theory of the Consumption Function, 1957), Monetarna istorija Sjedinjenih Država (Monetary History of the United States, 1867-1960).

³ Milton, Fridman, Teorija novca i monetarna politika, Institut ekonomike investicija, Beograd, 1973, str. 284.

је развијен под претпоставком да се запослени крећу у три земље. Претпоставимо да запослени у сектору за истраживање зарађују екстра зараде. Важно у вези овог модела јесте чињеница да је зарада функција запослености која се мора платити запосленом за уложени додатни напор. Зарада је стога растућа функција запослености. На нивоу пуне запослености, незапослени одмах долази до посла. Под овим условом запослени су ради да улажу додатне напоре па чак и без неке екстра надокнаде рађе него да буду незапослени. Модел имплицира еквилибријумску незапосленост и различите факторе који имају свог утицаја. У погледу краткорочних флукуација модел разматра утицај пада потражње на тржишту рада пошто је понуда рада потпуно нееластична. Модел указује да повећање зарада јача и животни стандард мада не указује на неједнакости до којих долази услед неправичне расподеле дохотка. Оваква политика утиче на повећање тражње и даље на запосленост односно номинално повећање зарада. Када је потражња за радом ниска онда је и маргинална дисфункционалност ниска тј. запослени су принуђени да раде мало више што и јесте случај у транзиционим земљама а данас и у целом свету. Ригидност зарада предствља један од главних разлога незапослености. То је немогућност зарада да се прилагоде тржишту све док се не изједначе понуда и потражња. Ригидност реалних зарада такође смањује стопу запослености и повећава ниво незапослености (структурална незапосленост). Све напред наведено је усмерено ка усаглашавању понуде и потражње. Снижење новчаних надница, због специфичне структуре тржишта рада није било могуће, али се тражња за радом могла повећати обарањем реалних надница коришћењем експанзивне монетарне политике на кратак рок. Растом количине новца на тржишту повећава се агрегатна тражња те долази до пораста цена. Повећањем потрошње, услед повећаног емитовања потрошачких кредита или услед смањене дисконтне стопе кредитирања пословних банака од стране централне банке такође долази до раста агрегатне тражње. Код повећавања агрегатне потражње која може бити иницирана повећавањем новчане масе, јавља се потреба за појачаном производњом како би се потражња задовољила и како иста не би само водила пуком порасту цена. Значи, пораст потражње који је праћен порастом цена мора бити подржан реалном економијом. Како на кратак рок постоји негативна међузависност између инфлације и незапослености у било ком тренутку, креатори економске политике који контролишу агрегатну тражњу, могу да изаберу жељену комбинацију инфлације и незапослености. Дакле, да би се незапосленост одржавала испод природног нивоа, креатори економске политике морају да се помире са умерено растућом инфлацијом. У овом смислу Филипсова крива би имала да постане степер.⁴

Монетарни одбор Народне банке Србије усвојио је у децембру 2008. Меморандум о циљању (таргетирању) инфлације као монетарној стратегији, који дефинише формалну примена режима инфлационог таргетирања од 1. јануара 2009. године. Меморандум о циљању (таргетирању) инфлације као монетарној стратегији сачињен је у складу са Споразумом Народне банке Србије и Владе Републике Србије о циљању (таргетирању) инфлације, који је усвојен 2008.године. Народна банка Србије циљању стопу инфлације постиже променама референтне каматне стопе, која се примењује у спровођењу основних операција монетарне политике (тренутно, у спровођењу двонедељних репо операција). Треба напоменути да Централна банка Србије ради на одржавању стабилности цена свим снагама посебно топљењем девизних резерви (700милиона евра је мање у каси у септембру месецу у односу на јануар месец 2010. години) чиме одржава стабилним девизни курс тј вредност домаће валуте. Усвојен је и програм таргетирања инфлације како је наведено. Годишња стопа

⁴ Eric V., Clifton, Hyginus L., Wong, Inflation targeting and unemployment unemployment-inflation trade-off, WP, Лондон, 2001, стр. 166.

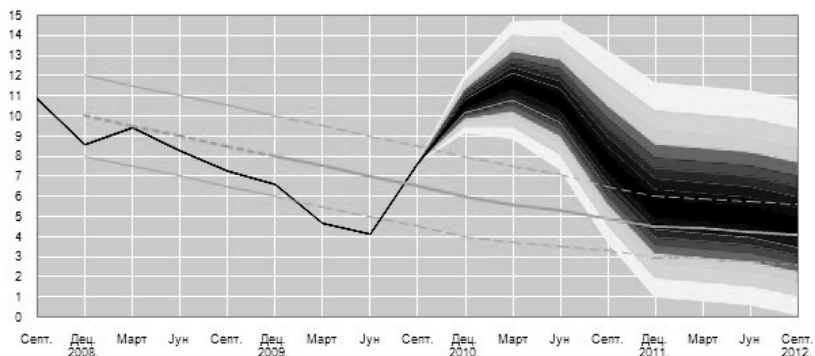
инфлације у септембру 2010. године, мерена индексом потрошачких цена, износила је 7,7% што је релативно високо да би у новембру већ достигла непредвиђених 10% док монетарна стабилност подразумева ниску и предвидиву инфлацију. Међугодишња инфлација је у другој половини 2010. и почетком 2011. године забележила снажан пораст, и то са 4,2% у јуну 2010. на 14,1% у марту 2011. године у највећој мери због раста цена хране.

Тако да се може рећи да је пројекција Народне банке и више него била тачна, према пројекцији истраживачког тима Народне банке Србије, која је узела у обзир бројне ризике и могуће сценарије, инфлација у првој половини 2011. године је предвиђена да буд еу распону од 10% до 14,5%.

Графикон бр. 5.

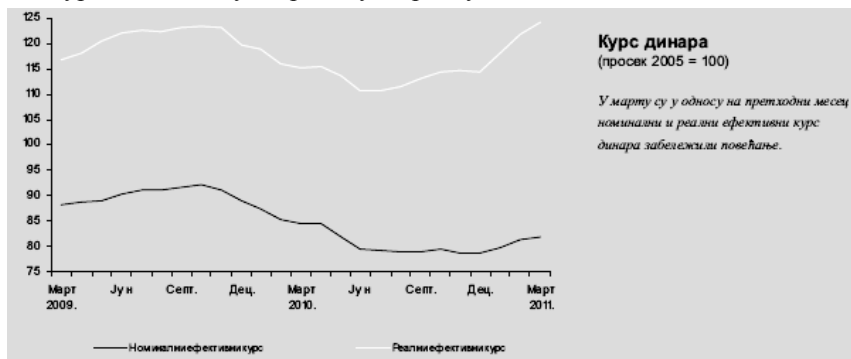
Пројекција инфлације за 2011. годину

Пројектована инфлација
(међугодишње стопе, у %)



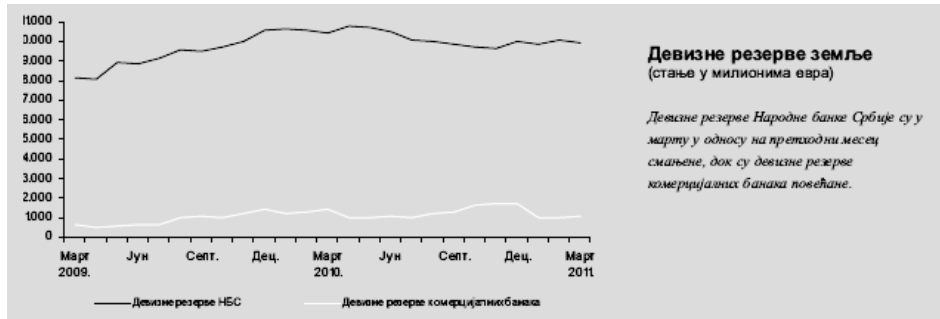
Извор: Народна банка Србије, Одељење статистике платног биланса, Београд,

Последица светске кризе и пада агрегатне тражње као и производње на глобалном нивоу узроковале су раст незапослености у свим земљама у којима је криза имала одјека дакле у читавом свету. Незапосленост расте и као што је наведено у Србији износи 26,7%. Мере опоравка свака земља предузима у складу са својим моћима, стимулативни владини пакети у Америци су примера ради бли од велике помоћи. Код нас су мере више рестриктивног карактера с елементима експанзивности фискалне политике али рестриктивне монетарне политике. Ево како се курс домаће валуте кретао у периоду од 2009-2011. године:



Извор: www.nbs.rs

С тим у вези како је речено имамо узрочно последично смањење девизних резерви:



Извор: www.nbs.rs

Осцилације вредности домаће валуте као и пад девизних резерви умногоме утичу на раст инфлације и слабљење економије те је неопходно дефинисање економске политике. Адекватна економска политика би имала за циљ обарање високе стопе незапослености у земљи која указује на недостатке економије и њеног система функционисања на свим пољима о чему сведочи и ниска стопа раста као и низак животни стандард у земљи. Незапосленост настаје као последица технолошких промена и неквалификованости радника за конкурентност у таквим условима. Дејство трошкова запослења с једне али и трошкова бенефиција незапосленима с друге стране, утичу негативно на ниво незапослености. Оно што се инструментима монетарне политике постиже у конкретној ситуацији може се остварити нижом каматном стопом, нижом стопом обавезних резерви у домаћој и иностраној валути и самим тим већим кредитним потенцијалом тј повећаном понудом новца на тржишту. Важан инструмент монетарне политике јесу и операције на отвореном тржишту, купопродаја хартија од вредности чиме се директно утиче на понуду новца али исто тако и на каматну стопу јер је познато да већа понуда новца обара каматну стопу и повећава инвестициону активност. Исто тако промене зарада и цена су споре, па, „...скок у трошковима запослења може да креира незапосленост.“⁵

Мада су предузете реформе 90-тих година прошлог века дале одличне резултате ипак је незапосленост и то дугорочна остала на високом нивоу. Препреке у географском и професионалном кретању и даље постоје јер тржиште је још увек неслободно и нефлексибилно. Централни проблем у макроэкономији јесте незапосленост. Флексибилност тржишта радне снаге подразумева слободу кретања радне снаге те промене радних места најмање пет пута у току радног века. Наиме, потребно је развити тржиште до мере на којој би се радна снага као и остали фактори производње слободно кретали и циркулисали на светском тржишту. Због недовољно развијене мреже актера тржишта коју узрокује нелојална конкуренција те њихове недовољне информисаности долази до смањене флексибилности на тржишту рада. Што се тиче неадекватне профилисаности радне снаге, Србија ипак успешно превазилази овај проблем многобројним обукама преко институција на тржишту рада али и реформама образовног система као и међународним програмима у тој области (ЕУНЕС) које имплементира Министарство економије

⁵ Denis, Snower, Dehesa de la Guillermo, Unemployment policy: Government options for the labour market, Cambridge University press, Лондон, 1996, стр. 22.

и регионалног развоја са Националном службом за запошљавање. Пројекти као што су Програм подршке запошљавању, Јачање институционалних капацитета тржишта рада, Модернизација НСЗ, Подршка незапосленим и развоју људских ресурса, Прогнозирање трендова на тржишту рада, су још једна степеница ка превазилажењу проблема незапослности. Неке државе троше између 2,5% и 4,5% ДБП-а на активну политику тржишта рада док Србија троши 0,1% што је испод сваког минимума и то је не води ка прилагодљивијем и ефикаснијем јавном сервису. У сваком случају мониторинг и евалуација су од највеће важности када су у питању поменуте активности а у вези су са политиком Европске Уније мониторинга и евалуације (2007-2013) која има три структурна фонда (ЕРДФ, ЕСФ, кохезиони фонд) и три циља - конвергенција, регионална конкурентност и запошљавање где је конвергенција усмерена на слабије развијене регионе. У том погледу имамо случај Данске чија пракса указује на један инвентивни елемент комбинације микро и макроекономске политике у облику комбиноване политике: фискална политика којом се подстиче стварање нових радних места (јавне инвестиције те прелазак са директних на индиректне порезе), политика умерених плата, различити програми одсуства, свеобухватне реформе тржишта рада (рана активација незапослених лица, индивидуални акциони планови, реформе система доприноса са подстицајима и санкцијама). Оваквом политиком Данска је преполовила стопу незапослености. Општи циљеви у политици запошљавања јесу поновно запошљавање, социјална инклузија као и смањење дефицита вештина али и већа транспарентност активних јавних институција.

Незапосленост у Србији је у априлу 2010. године била 19,2%, што је за 3,6% више него истог месеца прошле године (од октобра 2008. до данас отпуштено око 170.000 људи) док је у априлу 2011 26,7%, саопштено је из Републичког завода за статистику што се јасно може видети на табели:

Табела бр. 1. Стопа незапослености у Србији

| Становништво старо 15 и више година старости | | |
|----------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------|
| Република Србија | Стопа незапослености -укупно | Стопа незапослености (15 - 64 године) |
| 2000 | 12.09 | 13.26 |
| 2001 | 12.23 | 13.36 |
| 2002 | 13.28 | 14.47 |
| 2003 | 14.63 | 16.00 |
| 2004 | 18.5 | 19.53 |
| 2005 | 20.8 | 21.83 |
| 2006 | 20.9 | 21.56 |
| 2007 | 18.1 | 18.8 |
| Април-2008 | 13.3 | 14.00 |
| Октобар2008 | 14.0 | 14.7 |
| Април-2009 | 15.6 | 16.4 |
| Октобар2009 | 16.6 | 17.4 |
| Април – 2010 | 19,2 | 20,1 |
| Април - 2011 | 20,6 | 27,6 |

Извор: Републички завод за статистику

Закључак

Процес реалног економског раста укључујући и незапоселност треба препустити деловању тржишта по одређеном аутоматизму. Савремена монетарна политика је саставни дио политике интернационалних финансијских институција. Међутим, државно и административно регулисање привреде не може бити замена за економску слободу привредних актера и слободно деловање тржишних законитости па иако је данас супериорна политичка оријентација. У односу на све напред речено можемо доћи до следећих закључака:

- интеракција монетарне политике и привредног развоја у пракси модерног економског света је перманентна. Тржишна економија је гарант успеха оваквог инетракцијског односа. Позитивна спрега монетарне политике и привредног развоја кроз бројне моделе и методе економског истраживања показује: утицај инфлације на незапосленост, утицај новчане масе на раст друштвеног производа, утицај каматне стопе на инвестиције као и на прилив страног капитала, утицај девизног курса на ценовну стабилност као и бројне друге спреге у том домену;
- посредством монетарне политике показано је постизање жељеног циља, економске стабилности на дуги рок кроз модел константне стопе монетарног раста. Како се повећава реални економски раст тако расте и новчана маса и тиме се одржава једна општа стабилност;
- аутономност централне банке поред контроле над монетарним агрегатима, инструментима монетарне политике позитивно делује на економију, стога се иста и препоручује. Утицај монетарне политике на земље у транзицији евидентан је и преко утицаја девизног курса који може послужити као полуга и номинално сидро стабилизације;
- корелација стопе инфлације, привредног развоја и стопе незапослености јасна је у моделу Филипсове криве на кратак рок. Модел Сапиро Стиглић, који указује на модалитете повећавања стопе запослености упркос стању на тржишту путем квалитативних мера, је од значаја у решавања проблема незапослености;
- таргетирање монетарних агрегата а првенствено инфлације путем модела индексације је од примарног значаја у савременим токовима монетарне политике. Новчана маса може да буде покретач постизања једног новог степена економског развоја.

Литература

1. Bradley, Schiller, Essential of economics, American University, McGraw Hill, Vašington, 2005.
2. Гавриловић-Гаговић, Славица, Тенденције у услужном сектору Србије и кризни услови у међународном окружењу, Тржиште-Новац-Капитал бр. 1, јануар-март 2009.
3. Dess, Lumpkin, Eisner, "Strategic Management", McGraw-Hill International Edition, 2008.
4. Eric V., Clifton, Hyginus L., Wong, Inflation targeting and unemployment unempoyment-inflation trade-off, WP, London, 2001.
5. Народна банка Србије, Одељење статистике платног биланса, Биланс услуга Републике Србије, октобар, 2009.

6. Секуловић, Марко, Драгослав, Китановић, Слободан, Цветановић, Макроекономија, Београд, 1997.
7. F.A., Hayek, The trend of economic thinking, essay on political economist and economic history, Oxford university press, London, 2005.
8. Snower, Denis, Dehesa de la Guillermo, Unemployment policy: Governement options for the labour market, Cambridge University press, London, 1996.
9. UNCTAD, Development and Globalization: Facts and Figures 2008, UN, New York and Geneva 2008.
10. <http://www.ns.ekof.bg.ac.yu/>
11. <http://www.ec.europa.eu/eurostat/>

ПРЕГЛЕДНИ ЧЛАНЦИ

Др Слободан Словић,

Мр Иван Раонић,

Висока струковна школа за рачуноводство и берзанско пословање, Београд

Мр Данијела Вукосављевић,

Raiffeisen International Bank - Holding AG - Vienna, Austria

ДЕВИЗНИ КУРС И МЕРЕ НБС - могућности и ограничења -

Апстракт

У овом раду се описују кретања на девизном тржишту у протеклих неколико година, а нарочито након избијања светске економске кризе и снажне депресијације курса динара. Поред тога, биће речи о утицају девизног курса на цене у Србији у смислу концепта Народне банке Србије о циљању инфлације, као и о евентуалним ограничењима за интервенције Народне банке Србије на девизном тржишту. Циљ овог рада је да укаже колико је фактора из монетарне сфере, а колико из реалне сфере утицало на депресијацију курса динара.

Кључне речи: *Девизни курс, платни биланс, монетарна политика, интервенције НБС*

EXCHANGE RATES AND MEASURES NBS - Opportunities and Constraints -

Abstract

This paper describes developments in the foreign exchange market in the past few years, especially after the outbreak of the global economic crisis and the strong depreciation rate of the dinar. In addition, it discusses the impact of exchange rate on prices in Serbia in terms of the concept of the National Bank of Serbia on inflation targeting, as well as possible constraints to intervention of the National Bank of Serbia at the foreign exchange market. The aim of this paper is to show how many factors from the monetary sphere, and how many factors from the real sphere influence on the depreciation rate of the dinar.

Key words: *Exchange rate, balance of payments, monetary policy, NBS intervention*

1. Увод

По Закону о Народној банци Србије, улога Народне банке Србије је строго дефинисана и усмерена ка постизању основног циља, стабилности цена. У том смислу, између осталог, Народна банка Србије утврђује и спроводи монетарну политику, води политику курса динара, чува девизне резерве и управља њима, а

све у циљу одржавања ценовне стабилности. За спровођење монетарне политике Народна банка Србије користи инструменте монетарног менаџмента које има на располагању. Под инструментима монетарне политике подразумевају се средства и методе која централна банка користи да би испунила зацртани циљ монетарне политике.

Након негативних искустава са инфлацијом 90-их година прошлог века, новим монетарним властима није било ни мало лако да поврате поверење у националну валуту. У одабиру адекватне стратегије за постизање ценовне стабилности, НБС се често користила искуствима источноевропских земаља која су доста раније од Србије ушле у процес транзиције. У том смислу, од октобра 2000. године Народна банка Србије је као основни инструмент монетарног регулисања користила интервенције на девизном тржишту, односно, као тзв. номинално сидро у сузбијању инфлације одабран је девизни курс. На тај начин, а пре свега због негативних искустава из претходног инфлаторног периода, као и високе корелације између девизног курса и цена, НБС заузима концепт „ контролисано – пливајућег “ девизног курса. Коришћењем девизног курса као номиналног сидра, након петооктобарских промена 2000. године НБС је успела да спусти инфлацију на ниво испод 10% до средине 2003. године и на тај начин у великој мери смање инфлаторна очекивања.

Овакав приступ монетарног таргетирања је био утемељен ставом да НБС треба да решава проблеме стабилности цена, реалности курса, подстицања производње, смањивања незапослености, итд., што свакако представља превелики терет и за много развијеније економије од наше, а пре свега, ради се о давно превазиђеном концепту о улози централне банке у постизању више међусобно конфликтних циљева истовремено.

Ипак, у жељи да води што независнију монетарну политику, што је врло тешко у режиму фиксних курсева, НБС септембра 2006. године уводи нов концепт у вођењу монетарне политике, односно почиње да циља инфлацију уместо дотадашњег циљања девизног курса. Треба имати у виду, да је поред наведеног, висок прилив ино капитала у 2005. години, као и депресијација која је покренула инфлацију у 2004. години, значајно утицало на заузимање новог курса у вођењу монетарне политике. Сем тога, у наведеном периоду, Србију су очекивале суштинске структурне реформе од којих су неке имале значајан инфлаторни карактер, па се имајући све то у виду сматрало да би таргетирање монетарних агрегата имало врло слабог утицаја на сузбијању инфлације. Такође, концепт валутног одбора није нашао значајно утемељење јер у дугом временском року фиксни девизни курс не би обезбедио ефикасну контролу инфлације. Наиме, валутни одбор онемогућује централној банци да путем својих инструмената реагује на спољашње шокове који прете да угрозе ценовну стабилност, а са друге стране, флукутирајући девизни курс представља својеврсни амортизер прилагођавања на ту врсту шокова.

2. Фактори који утичу на кретање девизног курса

Валуту (евро, долар, јен, динар, итд.), тј. њену цену, одређује закон понуде и потражње, односно њена цена се формира по истим законитостима као и цена било које друге робе. То даље значи да ће до скока цене неке валуте, нпр. евра у односу на динар, доћи било због повећања тражње за евром, било због повећања понуде динара. До поновно успостављене равнотеже може доћи, или повећаним приливом девиза на бази прилива девиза по основу извоза роба и услуга, дознака,

страних инвестиција, кредита и др., или на основу интервенција централне банке на девизном тржишту, чиме централна банка продаје део својих девизних резерви и повлачи новчану масу чиме смањује тражњу за страном валутом. Разумљиво, варијанта понуде девиза по основу извоза или директних страних инвестиција је за националну економију свакако најприхватљивији начин доласка до девиза.

Међутим, за ову анализу кључно питање је период апресијације девизног курса домаће валуте при константном спољнотрговинском дефициту, односно последице одрживости таквог нивоа курса по националну економију, као и домети одбране девизног курса од стране НБС у случају његове депресијације настале са почетком светске економске кризе.

Табела 1. : Изабрани макроекономски показатељи за период 2001 – 2010 (Q1)

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | Q1 2010 |
|-------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| БДП (у мил. ЕУР) | 12.821 | 16.028 | 17.306 | 19.026 | 20.306 | 23.305 | 28.785 | 33.418 | 30.385 | 6.885 |
| БДП, реални раст (%) | 5,6 | 3,9 | 2,4 | 8,3 | 5,6 | 5,2 | 6,9 | 5,5 | -3,0 | 1,0 |
| Извоз (у мил. ЕУР) | 2.693 | 3.125 | 3.847 | 4.475 | 5.330 | 6.949 | 8.686 | 10.157 | 8.478 | 2.007 |
| Увоз (у мил. ЕУР) | 5.023 | 6.387 | 7.206 | 9.543 | 9.613 | 11.971 | 15.578 | 17.878 | 13.237 | 3.177 |
| Биланс текућег рачуна (у мил. ЕУР) | 282 | -671 | -1.347 | -2.620 | -1.778 | -2.356 | -4.615 | -6.089 | -1.743 | -725 |
| Биланс текућег рачуна (у % БДП) | 2,2 | -4,2 | -7,8 | -13,8 | -8,8 | -10,1 | -16,0 | -18,2 | -5,7 | -10,5 |
| Укупан спољни дуг (у мил. ЕУР) | 12.608,8 | 10.767,6 | 10.857,3 | 10.354,5 | 13.064,0 | 14.884,4 | 17.789,0 | 21.800,5 | 22.787,0 | 23.278,0 |
| Укупан спољни дуг (у % БДП) | 98,3 | 67,2 | 62,7 | 54,4 | 64,3 | 63,9 | 61,8 | 65,2 | 75,0 | 84,5 |
| Девизне резерве | 1.325 | 2.186 | 2.840 | 3.117 | 4.935 | 9.025 | 9.641 | 8.160 | 10.602 | 10.444 |
| Девизни курс - просек периода (рсд/ еур) | 59,78 | 60,66 | 65,13 | 72,70 | 83,00 | 84,10 | 79,96 | 81,44 | 93,95 | 98,67 |

Извор : www.nbs.rs

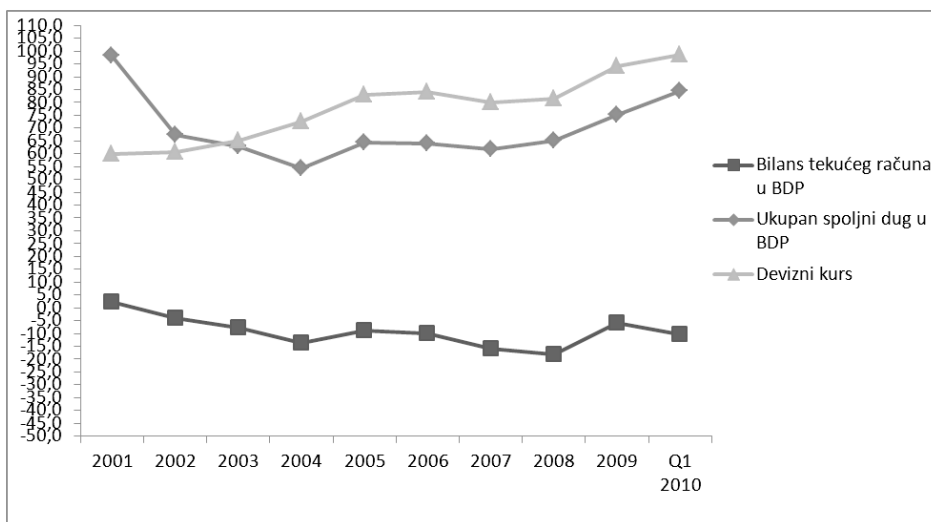
Привреда Србије годинама уназад бележи константан дефицит спољне трговине (табела 1.). Последица тога је хроничан дефицит текућег рачуна што у периодима сталног прилива страних инвестиција, најчешће путем приватизације, није имало већих импликација на кретање курса јер се наведени дефицит текућег рачуна покривао суфицитом са капиталног рачуна.

Наиме, као мала и отворена економија, наша привреда је уз негативно наслеђе из социјалистичког времена, као и лоше или никако спроведене транзиције, изузетно неповољне структуре што се огледа у томе да она представља високо увозно зависну привреду. Поред тога, својеврстан проблем представља низак ниво инвестираности привреде, па је тако у нашој привредној структури заступљено врло мало извозних сектора који извозе производе са вишим нивоом финализације својих производа. Посебан проблем ниске инвестираности привреде представља низак ниво продуктивности наших компанија што прилично смањује нашу конкурентност на светским тржиштима.

Као што се из табеле 1. може видети наша привреда бележи дефицит текућег рачуна који се повећавао из године у годину. Поред тога, бележи се пораст девизних резерви земље, али и укупног спољног дуга. Наравно, сасвим логична ситуација, јер у ситуацији девизног одлива по питању спољне трговине, девизне резерве је могуће повећавати једино путем задуживања код међународних финансијских институција (ММФ), уколико је недовољан прилив девиза по

другим основама, што је у случају Србије у принципу прилив по основу девизних дознака и страних директних инвестиција. Са друге стране, уз прилично висок спољнотрговински дефицит имамо релативно низак ниво депресијације домаће валуте, а 2007. године имамо чак и апресијацију домаће валуте. Ако упоредимо просечан курс за 2008. годину са просечним курсом за 2006. и 2005. годину, такође примећујемо да је динар апресирао, што се може видети и на дијаграму 1.

Дијаграм 1 : Кретање спољнег дуга, биланса текућег рачуна и девизног курса за период 2001 – 2010 (Q1)



Као што се са дијаграма 1. може видети, од 2001. године укупан спољни дуг почиње да опада, пре свега услед успешно завршених преговора са ино кредиторима, пре свега Париским клубом поверилаца. Истовремено, почиње да расте дефицит биланса текућег рачуна уз благу депресијацију курса. Међутим, јасно се може уочити да је депресијација курса много блажа него што је пораст дефицита текућег рачуна. Са друге стране, у периоду 2006 – 2008. године, у просеку, имамо апресијацију динара уз повећање дефицита текућег рачуна и пораста спољног дуга. Иако су монетарне власти у наведеном периоду тврдили да се курс формира тржишно, а НБС се од септембра 2006. године, након увођења новог оквира монетарне политике, и званично повукла са међубанкраског девизног тржишта и интервенише једино како би спречила само веће осцилације девизног курса, поставља се питање колико је за привреду једне земље корисно имати овакав ниво девизног курса.

Почетком последњег квартала 2008. године, свет је захватила можда највећа до сада економска криза. Србију, као земљу укључену у светске токове капитала, такође погађају ефекти кризе, што доводи до рапидног повећања укупног спољног дуга, дефицита текућег рачуна и смањења девизних резерви услед паничног повлачења штедње становништва која је у принципу у девизном знаку. Такође, долази до наглог опадања вредности динара у односу на евро, а на дијаграму 1. јасно се може уочити корелација у кретању приказаних величина.

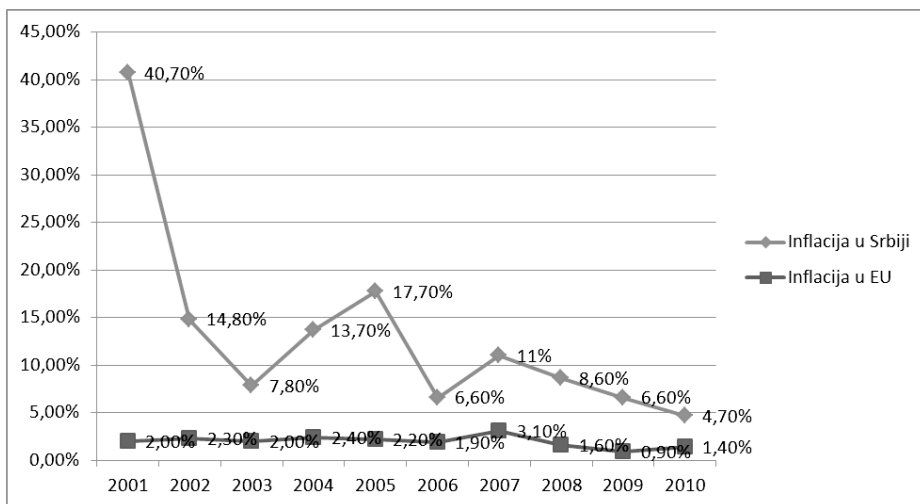
Шта је покренуло, наизглед зачуђујуће, слабљење динара? Како је наведено, имамо ситуацију хроничног спољнотрговинског дефицита, знатно вишег нивоа инфлације у Србији него у Европској унији где је примера ради у периоду

од септембра 2005. до септембра 2008. године укупан раст цена на мало износио око 30 одсто (дијаграм 2.), док је у те три године курс динара у односу на евро ојачао за око 10 процената, што значи да је у том периоду направљен јаз између кретања инфлације и курса динара од око 40 одсто. Како иза ове разлике није стајала јака привреда, јасно је да је било само питање тренутка када би дошло до успостављања нове равнотеже девизног курса. Да није било глобалне финансијске кризе, извесно је да би се овај јаз у дужем временском периоду и постепено смањивао, а текућа глобална финансијска криза је утицала да динар брже губи вредност. Наравно, повремене интервенције Народне банке Србије су утицале на успоравање депресијације домаће валуте.

Након демократских промена 2000. године па до септембра 2006. године, монетарне власти користе девизни курс као номинално сидро и најважнији инструмент антиинфлационе политике. Девизни курс се тако или ефективно фиксира (2000. и 2002. године), успорено депресира (од 2003 – септембар 2006. године), односно, значајније депресира од 2008. године наовамо. Имајући у виду инфлацију и дефицит платног биланса, слободно се може рећи да је курс домаће валуте за цео наведени период скоро увек прецењен.

Теоретски, таква политика курса смирује инфлацију и уводи стабилност у калкулацију трошкова предузећа. У првој фази примене, фиксни курс даје релативно брзе резултате на пољу цена. Психолошки ефекат и код становништва и код привреде је веома повољан. Због брзине деловања и повољних психолошких ефеката, политичка елита једне земље лако прихвата овај концепт. Тиме се отвара могућност да се профит ствара кроз раст продуктивности, а не раст цена. Прецењени курс домаће валуте помаже да трошкови увозне опреме и репроматеријала буду нижи него што би били у условима реалног курса. Каматне стопе, такође, падају јер нема инфлаторног ризика, што додатно смањује трошкове предузећа. На крају процеса се улази у зону среће – домаће цене падају, а конкурентност домаће привреде расте. Ова позитивна кретања, по теорији, неутралишу опасне ефекте које прецењени курс има на раст платнобилансног дефицита.

Дијаграм 2. : Кретање инфлације у Србији и ЕУ за период 2001 – 2010 (Q1)



Извор : www.nbs.rs ; www.ecb.int

У принципу, стабилан курс се у описаном моделу може одржавати и када се повећава дефицит трговинског биланса, под условом да капитални токови покривају дефицит и обезбеђују девизну ликвидност. Међутим, кључни елемент анализе реалности курса који се никако не сме занемарити је чињеница о томе каква је структура прилива на коме се заснива дати ниво курса. Наиме, као што је приказано у табели 1. Србија бележи енормне дефиците трговинског биланса који се покрива мањим делом путем извоза а већим делом уз помоћ дознака емиграната, продајом предузећа у процесу приватизације као и приливом по основу директних нових инвестиција. Уз то, Србија се и задужује у иностранству, а добија и троши донације. Сума ових прилива помаже девизној понуди. Поред тога, као што је приказано у табели 2., српска привреда има изузетно неповољну структуру увоза у којој преовлађују потрошна добра а мање основна средства, што још више погоршава спољнотрговинску позицију домаће економије. Курс се тако одржава на високом нивоу, много вишем од онога на који би указивао трговински биланс.

Табела 2. : Структура српског увоза за период 2001 – 2010 (Q1)

| | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| Опрема | 658 | 1.006 | 1.261 | 1.783 | 1.348 | 1.632 | 2.370 | 2.608 | 1.666 | 102 |
| Потрошна добра | 1.199 | 1.620 | 1.907 | 2.067 | 1.857 | 2.252 | 2.956 | 3.442 | 2.960 | 206 |

Извор : www.nbs.rs

Од септембра 2006. године, НБС уводи нови монетарни оквир који подразумева циљање инфлације као основни монетарни таргет. У режиму циљане инфлације девизни курс је флексибилан и њега одређује кретање понуде и тражње. Од почетка кризе, на кретање курса је негативно утицала и понуда, која се смањила, као и повећана тражња.

На смањење понуде утицао је мањи прилив по основу СДИ, мањи прилив по основу међубанкарског кредитирања (кредити на релацији „мајка банка – ћерка банка“) успоравање процеса приватизације, повлачења више од милијарде евра депозита из банкарског система, отежан извоз, мање дознаке радника из иностранства, итд.

Са друге стране на повећање тражње утицало је повлачење дела страних портфолио инвеститора (конвертују динарске хартије од вредности у страну валуту и повлаче средства), убрзано ослобађање вишка динара становништва и привреде, односно грађани и привреда повучени негативним искуством са инфлацијом 90-их година, вишак динара конвертују у страну валуту због страха да ће динар брзо губити на вредности.

Такође, глобална криза довела је до неповерења на међународном тржишту, тако да се ранија плаћања на одложено сада раде тренутно или у врло кратким роковима. Зато увозници траже већу количину девиза, а и банке полако излазе из динарских хартија од вредности због страха да ће динар наставити да слаби. Ова ситуација показује да динар није трајно повратио кредибилитет и да су на прве назнаке тешкоћа становништво и привреда почели масовно да се ослобађају домаће валуте што је у условима повећане тражње и смањене понуде евра додатно ослабило курс динара.

3. Трансмисија девизног курса на цене и интервенције народне банке србије

У досадашњем делу текста било је речи о факторима који утичу на промену курса, док ће у наставку рада бити говора о утицају промене девизног курса на укупне цене у земљи, као и о могућностима и ограничењима НБС у спровођењу монетарне политике по питању овог трансмисионог канала.

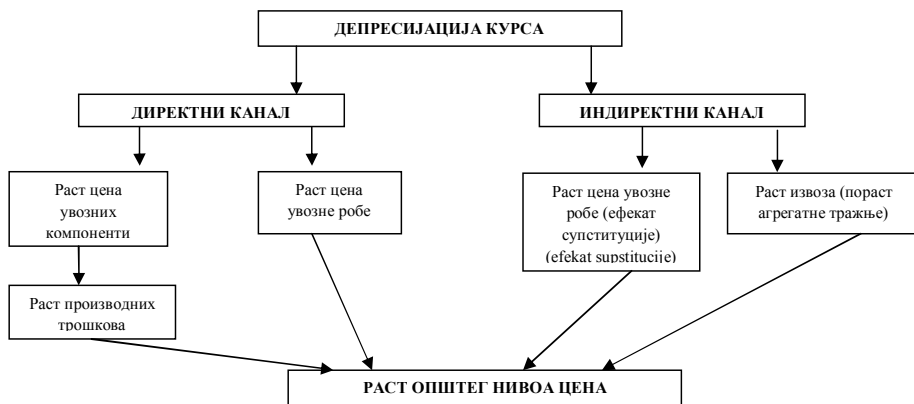
Наиме, у малој и отвореној привреди, као што је случај Србије, девизни курс игра прилично запажену улогу у трансмисији монетарне политике ка ценама. Висок ниво референтне каматне стопе, који има за циљ да сузбије инфлаторне тенденције, обично доводи у кратком року до номиналне и реалне апресијације, што повољно утиче на инфлаторна кретања. Утицај девизног курса на цене може бити испољен кроз директан и индиректан утицај (дијаграм 3.).

Директан утицај курса подразумева да девизни курс мења цене у отвореној привреди преко утицаја на цене размењивих добара. У случају депресијације домаће валуте, домаће цене размењивих добара и услуга имају тенденцију да расту по стопи депресијације. Ово је директан ефекат курса на цене који утиче на раст општег нивоа цена, сразмерно учешћу размењивих добара у БДП.

Са друге стране, индиректан утицај курса подразумева да промене цена размењивих добара и услуга у односу на цене неразмењивих, утичу на ниво економске активности, што ствара индиректни притисак на цене. Номинална депресијација, комбинована с нееластичношћу цена наниже, чини домаћа добра јефтинијим од увозних, извоз расте због раста конкурентности, увоз пада, што утиче на раст нето извоза, агрегатне тражње и производње. Обрнуто, апресијација вредности домаће валуте у односу на друге валуте чини домаћа добра скупљим од увозних, обим извоза пада због погоршавања конкурентности, док увоз расте, што утиче на пад нето извоза, агрегатне тражње и производње, смањујући инфлаторне притиске. Девизни курс, дакле, утиче на конкурентност привреде у кратком року, нето извоз и тражњу која потом утиче на привредну активност и инфлацију.

Девизни курс је свакако само један од трансмисионих канала монетарне политике, међутим, имајући у виду негативна искуства наше економије са високом инфлацијом годинама уназад може се са сигурношћу тврдити да овај канал, уз канал очекивања, игра веома важну улогу и врши велики утицај на укупне цене у економији.

Дијаграм 3 : Трансмисиони канал девизног курса



Емпиријска истраживања у Народној банци Србије (Виларет С. и М. Палић, 2006), показала су да је канал девизног курса најзначајнији канал монетарне трансмисије (табела 3.). На основу примењених методологија у оцењивању пролазности канала девизног курса оцењено је да краткорочни трансмисиони ефекат износи 0,3, а дугорочни 0,45 – 0,50, а обухваћен је период посматрања од јануара 2001. године до јуна 2006. године. Такође, утврђено је да утицај шока девизног курса на домаће цене траје преко годину дана, али се највише осећа у прва три месеца. Другим речима, две трећине укупног трансмисионог ефекта видљив је у ценама у прва три месеца и комплетира се током године. Међутим, после пола године, цене више не реагују на шок девизног курса. У сваком случају, далеко је израженији директни канал деловања девизног курса, него што је случај са индиректним каналом.

У поређењу са осталим земљама у транзицији, емпиријска истраживања показују да је у Србији релативно висок пролаз девизног курса (табела 3.), нарочито на индекс базних цена, и он износи 50%.

Имајући у виду наведено, као и законску обавезу Народне банке Србије у смислу стабилности цена, поставља се питање интервенције Народне банке Србије на девизном тржишту у циљу смиривања курса како се промене курса не би одразиле на крајње цене.

Народна банка Србије може да утиче на курс директним интервенцијама на девизном тржишту, које су у концепту циљане инфлације ретке и свде се на спречавање случајева претеране волатилности курса које могу да угрозе стабилност финансијског система. Осим тога, НБС може и референтном каматном стопом, која је под њеном директном ингеренцијом, да посредно делује на курс. Уколико је репо каматна стопа у Србији виша од каматне стопе у некој другој земљи, то привлачи инвеститоре из иностранства који потом да би уложили у домаће хатије с вишом каматном стопом стварају додатну тражњу за домаћом валутом, што изазива у кратком року апресијацију домаће валуте. Ради се о тзв. непокривеном каматном паритету, док је ова врста трансакција позната као „*carry trade*“. Поред тога, НБС може и другим инструментима монетарне политике индиректно деловати на промену курса, а један од њих је свакако и обавезна резерва.

Услед глобалне економске кризе, која је званично отпочела октобра 2008. године, курс динара у односу на евро је почео рапидно да опада што по званичним подацима износи око 30% до краја првог квартала 2010. године. У новонасталој ситуацији пред НБС се нашао прилично компликован задатак, тј. спроводити законом дефинисан циљ, односно старати се о стабилности цена, а са друге стране утицати на курс који, како смо видели има итекакав утицај на кретање општег нивоа цена, који пак није основни циљ монетарне политике. Монетарне власти приступају тражењу решења из домена расположивих инструмената монетарне политике, односно, таргетирају инфлацију за сваку годину, трудећи се да постигну задовољавајући средњорочни таргет инфлације преко референтне каматне стопе, као основног инструмента монетарне политике, док са друге стране заузимају став о спровођењу руковођеног флукутирајућег курса, који подразумева учешће НБС на девизном тржишту, али само у мери како би се спречиле превелике осцилације курса.

Табела 3. : Пролаз канала девизног курса на цене за земље у транзицији

| Земља | Увозне цене | Произвођачке цене | Производне цене |
|--------------------------------------------|-------------|-------------------|-----------------|
| Просек за узорак од 12 земаља у транзицији | 70% | 52% | 33% |
| Одабране земље | | | |
| Чешка | 65% | 41% | 23% |
| Мађарска | 87% | 57% | 30% |
| Пољска | 84% | 60% | 31% |
| Словачка | 101% | 73% | 35% |
| Словенија | 40% | 78% | 53% |
| Хрватска | / | 17% | 22% |
| Русија | / | 23% | 40% |
| Србија | / | / | 40% - 52% |

Извор : Coricelli F, E.Balazs and R. MacDonald, 2006; Петровић, Младеновић, 2005

Поред тога, притиснута нарастајућом неликвидношћу у привреди, као и преговорима са иностраним банкама (Бечка иницијатива), НБС пошине да смањује стопу динарског дела обавезних резерви унутар укупних девизних резерви како би ослободила део новчаних средстава банака. Из истог разлога, НБС почиње лагано да спушта ниво своје референтне стопе. Свакако да је део ослобођених динарских средстава из обавезних резерви, у ситуацији смањене референтне стопе, искоришћен за куповину евра на девизном тржишту.

Питање које се свакако намеће и унутар стручних кругова, а и код обичних људи који највише осећају последице чињења или нечињења монетарних власти, је да ли се довољно учинило како би се, бар што се тиче монетарне сфере економије тиче, ублажиле последице кризе?

У тражењу одговора на ово комплексно питање ваља кренути редом, и видети како се НБС понашала приликом коришћења својих инструмената који директно утичу на курс. Што се тиче референтне каматне стопе, НБС за одређивање њене висине користи Тејлорово правило^{1*}, које указује на то да би каматна стопа требало да се прилагођава заједничком утицају инфлације и стопе раста. Чињеница која би могла прилично релативизирати наведени обрачун је свакако субјективна интерпретација о макроекономским показатељима који се тичу обрачуна нивоа каматне стопе онога ко тај обрачун ради.

НБС у кризу ушла са прилично високом стопом референтне каматне стопе и да је чак кренула да подиже њен ниво. Узрок томе је свакако бојазан да би се могла подстаћи инфлација што потиче из веровања да би више динара довело до веће тражње страног новца, што значи до девалвације, а то би опет подстакло инфлацију. Са друге стране, Тејлорово правило, најчешће, не узима у обзир утицај промене курса, зато што он углавном зависи од стопе раста. Будући да је српска привреда практично у депресији, увоз се смањује чак брже од извоза, што стабилизује курс. У датим околностима могуће је пустити динар да депресира постепено и истовремено смањивати каматну стопу, а свеједно не довести до убрзања инфлације. Основни узрок рецесије или депресије је пад домаће и стране тражње, тај пад је већ стабилизовао привреду, додатан стабилизацијски напор

¹ Targetirana referentna kamatna stopa = $2 \frac{1}{2}$ + trenutna stopa inflacije + $\frac{1}{2}$ (inflatornog jaza) + $\frac{1}{2}$ (jaza BDP-a)

монетарне политике у том смислу и није потребан.

Чињеница је да промене каматне стопе НБС, на нашем финансијском тржишту, врло слабо или скоро никако не утичу на промене осталих каматних стопа на финансијском тржишту, сем код банкарских каматних стопа на преконоћне кредите путем којих банке међусобно позајмљују средства на кратак рок, где је евидентна јасна корелација са кретањем референтне каматне стопе НБС. Са друге стране, активне каматне стопе пословних банака које банке зарачунавају привреди и грађанству једва да прате промене референтне каматне стопе НБС. И поред тога, у условима кризе и смањене тражње, НБС треба да води политику јефтиног новца и да спушта ниво референтне стопе јер и поред слабог пролаза ове стопе на остале каматне стопе, умањиће се дејство тзв. ефекта истискивања, тј. пословне банке ће услед смањења приноса на хартије од вредности НБС смањити своје портфолије државних хартија. На тај начин ће свакако доћи до повећања њиховог кредитног потенцијала који може бити искоришћен за кредитирање привреде. Наравно, до тога неће доћи по аутоматизму, јер тако ослобођена средства могу и напустити земљу исто онако како су и ушла у земљу, али је бар смањена могућност избора за банке које ће се увек пре одредити да држе пласмане у државне хартије него да кредитирају привреду.

Интервенције на девизном тржишту, иако не спадају у основне инструменте монетарне политике, свакако представљају најдиректнији механизам путем кога НБС утиче на ниво девизног курса, а све у циљу одржавања пројектованог нивоа инфлације.

У току 2009. године НБС је на одбрану курса потрошила 656,9 милиона евра, док је у 2008. потрошено око 1,3 милијарде евра. НБС је до краја марта 2010. године на међубанкарском девизном тржишту продала 631 милион евра, с тенденцијом даљег смањења девизних резерви, како би спречила прекомерне дневне осцилације курса, од тога у јануару 245 милиона евра, фебруару 196 милиона а у марту 190 милиона. Нажалост, стоји чињеница да је српско девизно тржиште изузетно плитко, па тако и мање куповине девиза могу да поремете курс. Прошле године, на пример, просечни дневни промет износио је само 28 милиона евра, а ове године скочио је на око 40 милиона евра.

Народна банка формално не одређује колико евро треба да вреди, али због циљања инфлације, НБС мора да лимитира депресијацију динара. Питање које се логички намеће је свакако која је то граница до које би централна банка могла да иде у одбрани курса и да ли уопште треба постављати неке границе? Ово из разлога што је од октобра 2008. године до сада на одбрану курса потрошено око 2,23 милијарди евра, а динар, ипак, није одбрањен. Поред тога, не сме се прећи преко чињенице да је Народној банци, због споразума са ММФ – ом, сужен простор за девизне интервенције, и ако се изузму досадашње интервенције НБС до краја 2010. године може потрошити још 4 милијарде евра за одбрану курса.

Девизни курс је свакако огледало привреде и готово је немогуће имати јак динар а слабу привреду. Из тог разлога аутори овог текста стоје при становишту да умерено слабљење динара итекако користи српској економији јер се повећава конкурентност њене привреде, додуше до периода обухваћеним овом анализом, мање кроз раст извоза а више преко успоравање увоза (пре свега, кроз механизам смањења масе зарада и пензија изражених у еврима) и делимичног ослобађања простора домаћој производњи. Индикативно је да је Србија од почетка економске кризе, захваљујући слабљењу динара, повећала ценовну конкурентност у односу на све земље у окружењу. Поред тога, једино се у режиму слободно пливајућег курса предузећа, држава, па и грађани могу натерати да послују као добри домаћини, тј.

да се онемогући срљање у дугове, захваљујући привиду који је давао стабилан курс у периоду пре кризе, а који је, како се показало, неодржив са оваквим привредним системом каква има Србија.

4. Закључак

Чињеница је да је дошло до прецењености курса динара у периоду од 2000. године на овамо, и то не из разлога што је јачала српска привреда, већ зато што су цене у Србији расле знатно брже од оних у еврозони. То је довело до пораста релативних цена у Србији у односу на конкуренте и учинило српски извоз ценовно некомпетитивнијим, а увоз је постао најисплативија делатност у Србији. Дефицит платног биланса је растао, а покривао се, осим дознака и донација, приватизационим приходима, мање “ грееенфиелд “ инвестицијама, а добрим делом кредитима из иностранства. Проблем је изашао на чистину доласком глобалне економске кризе, када је прилив иностраног капитала почео да долази у Србију у знатно слабијем обиму. Уследио је логичан ток догађаја, дефицит је почео да се смањује јер није имао чиме да се финансира, то је даље узроковало пад индустријске производње, пре свега оне увозно зависне, док је курс у одсуству значајније понуде девиза почео константно да слаби, што је високо евроизофану српску економију гурнуло у још веће проблеме а кредитно презадуженом становништву (углавном кредити са девизном клаузулом) ставило дужничку омчу око врата.

Да ли се решење за наведене проблеме налази само у монетарној сфери и да ли је Народна банка једини фактор српске економије који може решити нагомилане проблеме, пре свега изузетно извозно - некомпатибилне, српске привреде?

Наравно, потенцијална оптимална решења су увек негде на средини, па стога није на одмет напоменути пар чињеница које нису у домену монетарне сфере а који итекако имају импликација на кретање монетарних агрегата анализираних у овом тексту. Без икакве намере да бранимо политику наших монетарних власти, сматрамо да већина проблема српске економије лежи у реалном сектору, а посебно у понашању државе, тј. у понашању јавног сектора.

Протеклих десет година експанзивна фискална политика гурала је потрошњу (тражњу) изнад производње, што је проузроковало висок проценат инфлације, а то је за последицу имало прецењеност курса. Наравно, у таквом макроекономском миљеу спољнотрговинска позиција наше земље је бивала све мање конкурентна, што је више пута и потврђено од стране мисија ММФ-а. У датим околностима, уместо да се смањује јавна потрошња, НБС подиже референтну стопу како би смањила инфлаторне притиске, што узрокује повећање иностраног шпекулативног капитала и повећање осталих камата на нашем финансијском тржишту што врши инфлаторни притисак и покреће инфлациону спиралу. Поред тога, у минулом периоду, имали смо честу ситуацију некоординисаности фискалне и монетарне политике, па смо тако имали периоде рестриктивне монетарне политике а експанзивне фискалне политике и обрнуто.

У сваком случају, девизни курс је традиционално био и остао важно сидро за малу, отворену и високо евроизофану привреду, каква је српска. Са друге стране, колики год био успех монетарних власти у сламању инфлације, он ће свакако бити кратког даха, уколико изостане дугорочно фискално прилагођавање. Управо понашање државне администрације, у смислу јавне потрошње, може помоћи смањењу високог дефицита текућег рачуна платног биланса, који је велика препрека и ограничење монетарних власти у креирању и вођењу монетарне политике.

Опрезна и чврста фискална политика је један од начина стимулација домаће штедње и раста. На тај начин, могуће је створити услове за много релаксиранију монетарну политику која ће бити у функцији раста домаће привреде.

Литература

1. BEGG, David: Monetary Policy During Transition : Progress and Pitfalls in Central and Eastern Europe, Oxford Review of Economic Policy, Oxford, 1997,
2. BELONGIA, Michael T.: Foreign Exchange Intervention by the United States, A Review and Assessment of 1985-89, Federal Reserve Bank of St. Louis, St. Louis, 1992,
3. BINGHAM, T.R.G.: Banking and Monetary Policy, Paris, OECD, 1985,
4. BONSER – NEAL, Catherine: Does Central Bank Intervention Stabilize Foreign Exchange Rates ?, Economic Review No 1, Federal Reserve Bank of Kansas City, Kansas City, 1996,
5. CORICELLI, FABRIZIO, EGERT, BALAZS and McDONALD, Ronald: Monetary Transmission Mechanism in Central and Eastern Europe: Gliding on a Wind of Change, Working Paper No. 850, “ William Davidson Institute “, November 2006,
6. CORSETTI, Giancarlo, PESENTI, Paolo and ROUBINI, Nouriel: The Role of Large Players in Currency Crises, Working Paper, “ National Bureau of Economic Research “, Cambridge, 1994,
7. ЋИРОВИЋ, Милутин: Девизни курсеви, “ Bridge Company “, Београд, 2000,
8. ЕКОНОМИСТ МАГАЗИН, број 54: Да ли је динар прецењен ?, “ Е – пресс “, Београд, 2001,
9. ЕКОНОМИСТ МАГАЗИН, број 83: Мистерије јена, “ Е – пресс “, Београд, 2001,
10. KUTAN, Ali M. and BRADA, Josef C.: The Evolution of Monetary Policy In Transition Economies, Economic Review, Federal Reserve Bank of Kansas City, Kansas City, 2000,
11. LEWIS, Mervin, MIZEN, Paul: Monetary Economics, “ Oxford University Press “, New York, 2000,
12. МЕЦИНГЕР, Жозе: Како смо обарали толар, Економист магазин, “ Е – пресс “, Београд, 2001,
13. МЕМОРАНДУМ Народне банке Србије о принципима новог оквира монетарне политике, “ Народна банка Србије “, Београд, 2006,
14. РАОНИЋ, Иван: Ефикасност инструмената монетарне политике, “ Економски факултет “, Ниш, 2008,
15. ТАСИЋ, Никола: „ Pass – trough “ девизног курса на цене у Србији: 2001-2007, Стручни радови, “ Народна банка Србије “, Београд, 2008,
16. СЛОВИЋ, Слободан: Финансијски менаџмент, “ Финекс “, Београд, 2000,
17. ВИЛАРЕТ, Снежана, ПЈЕШЧИЋ, Веселин, ЂУКИЋ, Мирко: Основне карактеристике и досадашње искуство Србије у спровођењу стратегије циљања инфлације, Банкарство бр. 5 – 6, “ Банкарство “, 2009,
18. ВУКОСАВЉЕВИЋ, Александра: Пословна политика банака као услов бржег развоја малих и средњих привредних друштава, “ Факултет за економију и инжењерски менаџмент “, Нови Сад, 2008.

Др Константин Алин Стонеску
Др Петре Соаре
The Bucharest Academy of Economic Studies
The Faculty of Management, Bucharest, Romania

INVESTMENT AND OPTIMIZATION OF RESOURCES WITHIN CONSTRUCTIONS ASSEMBLY ENTERPRISES

Abstract

The conformation of enterprises to market economy has determined the commitment of some attributes and risks specific to this economy: personalization of demand, prices determined through the mechanism of market, market fluidity, atomization of demand and supply, sale-oriented production.

The conformation of enterprises to market economy has determined the commitment of some attributes and risks specific to this economy: personalization of demand, prices determined through the mechanism of market, market fluidity, atomization of demand and supply, sale-oriented production.

Key words: *financial crisis, constructions, structural adjustments, liquidity, financial market depth.*

Introduction

The last ten years have seen major changes in mindset and approach to construction projects. One can safely say that the period of transition for managers in construction is almost over. The proof is the many works created during this period, some of them extremely difficult to see them can delight the eye.

Learning from failures, but especially the experience of developed countries have shown that Romanian managers are on the right track in terms of better coordination, organization, planning, communication, which are basic components of a performance management project.

The concept of project investments evaluation within a construction enterprise is generally associated with activities performed by financial institutions, governmental departments and other institutions, before granting a loan or making capital investments or providing non-reimbursable funds to an agency following to execute a project.

Chapter 1

Timely provision of sources for the financial cover of the investment is an outstanding need and an important goal of financial management of the enterprise. Investments require a significant mobilization of capital which raises the question of their purchase or provision in order to prevent the emergence of investment started and unfinished in absence of resources.

Investors should not from the beginning have full amount to cover investment costs. On the contrary, it is appropriate that the financial resources be built in line and in

correlation with costs performance process. This would be an efficient use of resources provided that there is a certainty for their formation on time. Any delay in resources formation in relation to the occurrence of liabilities may lead to the interruption of investment performance, to extension of putting into use, to actual losses materialized in capital assets, in investments started and unfinished. Timely provision of resources for investment is considering the existent owner's capital or certain possibilities to extend it, as well as any loans from banks or other financial institutions.¹

Although the evaluation of the project within a construction enterprise may be achieved by investors, creditors or granters, the institution taking over the major risk is usually the institution which implements the project. If the project is designed inadequately or unprofessionally, or if it is incorrectly implemented and operated, the entity risks to encounter financial loss, wastes economic resources and fails to provide with the service at intended parameters which determines issues of economic, social and political nature.

The evaluation of the project may seem a rigid and specific process, in which the feasibility and design studies take place before the evaluation. Indeed, this is the normal process as something that is not prepared in advance cannot be efficiently evaluated.

The financial assessment of a project is seldom limited to generating liquid assets flow with a comprehensive review on the strategy regarding prices and tariffs. Setting the tariffs and duties is based most of times on the necessity of covering the liquid assets necessary on short term, derives from relatively simple budgetary procedures. The budgetary reviews are based on an approach regarding the current opportunities of public service and regarding the immediate impact on the new investments budget on the date they enter in operation. On principle no objection can be formulated against the use of general incomes of public services for financing the implementation and start-up of the projects. This is so much the more necessary for those services which do not generate incomes from tariffs (or which do not generate enough incomes).

We refer to those categories of services which the economists refer to as "public" or "collective" goods (investments projects of public interest). Particularly, this type of projects determines the occurrence of externalities and other conditions in which the users are not necessarily sole beneficiaries. One important thing is to determine, as far as possible, if general revenues used in this process are based on the principle of efficient use from financial and economic point of view of funds and resources. Consumers and citizens almost always resist higher prices and tariffs. This resistance can be lowered when there is a perception of better service based on greater productivity. These improvements will keep costs lower and limit the increase of prices and tariffs.

The assessment of a public utility or public institution financial management is required due to a requirement, or the perception of a need for substantial change in the level and manner of operation. An example of such a request may occur when an expansion of opportunities of such an entity is determined by a development project with external financing. Evaluation will be done on management and financial performance. While an investment project may be a reason for the financial management assessment, such assessment will not be directed only to the viability of the project but rather on the viability of the entity that will operate the project.

The finances of the company (traders' finances) are organized to meet its objectives

¹ "Managerial strategies and economic restructuring – tendencies and impact studies in the management of Romanian firms", Contract CNCISIS/2001; theme 16, cod 764; Project manager: prof.dr. Ion Plumb, Academy of Economic Studies -Bucharest; "Synergetics of technical/economic systems", CNCISIS 2000, no. 40612/24; Project manager: Prof.dr. Ion Vasilescu

in terms of profitability. This means rigorous sizing of fund needs for the financial year and timely concern and with the necessary amount of resources covering at the lowest cost. If sizing of resources is an operation achieved relatively easily having particularly a technical nature, availability of financial resources requires the decision of financing which may be made only by comparing the cost of these resources with the proposed project profitability.

Governmental loans are based on agreements signed between the Government of that country which will grant credits and the Government of the country that will receive credit. Romanian Government is authorized to contract and guarantee, together with the National Bank of Romania (BNR), external financial loans required for supplying with basic raw materials and for investment funding (within the value limits established regularly)².

Foreign investments had an upward trend, but, due to the instable regional, political and social climate they were much lower than in other countries in Central and Eastern Europe.

The Romanian development strategy for joining the European Union takes into account that the investment be made based on attracting foreign investment, substantial direct and portfolio investment, and not by contracting new loans from international financial institutions, thus aiming at stopping the growth of external debt. In this regard, sectorial development measures regard: implementation of programs to develop small and medium enterprises, providing incentives to forgo new business, particularly in agriculture, food industry, tourism, and marketing, IT, taking economic measures to aim at long-term development of un-pollutant industries and reducing environmental pollution.

During the transition to a market economy the economic role of foreign investment increases. Foreign capital is seen as an important element for economic reform in Eastern Europe. Its influence on Eastern European economy is twofold. On one hand it's about loans and credit flows through which foreign capital can substantially complement national financial resources under short-term macro-stabilization program (aimed at halting the deterioration of economic situation and recovery of monetary and financial balances). On the other hand, foreign capital, in the form of direct investment, plays a fundamental role in economic restructuring and reform implementation process, resulting in upgrading production capacities but also domestic product growth.³

When people become concerned about global events, income-generating investments in fixed assets may be perceived as safer than those made in securities which are marked by volatile capital markets. Also, investment in fixed assets may lead to portfolio diversification. Since the financial and real-time investments move temporally in different directions effective diversification can be identified, highlighted by the study prepared by Robichek, Cohn and Pringle and published in the Journal of Business, saying that movements between different types of real investments and financial assets are less positively correlated than the investments in monetary assets due to strong international financial market volatility.

The need to attract funds intended for investments leads to different collaboration in the co-financing system. Within this system, in which the integration and improvement of construction assembly enterprises and their activities in a Romanian and international economy marked by convulsions and major issues caused by the diminution liquidities shall determine the reduction of medium and long term investments.

² Nistor, R., 2005, Implementation of a system for quality provision, "Babeş-Bolyai" University, series Oeconomica, CNCSIS B+, 1, pp. 57-63, ISSN 1220-0506.

³ Chopra Sunil, Meindl Peter- „Supply Chain Management: Strategy, Planning, Operation”, 3rd edition, Pearson Prentice Hall, 2007

Not all methodologies considered, the final calculation is to estimate the object and the general estimate.

On the basis of existing legislation and methodologies used to date is further developed a methodology framework to facilitate data collection and aggregation analysis on the costs, requiring the consultation of a large number of projects so that the data used are representative at nationally.

Chapter 2

To analyze and review the progress of construction work prices, specialists must take the following steps mentioned below.

Following the dynamics of construction activity, locally first, and then every country in the world, were created bodies have promoted the accumulation of information in areas involved in the construction industry, their popularization and improvement professionals to attain a degree as high performance.

Cost Engineering is a vast field of activity strongly represented throughout the International, least developed, but surely and Romanian technical universities, with an anticipated future that will determine its place among the hierarchy and engineering sciences.

In order to ensure the necessary resources for a project, you must determine the resources needed to implement its activities. If we note with “n” number of resources reviewed and “rip” the amount of resource type “p” should work “and” with “p” from 1 to n, then:

$$R_{ip} = Q_i \times N_{ip}$$

Where: Q_i = quantity of work for doing the “i”;

N_{ip} = consumption norms for business and resource and “p”, and could use the company’s own rules or standards developed by INCERC guidance (National Institute for Research in Construction and Construction Economics).

Resource intensity of the “p” or the amount of resource type “p” that is consumed per unit time is given by:

$$I_{ip} = \frac{R_{ip}}{(T_i \times \eta_{ip})}$$

Where: resource intensity IIP=“p” for doing “i” T_i =time to achieve the business and efficiency of resource use η_{ip} “p” for work.

For materials used in very small quantities (it does not permit the establishment of rules) is referred to “fines” and is calculated as a percentage of the amount of explicit material.

Each project is developed, since the time the estimate documentation, extracted resources. The resources required to achieve a particular work is usually in the form of resource histograms. For each part resource use: the normal profile of available resources, profile and profile of the exceptional resources available resources, which correspond to the adopted work program and schedule are obtained based on calendar time scale. Practice shows that the scheduling of construction works, using as the basic criterion time histograms leads to some resources which may be quite large variations (see the above situation). The fact that resources are limited to programs execution time required in order to optimize resource consumption. Since not all share the same resources involved in

carrying out the works is the need to set priorities based on economic effect on the project in action optimization.

Conclusion

Improving programming is done by allocating resources and resource levelling. Resource allocation seeks programs with minimum execution time, given the quantities of existing resources (available). This involves the allocation of existing resources so that resources do not exceed the profile available resources, maintaining the project in time within the critical path. For it changes the execution times of activities which have reserves of free time, having the effect of changing resource intensity. Resources can be used for analytical methods (linear programming bivalent) or heuristics. Heuristic methods involve the allocation of resources each calendar day of each work and its activities, taking into account the following conditions: compliance with the available resources and needs of each activity, meeting succession relations between activities, the maximum speed of work.

When it is not possible to allocate resources in a given day, for a given activity, the activity is postponed by one day.

This approach allows an allocation of resources for all activities, regardless of their importance in the graph network. To allocate resources according to the importance of the work (critical or uncritical) is preferably set the following criteria:

- Total reserves, priority is given to work with the lowest total reserves. So critical are the highest priority activities and, as such, involved primarily in the allocation process at the expense of non-critical;
- Duration, priority is given to the lowest activity durations, taking into account the available resources to restore not stored in as short a period;
- The minimum starting at less;
- The maximum effect, the smallest;
- Maximum time to finish, the smallest;
- Reserves plus total length, which allows the blending of the first two criteria.

Since not all criteria can be applied at the same time (being a large number of variants) are chosen according to the paper, a main criterion and one or two secondary criteria which will be used when the main criterion is not sufficient in determining priority allocation for two or more activities of equal importance.

Constructions-assembly work, creative living environment is an essential dimension of the existence, marking the level of culture and civilization of a society. Diversity of constructions and assemblies, in addition to technical aspects (types of construction, technologies and constantly evolving of the materials) is manifested in managerial, legal, institutional, and financial plan. With the financial global crisis set new forms of relationships between participants in constructions.

References

1. Bășanu Gheorghe, Mihai Pricop –, „The management of disposal and supplies”, Third Edition - Tribune Publishing House, Bucharest, 2004, ISBN: 9735907887;
2. European Commission –, „Economic Crisis in Europe: Causes, Consequences

- and Responses”- Brussels, 2009 -ec.europa.eu/economy_finance/.../publication15887_en.pdf;
3. Frankel, Jeffrey “The Effect of Monetary Policy on Real Commodity Prices”, in John Campbell (ed.) *Asset Prices and Monetary Policy*, (Chicago: University of Chicago Press, 2006), ISSN 0898-2937;
 4. Isărescu Mugur, „ The international financial crisis and challenges for monetary policy in Romania”, Cluj, 26 February 2009;
 5. Isărescu Mugur,„ Banking financial and economic crisis: strategies, programs and anti-crisis measures. Implications and prospects for a national agenda”, Braşov, 6 martie 2009;
 6. Miller, D., & Friesen, P. H. (1990). “Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum”. *Strategic Management Journal*, 3, 1-25; ISSN:0143-2095;
 7. Milesi, Ferreti, Gian, Maria, and Assaf, Razin “Current Account Reversals and Currency Crises: Empirical Regularities”, in Paul Krugman (editor), *Currency Crises*, University of Chicago Press, 2000, ISBN: 0-226-45462-2;
 8. Porter, M.E., *Choix strategique et concurrence, Techniques d’Analyse des Secteurs et de la Concurrence dans l’Industrie*, Paris 2006, Editura Economica;
 9. Porter Michael –, „Choix strategiques et concurrence ”--Editura Economica ,Paris, 1986, ISBN: 2-7178-0931-7;
 10. Pricop Mihai, coord., Băgu Constantin- „Modern approaches in the management and organization economics: Economics and Management vol 3 different types of organizations “, Economic Publishing House, Bucharest, 2003, ISBN: 9735908638 ;
 11. Alin Constantin Stoenescu November 21, 2008 - International Symposium: “Modern Approaches in economy management and organization of the Second Edition”, Section V, Academy of Economic Studies, Supplement issue of quality - access to success “, no. 94 November 2008, NURC B +, “The quality and optimizing the economic decisions antreprizelor assembly building”, ISSN 1582-2559;
 12. Daniela Lydia Roman, Alin Constantin Stoenescu, November 21, 2008 - International Symposium: “Modern Approaches in economy management and organization of the Second Edition”, Section V, Academy of Economic Studies, Supplement issue of quality - access to success “, no. 94 November 2008, B +, “Considerations on Quality in Public-Private Partnership”, ISSN 1582-2559;
 13. Alin Constantin Stoenescu November 22, 2007 - International Symposium on Work Management, Managers and Organizations - Academy of Economic Studies, B +, “Improving supply activities in Romania enterprises assembly building in the context of EU integration”, ISBN 978-973-594-999-0;
 14. Relative Price Volatility Under Sudden Stops: The Relevance of Balance Sheet Effects, *Journal of International Economics* 69(1), June 2006, 231-254, ISSN 0898-2937;
 15. Stoenescu Constantin Alin, *Metalurgia International Editorial Scientific F.M.R 2010, Nr. 10, Characteristics of Investment Goals (Projects) within Constructions Assembly Enterprises*, page 133, ISSN 1582-2214;

16. Accounting Aspects for Captive Insurance Companies Feasibility Study, International Journal of Business Research, October 2005, pag.85-92, ISSN 1554-5466, USA 2005 - Gavriletea M., Dumbravă P.;
17. Dragotă, V; Dragotă, M.I. – Models and indicators for risk valuation of direct investments Source: Economic computation and economic cybernetics studies and research Volume: 43 Issue: 3 Pages: 69-75 Published: 2009 ;
18. Dragotă, V; Stoian, A; Pele, DT –The development of the Romanian capital market: evidences on information efficiency-Source: Romanian Journal of Economic Forecasting, Volume: 10 Issue: 2 Pages: 147-160 Published: 2009;

Мр Дејан Антанасковић
Мр Јелена Ристић
Висока пословна школа, Блаце

**МЕНАЏМЕНТ ГЛОБАЛНИХ ОРГАНИЗАЦИЈА У СВЕТЛУ
КУЛТУРНИХ РАЗЛИЧИТОСТИ ЗЕМАЉА И АФИРМАЦИЈЕ
УМРЕЖЕНЕ ЕКОНОМИЈЕ**

Апстракт

Развој менаџмента глобалних организација током последњих двадесетак година омогућио је комерцијалну и технолошку доминацију ових пословних ентитета у светским релацијама. Он је током овог периода континуирано манифестовао изузетне способности примене различитих облика знања и његовог инкорпорирања у комерцијалне процесе и производе. Захваљујући ефикасној комбинацији продуктивних ресурса света као целине и размештају појединих делова комплексних производних система у местима која су им омогућавала реализацију конкурентских предности, глобалне организације су себи обезбедиле централну технолошку и комерцијалну позицију у светској привреди.

Важна димензија менаџмента глобалних организација односи се на неопходност препознавања културних различитости земаља у којима послују. Према већини истраживања, културне вредности једног друштва су имале значајан утицај на дизајнирање менаџмента глобалних организација. Истовремено, мрежно пословно повезивање постало је важан облик и значајна претпоставка ефикасности и конкурентности глобалних организација у времену последњих двадесетак година. Глобалне организације су своје успехе у овом периоду реализовале значајним делом захваљујући синергетским ефектима мрежног повезивања.

Кључне речи: глобалне организације, умреженост, знање, иновације.

**MANAGEMENT OF GLOBAL ORGANIZATION OF
CULTURAL DIVERSITY IN THE LIGHT OF COUNTRIES AND
ASSERTION OF NETWORK ECONOMY**

Abstract

The development of global management of organizations during the past twenty years has enabled their commercial and technological dominance in international relations. It was during this period, continually manifested exceptional ability of different forms of knowledge and its incorporation into commercial processes and products. Thanks to the effective combination of productive resources of the world as a whole and the disposition of certain parts of complex production systems in places that they allowed the realization of competitive advantages, these business entities are themselves a central technological and commercial position in the global economy. An important dimension of management of global organizations

ought to recognize the cultural diversity of countries in which they operate. According to most studies, the cultural values of a society had a significant impact on the design of management of global organizations. At the same time, online business networking has become an important form of significant assumption of efficiency and competitiveness of the global organization at the time the last two years. Global organizations are its achievements in this period, realized significant part due to synergetic effects of network connectivity.

Key words: *global organizations, civic participation, knowledge and innovation.*

1. Природа менаџмента глобалних организација

Природа менаџмента глобалних организација током последњих двадесетак година значајно се променила, добрим делом захваљујући невиђеном развоју информацио комуникационих технологија. Владајућа правила економске игре на светском тржишту све наглашеније одређују активности глобалних организација у поређењу са активностима појединих држава. Генерално речено, глобалне организације су континуирано настојале, а у знатном степену и успевале да створе систем привређивања који је противтежа покушајима одређених земаља или, пак, регионалних економских интеграција, да регулишу токове роба, капитала, знања и технологија.

Изазови менаџмента глобалних организација с почетка двадесет и првог века последица су:

- убрзања интензитета промена,
- повећања нивоа конкуренције,
- растуће променљивости технологија,
- све разноврсније радне снаге,
- обликовања економије и друштва знања,
- растуће нестабилности тржишта,
- растуће важности комплекса квалитета.

О глобалном пословању се говори када је величина производње која обезбеђује испољавање ефеката економије обима и ефеката по основу учења радом на нивоу који премашује апсорпциону моћ националног тржишта. Глобални производи се продају у свету без значајнијег модификовања. У глобалној грани, конкурентска позиција у једној земљи је под утицајем стечене позиције у другим земљама и обратно. У глобалним гранама, организације са широком покривеношћу светског тржишта остварују предности које су недостижне локалним и регионалним субјектима. Стратегија масовног тржишта је ефикасна када постоји широка географска покривеност и хомогеност захтева потрошача преко националних тржишта.¹ Глобална организација читав свет третира као једно тржиште.

Раст глобалних организација у савременим условима је врло динамичан. Он је у многама умањо важност бројних традиционалних управљачких концепата

¹ „Глобална грана се карактерише по присутности потрошача са хомогеним потребама и мало баријера за међународну трговину и инострне директне инвестиције. Мултидомаћа грана постоји када су потребе потрошача хетерогене или постоје рестрикције за међународну трговину и иностране директне инвестиције.“ Милисљевић, М. Стратегијски менаџмент, Чигоја штампа, Београд, 2000. стр. 487.

и афирмисао значај стратегијског менаџмента. Могуће је закључити да је развој менаџмента глобалних организација је резултат транснационализације бизниса, с једне, и настанка парадигме економије базиране на знању, с друге стране.

Свет глобалног пословања током последњих година изложен је радикалним изазовима. „Ови изазови подразумевају ескалацију глобалне конкуренције, апсолутно нове захтеве за квалитетом и вредношћу који долазе од потрошача и константан притисак за капитализацијом технолошких промена које утичу на стварање нових форми пословања у већини организација. Још важније, менаџери сутрашњице ће се суочити са све захтевнијом пословном средином. Да би задовољили изазове пословног окружења данас и сутра, менаџери треба да буду флексибилни, директно активни и да се фокусирају на квалитет у свему што раде.“²

2. Светско окружење као амбијентални оквир развоја менаџмента глобалних организација

Бројни фактори делују на обликовање средине у којој делују глобалне организације. Рашчлањивање структуре средине организације могуће је извршити према:

- садржини,
- институционалној регулативи и
- повезаности.³

Треба разликовати економску, политичку, технолошку, правну, демографску, еколошку, средину.

Са становишта карактера институционалне уређености могуће је разликовати нормативну, прохибитивну и либералну средину.

Са аспекта степена повезаности и могућности разумевања средине, треба разликовати случајно нераспоређену, групно структурирану, турбулентну, реверзибилну, иреверзибилну средину.

Анализа средине представља активност усмерену на разумевање актуелних а такође и перципирање очекиваних догађаја и самеравање њиховог утицаја на пословање и развој глобалне организације. Средином глобалне организације могуће је деконпоновати на:

- општу (посредну или даљу) средину,
- оперативну (непосредну или ближу средину) и
- интерну средину.⁴

За глобалне организације од изузетне важности је анализа опште средине. Међу најважнијим детерминантама опште средине су економски, технолошки, правни, политички, друштвени фактори.

Квалитет економског окружења одређују економски услови у којима делује менаџмент глобалних организација. Међу најзначајнијим су: економски раст, ресурси и тржиште добара, доходак по глави становника, стопа спољнотрговинске размене, платни биланс, каматне стопе, инвестициона активност, јавни дуг, штедња, итд.

² Зечевић, М. Рилке Б. Менаџмент, Европски универзитет, Интерпрес, Београд, 2005. стр. 47.

³ Милисављевић, М. Тодоровић, Ј. Стратегијско управљање, Београд, 1991. стр. 280.

⁴ Машић, М. Стратегијски менаџмент, Универзитет Браћа Карић, Београд, 2001. стр. 179.

Технолошка димензија опште средине укључује нове приступе у продукцији роба и услуга, праћење технолошких трендова, и томе слично.

Глобалне организације морају познавати законе и регулативу која се односе на права запослених, заштиту потрошача, рекламе, означавање производа. Сем тога, постоји ризик повезан са индигенизацијом закона (*indigenization laws*), тј. захтевом да становници земље домаћина држе главне интересе (већински) у предузећима која послују у њиховој земљи.

Политичке прилике се такође могу значајно разликовати од једне до друге земље.⁵ Политичка стабилност је једна од основних детерминанти климе погодне за експанзију глобалних организација. Сагледавање политичких фактора подразумева анализу најмање четири категорије чинилаца:

- извршне власти (поштење, ниво централизације, политичке вештине),
- институционалне уређености (квалитет националних институција, централизација, односно децентрализација),
- достигнутог ниво демократије (слободни избори, ризик ванституционалне промене режима, могући утицај владе на промену спољне политике, деловање опозиције) и
- међународних односа (ситуација у региону, приступ међународној помоћи, чланство у економским и политичким блоковима, односи са суседима, стратедијски положај земље).

Најзначајнији друштвени фактори су:

- етнички или религиозни конфликти,
- јавно мњење,
- ефикасан судски систем и
- порески систем.

Најважнији извори информација за конкурентску предност глобалне организације се несумњиво налазе у оквиру напред поменутих детерминанти обликовања окружења. Зато, израда студије окружења означава почетну фазу у конципирању стратегије глобалне организације. Ова студија је претпоставка да менаџмент глобалне организације може у задовољавајућем степену прецизно антиципирати трендове екстерних промена подручја на којима фирма већ послује, или намерава да отпочне са радом. Детаљно израђена студија окружења треба да омогући глобалној организацији одговарајућу процену стратегије за конкретно географско подручје, итд.

Сврху свог пословања и резултата, глобална организација доказује у интеракцији са окружењем. Турбулентни карактер окружења у први план ставља могућности које сврсисходном акцијом треба трансформисати у пословни успех, односно акцентира значај добро осмишљене интерне и екстерне флексибилности у циљу минимизирања утицаја неповљних околности на пословање глобалне организације.

Студију екстерног окружења у најелементарнијем значењу чине: студија општег окружења и студија конкурентског окружења. Ваља при том имати на уму да по некада слична дешавања у општем окружењу могу имати позитиван или негативан утицај на пословање фирми у појединим областима, док у другим овај утицај може потпуно изостати.

Природу и карактер конкурентног окружења одређује велики број фактора

⁵ „Познато је да су владе у неким земљама нестабилне. Менаџери фирми у тим земљама се суочавају са много већом неизвесношћу која је последица политичке нестабилности.“ Robbins, S. Coulter, M. Менаџмент, Дата статус, Београд, 2005. стр. 87.

међу којима треба убројити постојеће и будуће конкурентне, потрошаче. Као потенцијални конкурентни могу се јавити и добављачи или фирме које по први пут улазе у конкретан бизнис.

Далеко најчешће коришћени приступ у сагледавању конкурентског окружења глобалне организације је Портеров модел пет фактора, развијен 1985. године. Идеје изнете у делу Конкурентска предност су навеле људе са врха многих компанија да се више позабаве унутрашњим питањима. Пре тога је идентитет њихових компанија често био описиван преко односа са другима: удела компаније на тржишту, на пример, или њене релативне величине. Портер је учинио да процес размишљања о сопственим проблемима постане достојан поштовања.

Фактори који описују конкурентно окружење глобалне организације су:

- опасност уласка нових конкурената у индустријску грану,
- преговарачка снага купаца,
- преговарачка снага добављача,
- претње супституције производа и услуга и
- интензитет ривалства између конкурената у грани.

Сваки од напред наведених пет фактора има утицаја на обликовање конкурентности глобалне организације на одређеном тржишту. Илустрације ради, опасност од уласка нових конкурената у грану начелно зависи од ефекта економије обима, износа капитала потребног за улазак у индустријску групу, могућности приступа каналима дистрибуције, неких предности у трошковима које су независни од величине предузећа, итд. Скупа, ови фактори детерминишу профитни потенцијал сагледаване организације.

Познавање логике Портеровог модела пет фактора конкурентске предности предузећа је од изузетне важности за ефикасност стратегијског менаџмента глобалних организација. Оно помаже приликом доношења одлука о томе да ли остати у одређеној области, повећати или смањити ангажовање ресурса, како побољшати конкурентску позицију имајући у обзир сваки од поменутих пет фактора. При том се мора водити рачуна о карактеристикама глобалног окружења, глобалне стратегије, глобалне организације и глобалних тимова. (табела 1)

Табела 1.

Од глобалног окружења до глобалних тимова

| | |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Глобално окржење | <ul style="list-style-type: none"> - глобална конкуренција, - интензиван технолошки развој, - либерализација тржишта. |
| Глобална страгтегија | <ul style="list-style-type: none"> - оптимизација глобалних ресурса, - стварање конкурентних предности. |
| Глобална организација | <ul style="list-style-type: none"> - глобална координација пословних активности, - глобална интеграција пословних активности, - локално разумевање, - дизајнирање организационе структуре, - управљање људским ресурсима, - систем награђивања који подржава кооперативност чланова, |
| Глобални тимови | <ul style="list-style-type: none"> - тимови страгтегијског развоја, - тимови зависних фирми, - тимови задужени за трансфер технологије, - тимови за пословну сарадњу са другим организацијама. |

Адаптирано према: Gross, E. Turner, E. Cedeholm, L. Bulding Teams for Global Operations, Managament Review, June 1987. str. 34.

3. Културне различитости и развој менаџмента глобалних организација

Изазови које намеће отворено тржиште нису једини проблеми с којима се менаџмент глобалних организација суочава. Један од многих изазова који нису условљени тржишним факторима а са којима се сукобљава менаџмент глобалних организација је повезан са израженим културним разликама подручја у којима ови ентитети функционишу. Имају се у виду разлике у традицији, историји, вери, у систему вредности које постоје у различитим земљама света. Управљање у таквом окружењу је изузетно тешко. Овоме треба додати да се менаџмент глобалних организација приликом реализације својих задатака, поред културних, суочава и са бројним економским и политичким разликама. Менаџери који не прате пажљиво промене у глобалном окружењу, односно не узимају у обзир специфичне карактеристике локације приликом планирања, организовања, руковођења и склапања уговора, вероватно ће имати ограничен глобални успех.

Културне вредности једног друштва имају одраза на обликовање менаџмента глобалних организација. „Способност стварања и примене глобалне стратегије умногоме зависи од културе. Постоји мишљење да интернационализација креира или води заједничкој култури у свету. Ако се то мишљење прихвати као тачно сигурно је да ће то бити веома спор процес. Суштина културе није оно што је упадљиво у култури. То је дељење начина на који група људи разуме и интерпретира свет.“⁶

Пословна култура предствља важан катализатор успешног пословања глобалне организације. Карактеристични елементи и типови пословне културе дати су у табели 2.

Табела 2.
Елементи и типови пословне културе

| | Витална | Слеђење лидера и виталне | Бирократска | Стагнантна | Стагнантна и слеђење лидера |
|----------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|
| Опште карактеристике | Вера у иновације и пуно иновационих лидера | Слеђење лидера | Уважавање процедура и правила | Традиционално оријентисана | Слеђење лидера |
| Систем вредности | Иновационо оријентисана | Слеђење лидера | Процедурално оријентисана | Сигурност на првом месту | Властита сигурност на првом месту |
| Информације | Колекција информација оријентирана на окружење | Информације долазе са виших нивоа | Оријентисана на стручна знања | Интерно оријентисана | Од врха до доле |

⁶ Милисављевић, М. Стратгијски менаџмент, Чигоја штампа, Београд, 2000. стр. 489.

| | | | | | |
|--------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Презентирање идеје | Пуно спонтаних идеја | Рад по директиви | Ради се по плану уз висок степен специјализације | Обично мало нових идеја. Нема супротних идеја | Мало нових идеја. Обично се ради по директиви |
| Преузимање ризика | Нема страха од неуспеха | Неуспех је одговорност лидера | Страх од неуспеха | Страх од неуспеха | Страх од неуспеха |
| Кооперација | Добар тимски рад. Присна сарадња лидера и следбеника | Слеђење лидера. Узајамна конкуренција. | Хијерархија потреба. Јасна одговорност и ауторитет. | Неуважавање вишег нивоа и међусобна одвојеност | Велика вертикална друштвена дистанца |
| Лојаност | Екстремна | Рад доживотно | Рад доживотно | Напуштање предузећа чим се појави боља прилика | Напуштање предузећа ако се појави боља прилика |
| Мотивација | Висок осећај одговорности | Низак ниво одговорности | Слеђење правила | Низак ниво одговорности | Низак ниво одговорности |

Извор: Милисављевић, М. Тодоровић, Ј. Стратегијско управљање, Универзитет у Београду, Београд, 1991.

Један од познатијих приступа на овом плану је пројекат ГЛОБЕ, који је започео 1993. године и којим се и даље проучава међукултурно лидерско понашање. Овај пројекат се темељи на девет димензија националних култура: агресивност, оријентација ка будућности, диференцијација према полу, избегавање неизвесности, индивидуализам версус колективизам, колективизам у групи, оријентација пословања, и хумана оријентација.

Рангирање различитих земаља у зависности од напред дефинисаних девет критеријума је дато у табели 3.

Табела 3.
Рангирање перма пројекту ГЛОБЕ

| Димензија | Ниска | Средња | Висока |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Агресивност | Шведска Нови Зеланд Швајцарска Јапан Кувајт | Египат Ирска Филчипини Еквадор Француска | Шпанија САД Грчка Аустрија Немачка |
| Оријентација ка будућности | Русија Аргентина Пољска Италија Кувајт | Словенија Египат Ирска Аустрија Индија | Данска Канада Холандија Швајцарска Сингапур |
| Диференцијација између полова | Шведска Данска Словенија Пољска Мађарска | Италија Бразил Аргентина Холандија Венецуела | Јужна Кореја Египат Мароко Индија Кина |

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Избегавање несигурности | Русија Мађарска Боливија Грчка Венецуела | Енглеска Француска Бразил Италија Португалија | Аустрија Данска Немачка Шведска Швајцарска |
| Дистанца моћи | Данска Холандија Јужна Африка Израел Костарика | Енглеска Француска Бразил Италија Португалија | Русија Шпанија Тајланд Аргентина Мароко |
| Колективизам у групи | Данска Шведска Нови Зеланд Холандија Финска | Јапан Израел Катар Аустрија Италија | Египат Кина Мароко Индија Иран |
| Оријентација пословања | Русија Аргентина Грчка Венецуела Италија | Шведска Израел Шпанија Енглеска Јапан | САД Тајван Нови Зеланд Хонг Конг Сингапур |
| Хумана оријентација | Немачка Шпанија Француска Сингапур Бразил | Хонг Конг Шведска Тајван САД Нови Зеланд | Индонезија Египат Малезија Ирска Филипини |
| Индивидуализам / колективизам (прва колона – највише индивидуалистичке; трећа највише колективистичке земље | Грчка Мађарска Немачка Аргентина Италија | Хонг Конг САД Египат Пољска Индонезија | Данска Сингапур Јапан Јужна Кореја Шведска |

Извор: Robbins, S. Coulter, M. Менаџмент, Дата статус, Београд, 2005. стр. 92.

Пројекат ГЛОБЕ омогућава менаџменту глобалних организација врло корисне информације о постојећим културним разликама у појединим земљама, које могу имати одређеног упути на квалитет њиховог пословања.

Управљање културним различитостима постаје једна од често проучаваних тема менаџмента глобалних организација. Према се не ради о новој теми, током претходних двадесетак година нагло интересовање менаџмент науке и праксе за феномен културе је било покренуто процесима: а) глобализације у области производње и б) многобројним спајањима (мерџерима) и припајањима (аквизицијама). „Многа спајања и аквизиције су ујединиле две или више компанија са различитим културама, а онда су од њих очекивало да буду продуктивније него што су то били као самостални ентитети. Културне разлике се често наводе као највећа препрека успешном функционисању спајања.“⁷

⁷ Хиндл, Т. Менаџмент појмовник: концепти и идеје које су обликовале општи менаџмент, Адигес, Нови Сад, 2006. стр. 118.

Глобалне организације граде своју културу путем обуке или написаним исказом мисије. Исказ мисије је визија глобалне организације преведена у писмену форму.⁸ У исказу се конкретизује поглед топ менаџмента глобалне организације на правац и циљ глобалне организације. Искази мисије дају одговоре на питања типа:

- Која је сврха глобалне организације?
- Шта глобалну организацију чини јединственом?
- Који су главни производи глобалне организације?
- Која су најважнија тржишта глобалне организације?
- Које су основне вредности глобалне организације?
- Која су очекивања у вези места и улоге глобалне организације у року од следећих пет или десет година?

Исказима мисије се приписују три основна типа предности глобалних организација:

- границе у којима ће пословати,
- димензије по којима ће се мерити и оцењивати резултати организације,
- на стандарде за индивидуално етичко понашање.

4. Синергетски ефекти пословог умрежавања на развој менаџмента глобалних организација

Изузетно брз развој науке на почетку трећег миленијума, ефикасна дисперзија и широка примена технолошких иновација имају пресудан утицај на живот и рад људи. Један од тих утицаја евидентан је на плану развоја и најшире употребе дигиталне мрежне инфраструктуре у предузећима земаља тржишне привреде. Све шира примена умрежених информационих ресурса доводи до промене концептулане основе и оквира топ менаџмента у процесу доношења најразличитијих пословних одлука. Мрежна инфраструктура у функцији је долажења до компетентних одговора на следећа три битна питања: а) како у мноштву доступних информација одабрати праву, б) како користити различита знања створена у многим технолошким областима и в) како држати корак са конкуренцијом.

Развој глобалног тржишта се темељи на високом степену међусобне зависности и конкурентности пословних субјеката и новој форми пословне повезаности. Мрежно пословно повезивање постаје важан облик и значајна претпоставка ефикасности и конкурентности глобалних организација у данашњим условима пословања. Умреженост симболизује нову стратегију глобалних организација које своје успехе значајним делом базирају на синергетским ефектима мрежног повезивања.

Мрежно повезивање се све више афирмише као нови модел предузетничког понашања глобалних организација. Оно је резултат тражења кључне компетентности глобалне организације. Иновације и диверсификација делатности су основе раста глобалних фирми, што захтева нове организационе облике, које детерминишу три кључна процеса: предузетнички процес (са главном улогом оперативног менаџмента и смером одоздо према горе), процес изградње компетенција (као интеграција могућности оперативних нивоа коју омогућује хоризонтална обрада информација) и процес обнављања и преиспитивања (као прерогатив топ менаџмента). Пракса је показала да се умрежавањем организационих структура, пословних процеса, научноистраживачког рада и сл. долази до кључних знања, вештина и осталих

⁸ Визија је слика коју компанија мора да има о својим циљевима пре него што почне да их реализује.

предности које се на тржишту валоризују као конкурентске. Укратко, циљ мрежног пословног повезивања је стварање кључне компетентности фирме и ефикасности организационо-процесне мреже, путем формирања прилагодљиве, синергистичке и конкурентне организационе структуре.

Процес умрежавања у земљама развијеног тржишног начина привређивања је започео седамдесетих година прошлога века, првенствено захваљујући коришћењу рачунарских мрежа базираних на властитој инфраструктури. Међутим, феномен умрежавања је радикално интензиван у годинама последње деценије двадесетог века применом Интернета као глобалне јавно рачунарско-комуникационе инфраструктуре. У интернет окружењу предузећа се сусрећу са потпуно новим захтевима добављача и потрошача. Компаније повезане на Интернет, реализују предности брзог комуницирања и континуираног праћења технологије, истовремено добијајући знања о управљању умреженим организацијама. Традиционална хијерархијска организација трпи измене у погледу флексибилности, тимског рада, сарадње са пословним партнерима и доношења одлука на свим нивоима. Она захтева активније учешће стручних и високо мотивисаних радника на свим нивоима организације. Ове промене у организацији подржане технологијом доводе до смањења значаја географских граница у пословању.

Функционисање на глобалном тржишту и све интензивније умрежавање појединих предузећа условило је појаву сасвим нових облика организације. Ширење Интернета и глобализација многих чак и веома ускостручних знања деловали су у правцу елиминисања у ранијем периоду врло изражених просторних ограничења. У решавању конкурентних проблема данас је принципијелно могуће пронаћи стручњаке из најразличитијих земаља, ангажовати их у правцу реализације одређених задатака и то без потребе њихове просторне дислоцираности.

Мрежну организацију репрезентује координација хоризонталних и вертикалних веза између већег броја организационих делова, који улазе у састав предузећа, а остварена је на темељу поделе ауторитета, стручности, одговорности, признања и награда. Укратко, у ситуацији када је неопходно урадити више него што је то могуће самостално, може доћи до организовања пословних мрежа. Логистички посматрано, пословне мреже је могуће организовати искључиво под претпоставком размене информација.

Менаџмент аналитичари сугеришу да посао мора бити укључен у виртуелну сарадњу или груписање одвојених предузећа повезаних мрежом. Што више компанија се повезује са пословним партнерима у реализацији одређеног пројекта или заједничкој производњи и продаји производа, виртуелна сарадња постаће нормална. Виртуелана сарадња захтева директне поуздане комуникационе везе. Интернет обезбеђује стандард за предузећа са различитим унутрашњим комуникационим системом и омогућује размену информација брзо и ефикасно.

Пословне мреже омогућавају да предузеће оствари више него што је то могуће у случају да функционише само. Размљиво, у логистичком погледу пословне мреже могу егзистирати искључиво кроз размену информација. Пословне мреже, како то са правом истичу поједини аутори, омогућавају реализацију ефикасности великог и флексибилност малог предузећа, тј. омогућавају брзу реакцију и ефикасан одговор новим изазовима. Мотиви повезивања у различите облике пословних мрежа су многобројни, а међу важнијим можемо навести следеће:

- оспособљавање кроз мреже за пословање на глобалном тржишту,
- превазилажење тржишних баријера и ефикасније укључивање у тржишта у развоју преко локалних партнера,
- заштита конкурентске позиције на већ освојеном тржишту,

- ефикасније коришћење постојећих материјалних и нематеријалних ресурса,
- стварање нових и грађење компетенција заснованих на ресурсима,
- брже увођење нових производа и њихове дифузије на глобалном тржишту,
- стварање додатне вредности за потрошаче адекватним реаговањем на њихове проблеме у систему потрошње,
- ефикасно управљање трошковима и остваривање екстерних ефеката захваљујући мрежи,
- формирање индустријске структуре разграђивањем једних и стварањем нових, креирање нових технолошких стандарда, успостављање нових односа између учесника на тржишту, добављача, потрошача, канала.⁹

Дигитална мрежна инфраструктура подразумева потпуно нове методе управљања, односно нове технике менаџмента. Нови менаџмент се односи не само на управљање традиционалним ресурсима већ пре свега на управљање информацијама и знањем. "Изазов за оне које управљају знањем двострук је: (1) да имплементирају систем који ће координирати ток информација како би запослени могли да приступају специфичном знању важном за њихов посао, и (2) да стварају процесе који ће појединцима на разним пословним функцијама, можда и из разних делова света омогућити да деле знање и практично га користе. Поента у овом дељењу информација јесте да се организацији обезбеди максимално искоришћавање расположивих ресурса знања."¹⁰

Стратегијско коришћење Интернета је помогло компанијама да изађу у сусрет изазовима деведесетих година прошлога века припремивши их за транзицију у двадесет и први век. Повезивање у мрежу је први и основни корак. Судећи према искуствима предузећа најразвијенијих тржишних привреда, настојање да се задржи статус кво није више најсигурнија опција. Интернет омогућава коришћење информација које се односе на глобални економски систем и глобално тржиште, а могу се употребити у реалном времену од стране великог броја појединачних корисника различитих локација. "Главна снага умрежавања је везана за брзину којом се, уз подршку информационо-комуникационих технологија, може спровести стратешка промена на глобалном нивоу. Повезивање у мрежу се везује за "социјални капитал" предузећа. Можемо резимирати да се предности пословних мрежа односе на флексибилност, брзину и синергију и да оне генеришу богатство на нови начин. Из свега овога произилази слоган савременог пословања у Интернет економији: "Само се повежите".¹¹

5. Знање и ефикасно управљање знањем као одрживи извор конкурентске предности глобалних организација

Једини одрживи извор конкурентске предности на глобалном тржишту представља знање. У условима брзих промена, глобалне организације стичу

⁹ Станковић, Љ. Развијање нових пословних модела малих и средњих предузећа, *Економика предузећа*, мај-јуни, Београд, 2003. стр. 77.

¹⁰ Пантовић, В. Динић, С. Старчевић, Д. *Савремено пословање и интернет технологије: увод у дигиталну економију*, Енергорпојект-ИнГраф, Београд, 2002. стр. 186.

¹¹ Милићевић, В. Пословне мреже у условима интернет економије, Директор 1-3. Београд, 2002. стр. 9.

конкурентску предност захваљујући чињеници да могу урадити нешто боље од других. Оно што глобална организација може или уме боље од конкурената, означава његово језгро компетентности (*core competence*). Језгро компетентности, другим речима, означава извор конкурентске предности глобалних организација на тржишту.

Глобалне организације језгро компетентности изграђују кроз процес учења. Језгро компетентности се односи на оно што глобална организација ради боље од других предузећа. Укратко, језгро компетентности означава суштину организације и обухвата скупове вештина, способности и технологија на којима се изграђују поједини облици пословања, а који су тешки за имитирање од стране конкурентата. Језгро компетентности омогућава приступ крајње различитим тржиштима и купцима широм света. У табели 4. дата је листа језгра компетентности неких глобалних организација. Апострофирана језгра компетентности глобалних организација означавају значајне изворе конкурентских предности. Оне своја језгра компетентности непрекидно усавршавају, паралелно радећи интензивно на стварању нових у складу са властитом визијом, мисијом и циљевима.

Табела 4.

Језгра компетентности неких глобалних организација

| Глобална организација | Језгро компетентности |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 3M | Лепљива трака |
| Black and Decker | Мали електрични мотори |
| Canon | Оптика, прецизна механика, микропроцесорска технологија |
| Casio | Микропроцесори, нучни материјал, системи за приказивање |
| Citocorp | Он-лине/интерактивни управљачки информациони системи (за интерне операције) |
| General Electric (GE) | Генерални менаџмент |
| Honda | Мотори, преносни механизми |
| Intel | Микропроцесорска технологија |
| JVC | Видео траке |
| Microsoft | Компјутерски софтвер |
| NEC | Електронске компоненте, централни процесор, комуникације |
| Philips | Оптички медији |
| Sony | Минијатуризација, видео траке |
| Vickers | Снага флуида, електронска снага, електронска снага |

Извор: Drucker, P. Посткапиталистичко друштво, Грмеч и Привредни преглед, Београд, 2005.

Глобалне организације настоје да своје знање перманентно унапређују, усавршавају и увећавају. Спремност и способност глобалних организација да свакодневно проширују спиралу знања неизбежно постаје најважнија мера компетентности и стварна лидерска легитимација за све будуће пословне промене које се незаустављиво приближавају. Менаџмент глобалних организација у значајном степену редифинише категорију знања. Квалитетно искоришћавање знања којим поседује глобална организација представља основну претпоставку реализације бољих перформанси ових организација.

Закључак

Глобалне организације развијају менаџмент који културу посматра важним фактором продуктивности и ефикасности. Глобална конкуренција, пораст производне иновативности конкурената и повећани захтеви клијената у погледу високог квалитета су најзначајније силе које профилирају изглед глобалног окружења. Менаџмент глобалних организација наглашено води рачуна о равнотежи потреба за динамичном и свеобухватном променом и стабилном организационом структуром и културом.

Глобална конкуренција, пораст производне иновативности конкурената и повећани захтеви клијената у погледу високог квалитета су најзначајније силе које профилирају изглед глобалног окружења. Менаџмент глобалних организација наглашено води рачуна о равнотежи потреба за динамичном и свеобухватном променом и стабилизационом организационом структуром и културом.

Литература

1. Антанасковић, Д. Карактеристике и стратегијске оријентације глобалних организација, Економика, Ниш, специјални број, 2010.
2. Drucker, P. Посткапиталистичко друштво, Грмеч и Привредни преглед, Београд, 2005.
3. Зечевић, М. Рилке Б. Менаџмент, Европски универзитет, Интерпрес, Београд, 2005.
4. Милицсвљевић, М. Стратегијски менаџмент, Чигоја штампа, Београд, 2000.
5. Милицсвљевић, М. Тодоровић, Ј. Стратегијско управљање, Београд, 1991.
6. Машић, М. Стратегијски менаџмент, Универзитет Браћа Карић, Београд, 2001.
7. Robbins, S. Coulter, M. Менаџмент, Дата статус, Београд, 2005.
8. Хиндл, Т. Менаџмент појмовник: концепти и идеје које су обликовале општи менаџмент, Адигес, Нови Сад, 2006.
9. Станковић, Љ. Развијање нових пословних модела малих и средњих предузећа, Економика предузећа, мај-јуни, Београд, 2003.
10. Пантовић, В. Динић, С. Старчевић, Д. Савремено пословање и интернет технологије: увод у дигиталну економију, Енергорпојект-ИнГраф, Београд, 2002.
11. Милићевић. В. Пословне мреже у условима интернт економије, Директор 1-3. Београд, 2002.

Мр Леа Киш Јокић,
ТВ Пинк, Београд
Др Драго Цвијановић,
Институт за економику пољопривреде, Београд
Др Горан Пузић,
Факултет за пословне студије, Вршац

КУЛТУРА И ЗНАЧАЈ МЕДИЈА У ПОСТУПКУ УПРАВЉАЊА ПРОИЗВОДЊОМ БИОМАСЕ У ЦИЉУ ОЧУВАЊА ПРИРОДНИХ РЕСУРСА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Апстракт

Према истраживању часописа Економист из 2006-те сваке године се на њивама Србије спали и оде у небо два Ђердапа. Часопис Економист се позива на студију о биомаси коју је направило Министарство за заштиту животне средине у оквиру Националног програма за енергетску ефикасност а у којем се наводи да наши "пољопривредни произвођачи" запале и сагоре (што је иначе по закону забрањено) чак 12,5 милиона тона различитих биљних отпадака и остатака. Само једна трећина тог отпада тј три милиона тона биљне масе је по енергетском потенцијалу једнако 11 милијарди киловатчасова електричне енергије, а толико годишње произведу све хидроелектране у Србији. Што чини укупно 2.800 мегавата инсталисане снаге. Та три милиона тона биомасе вреди, енергетски али и финансијски, колико и милион тона нафте (што је отприлике трећина нашег увоза) или 1,2 милијарде метара кубних природног гаса, што је још и више, односно чак половина нашег годишњег увоза или, коначно, преко пет милиона тона угља, лигнита, што је око 15 одсто укупне домаће производње.

CULTURE AND THE IMPORTANCE OF MEDIA IN PROCESS MANAGEMENT BIOMASS PRODUCTION IN ORDER TOPRESERVE NATURAL RESOURCES IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Abstract

According to the research of the magazine Economist from 2006, people burn on Serbian fields as much energy as two Djerdaps produce per one year. The magazine Economist looks back on the research about parts of organic waste that Ministry for the environmental protection has made as a part of the National program for energetic efficiency where it is said that our farmers burn (which is illegal) 12,5 million tons of different plant waste and leftovers. Only 1/3 of that waste, which is one million tons of plant products are energetically equal to 11 billion kilo watts per hour of electric energy, which is equal to the production of energy of two water plants in Serbia. That is all together 2800 mega watts of installed power. Those three million tons of the organic waste costs, energetically as well as financially, as much as one million tons of oil (one third of what we import), or 1,2 billion m3 of natural gas, which is even more, that is one half of what we import per year; or finally, over 5 million tons of coal, which is 15 % of our total domestic production per year.

1. Могућности производње биомасе

Када се говори о биомаси као обновљивом гориву, подразумева се материја сачињена од биљне масе у виду производа, нуспроизвода, отпада или остатака те биљне масе. Према агрегатном стању, с утицајем на начин енергетског коришћења, биомаса се дели на чврсту, течну и гасовиту.

У чврсту биомасу убрајају се остаци ратарске производње, остаци резидбе из воћарства и виноградарства, остаци шумарства, биљна маса брзорастућих биљака – у енглеском говорном подручју познате под називом Short Rotation Coppice (SRC), а пре свега брзорастућих шума, део селектованог комуналног отпада, остаци из дрвопрерађивачке индустрије, остаци примарне и секундарне прераде пољопривредних производа и друго.

Под течном биомасом подразумевају се течна биогорива – биљна уља, трансестерификована биљна уља – биодизел и биоетанол.

Гасовиту биомасу представља биогаз, који може да се произведе из животињских екскремената или енергетских биљака (силажа траве и кукуруза), али као сировина могу да послуже и друге отпадне материје. Гасовиту, па и течну, биомасу, представљају и продукти гасификације, односно пиролизе чврсте биомасе.

Директива 2001/77/EC (DIRECTIVE 2001/77/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL)¹ даје дефиницију биомасе: Биомаса представља биоразградиви део производа, отпада и остатака у пољопривреди (укључујући биљне и животињске супстанце), у шумарству и припадajuћој индустрији, као и биоразградиви део индустријског и градског отпада. Ова дефиниција биомасе која је дата у Директиви на нивоу је иницијалне дефиниције, очекујући да ће земље чланице за себе дефинисати знатно прецизније шта се подразумева под појмом биомасе. Такође, ова директива препоручује да се мешавина градског отпада не подразумева под појмом “биомасе” за потребе ове директиве.

С обзиром на постојање врло великог броја отпадног материјала, који у одређеној мери садржи биомасу, али поред биомасе садржи штетне и опасне материје, развијене земље под појмом биомасе углавном дефинишу гориво које се може сматрати као чисто гориво, без штетних и опасних материја у себи.

Под биомасом као обновљивим извором енергије подразумева се обично материја сачињена од биљне масе, укључујући и производе, нуспроизводе, отпад и остатке те биљне масе, али без штетних и опасних материја, које се могу наћи у бојеним и на неки други начин хемијски третираним дрветом, при процесима у дрвопрерађивачкој индустрији.

Једно прилично прецизно дефинисање, шта се под биомасом као обновљивим извором енергије подразумева, а шта не, припремила је Немачка, у свом документу BIOMASS Ordinance on Generation of Electricity from Biomass (Biomass Ordinance – Biomasse V) од јуна 2001.²

¹ Овај рад је део истраживања на пројекту III46006-Одржива пољопривреда и рурални развој у функцији остваривања стратешких циљева Републике Србије у подунавском региону Official Journal of the European Communities, 27.10.2001. - <http://eur-lex.europa.eu> 23.05.2011. 12h 22 min.

² BIOMASS Ordinance on Generation of Electricity from Biomass - <http://www.bmu.de/> 11.05.2011. 22h 13 min

Опис материјала који спадају или не под појам “биомаса” у смислу коришћења обновљивих извора енергије:

| <i>Под биомасом као обновљивим горивом</i> | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Подразумевају се | НЕ подразумевају се |
| Биљке и делови биљака | Фосилна горива |
| Гориво добијено од биљака и делова биљака, чије су све компоненте и међупроизводи произведени од биомасе | Тресет |
| Остаци и нуспроизводи биљног и животињског порекла у пољопривреди, шумарству и комерцијалној производњи риба | Мешавина градског отпада |
| Биолошки отпад као што су: Биоразградљиви отпад процеса у прехранбеној индустрији, биоразградљиве материје остатака из кухиње, сепарисани биолошки отпад из домаћинства и фирми, биоразградљиви отпад из дрвне индустрије и отпад одржавања природне околине. Неопходно је да ова врста отпада има топлотну моћ најмање 11.000 KJ/kg (Критеријум заштите животне средине) | Остаци дрвета који садрже полихлороване бифениле или полихлороване трифениле, живу и друге штетне материје које се при термичком коришћењу дрвета емитују у количинама преко дозвољених граница |
| Гас произведен од биомасе гасификацијом или пиролизом и други производи, као резултат ових процеса | Папир, картон |
| | Канализациони отпад |
| Алкохол (као гориво) произведен од биомасе, чије су компоненте и међупроизводи такође произведени од биомасе | Текстил |
| | Делови тела животиња |
| Отпадно дрво при преради дрвета и у индустрији дрвених материјала | Гас из депонија у земљишту |
| Биогас произведен анаеробном ферментацијом, где ферментацијом нису обухваћени материјали који не спадају у биомасу и у којима нема више од 10% масених делова канализационог отпада | Гас добијен третманом канализационих отпада |

2. Законска регулатива републике србије везано за биомасу

Влада Републике Србије је фебруара 2010-те године донела Акциони план за биомасу (АПБ) 2010-2012 (Сл.гласник РС 56/2010). АПБ је Српско-Холандски пројекат на нивоу влада о биомаси и биогоривима (Г2Г08/СБ/6/3) које је финансирао Министарство станоградње, просторног планирања и животне средине, а реализовало Министарство рударства и енергетике Републике Србије и НЛ Агенцу (бивша SenterNovem) – Агенција Министарства економских послова Холандије.

За потребе израде овог нацрта била је ангажована међуресорна радна група од представника следећих институција:

- * Министарства рударства и енергетике (МРЕ),
- * Министарства пољопривреде, шумарства и водопривреде (МПШВ),
- * Министарства животне средине и просторног планирања (МЖСПП),
- * Министарства науке и технолошког развоја (МНТР),
- * Министарства економије и регионалног развоја (МЕРР),
- * Српске агенције за енергетску ефикасност (АЕЕС),
- * Покрајинског секретаријата за енергетику и минералне сировине (ПСЕМС),
- * Шумарског факултета - Београд,
- * Машинског факултета - Београд,
- * Јавног предузећа за газдовање шумама Србијашуме (ЈПГШС),
- * USAID Пројекат за развој конкурентности,
- * UNDP,
- * Амбасаде Краљевине Холандије у Београду и
- * NL Агенција.



Као земља са великим површинама обрадивог земљишта и под шумом, Србија има велики потенцијал за производњу биомасе наводи се у уводу АПБ. Биомаса учествује са 63 % у укупном потенцијалу обновљивих извора енергије (ОИЕ). Шуме покривају око 30% територије, а око 55% територије је обрадиво земљиште. Поред остатака из ратарства, постоје велике могућности за наменско узгајање биомасе које неће конкурисати производњи хране.³

У складу са препорукама недавно реализованих студија, најперспективније могућности за коришћење биомасе у Србији су:

- загревање простора у домаћинствима и зградама коришћењем пелета или брикета од биомасе,
- ко-сагоревање или потпуна замена тежих уља за ложење или угља као горива у топланама,
- производња електричне енергије коришћењем остатака из пољопривреде и од дрвета и

³ <http://www.ssl-link.com/> 13.05.2011. 08h 45 min

- производња биогорива за транспорт

Према Уредби о изменама и допунама Уредбе о утврђивању Програма остваривања Стратегије развоја енергетике Републике Србије до 2015. године за период од 2007. до 2012. године, главни циљеви програма у вези са биомасом у Србији су:

- ефикасно коришћење расположивих ресурса за производњу енергије,
- смањење емисије ГЕСБ,
- смањење увозне зависности и
- отварање нових радних места.

Република Србија је поставила циљеве за коришћење биомасе до 2012. и усвојила мере подстицаја за производњу електричне енергије

У циљу подстицања инвестиција у ОИЕ Србија је усвојила више законских и подзаконских докумената који се односе на коришћење биомасе и других видова обновљивих извора, и то:

- Закон о енергетици (СЛ.ГЛАСНИК РС 84/2004)
- Стратегија развоја енергетике Републике Србије до 2015. (СЛ.ГЛАСНИК РС 44/2005)
- Измене и допуне Програма остваривања стратегије развоја енергетике Републике Србије до 2015. године за период 2007-2012 (СЛ.ГЛАСНИК РС 99/2009)
- Уредба о условима за стицање статуса повлашћеног произвођача електричне енергије и критеријумима за оцену испуњености тих услова (СЛ. ГЛАСНИК РС 72/2009)
- Уредба о мерама подстицаја за производњу електричне енергије коришћењем ОИЕ и комбинованом производњом електричне и топлотне енергије (СЛ.ГЛАСНИК РС 99/2009)
- Правилник о техничким и другим захтевима за течна горива биопорекла (СЛ.ЛИСТ СЦГ бр.23/06)
- Закон о планирању и изградњи (СЛ.ГЛАСНИК РС 72/2009)
- Закон о заштити животне средине(СЛ.ГЛАСНИК РС 72/2009)
- Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину (СЛ.ГЛАСНИК РС 135/2004)
- Закон о процени утицаја на животну средину (СЛ.ГЛАСНИК РС 36/2009)
- Закон о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине (СЛ.ГЛАСНИК РС 135/2004)
- Закон о управљању отпадом (СЛ.ГЛАСНИК РС 36/2009)
- Закон о заштити ваздуха (СЛ.ГЛАСНИК РС 36/2009)
- Закон о Фонду за заштиту животне средине (СЛ.ГЛАСНИК РС 72/2009)
- Закон о ратификацији Кјото Протокола (СЛ.ГЛАСНИК РС 88/2007 и 38/2009)
- Национална стратегија одрживог развоја (СЛ.ГЛАСНИК РС 57/2008)
- Стратегија имплементације чистије производње у Републици Србији (СЛ. ГЛАСНИК РС 17/2009)

Република Србија постала је 26. јануара 2009. године чланица и оснивач Међународне агенције за обновљиву енергију (IRENA - International Renewable Energy Agency)⁴, као прве међународне (међувладине) организације која се фокусира искључиво на обновљиву енергију.

Ратификацијом Уговора о оснивању енергетске заједнице, Србија је, између осталог, прихватила обавезу да донесе и реализује план примене директиве

⁴ <http://www.irena.org/> 14.05.2011. 16h 40 min

2001/77/EC о промовисању производње електричне енергије из обновљивих извора енергије и директиве 2003/30/EC о промовисању коришћења биогорива и других горива из обновљивих извора енергије у сектору саобраћаја.

Директива 2001/77/EC⁵ дефинише обновљиве изворе енергије (ОИЕ):

* национални циљ за производњу електричне енергије добијене из ОИЕ

* програм мера за њихово достизање

* гаранције о пореклу - за електричну енергију произведену из ОИЕ (Guarantee of Origin)

* поједностављење правног оквира за изградњу и експлоатацију постројења

* обавеза за оператора преноса и дистрибуције да преузимају и транспортују електричну енергију из ОИЕ

* дефинисање услова и тарифа за прикључење на мрежу

Директива 2003/30/EC⁶ дефинише биогорива:

* обезбедити појављивање одређене количине биогорива на тржишту - 5.75% од укупне количине горива које се користи у саобраћају до краја 2010. године

Нова Директива о обновљивој енергији 2009/28/EC⁷ поставља обавезујуће националне циљеве које чланице Европске уније треба да достигну кроз промоцију обновљиве енергије у секторима електричне енергије, грејања и хлађења и у сектору транспорта, како би се обезбедило да до 2020. године обновљива енергија чини бар 20 % укупне потрошње енергије у Европској унији. Директива такође предвиђа да ће до 2020. године коришћење обновљиве енергије у транспорту (биогорива, електрична енергија и водоник произведен из обновљивих извора) износити најмање 10% укупне потрошње горива у Европској унији.

Почетак примене нове Директиве о обновљивој енергији у Републици Србији и другим државама потписницама Уговора о енергетској заједници одредиће се и ускладити у оквиру ове заједнице.

3. Право својине као проблем у поступању са отпадом и утицај медија на политику поступања са отпадом у производњи биомасе

Честа појава у Србији да постоје различита правила и услови између приватног или државног сектора. Постоји неколико приватних компанија које се баве прикупљањем отпадних материјала и рециклажом у Србији, али се суочавају са бројним изазовима, укључујући ниске оперативне марже и друге економске параметре потребне за успех. Осим тога, приватне компаније су у неповољнијем положају у односу на ЈКП (Јавна Комунална Предузећа), које добијају државне субвенције, а показују мало интересовања за развој локалних јавно-приватних партнерстава.⁸

⁵ DIRECTIVE 2001/77/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL - <http://eur-lex.europa.eu/>

⁶ DIRECTIVE 2003/30/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL - <http://eur-lex.europa.eu/>

⁷ DIRECTIVE 2009/28/EC OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL - <http://eur-lex.europa.eu/>

⁸ Презето: <http://compete.rs> 11.03.2010 21:30h

Веома комплексна проблематика са којом се још увек боре и неке развијене земље које су давно прошле почетне фазе рециклирања. Рециклирање треба да постане саставни део живота сваког појединца тако долазимо до закључка да овом материјом треба да се баве сви без обзира на године. Сама чињеница да је Србија пољопривредна земља, а да се са отпадом поступа на нерационалан начин постаје проблем. Рециклажа у свакодневном животу ствара добру климу и могућност бављења трговином рециклираних материјала, а уштеде природних ресурса биле би огромне.

Утицај медија требао би да буде огроман. Становништво је неинформисано, стручне службе Јавних предузећа и јавних комуналних предузећа такође. Државна телевизија такође треба активније да учествује у стварању добре климе за подстицај рециклаже не само отпада из кућних домаћинстава, већ и да се активније учествује у производњи биомасе и поступању са отпадом из области пољопривредних ресурса. Поред државне телевизије неопходно је укључити и друге медијске куће, као и локалне телевизијске станице.

Примера ради, током истраживања на територији општине Сремска Митровица на питање колико знате о производњи биомасе, само 3% испитаних одговорило је да им је познато шта је биомаса, 26% испитаних одговорило је да има одређена сазнања, док је 71% одговорило да им је било шта око производње биомасе непознато.

Дакле, све горе наведено указује да је медије неопходно укључити у процес едукације о значају производње биомасе.

Закључак

Србија није довољно богата да штеди своје обновљиве и чисте облике енергије.

Према речима Мајкла Харвија (Мицхаел Харвеу) директора USAID (Пројекат за развој конкурентности Србије) коришћење биомасе представља добробит за Србију. Коришћење пољопривредне и дрвене биомасе може помоћи Србији да задовољи своје енергетске потребе на начин који је бољи за животну средину, док истовремено доводи до повећања запослености у локалним заједницама.⁹ Како се Србија приближава Европској Унији, обновљиви извори енергије ће привући како домаће тако и стране инвеститоре. Од околних земаља Мађарска је као чланица ЕУ далеко напредовала. Хрватска такође улаже огромна средства кроз субвенције како би се покренула производња биомасе. Поређења ради Хрватска је маја 2010-те године отворила у Славонији прву приватну електрану на биомасу. Вредност ове инвестиције је износила 15 милиона еура, док је Србија новембра исте године такође отворила своју прву приватну електрану у околини Гуче у вредности око 200 хиљада еура. Кроз вредност инвестиције се може уочити колико је Република Хрватска озбиљније схватила корист од оваквих улагања.

Биомаса се може користити у разне сврхе. Нпр, у индустрији алкохола, намештаја, грађевинског материјала, папира, амбалаже, козметичких средстава и др. Између ратара, сточара, машинаца, економиста и осталих потенцијалних корисника биомасе воде се честе полемике око тога у које сврхе би се биомаса могла најкорисније употребити. Ако се покуша наћи компромис онда би се сви сложили да се $\frac{1}{4}$ биомасе може користити за заоравање или као простирка стајњака

⁹ Специјално издање часописа Данас, април 2010, Биомаса – гориво будућности

у циљу повећања плодности земљишта, $\frac{1}{4}$ може се користити за производњу сточне хране, $\frac{1}{4}$ за производњу топлотне енергије и $\frac{1}{4}$ за остале сврхе.

На основу свих истраживања неопходно је укључити медије и активно учествовати у стварању медијских кампања на територији Републике Србије

Сви се слажу око једног – никако је не треба уништавати!

Литература

1. <http://eur-lex.europa.eu/>
2. <http://seeenergy.blogspot.com/2006/11/biomasa.html>
3. <http://www.bmu.de/>
4. <http://www.irena.org/>
5. <http://www.mre.gov.rs/>
6. <http://www.obnovljiviizvorienergije.rs/index>
7. <http://www.pressonline.rs/>
8. Покрајински секретаријат за енергетику и минералне сировине (2007): “Потенцијали и могућности биркетирања и пелетирања отпадне биомасе на територији Покрајине Војводине” Студија – Нови Сад, децембар 2007.
9. Специјално издање часописа Данас, април 2010, Биомаса – гориво будућности

Др Милан Николић,
Едит Терек,
Мр Драгица Ивин,
Технички факултет "Михајло Пупин", Зрењанин

КОМПАРАТИВНА АНАЛИЗА СТАЊА ЕКОНОМСКИХ ПОКАЗАТЕЉА У ПРЕДУЗЕЋИМА У СРБИЈИ: ПЕРИОД 2003/2010

Апстракт

У раду је приказана анализа стања економских показатеља у предузећима у Србији. Анализа је извршена на основу података добијених анкетирањем 100 менаџера (експерата) запослених у предузећима у Србији. Експерти су квантитативно вредновали изабране економске показатеље оценом из интервала 1 - 5, према стању у свом предузећу. Коначне оцене показатеља добијене су као средње вредности појединачних оцена експерата. Ово истраживање је вршено у 2010. години, а иста оваква анализа урађена је и 2003. године. Захваљујући томе, била је могућа компарација стања економских показатеља у предузећима у Србији за период 2003 / 2010. Основни закључак је да су предузећа у Србији напредовала у посматраном периоду, односно, осетан је пораст нивоа економских показатеља у протеклих седам година. Такође, резултати истраживања омогућују ефикасан преглед тренутног стања анализираних показатеља, као и ефективан избор будућих акција умерених на побољшање пословних резултата.

Кључне речи: економски показатељи, анкета, експерти, Србија.

COMPARATIVE ANALYSIS OF ECONOMIC INDICES IN SERBIAN COMPANIES: PERIOD 2003-2010

Abstract

This paper presents the analysis of the state of economic indices in Serbian companies. The analysis was carried out on the grounds of collected data, obtained by polling 100 managers (experts) employed in Serbian companies. The experts valued quantitatively the selected economic indices by giving them the mark from the interval 1 - 5, according to the state in their companies. The final marks of the indices were obtained as average values of individual experts' marks. This research has been carried out in 2010, and the same analysis was carried out in 2003, as well. Thanks to that it was possible to compare the state of economic indices in Serbian companies from 2003 to 2010. The crucial conclusion is that the companies in Serbia have made a progress in the observed period, in other words, the level of economic indices has been increased considerably in the last seven years. Moreover, the research results make possible the efficient review of the current state of the analyzed indices as well as the effective selection of the future activities aimed at improving the business results.

Key words: Economic Indices, Poll, Experts, Serbia.

1. Увод

Економски показатељи су индикатори успешности предузећа и његовог укупног пословања. Они такође представљају један од најважнијих елемената у оцени развојних потенцијала предузећа. На бази тих оцена врши се постављање циљева инвестиционе политике и предвиђају ефекти будућих инвестиција. Једноставно речено, предузеће своје пословање заснива на економским принципима (показатељима).

Анализа пословања предузећа, углавном се врши на основу биланса стања и биланса успеха. (Дубоњић, Милановић, 1997) Биланс стања служи за испитивање финансијске ситуације предузећа у дужем временском периоду. Биланс стања обухвата: висину нето - обртног фонда, ликвидност, учешће појединих делова имовине у укупној активи, структуру капитала, коефицијенте финансирања. С друге стране, биланс успеха показује да ли предузеће подиже или спушта ниво пословних резултата. Практично, биланс успеха обрачунава све приходе и расходе у одређеном временском периоду и, на тај начин, показује остварени добитак или губитак. Преко биланса успеха утврђује се профит предузећа. Биланс успеха обухвата: рентабилност, економичност, показатељ залиха, стопу добитка, учешће плата, учешће материјала и енергије, учешће амортизације.

Савић и Мухић (2009, стр. 255) указују на значај композитних индикатора у економији: “Композитни индикатори су се показали као изузетно ефикасно средство за квантификавање и квалитативну евалуацију најразличитијих појава и у извештајима ЕУ њихова примена све више расте, а методологија за њихову израду се истражује и непрестано унапређује.”

Циљ овог рада је да се, кроз извршене анализе, сагледа стање економских показатеља у предузећима у Србији и донесе одговарајући закључци. Идентично истраживање урађено је 2003. године (Николић и др., 2006). Практично, у 2010. години анализирани су исти економски показатељи као и 2003. године. То је омогућило компарацију стања економских показатеља у предузећима у Србији за период 2003 / 2010 година. У овом раду приказани су резултати за 11 економских показатеља.

2. Методологија истраживања

Методологија истраживања је конципирана у три фазе:

1. Избор економских показатеља који ће бити анализирани.
2. Анкета о стању економских показатеља.
3. Анализа добијених резултата и њихова компарација са резултатима добијеним 2003. године.

2.1. Избор економских показатеља за анализу

За анализу економских показатеља у 2010. години, изабрани су економски показатељи који су анализирани и 2003. године (Николић и др., 2006). Економски показатељи који су од интереса за ово истраживање, дефинисани су након обимних и детаљних разматрања. При томе су од посебне користи били следећи литературни извори: (Дондур, 2002; Дубоњић, Милановић, 1997; Грозданић, Ђорђевић, 1999; Радмиловић, 1992; Сенић, 1993). Тако су изабрани следећи економски показатељи: ЕП₁ - Повољност структуре капитала (односно сопственог и позајмљеног капитала),

ЕП₂ - Повољност учешћа (расподеле) појединих делова имовине у укупној активи,
 ЕП₃ - Повољност структуре трошкова (учешће фиксних у укупним трошковима),
 ЕП₄ - Повољност висине нето обртног фонда,
 ЕП₅ - Учешће плата у пословним приходима,
 ЕП₆ - Продуктивност предузећа,
 ЕП₇ - Економичност производње,
 ЕП₈ - Рентабилност пословања,
 ЕП₉ - Ликвидност предузећа,
 ЕП₁₀ - Стопа добити (учешће добити у пословним приходима),
 ЕП₁₁ - Потенцијални финансијски ризици (флукуације курса, високе камате и сл.).

2.2. Анкета о стању економских показатеља

За утврђивање стања економских показатеља, формиран је упитник, чији је садржај приказан у табели 1. Извршено је анкетање менаџера (експерата). Менаџери квантитативно вреднују сваки показатељ једном од оцена из интервала 1-5. Та оцена представља ниво тренутног стања посматраног показатеља у њиховом предузећу. Оцене имају следеће значење: 1 - Веома неповољно, 2 - Неповољно, 3 - Просечно, 4 - Повољно, 5 - Веома повољно. У истраживању (Veiga и др., 2000) примењен је сличан приступ за оцењивање параметара организационе културе.

Основне карактеристике процеса и резултата анкетања:

- *Број менаџера.* Добијени су одговори од укупно $N_{2010} = 100$ менаџера из 100 предузећа.
- *Испитаници (менаџери).* Испитаници су људи на високим руководећим положајима у својим предузећима, односно, људи који имају увид у стратегију предузећа, пословне резултате и др. Контактрани менаџери спадају међу најкомпетентније људе из предузећа обухваћених анкетом.
- *Врста предузећа.* Истраживање је спроведено у предузећима у Србији, без обзира на грану пословања и на облик власништва предузећа. Анкета је обухватила како државна, тако и приватна предузећа. Изабрана предузећа су конкурентна на тржишту, односно, дуже време имају стабилну тржишну позицију и висок ниво поверња потрошача.
- *Период истраживања.* Истраживање је трајало око 5 месеци, у периоду од април - септембар 2010. године.

Табела 1. Садржај упитника за испитивање стања организационе културе и односа с јавношћу

| Економски показатељи (ЕП) | Оцена тренутног стања економског показатеља | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₁ - Повољност структуре капитала (однос сопственог и позајмљеног капитала) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₂ - Повољност учешћа (расподеле) појединих делова имовине у укупној активи | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₃ - Повољност структуре трошкова (учешће фиксних у укупним трошковима) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₄ - Повољност висине нето обртног фонда | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₅ - Учешће плата у пословним приходима | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₆ - Продуктивност предузећа | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₇ - Економичност производње | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₈ - Рентабилност пословања | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

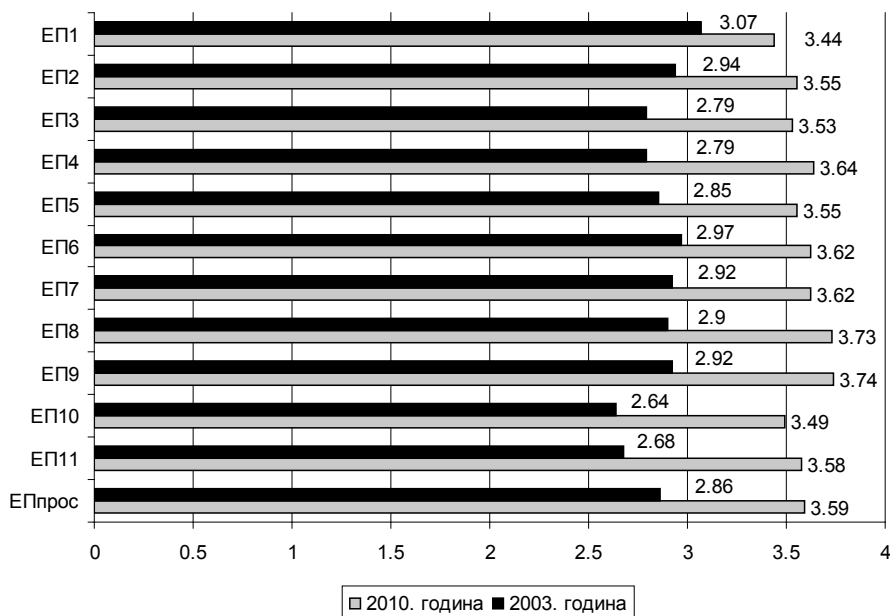
| | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| ЕП ₉ - Ликвидност предузећа | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₁₀ - Стопа добити (учешће добити у пословним приходима) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ЕП ₁₁ - Потенцијални финансијски ризици (флукуације курса, високе камате и сл.) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

3. Резултати истраживања и њихова компарација За период 2003/2010

За сваки економски показатељ, израчуната је просечна вредност оцене тренутног стања, од $N_{2010} = 100$ вредности добијених путем анкете. Исти поступак је примењен и у истраживању из 2003. године, само што је тада обухваћено $N_{2003} = 150$ предузећа. Резултати истраживања дати су у табели 2., могу се видети просечне оцене стања економских показатеља за 2003. и 2010. годину, као и укупне просечне оцене стања економских показатеља за 2003. и 2010. годину (ЕП_{прос,2003} и ЕП_{прос,2010}). Због боље прегледности, резултати истраживања могу се приказати и графички (слика 1.).

Табела 2. Просечне оцене стања економских показатеља у 2003. и 2010. години

| Економски показатељи (ЕП) | Просечна оцена стања економских показатеља (2003. година) | Просечна оцена стања економских показатеља (2010. година) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| ЕП ₁ - Повољност структуре капитала (однос сопственог и позајмљеног капитала) | 3,07 | 3,44 |
| ЕП ₂ - Повољност учешћа (расподеле) појединих делова имовине у укупној активи | 2,94 | 3,55 |
| ЕП ₃ - Повољност структуре трошкова (учешће фиксних у укупним трошковима) | 2,79 | 3,53 |
| ЕП ₄ - Повољност висине нето обртног фонда | 2,79 | 3,64 |
| ЕП ₅ - Учешће плата у пословним приходима | 2,85 | 3,55 |
| ЕП ₆ - Продуктивност предузећа | 2,97 | 3,62 |
| ЕП ₇ - Економичност производње | 2,92 | 3,62 |
| ЕП ₈ - Рентабилност пословања | 2,90 | 3,73 |
| ЕП ₉ - Ликвидност предузећа | 2,92 | 3,74 |
| ЕП ₁₀ - Стопа добити (учешће добити у пословним приходима) | 2,64 | 3,49 |
| ЕП ₁₁ - Потенцијални финансијски ризици (флукуације курса, високе камате и сл.) | 2,68 | 3,58 |
| Укупна просечна оцена тренутног стања економских показатеља (ЕП _{прос,2003} и ЕП _{прос,2010}) | 2,86 | 3,59 |



Слика 1. Просечне оцене стања економских показатеља у 2003. и 2010. години

Напомена:

Због специфичних потреба, при истраживању спроведеном у 2003. години, коршћене су оцене за показатеље у интервалу 0 - 10. Због тога су ове оцене преко линеарне интерполације сада преведене у интервал 1 - 5. На овај начин омогућена је компарација резултата истраживања у 2003. и 2010. години.

Закључак

На основу добијених резултата, може се закључити следеће:

- Приметна је уједначеност просечних оцена стања анализираних економских показатеља, како у 2003. тако и у 2010. години. Међутим, и у таквој ситуацији може се уочити који су фактори значајно бољи од осталих и, на тај начин, може се извршити њихово рангирање према стању.
- Најбоље оцењени показатељ у 2003. години била је EP_1 - Повољност структуре капитала, а најслабије оцењени показатељ у 2003. години била је EP_{10} - Стопа добити. Најбоље оцењени показатељ у 2010. години била је EP_9 - Ликвидност предузећа, а најслабије оцењени показатељ у 2010. години била је EP_1 - Повољност структуре капитала.
- Значајно је приметити да је најбоље оцењени показатељ у 2003. години, уједно најслабије оцењени показатељ у 2010. години (EP_1 - Повољност структуре капитала)! И поред тога, продуктивност је у 2010. години боље оцењена него у 2003. години.
- Сличности постоје у томе што је најбоље оцењени показатељ у 2010.

години (ЕП₉ - Ликвидност предузећа) и у 2003. години био високо оцењен. Такође, најслабије оцењени показатељ у 2003. години (ЕП₁₀ - Стопа добити) и у 2010. години још увек је међу најслабије оцењеним показатељима.

- Укупно гледано, најјачи утисак је значајан пораст нивоа свих економских показатеља у периоду 2003 / 2010. година. Исто важи и за укупне просечне оцене стања (ЕП_{прос,2003} = 2,86; ЕП_{прос,2010} = 3,59). Посматрано према укупним просечним оценама, ниво економских показатеља је порастао за 25,5%. Ово су свакако охрабрујући резултати. При томе, треба имати у виду да је различита скала за оцењивање могла допринети овако израженој разлици, као и да нису анализирана иста предузећа. Ипак, нема сумње да су пословни резултати далеко бољи у 2010. години, од оних у 2003. години. Једно од објашњења овако значајног побољшања јесте могућност да су за последњих седам година неуспешна предузећа, у великом броју, једноставно угашена и нису више присутна на тржишту.

Преко добијених резултата, менаџери могу да врше поређење стања анализираних економских показатеља у свом предузећу са просечним стањем у Србији. Такође, избором одговарајућих стратегијских и/или оперативних акција, могуће је циљно подизати ниво одређених економских показатеља. Самим тим, долази и до побољшања укупних пословних резултата.

Литература

1. Дондур, Н. (2002) Економска анализа пројеката, Машински факултет, Београд.
2. Дубоњић, Р., Милановић, Љ.Д. (1997) Инжењерска економија, Машински факултет, Београд.
3. Грозданић, Р., Борђевић, Д. (1999) Основе економије, Технички факултет "Михајло Пупин", Зрењанин.
4. Николић, М., Сајферт, З., Кларин, М., Analysis of Business Performance Level in Food Processing Industry of Serbia and Montenegro, Management of Organizations: Systematic Research, 37, Vilnius University and Lithuanian Institute of Economics, Lithuania, 2006, pp. 87-104.
5. Радмиловић, С. (1992) Економија, Завод за издавање уџбеника, Нови Сад.
6. Савић, М., Михаић, С. (2009) Имплементација методологије за изградњу композитних индикатора у ИЦТ пројектима, XIII International Conference on Project Management, YUPMA 2009, Златибор, 6-8. Јун 2009., стр. 251-255.
7. Сенић, Р. (1993) Управљање растом и развојем предузећа, Савремена администрација, Београд.
8. Veiga, J., Lubatkin, M., Calori, R., Very, Ph. (2000) Measuring organizational culture clashes: A two-nation post-hoc analysis of a cultural compatibility index, Human Relations, Vol. 53, No. 4, pp. 539-557.

ЕЛЕМЕНТИ КРЕДИТНЕ ПОЛИТИКЕ ПРЕМА ВИЗАНТИЈСКИМ ЗАКОНИМА VII И VIII ВЕКА (ЕКЛОГА, ЗЕМЉОРАДНИЧКИ ЗАКОН И ПОМОРСКИ ЗАКОН)

Апстракт

У овом раду аутор нас упознаје са елементима кредитне политике која је важила у Византијском царству током VII и VIII века. Кредитна политика дата је кроз законске текстове Еклоге, Земљорадничког закона и Поморског закона. Стварање кредитне политике представљало је један од незаобилазних сегмената развоја привредног живота Царства овог доба. У раду су дати неки институти кредитне политике. То су: залога, заложни кредити, хипотека, антихреза, позајмица новца. Аутор на крају рада закључује да ови закони задржавају континуитет у развоју кредитних односа са римским правом. Посамтрано у глобалу кредитна политика у ова три закона није се много променила у односу на Јустинијанову Кодификацију.

Кључне речи: *залога, кредит, антихреза, позајмица новца.*

ELEMENTS OF CREDIT POLICY BY THE BYZANTINE LAWS VII AND VIII CENTURY (ECLOGUE, AGRICULTURAL LAW AND SHIPPING LAW)

Abstract

The author introduces us to elements of the credit policy that applied in the Byzantine Empire during the seventh and eighth centuries. Credit policy is provided through the legal texts eclogue, agrarian law and Maritime Law. The creation of the credit policy was one of the inevitable development of economic life segments of the Empire of this age. The paper gives some credit policy institutes. These are: mortgage, mortgage loans, mortgages, antihreza, borrowing money. Finally, the author concludes that these laws maintain continuity in the development of credit relations with the Roman law. Observed in the general credit policies in these three laws are not much changed from the Justinian codification.

Key words: *mortgage, loan, antihreza, borrowing money.*

Увод

Закони као што су Еклога, Земљораднички закон и Поморски закон доношени су у специфичном историјском тренутку, који је представљао једно од најтежих раздобља у историје Византије. У литератури овај период је назван „византијски мрачни средњи век“. То је време када је Царство дошло на руб

пропасти, који је изазван сталном политичком кризом и непрестаним ратовањем на два фронта. Држава у овом периоду губи своје поседе у Сирији, Палестини, Египту, северној Африци, на већем делу Балканског полуострва и у северној Италији. У оваквој ситуацији Византија је током целог VII и VIII века била принуђена да се бори за свој опстанак. Додатно погоршавање друштвених прилика у Царству изазвало је појављивање иконоборачког покрета. Због унутрашњих борби изазваних овим покретом у наредних сто година држава се претворила у позорницу крвавих и жестоких сукоба.

Ова драматичана криза озбиљно је смањила економске активности у држави.¹ Државни апарат у VII и VIII веку, био је принуђен да уведе праксу мешања у економске односе. Мере које су предузимане имале су за циљ заштиту постојећег стања у друштвено–економским односима. Државни протекционизам био је заступљен у свим сферама привредног живота, и то од аграрних односа до занатства, трговине и поморства. Ослонац државе у овом периоду били су представници слободног сељаштва, али и други слободни људи попут трговаца, занатлија, бродара, односно пословни људи разних профила.

Креирање кредитне политике представљало је важну компоненту развоја привредног живота Царства. О економским мерама које су предузимали поједини цареви сазнајемо углавном из посредних списа хроничара, а не из званичних државних аката који нису сачувани.² У нашим даљим излагањима ми смо се определили да елементе кредитне политике Царства сагледамо кроз ова три законска текста. Мишљења смо да изучавањем ових закона, можемо да уочимо однос византијске државе према кредитној политици.

Заложни уговори у римском праву

Заложни уговори су веома стара установа римског права. Појавили су се као споредни уговори при најранијим кредитним пословима.³ Повериоци који су се при кредитним пословима на одређено време лишавали употребе и уживања својих ствари тражили су од дужника осигурање да ће им стварно после уговореног рока вратити, или исте ствари, или исту количину истоврсних ствари. Обезбеђење које су захтевали повериоци било је или персонално или реално. Пресонално обезбеђење је постојало је када су се поред дужника обевезивала и нека друга лица да ће повериоцима исплатити дуг. То су били уговори о јемству. Реално осигурање постојало је у оном ситуацијама када су повериоци захтевали да им дужници ставе на располагање одређена добра која ће им служити као гаранција да ће стварно и на

¹ Alan Harvey, *Economic expansion in the Byzantine empire 900 – 1200*, Cambridge University Press, Cambridge 2002, 23.

² Најбољи пример за ову нашу тврдњу представљају мере које је према Теофану предузео цар Нићифор I у циљу консолидовања државне својине на земљу. Ову меру је спровео тако што је извршио конфискацију црквених имања. Такође према Теофану споменути цар Нићифор I је донео и читав низ мера за побољшање стандарда живота припадницима војне класе. Theophanes, *The Chronicle, Anni Mundi 6095-6305 (a.d. 602-813)*, University of Pennsylvania Press Philadelphia, 1982, 166-168.

³ D 12, 1,1,1: ideo sub hoc titulo practor et de pignore edixit nam cuicumque rei adsentiamur alienam fidem secuti mox resepturi quid ex hoc contractu credere dicimur. Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Digesta*, Theodorus Mommsen, Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 190.

време примити исплату свог потраживања.

Уговор о залози у свом историјском развоју је имао три фазе.

Прва фаза била је *fiducia cum creditore* или уговор између повериоца и дужника, при коме је дужник преносио у својину повериоцу неку ствар, обавезујући га да му ту исту ствар врати, ако уредно и на време испуни примарно дуговање. Главна правна последица овако закљученог уговора је заснивање права својине повериоца над предметом фидуције.

Друга фаза је била ручна залога или *pignus* који је настајао предајом покретне незамењиве ствари дужника повериоцу уз овлашћење повериоцу да ствар поседује, да је прода и да из примљене цене намири примарно потраживање, ако дужник у уговорном року то сам не учини.⁴ Уговор о ручној залози отклањао је неке негативне особине уговора *fiducia cum creditore*, а нарочито пренос својине на повериоца над предметом залоге. Основна права која су повериоци добијали по основи уговора о ручној залози су поседовање предмета и право на наплату примарног потраживања од постигнуте цене. *Pignus* се примењивао у класичном периоду Римског царства.

И на крају трећу фазу представља хипотека. Хипотека је заложни уговор који добија на значају када у позном Римском царству почиње слабити робовласничка привреда и када су власници латифундија били принуђени да делове својих имања дају на обрађивање ситним закупцима. Ситни закупци при узимању делова латифундија у закуп, по правили, нису располагали ни са каквом имовином „изузев унесене ствари на закупљено добро“ која је била нужна за обраду земљишта и нужна за свакодневне потребе закупца. Узети унесене ствари или *investa et illata* у залогу на име осигурања исплате уговореног закупа доводило је до немогућности обраде латифундија. Власници латифундија нису прихватили да остану без икаквог реалног обезбеђења. Тако да је решење пронађено у грчком праву које је познавало институт хипотеке. Према грчком праву хипотека је представљала залогу без преношења поседа на заложног повериоца.⁵

Хипотека је дакле била заложни уговор на основу кога су повериоци добијали право да после кашњења дужника захтевају посед заложног предмета, да заложни предмет продају и да из продајне цене подмире своје потраживање.⁶

Јустинијаново право је увек прописивало да је предмет залоге ствар која доноси плодове. Са данашње временске дистанце можемо да претпоставимо да је у оваквим уговорима постојала антихреза, иако она није посебно уговорена. Антихреза се вероватно закључивала независно од *pignus*. Оваква врста споразума се сматрала самосталним безименим контрактом. Обавеза враћања ствари настаје од момента када се угасила главна тражбина. Заштита ове обавезе се вршила преко преторове тужбе *actio in factum*.⁷

⁴ D 50, 16, 238, 2: *Detestatum est testatione denuntiatum. Pignus appellatum a pugno, quia res, pignori antur, manu traduntur. Unde etiam videri potest verum esse, quod quidam putant, pignus proprie rei mobilis constitui.* Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Digesta*, Theodorus Mommsen, Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 919.

⁵ D 13, 7, 9, 2: *Proprie pignus dicimus, quod ad creditorem transit hypothecam, cum non transit nec possessio ad creditorem.* Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Digesta*, Theodorus Mommsen, Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 215.

⁶ Др Иво Пухан, *Римско право*, Нучна књига, Београд, 1974, 248 – 254.

⁷ Др Драгомир Стојчевић, *Римско приватно право*, Савремена администрација, Београд, 1985, 259 – 260.

Еклога

Питање зајма и залогe регулисано је у глави X. У Јустинијановим Институцијама налазимо обавезу зајмопримаца да не може одустати, нити померити повратак дуга због разних неповољних околности (непријатељског, или гусарског напада, или бродолома, или неке друге несрећа као што је на пример пад зграде, или пожар).⁸ Еклога по питању залогe дакле, задржава институте који су били регулисани Јустинијановом кодификацијом.⁹ Предмети залогe биле су покретне и непокретне ствари односно, то су углавном биле ствари веће вредности као што су: сума новца, неко добро на земљи, или неко добро на води. Уговор између две заинтересоване стране се закључивао онда када зајмодавац да сагласност зајмопримцу да може да користи ствар у залогу. Обе стране су се споразумно договарале о времену повратка зајма. Потражилац зајма могао је да остави гаранцију (залогу) која му се враћала по исплати обавезе. Ималац гаранције није смео зајмопримцу да одбије да врати гаранцију. У том случају би онда морао да докаже да се десио несрећни случај и да преузима на себе обавезу да надокнадити штету.

Залогa коју је давао зајмопримац враћала, се по измирењу обавеза плаћања дуга зајмодавцу. У случају да зајмопримац не измири дуг и после неколико позива, зајмодавац има право да прода ствар.¹⁰ Процену вредности ствари вршили су овлашћени представници државе (нотари¹¹, прокуратори) и то писменим путем. Ако се приликом продаје ствари, не успе да се подмири дуг у целини, остатак дуга би се намиривао из имовине дужника. У случају да је приликом продаје остварена већа вредност од дуга, онда се разлика враћала дужнику.¹² На основу овог става можемо да закључимо да су аутори Еклоге инсталирали на поштену раду државних органа у споровима намирења дуга.¹³

Наредна два става главе X говоре о заштити деце и жена зајмопримца у случају злоупотребе залогe од стране зајмодавца. Закон у трећем ставу штити децу зајмопримца од ропског рада, односно од обавезе да деца својим радом измирују дуг својих родитеља. У случају да се открије овај нелегалан посао свако потраживање се поништава према зајмодавцу, који је у обавези да плати велику суму новца на име одштете родитељима.¹⁴ У овом ставу се не прецизира висина новчане казне коју је био у обавези да плати зајмодавац. Принцип заштите деце

⁸ I 3, 14, 2. Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Institutiones*, recognovit Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 36.

⁹ D 13, 7, 13, 1: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Digesta*, Theodorus Mommsen, Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 214; Конституција се налази у: *Corpus iuris civilis, volumen secundum, Codex Iustinianus*, Paulus Kruger, Berolini, MCMVI (1906), C 4, 24, 6, 8 164-165.

¹⁰ I. 2, 18, 1. ибид, 2.

¹¹ Зоран Симоновић, *Епархова књига*, Економика, Ниш, 2004.

¹² Ludwig Burgmann, *Das gesetzbuch Leons III und Konstantinos V*, Löwenklau – E. V. Frankfurt am Main, 1983, 205 - 207 и Лујо Маргетић, „Еклога из 726. године и њезина важност за нашу правну повијест“, Зборник правног факултета свеучилишта у Риједи, Број 1, 1980, 69 – 70.

¹³ Зоран Симоновић, *Економска политика Византије*, Економика и Свен, Ниш, 2007, 13.

¹⁴ Ludwig Burgmann, ибид, 205 - 207 и Лујо Маргетић, ибид, 69 – 70.

преузет је из Јустинијанових новела.¹⁵

Права жена су заштићена у ставу четри ове главе. Супругама се дозвољавало да слободно располажу миразом. Супруг није могао да подмирује дуг из жениног мираза који је самостално направио. Изузетак је постојао једино у случају ако се жена сама задуживала на свој мираз.¹⁶

Последњи став ове главе говори о уговору о ортаклуку. Ортаклук или *societas* је уговор којим се два или више лица обавезују да заједничким средствима постигну имовинску корист или зараду. Уговор о ортаклуку је закључиван у писменој и у усменој форми. Ортакчко друштво је могло да се формира од две или више особа. Уговором се тачно прописивало колико сваки ортак појединачно уноси средстава у ортакчко друштво. Остварени добитак се делио према договору након одбитка главнице. У случају штете на главници сваки ортак је сносио губитак сразмерно свом добитку.¹⁷ Ортакчка или пословна удружења била су временски ограничена на период током којег су важиле заједничке обавеза. По свој прилици у питању су била пословна удруживања са малим фондовима, које је обезбеђивао већи број зајмодаваца и од њих се очекивала брза реализација посла. Највероватније су се обнављала, често уз утицај истих партнера. Овакав привремени облик пословног удруживања примењивали су и власници великог капитала, који су од државе преузимали разне послове, на пример трговину свилом.¹⁸

Земљораднички закон

Питање зајма и камате у Земљорадничком закону је обрађено у члану 67. Давање зајма према овом члану закона повезано је са повериочевим коришћењем дужникове земље. Порекло давања земље у закуп представља институт римског права познат под називом антихреза.¹⁹ Антихреза је била дозвољена ако су је странке унапред договориле. Занимљиво је напоменути да се у Еклоги нигде не спомињу ни камате ни антихреза.²⁰ Ашбурнер међу првим ауторима истиче директну везу овог члана са антихрезом.²¹ Оваквом ставу се прикључује и Маргетић. Медведев сматра да порекло примене овог института треба тражити у Дигестама цара Јустинијана.²² У Дигестама се додуше не прописују седмогодишњи рок за право

¹⁵ Новеле се налазе у Јустинијановим новелама. N. 134, 7. Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen tertium, Novellae*, recognovit Rudolfus Schoell, Berolini, MCMLIX (1959), 683.

¹⁶ N. 134. 8. ибид, 683.

¹⁷ Ludwig Burgmann, исто, 207 - 209 и Лујо Маргетић, исто, 70.

¹⁸ Приређивач Гуљелмо Кавало, Византинци, Клио, Београд, 2006, 189.

¹⁹ У време домината уведена је посебна пракса да посебним споразумом поверилац стекне право да ствар употребљава и прибира плодове уместо интереса за дуг. Такав споразум се назива антихреза и служио је прикривању висине интересне стопе. У Јустинијановом праву се, увек када је предмет залогне ствар која доноси плодове предпостављало да постоји антихреза, иако није посебно уговорена. Овакав споразум се сматрао самосталним безименим контрактом. Др Драгомир Стојчевић, *Римско приватно право*, Савремена администрација, Београд, 1985, 259 – 260.

²⁰ Ludwig Burgmann, ибид, 205 - 207

²¹ W. Ashburner, „The Farmer's law“, *Journal of Hellenic Studies*, 32, London 1912, 93.

²² И. П. Медведев, *Византійский земледельческий закон*, Ленинград 1984, 171 – 172.

коришћења плодова као што то допушта Земљораднички закон, али се дозвољава давање зајма ради коришћења земље дужника.²³

Земљораднички закон путем овог члана стимулише даваоце кредита да дају зајмове сељацима у случајевима када они имају новчане проблеме. Давањем кредита долазило се до несметане аграрне производње у транзиционом и нестабилном периоду византијске историје какав је био крај VII и почетак VIII века. Овим чланом закона давоцима кредита се одобравало право да у првих седам година обрачунавају само половину прихода у отплати главнице, а да друга половина представља надокнаду за доделу зајма. Закон чланом 67 штити сељаке тако што позајмљени износ смањује у првих седам година половином, а у осмој и наредним годинама укупном количином прихода. Узимање кредита на овај начин било је могуће само ако је овај посао закључен пред судом. Суд је једини имао право да обрачунава камату у односу на главницу према члану 67.²⁴

На крају желимо да истакнемо Маргетићево мишљење поводом настанка овог члана. „Евидентно је да таква одредба није плод *нормативне* делатности неког локалног функционера, већ пресуда у неком конкретном случају, која се у пракси наметнула прихватљивишћу решења, а онда и ауторитетом збирке одредаба у којој се наша, тј. Земљорадничког закона.“²⁵

Поморски Закон

Финансирање поморске трговине представља институт који је био заступљен у целом периоду постојања Византијског царства. Почетке овог института имамо у *foenus nauticum* или *pecunia traiectita* која је регулисана Јустинијановим законодавством. У овом случају дужници су углавном били бродари који су се задуживали због вођења прекоморске трговине. Приликом склапања уговора о овим зајмовима било је дозвољено узимање високе камате.²⁶ Ризик од пропасти ствари сносили су повериоци. Купљена роба налазила се под нарочитом хипотеком која је важила до пуне исплате дуга.²⁷ То је у пракси значило да је капетан брода

²³ D.13.7.33: *Marcianus libro singulari ad formulam hypothecarum*

Si pecuniam debitor solverit, potest pigneraticia actione uti ad recipiendam *antixrysin*: nam cum pignus sit hoc verbo poterit uti. Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Digesta*, Theodorus Mommsen, Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 217.

D.20.1.11: *Marcianus libro singulari ad formulam hypothecariam*

pr. Si is qui bona rei publicae iure administrat mutuam pecuniam pro ea accipiat, potest rem eius obligare.

1. Si *antixrysis* facta sit et in fundum aut in aedes aliquis inducatur, eo usque retinet possessionem pignoris loco, donec illi pecunia solvatur, cum in usuras fructus percipiat aut locando aut ipse percipiendo habitandoque: itaque si amiserit possessionem, solet in factum actione uti. Коришћено издање: *Corpus iuris civilis, volumen primum, Digesta*, Theodorus Mommsen, Paulus Kruger, Berolini, MCMXXVIII (1928), 295.

²⁴ Љубица Кандић, *Одабрани извори из опште историје државе и права*, Савремена администрација, Београд, 1992, 158 и Лујо Маргетић, *Земљораднички закон (Nomos Georgikos)*, Зборник Правног факултета Свеучилишта у Риједи, број 3, Ријека 1982, 92.

²⁵ Лујо Маргетић, ибид, 102.

²⁶ С 4, 33, ибид, 173.

²⁷ D 4, 9, 1, 7, ибид, 101; D 22, 2, 3, ибид, 324; D 45, 1, 122, ибид, 779; С 4, 33, 3, ибид, 173.

био дужан да врати позајмљени новац само ако срећно стигне до друге обале или се са робом врати назад. Ако му новац или роба успут пропадну, сматрало се да уговор не постоји. Тако је *fenus nauticum* био нека врста поморског осигурања. Зато је поверилац имао право на камате и без специјалне стипулације (довољан је пакт) и на крају каматна стопа није подлежала никаквим ограничењима.²⁸

Овај институт преузима и Поморски закон који га претвара у неку врсту позајмице новца на мору. Принципи и карактеристике поморског зајма укључују поморски ризик, који другим речима обухвата путовање које укључује и могући неуспех приликом пловидбе брода до одређене дестинације као и његовог повратка у матичну луку. Купљена роба налазила се под нарочитом хипотеком до пуне исплате дуга. Повериоци су имали право да од дужника захтевају испуњење закљученог уговора и то поготово клаузуле о остварењу добитка.²⁹

Трговци и капетани имали су право да позајмљују новац само за осигурање брода и превоза товара. Нису смели да позајмљују тзв. „поморски новац“ за куповину земље. Новац се позајмљивао са поморском каматом (члан 16). Поверилац је имао право на камату без стимулације и каматна стопа није подлежала никаквим ограничењима. Поморска камата је као што смо већ истакли била установљена законом још у време Јустинијанове кодификације преко института *foenus nauticum*. Ова камата је износила 12% годишње. Државна власт се предано старала о извршавању ове обавезе дужника. У случају смрти дужника његову обавезу плаћања дуга преузимали су његови наследници.³⁰ Члан 16 сачуван је у фрагментима. Према мишљењу Ашбурнера овај члан је усмерен и против корупције која у поморској трговини била дубоко укоренења.³¹

Приликом позајмљивања новца остваривао се партнерски однос између даваоца позајмице и примаоца исте. У случају губитка или штете на роби која се превозила заједнички су сносили штету и поверилац и дужник у зависности од тога колико је ко имао удео у овом партнерском односу (члан 17). Уговор заснован на поморском зајму разликовао се од уобичајеног уговора о склапању партнерског односа који се звао *chreokoiponia*. Даваоц позајмице или финансијер прекоморског посла је као партнер закљученог поморског зајма имао право на профит после повратка са пута свог пословног партнера односно примаоца позајмице.³²

Приликом позајмице новца или злата долазило је до склапања уговора. Као гаранција за позајмицу узимала се имовина коју је позајмљивач имао на копну (члан 18). Лице које није било у могућности да надокнади дуг излагало

²⁸ Др Драгомир Стојчевић, ибид, 255. и Др Иво Пухан, ибид, 1974, 306.

²⁹ Olga Maridaki - Karatza, *Financing of Trade*, The Economic History of Bizantium Dumbarton Oaks, Trustees for Harvard University, Washington, D.C. 2002, 1111 – 1112.

³⁰ М. Я. Сюзюмов, *Морскй Закон*, Античная древность и средние века, Выпуск, 6, Уральскй государственный университет имени А. М. Горького, Свердловск, 1969, 9.

³¹ Ашбурнер уочава четири фрагмента у овом члану. 1) Први фрагмент се односи на могућност да „капетани и трговци и ко год позајмљује новац зарад осигурања брода и превоза и товара, не сме да позајмљује исти новац уколико се ради о позајмици за куповину земље“ 2) други фрагмент се односи на констатацију „уколико су брод и новац спасени“ 3) трећи фрагмент нас упознаје са „да не би дошло до опасности да на мору новац отму гусари 4) и на крају четврти фрагмент „нека врате позајмљени новац од онога што поседују на копну и то са поморском каматом.“ Walter Ashburner M. A., *ΝΟΜΟΣ ΡΟΔΙΩΝ ΝΑΥΤΙΚΟΣ*, *The Rhodian Sea – Law*, At the Clarendon press, Oxford, 1909, ccxxiii.

³² Olga Maridaki - Karatza, *Financing of Trade*, ибид, 1117 – 1119.

је своју имовину одузимању.³³ Позајмљивач односно партнер у трговини који не поштује уговор у целини онако како га је закључио са другом уговореном страном био је принуђен да одмах и у потпуности плати дуг са каматом, а ако није био у могућности да плати, његов дуг би се намиривао из његове имовине.³⁴ Камата за позајмљени износ се рачунала на основу поморске камате за време које је особа провела на поморском путовању.³⁵

Закључак

Изучавањем кредитне политике у византијским законима као што су Еклога, Земљораднички закон и Поморски закон, дошли смо до закључка, да ови закони задржавају континуитет у развоју кредитних односа са римским правом. Уопштено посматрано кредитна политика у ова три закона није се много променила у односу на Јустинијанову Кодификацију. Изгледа да је кредитна политика као институт римског права наставила да се примењује скоро у неизмењеном облику и у Византијском царству VII и VIII века. Напоменимо само неке институте кредитне политике који су дати у овим законима, а које смо ми обрадили у овом раду. То су: залога, заложни кредити, хипотека, антихреза, позајмица новца.

Без обзира што је хришћанска религија осуђивала давање позајмице уз камату, цареви су у VII и VIII веку реално сагледавали ствари, односно нису улагали напоре да спрече ову појаву. Царевима је више одговарало да такву праксу дозвољавају, како би је држали под контролом. У Јустинијановој кодификацији наилазимо до које висине се одрживала каматна стопа. Сенатори нису могли наплаћивати камату већу од 4%, највећи део становништва није могао тражити више од 6%, пословни људи до 8%, док се за позајмицу високог ризика у који је спадала и поморска трговина могла узимати камата до 12%.³⁶ Оваквим прописима желело се одвратити учешће аристократских слојева у тржишту капитала док је, с друге стране, свима дозвољена каматна стопа већа од 6% како би се подстакло финансирање ризичних подухвата.³⁷ Пракса давања кредита са каматом напушта се током IX века за време владавине цара Василије I. Државни апарат уводи забрану узимања камата на кредит јер су у супротности са хришћанском религијом.³⁸

На самом крају можемо да закључимо да су Еколога, Земљорданички закон и Поморски закон имали несумњив значај не само за одржавање кредитних односа већ и за њихов даљи развој.

³³ Зоран Симоновћ, *Економска политика Византије*, ибид, 112.

³⁴ Walter Ashburner M. A., ибид, ccxxxvi.

³⁵ Walter Ashburner M. A., ибид, 98.

³⁶ Angeliki Laiou and Cecile Morrisson, *The Byzantine Economy*, Cambridge Medieval Text Books, Cambridge 2007, 140-141.

³⁷ Приређивач Гуљелмо Кавало, ибид, 188 – 189.

³⁸ Angeliki Laiou, *Exchange and Trade*, The Economic History of Bizantium Dumbarton Oaks, Trustees for Harvard University, Washington, D.C. 2002, 734 -735.

Прилог

ЕКЛОГА (ECLOGE TON NOMON)³⁹

Х Глава

О писменим и усменим кредитима и давању залогe

10.1.1 Кад се неко писмено или усмено споразуме да узме суму новца или неко добро на земљи или на води на зајам, тада зајмодавац треба да да сагласност зајмопримцу и међу њима се одређује време повратка зајма. Због тога зајмопримца никакав противан напад (пљачка) ни бродолом, ни било који други изговор не оправдава за кашњење са повраћајем зајма повериоцу. Али ако је потражилац зајма оставио гаранцију (залогу) требало би да по исплати обавезе добије залогу назад, а ималац гаранције не сме зајмопримцу одговорити нпр. да је гаранцију изгубио или да нађе неки други изговор, те ће у том случају морати да докаже да се такав несрећни случај насилно догодио и да ће надоместити штету. Због тога судија треба да обави проверу.

10.1.2 Када некоме неко да зајам и дужник не врати у одређеном року који је међу њима договорен, тада га поверилац формално подсећа; а када дужник после две или три формалне опомене не нађе објашњење за кашњење или плати дуг, тада сме ималац залога да званично прегледа залогу, писмено код писара или адвоката односно бранитеља, да протоколарно заведе и залогу прода. Према званичном решењу он може дуговану суму да задржи, а остатак да врати дужнику. Али ако се продајом залогe не може отплатити дуг, зајмодавац треба да тражи од дужника остатак дуговане суме.

10.2 Ако поверилац у залогу узме децу свог дужника и прими их у робовску службу, тада би требало његово потраживање поништити и велику суму новца платити као потврду или платити његовим родитељима.

10.3 Када брачни другови узму зајам и нису у стању да врате дуг, тада супруга није одговорна, али се дуг може подмирити из њеног мираза чиме је заједно са супругом измирила обавезу.

10.4 Ортачко друштво које успостављено договором (писменим или усменим) између две или више особа, када је свако од њих свој део положио у истој или различитој висини као капару или као удружену залогу, један другом доприноси својом радном снагом. Оно што би требало да буде зарада – наравно после одбитка уложеног – поделиће се међу њима према отвореном споразуму. Ако у једном таквом друштву дође до губитка оснивачког улога, тада сваки члан мора својим делом зараде да испуни дужничку обавезу.

³⁹ Текст Еклоге даје се према преводу: Ludwig Burgmann, Ecloga, Das gesetzbuch Leons III und Konstantinos V, Löwenklau – E. V. Frankfurt am Main, 1983, 160 – 245.

ЗЕМЉОРАДНИЧКИ ЗАКОН (NOMOS GEORGIKOS)⁴⁰

67. Ако је поље узето на обраду па се утврди да се плодовима користио више од седам година, нека судија обрачуна од тог рока и пре њега, па половину свог прихода да зарачуна као главницу.

ПОМОРСКИ ЗАКОН (NOMOS NAUTIKOS)⁴¹

16. Капетани и трговци и ко год позајмљује новац зарад осигурања брода и превоза и товара, не сме да позајмљује исти уколико се ради о позајмици за куповину земље ... уколико се брод и новац спасени ... да не би дошло до опасности на мору да новац отму гусари ... нека врате узајмљени новац од онога што поседују на копну и то са поморском каматом.

17. А даје злато или сребро за услугу партнерства. Партнерство се заснива због путовања, и написмено потврђује до када ће партнерство трајати. Б, који је узео злато или сребро, не враћа га особи А када за то дође време, и долази до губитка истог у пожару, пљачки или бродолому. А је у овом случају невин и обавеза је да му се врати његова својина. Но уколико, пре истека рока прецизираног уговором, дође до губитка услед неке од опасности на мору, добро решење би било да заједнички снесу губитак у складу са уделом у партнерству и на основу уговореног односа поделе добитка који би остварили.

18. Особа позајмљује новац и укрцава се. Кад истекне време за враћање предвиђено уговором, особа ће надокнадити позајмљено од своје имовине на копну у складу са законом. Уколико није у могућности да надокнади губитак, позајмљени износ биће безусловно надокнађен, али ће се камата рачунати на основу поморске камате за све време које особа буде провела на поморском путовању.

⁴⁰ Текст Земљорадничког законика даје се према преведу Е. Э. Липшиц, Земледельческий закон Византии, објављеном у Сборник документов по социально – экономической истории Византии. М., Изд. АН СССР, 1951, 103 -108.: др Љубица Кандић, Одабрани извори из опште историје државе и права, треће издање, Савремена администрација, Београд 1977, страна 153-159.

⁴¹ Текст Поморског закона даје се према преводу: Walter Ashburner M. A., ΝΟΜΟΣ ΡΟΔΙΩΝ ΝΑΥΤΙΚΟΣ, The Rhodian Sea – Law, At the Clarendon press, Oxford, 1909,71 – 119.

Др Срећко Новаковић
Холдинг компанија „Солид“, Суботица
Др Дејан Глиговић

ОПТИМАЛНА КОМБИНАЦИЈА ФАКТОРА ЕФИКАСНОГ И ЕФЕКТИВНОГ МАРКЕТИНГА ПРОИЗВОЂАЧА МИНЕРАЛНЕ ВОДЕ

Апстракт

Маркетинг филозофија сасвим сигурно није у довољној мери присутна у предузећима - произвођачима минералне воде. Маркетинг, веома често има сувише мали значај, присутан је проблем сарадње маркетинга са другим функцијама. Велики број предузећа – произвођача минералне воде још увек нема организовано посебно маркетинг одељење (службу, сектор). У одређеном броју предузећа, упркос организованој посебној јединици за маркетинг, још увек се не прихвата нова (маркетинг) филозофија пословања (у смислу да у целој организацији постоји прихватање маркетинг филозофије).

Примена маркетинга у већини предузећа – произвођачима минералне воде, још увек се ограничава претежно на активности тржишног комуницирања, при чему су активности истраживања тржишта, потрошача, производа, формирање цена у зависности од процењене тражње, избора канала продаје и друге активности стратешког маркетинга знатно слабије развијене.

Кључне речи: маркетинг, минерална вода, производ, цена, дистрибуција, промоција, организација.

OPTIMAL COMBINATION OF FACTORS EFFICIENT AND EFFECTIVE MARKETING COMPANY MINERAL WATER

Abstract

Marketing philosophy is certainly not sufficiently present in the companies producing mineral water. Marketing, often has too little significance, there are problems of co-operation with other marketing functions. A large number of companies producing mineral water still doesn't have a particularly organized marketing department (service or a sector). In a number of companies, despite an organized special unit for marketing, a new (marketing) business philosophy is still not accepted (in the sense that the whole organization is the acceptance of marketing philosophy). The marketing appliance in most companies - producing mineral water, is still limited mainly to the activities of marketing communications, where the research of the marketing, consumers, products, pricing, depending on the estimated demand of channel sales and other strategic marketing activities are much weaker.

Keywords: marketing, mineral water, product, price, distribution, promotion, organization.

1. Увод

За највећи број предузећа карактеристично је:

- недовољно познавање понашања и особина потрошача,
- пропуштање да се изврши сегментација тржишта на најбољи начин,
- недостатак процеса маркетинг планирања,
- неразумевање маркетиншких снага (предности) предузећа и њиховог односа према тржишту,
- уско, краткорочно третирање пропаганде и промоције,
- тенденција да се маркетинг третира само као пропаганда,
- организациона структура која је неусклађена с маркетинг стратегијом,
- недостатак инвестирања у будућност, нарочито у људске ресурсе.

У малом броју предузећа – произвођачима минералне воде постоји организован аутоматизовани МИС који обезбеђује неопходне информације за планирање и контролу маркетинга. Ко се изузму планови продаје, може се рећи да мали број предузећа - произвођачима минералне воде доноси посебне маркетинг планове. План који се најчешће доноси (уз план продаје) је план тржишног комуницирања (економске пропаганде).

Приступајући проблему организације маркетинг функције у предузећима - произвођачима минералне воде потребно је осврнути се уопштено на питање организације. Наша теорија организације није довољно напредовала зато смо у значајној мери упућени на страна искуства. Пошто је организација маркетинга сваког предузећа јединствена, туђа искуства се не могу аутоматски преносити. Чак и када су производи и тржишта два предузећа иста, њихови кадрови, историјски развој, величина, пословна и развојна политика, реноме на тржишту су различити. Због чега ће и сами модели њихове организације маркетинга бити различити. Овде не треба извести закључак да туђа искуства у организацији маркетинг функције не треба користити, напротив, то искуство (позитивно или негативно) ваља користити ради критичке анализе и оцене.

2. Организација маркетинг активности произвођача минералне воде

На организацију маркетинг функција предузећа утиче читав низ фактора, међу којима су - спољашњи (фактори окружења).

- образовни фактори,
- правно политички фактори,
- економски фактори,
- технолошки фактори,
- социолошко-етички фактори,
- друштвена инфра структура,
- конкуренција,

- развојни планови привредне групације,
- спољни утицаји (извоз, увоз, коњунтура, инфлација),
- критична подручја (енергетика и сировине).

Унутрашњи фактори:

- величина предузећа,
- унутрашња организација,
- потребни кадрови,
- субјективни отпори увођења маркетинг концепције,
- производни програм и асортиман
- концепција пословне политике предузећа

Основни принципи ефикасног организовања маркетинга у сваком предузећу исти су као за било коју другу пословну функцију и то:

- циљеви,
- идентификација појединих функција,
- груписање функција и додељивање послова свакој функцији,
- увођење одговорности и компетенција појединих подфункција,
- дефинисање зависности маркетинг функције унутар својих послова и односа са другим пословним функцијама,
- кадрови.

Одговарајући концепт организационог структурирања јесте да процес целокупног пословања предузећа буде тако организован, како би купац био најбоље услужен (сви делови предузећа, а не само маркетинг морају бити тако организовани да што ефикасније задовоље потребе тржишта.

Циљеви маркетинга леже у способности предузећа да задовољи потребе и жеље купца на тржишту (циљ-развој дистрибуције; циљ-развој личне продаје; циљ-како боље развити паковања минералне воде, итд.). У даљем процесу неопходно је идентификовати поједине функције и подфункције (активности) као и њихове извршиоце¹:

| | |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| - Дефинисање циљева и политика | /Руководство предузећа и Маркетинга |
| -Идентификовање тржишта за постојеће и нове производе | - Маркетинг истраживања - истраживање тржишта |
| - Оцена тржишне позиције предузећа и његових конкурената | - Маркетинг истраживања тржишта |
| - Предвиђање продаје | - Истраживање тржишта и продаје |
| - Предлагање производа и опис паковања | - Руководилац производа, истраживач тржишта и руководиоца тржишта |
| - Избор канала дистрибуције (продаја) | - Продаја, маркетинг истраживање и руководиоца тржишта |

¹ Piter Drucker: The Practice of Management, Harper i Rob, New York, 1986.g.

- | | |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| - Одређивање стратегије и тактике | - Руководилац тржишта и руководилац маркетинга |
| - Припрема краткорочних планова: | - Руководилац маркетинга |
| - планови продаје | - Руководилац продаје |
| - планови промоције (пропаганда) | - Руководилац пропаганде |
| - ц) планови увођења производа | - Руководилац производа, пропаганде и продаје |
| - План трошкова (буџет) маркетинга | - Руководилац маркетинга и руководилац служби |
| - Предлагање и одређивање цена | - Руководилац маркетинга |
| - а) управљање ценама | - Продаја и руководилац производа |
| - Реализација планова: | - Маркетинг сектор |
| - продаја | - Продаја |
| - пропаганда и унапређење продаје | - Пропаганда и агенција |
| - ц) увођење нових производа | - Продаја и пропаганда |
| - Обучавање и развој кадрова | - Кадровска служба и руководилац маркетинга |
| - Примање поруџбина, складишта на тржиштима и отпрема робе | - Маркетинг и транспортна служба |
| - Политика кредита и наплата потраживања | - Продајно, маркетинг и финансије |
| - Сервисирање | - Служба сервиса-продаје |
| - Увођење и управљање контролом | - Маркетинг и сви нивои руковођења |
| - Припрема дугорочних планова | - Руководилац маркетинга и осталих служби |

Из ове класификације произилази да за наведене активности најчешће треба формирати службе односно ове функције груписати у одређене органске целине - организационе делове (службе, одељења):

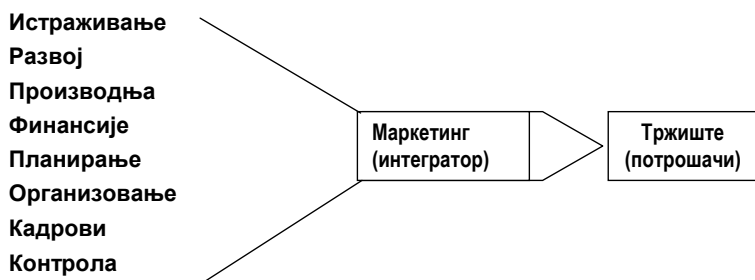
- истраживање тржишта
- продаја и унапређење продаје
- пропаганда
- дистрибуција
- планирање и програмирање
- административни послови
- сервис - услуге
- кредитирање купаца
- руководиоци линија производа

За сваку организациону целину израђује се кратак опис послова, циљеви, обавезе и одговорности, компетенције и зависности са другим организационим

целинама. На пример, за менаџера маркетинг истраживања прво се даје опис послова које он обавља, па дефинисање његове одговорности - одговоран за израду маркетинг студија па затим његова повезаност са другим радним местима у предузећу - продајно особље, референт пропаганде, а у окружењу - истраживачки институти на подручју маркетинга, пропагандне агенције итд.

Такође се дефинише коме је он директно одговоран - менаџер маркетинга и који су извршиоци њему одговорни - истраживачи тржишта. Пажљиво се морају дефинисати и његова овлашћења, односно компетенције (да склапа уговоре са институтима) итд.

Slika br. 1.



Маркетинг теорија говори о интегрираном маркетингу, који се могао дефинисати као повезивање свих функционалних делатности у предузећу преко маркетинга са тржиштем и прикупљање релевантних повратних информација са тржишта, те њихово достављање свим организационим јединицама, како би се пословање ускладило са захтевима тржишта.²

У теорији и пракси постоје различите организационе структуре, односно системи организације маркетинга:

- Организација маркетинга по функцијама
- Организација маркетинга по производима
- Организација маркетинга по регионима (тржишту)
- Организација маркетинга по купцима
- Комбинована организација маркетинга

Модел организовања маркетинг активности по функционалном принципу значи груписање појединачних послова и задатака из домена односа предузећа - тржиште, где се добијају хомогене групе послова (повременог или сталног карактера) које у организационом смислу добијају карактер функција. Овакав вид организације омогућава специјализацију кадрова и опреме, чиме се утиче на продуктивност и економичност, а истовремено омогућава ефикасно комуницирање. Модел организовања маркетинг активности по производима има за резултат

² Све што се ради у предузећу директно или индиректно се одражава на тржишту, а све што се догађа на тржишту мора утицати на делатност свих функција и предузећа у целини.

промену производног програма по ширини (број линија). Разлика у производима, а то значи и у Маркетинг активностима које их прате, постају изражене. Тако се за сваку групу производа формирају поједине маркетинг функције. Суштина решења је да се за сваки производ (линију производа) одреди једно лице које треба да координира све маркетинг активности (од идеје, преко истраживања, развоја производа и комерцијализације).

Модел организовања маркетинг активности према тржишном принципу полази од корисника производа (тржиште) уназад према предузећу. Овај принцип се често поклапа са административном регионализацијом територије (односно графички принцип сегментације тржишта). Код ове организације поставља се менаџер тржишта који комплетира маркетинг програм за све производе на одређеном тржишту (извршење и контролу).³

Организација маркетинга по купцима се примењује у предузећима у којима су купци различити с обзиром на њихову праксу куповања или интереса за производ, предност је већа ефикасност у маркетингу са аспекта специфичности појединих купаца. Модели организовања маркетинг активности комбиновањем критерија су најчешћи. Добро постављена организација, заснована на науци, чак и са одличном квалификационом структуром може затајити ако нису успостављене добре унутрашње комуникације, односи, сарадња, поверење, залагање итд.

На основу изнетих теоријских модела и на основу мојих запажања из праксе, ја бих препоручио код произвођача минералне воде модел организације, где се комбинују функционални и тржишни принцип. У оваквом моделу би се искористиле предности и једног и другог, а добили би се и одговарајући синергетски ефекти. Уједно, у оквиру овог модела би дошли до поделе на стратешки и оперативни маркетинг. Заједничке активности и задаци за сва тржишта били би обухваћени у оквиру стратешког маркетинга унутар предузећа, а појединачне задатке појединих тржишта (региона) преузели би извршиоци маркетинга на терену - тржишту.

Стратешки маркетинг би имао задатак да на подлози науке развија пословну стратегију и дугорочне циљеве развојне политике предузећа као целине и појединих организационих делова (синхронизација посла).

Оперативни маркетинг представљао би инструмент пословне политике сваког тржишта (целине) појединачно. Карактеристика је овог модела да се неке основне маркетиншке функције обављају у центру - маркетинг сектори а за све оперативне функције на поједином терену задужена би била посебна екипа или барем један извршилац (пример: Београд, Нови Сад, Ниш, итд.). Овај појединац (маркетинг извршилац) проучава, прати и истражује тржиште, доноси самостално оперативне одлуке у оквиру тржишне стратегије, својих овлашћења и планских задатака и одржава контакте и пословне везе са својим партнерима.

Појединци и групе који су задужени за оперативне функције су драгоцен извор података о потрошачима и њиховим потребама јер прате и постпродајно

³ Сматра се да је ово најдоследнија примена маркетинга као пословне концепције, јер се успоставља најближи контакт са купцем и његовим потребама.

задовољство потрошача са купљеном робом, извор су идеја о новим стварима или побољшањима постојећих решења, а могу пружити и веома корисне информације о конкурентима и њиховим условима (предностима) на свом терену. Наравно, маркетинг организација није статична већ динамична и повремено се мора мењати - ревидирати, јер су тржишта динамична, а ни сам маркетинг концепт није статичан. За произвођаче минералне воде је препоручљиво да уколико желе да пређу на овај модел организације, искористе садашње кадрове на појединим тржиштима, који би се више упознали са маркетингом и његовим функцијама до нивоа када би били спремни да сами преузму одговорност за ове послове и за интегрални (заједнички) маркетинг. Ако би се кренуло са увођењем нових стручњака на садашња тржишта, било би потребно време и за њихово уходавање у оном послу у коме су садашњи кадрови комерцијале уходани. У овом развојном (прелазном) делу, највећу улогу би требало да одигра менаџер маркетинга, јер мора прво научити да делегира компетенције и одговорност, да користи маркетинг истраживања и да ради са другим функционалним руководиоцима на планирању и развоју. Када је спреман да преузме одговорност за интегрални маркетинг, он се може концентрисати на даљи развој организације, планирања, управљања и контроле маркетинга, на максимирање рентабилне продаје и рентабилног раста. Он мора у неку руку бити пророк жеља и потреба потрошача и централна личност код стратешког одлучивања.

Код овог модела, а и уопште у данашњим условима, не смемо заборавити да у сплету свих односа и послова маркетинга учествују (за сада у мањој мери) и специјализоване институције и организације за маркетинг (маркетинг агенције, агенције и заводи за економску пропаганду, пропагандни медији, институти и бирои за истраживање маркетинга, бирои за пословно саветовање, дизајн центри, центри за електронску обраду података и друге сличне институције), које на себе треба да преузму део из комплекса послова у поспешивању маркетинг процеса у целини.

Најзад, када је реч о организацији не могу заобићи ни карактеристике кадрова који би требало да раде на маркетинг пословима:

- позитиван став према променама,
- енергичан приступ решавању проблема,
- ентузијазам и интелектуална радозналост,
- експериментисање,
- кооперација и сарађивање,
- отвореност комуницирања,
- оријентација према резултатима, а не према активностима,
- стратешко размишљање,
- моћ извлачења информација из података,
- друштвена радозналост,
- одважност,
- оданост и понос за предузеће.

Сматрам да уколико би се придржавали овде изнетих чињеница и закључака произвођачи минералних вода би сигурно могли поставити добру организацију у својим предузећима и кренути крупним корацима напред, али треба проћи и мало времена да се схвати да је узрок многим проблемима и слабо функционисање нашег тржишног механизма и тржишних институција који такође треба да буду покретачи развоју маркетинг концепција у предузећима.

Полазећи од претпоставке да је предузеће маркетиншки оријентисано (да је прихватило маркетинг концепт), те да се у том смислу организовало (или организује) оно у складу са својом делатношћу и тржиштем које опслужује може одабрати различита решења.

Планским одлукама се усмерава укупна активност маркетинга. Задатак маркетинг планирања је да синхронизује (интегрише) целокупну активност, људство, функције и организацију предузећа у целини. Планирање маркетинга је начин припреме предузећа за будућност, да се повећа способност предузећа и преузме већи ризик.

Процес планирања мора бити динамичан а добијени план као производ планирања мора бити јасан и концизан, реалан и прилагодљив. Планирање може бити дугорочно, средњорочно, текуће (краткорочно). Из плана се мора видети који задаци проистичу за сваку службу и које су одговорности. Целокупан процес планирања је сложен задатак и зато у израду планова треба укључити што више радника. План маркетинга је истовремено окренут према развоју ситуације и изван предузећа и унутар њега.

План се темељи на резултатима истраживања (развоја конкуренције и тржишта), те властитог потенцијала и постигнутих резултата) при одабирању реалних циљева и адекватне стратегије као основе развоја програма акција. Да би био прихваћен, план треба да буде образложен и разрађен по главним маркетинг функцијама. Прелиминарни план подлеже и критици и усвајању. Тиме он постаје радна обавеза за све, а не само за учеснике у планирању, већ и оне који су обухваћени директно или индиректно обавезама и одговорностима за његово успешно извршење.

Предвиђање тржишних кретања, камен је темељац за планирање маркетинга. Заправо, сва истраживања маркетинга која се обављају у фази која претходи планирању, треба да омогуће предвиђања будућих кретања или стања (не само тржишна већ и друштвена) која на било који начин могу утицати на будући положај и улогу предузећа. Као предмет анализе и прогнозе јављају се: стопа привредног раста; цикличне и сезонске осцилације; структуралне промене; технички и технолошки развој; институционални развој итд. Искуство у пословању и субјективан приступ оцени развоја и будућих кретања подлога је за критичко прихватање резултата предвиђања добијених другим методама. Праћење привредних кретања и предвиђања будућих догађаја који се циклично мењају (коњунтура - улазне и силазне фазе) је такође важна за процес планирања маркетинга.

Разумним планирањем, које се заснива на научним сазнањима (методологији) и резултатима истраживања, ствара се могућност да произвођач влада тржиштем и да усклађује друштвене потребе (потражњу) и циљеве предузећа. Процес планирања према маркетинг концепту би се после поменутих фаза и процеса требало да настави дефинисањем маркетинг циљева и стратегије маркетинга. Постоји велики број циљева, али ћу поменути неке који су за маркетинг најважнији:

- циљ задовољења потреба купаца уз остварење добити;
- сатисфакција потрошача као циљ предузећа;
- обезбеђење опстанка и добра позиција на тржишту.

Маркетинг стратегија треба да допринесе да предузеће буде прилагодљиво на промене у пословној средини. Предузеће се може одлучити за једну или више стратегија (комбинација) које најбоље могу одговарати захтевима предузећа у датом тренутку.⁴

Маркетинг програм предузећа у својој бити представља постављање оптималне комбинације елемената маркетинг микса у сврху остварења постављених маркетинг циљева. Будући да елементи маркетинг микса представљају контролисане маркетинг варијабле, варијабле на које се може свесно утицати одговарајућим маркетинг одлукама, онда је дакако нужно и детаљно их познавати и помно анализирати, да се њихово понашање не би претворило у неконтролисано, посебно имајући у виду чињеницу да на маркетинг има утицај и читав низ неконтролисаних варијабли (променљивих), што би тада у великој мери повећало ризик у пословању и учинило стање и кретање на тржишту у још већој мери стохастичним.

3. Оптимизација маркетинг микса произвођача минералне воде

Процес развоја маркетинг микса требало би да се састоји од следећих етапа:

- а) разлагање маркетинг микса на основне елементе (производ, цена, продаја, дистрибуција, промоција),
- б) утврђивање релевантних елемената маркетинг микса (микса производа, микса цена, микса продаје и дистрибуције, микса промоције);
- в) дефинисање сваког појединачног елемента;
- г) интеграција маркетинг микса и његова оптимизација;
- д) контрола маркетинг микса.

Основни недостатак оптимизације маркетинг микса код произвођача минералне воде су недовољна маркетинг истраживања, као један од информацијских основа одлучивања у маркетингу. Потребни су подаци о врсти односа између појединих инструмената микса и обима продаје, подаци о интеграцијском ефекту

⁴ У маркетингу су најпознатије стратегије диференцирања производа и сегментације тржишта.

између инструмената итд. Овај процес би се морао третирати као саставни део стратегије маркетинга.

Карактер производа (у овом случају минералне воде), утиче на комбиновање инструмената маркетинг микса и на значај појединих елемената у овој комбинацији. Најзначајнији елементи су сигурно: дистрибуција, паковање, унапређење продаје и привредна пропаганда, док су остали елементи доста слични код већине произвођача минералне воде.

Производни микс (производни програм) код произвођача минералне воде није, а и не сме бити статичка категорија. Он се мења и прилагођава. Сви произвођачи минералне воде поред минералне воде, као главног производа, имају и безалкохолне напитке који омогућавају веће финансијске ефекте.⁵

Политика цена и одлуке о ценама су веома осетљива подручја, због неочекиваних макроекономских промена. Политика цена код произвођача минералне воде условљена је договорима на нивоу удружења, па и нема неки већи значај директно у комбинацији инструмената маркетинг микса, али има индиректно због могућности смањења цена уз правилнији избор и комбинацију осталих елемената маркетинг микса.

Проблем избора канала дистрибуције увек је присутан код свих произвођача минералне воде. С обзиром на велико учешће овог елемента маркетинг микса у укупним трошковима, донете одлуке имају значајан утицај на пословне резултате. Физичка дистрибуција, као један од најбитнијих елемената дистрибутивног микса произвођача минералне воде, огледа се у транспорту својих производа својим камионима. Произвођачи минералне воде су у могућности да путем рационализације свог транспорта или избора неког другог превозника доведу трошкове физичке дистрибуције на најмању могућу меру. Овде је веома важно стимулирати бржи обрт амбалаже преко правовременог повраћаја амбалаже, а тиме и смањења високих ставки у цени производа.

Економска пропаганда, публицитет и односи са јавношћу су елементи који детерминишу оптимални промотивни микс произвођача минералне воде а преко њега и маркетинг микс. Редослед одређивања појединих елемената маркетинг микса није дефинисан. Свака ситуација налаже засебан приступ одређивању приоритета и међузависности између појединих маркетинг-варијанти (променљивих), односно, у крајњој линији, засебан приступ у постављању маркетинг микса. Међутим, основни недостатак маркетинг истраживања, као једне од информацијских основа одлучивања у маркетингу почива у чињеници да њиме добијамо информације за одлучивање везано за субоптимизацију појединих елемената маркетинг микса, а не за оптимизацију целокупног маркетинг микса.

За оптимизацију целокупног маркетинг микса користе се и специфичне методе, односно модели (линеарни маркетинг микс-модел, експоненцијални маркетинг микс-модел, комбиновани итд.), али се не сме изгубити из вида да је уз остварење максималне добити важно и остварење максималног задовољења потрошача (потреба,

⁵ Будућност ће вероватно условљавати и веће ангажовање код експлоатације и слатких вода, што такође може бити врло позитивно, а што се у свету већ увелико ради.

психичких итд.), што се тешко може квантификовати кроз моделе. У пракси је често могуће да је оптимална комбинација маркетинг микса у супротности са објективно потребним степеном задовољења потреба потрошача, да би се ово избегло, треба водити рачуна о томе да се под оптималним маркетинг миксом подразумева она комбинација маркетинг променљивих, која осим што пружа повољне финансијске ефекте предузећу, остварује и адекватно задовољење потрошача на тржишту.

Данас се у главама менаџера све више јављају питања: Који конкуренти представљају највећу опасност за предузеће? Којим конкурентима предузеће може одузети део њиховог тржишног учешћа? Како предузеће може најефикасније штитити своје циљно тржиште? Како реагују или ће реаговати, конкуренти на мере пословне политике које предузима предузеће?⁶

Као што војсковођа покушава заузети стратешке позиције и сачувати их, тако мора и предузеће у области минералних вода саградити позиције, помоћу којих ће оно на тржишту бити снажније од конкурената. Ове позиције се у литератури називају стратешке конкурентске предности.

Циљ анализе конкурената, гледано са становишта сваког произвођача минералне воде је да омогући сваком да на сваком подручју пословања барем сачува, ако не може, побољшати своју конкурентску способност. Да би то успели, они морају у детаље упознати самог себе, односно објективно одредити властити конкурентски положај.

Произвођачи минералних вода би пре свега, прво требали анализирати себе са свих аспеката, као и грану у коју спадају, као друга фаза би дошло посматрање потрошача и њихових потреба, а тек након тога, одредити кључне аспекте успеха на свом тржишту, јер ће и предузеће тек тада бити способно упоређивати се са конкурентима и утврђивати своје предности и недостатке.

Закључак

Произвођачи минералних вода, осим ривалитета међу собом морају обратити пажњу на притисак нових потенцијалних понуђача производа - супститута (у првом реду малих приватника, или пивараца). Сви који имају већу приступачност каналима продаје и мање трошкове, покушаће да штрпну део колача, који припада произвођачима минералних вода.

Могућност за диференцирање производа је врло мала, па не би имало значајнијих ефеката (мања минерализација и мања газираност), па и овај моменат може отежати могућност за маневром. У оваквом случају лојалност купца ствара одређену заштиту под притиском конкурената (што је код "Књаз Милоша" случај). "Књаз Милош" у овом тренутку подвргнут је притиску високих трошкова и трошкова

⁶ Као што војсковођа покушава заузети стратешке позиције и сачувати их, тако мора и предузеће у области минералних вода саградити позиције, помоћу којих ће оно на тржишту бити снажније од конкурената. Ове позиције се у литератури називају стратешке конкурентске предности.

одржавања, а смањеног тржишта, па све ово што је за ово предузеће била предност, сада постаје терет.

Посматраћемо анализу конкурената и са стране “Књаз Милоша”, као водећег предузећа у овом тренутку у грани и са стране мањих предузећа, која сигурно теже заузимају што бољег места у овој утакмици. Прво питање, које се поставља је да ли су конкуренти задовољни својим садашњим пословањем и резултатима, или очекују промене.

“Књаз Милош” се никако не сме заварати мишљењем о себи као о великом предузећу и гиганту у грани, јер га то може успавати. За произвођаче са ниским трошковима по јединици производа, ово може бити предност.

Ако посматрамо удео на тржишту по сегментима “Књаз Милош” има велику предност код великих купаца, јер има могућност да искористи своје велике капацитете и изађе у сусрет овим купцима у сезони: “Главни посао за нас долази у сезонским месецима - од маја до септембра. Ми поред великих производних капацитета од близу једног милиона јединица у дану имамо и свој велики возни парк са преко двеста превозних средстава”.

Ако анализирамо прошле и садашње стратегије, морамо имати у виду брзину реаговања на стратешке промене, као и на догађаје од раније. Рационално реаговање “Књаз Милоша” је једна блага предност, али навика на спорије реаговање слабост, јер му то због величине није ни било потребно. Емоционално реаговање је карактеристично за мања предузећа (“Врњци”, “Хеба”, “Минаква”...), али и могућност бржег реаговања и мобилизације свих фактора.

Мотивисаност радника, такође, ће бити један од интересантних фактора за праћење у будућности, обзиром на садашњу тешку економску ситуацију у овој грани. Што се људског фактора тиче, предност је опет на страни “Књаза Милоша”, јер располаже са најразноврснијим кадровским потенцијалом, како по искуству и стручности, тако и по ентузијазму.

Литература

1. BANKS F., The Economics off Natural Resources, Planum Press, New York, and London, 1996.
2. Dasgupta P., Heal G., Theoptimal depletion of exhaustible resources, Review Economics Studies, New York, 1994.
3. Јовић Миле, Концепт маркетинга 90-тих, Маркетинг бр. 1., Београд, 1998.
4. Котлер Ф., Управљање маркетингом, Информатор, Загреб, 1989.
5. Миливојевић М., Мартиновић М., Геотермални ресурси Југославије - потенцијалност, истраженост, коришћење и могућности развоја; Зборник радова Научно-стручног скупа “Минералне, термалне и изворске воде”, Пос. изд. “Екологика” бр. 3., Аранђеловац, 1996.год.
6. Србина Е.: Књига о минералној води, Вече, Москва, 1999.год.
7. Варијан, Х.: Микроэкономика, превод, Економски факултет, 2004.г.
8. Wickham, P., Strategic Entrepreneurship, Prentice Hall, 2001.g.

Мр Бојан Ђудић,
Републичка агенција за развој малих и средњих предузећа, Бања Лука
Драган Миловановић,
Економски факултет, Бања Лука

УЛОГА ПРЕДУЗЕТНИЧКЕ ИНФРАСТРУКТУРЕ У РАЗВОЈУ ПРЕДУЗЕЋА

Апстракт

Општа тенденција и захтев држава Европске заједнице је да државе што мање интервенише у привреди, али ситуација у пракси је таква да свака држава разматра могућности како да заштити своју привреду. Предузетничка инфраструктура обухвата широки спектар инфраструктуре која поспешује успостављање и развој предузећа нарочито тамо где се то не догађа у довољној мери природно и спонтано. Искуства привреда развијених земаља одавно су показала да улагања у инфраструктуру која подстиче развој предузећа није трошак него улагање у развој. Показало се да не постоји унифициран систем подршке развоју предузећа, него свака држава за себе, прихватајући достигнути степен знања и искуства, мора да изграђује властите системе подршке. Управо предузетничка инфраструктура представља један од најефикаснијих модела подршке развоју младих просперитетних предузећа. Овде под предузетничком инфраструктуром подразумевамо скуп свих организационих јединица које треба да обезбеде повољне услове за стварање нових, односно раст и развој постојећих предузећа. Који облик предузетничке инфраструктуре ће бити доминантан у некој земљи зависи од стања привреде те земље и њене стратегије развоја.

Кључне речи: *предузетничка инфраструктура, пословне зоне, инкубатори, кластери, мала и средња предузећа, развој предузећа.*

ROLE OF ENTREPRENEURIAL INFRASTRUCTURE IN DEVELOPING OF COMPANIES

Abstract

The general trend and demand of the European Union is that the less government intervention in the economy, but the situation is such that every state is considering options to protect its economy. Precisely, entrepreneurial infrastructure includes a wide range of infrastructure that encourages the establishment and development of business particularly where it does not happen sufficiently natural and spontaneous. Experience economies of developed countries have long been shown that investments in infrastructure that encourages the development of the company is not a cost but an investment in development. It turned out that there is no unicifiran system support growth, but each state for itself, accepting the achieved level of knowledge and experience, has to build their own systems of support. Entrepreneurial infrastructure is just one of the most effective model of support for the development

of young prosperous company. Here, the entrepreneurial infrastructure we mean the set of all organizational units that should provide favorable conditions for the creation of new, or growth and development of existing enterprises. What form of entrepreneurial infrastructure will be dominant in a country depends on the state of the economy of the country and its development strategy.

Key words: *entrepreneurial infrastructure, business zones, incubators, clusters, SMEs, enterprise development.*

Увод

Мала и средња предузећа (МСП) у развијеним земљама чине 99% укупног броја пословних субјеката, запошљавају између 60% и 80% укупне ангажоване радне снаге, дају значајан допринос у остваривању БДП-а, те у високом проценту учествују у извозу. Тако да се са разлогом све више поставља питање који су то фактори који доприносе њиховом развоју и шта једна мала привреда може да учини на побољшању услова за њихов бржи развој. Економски развијене земље су још давно радиле на овим питањима и дошле до закључка да је могуће на одређеним микро локацијама створити вештачко окружење, које предузећу треба да обезбеди приближно идеалне услове за његов раст и развој. Те услове треба да обезбеди предузетничка инфраструктура.

Економски развијене земље имају развијену предузетничку инфраструктуру кроз коју обезбеђују: друштвено-економске, институционалне и просторно – техничке претпоставке за динамичан развој предузећа.

Циљ овог рада је да објасни какву улогу и значај има предузетничка инфраструктура у стварању нових и развоју постојећих предузећа.

У економској теорији и пракси искристалисале су се три основне области инфраструктурне подршке. То су, пре свега, друштвена инфраструктура (друштвени органи) институционална-предузетничка инфраструктура (специјализоване институције за подршку малим предузетничким организацијама) и просторно-техничка инфраструктура (инкубатори, кластери и пословне зоне). Када се говори о аспекту оснивања и развоја МСП-а, примарно питање које се поставља, и на које ће се тражити одговор у овом раду, тиче се улоге и значаја предузетничке инфраструктуре у оснивању нових и развоју постојећих предузећа, тј. јачању њихове конкурентности.

1. Улога пословних зона у генерисању нових радних мјеста

У економски развијеном свету је врло битан и успешно примењен концепт индиректне подршке развоју МСП и предузетништва кроз физичку предузетничку инфраструктуру, што се показало врло сврсисходним, како у развијеним земљама, тако и земљама у развоју. Посебно се даје акценат на повезивању приватног сектора и научно-истраживачких институција у циљу повећања иновативности производа и услуга, те њихове додатне вредности, кроз високо технолошке пословне инкубаторе, технолошко-иновационе центре и технолошке паркове.

Табела 1. Облици предузетничке инфраструктуре¹

| Пословни инкубатори и Бизнис инфо центри (БИЦ) | Технолошки паркови | Пословне зоне | Кластери |
|------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Пословни инкубатори | Технолошки паркови | Предузетничке зоне | Вертикални добављачки кластери |
| Технолошко-иновациони центри | Научни паркови | Индустријске зоне | Хоризонтални кластери |
| Бизнис инфо центри- first stop shop | | Бизнис центри, логистички центри | Иновативни кластери |
| | | Слободне зоне | |

Извор: www.rars-msp.org

Основни циљ улагања у пословне зоне је дугорочно решавање потребе предузећа за пословним простором и пружање припремљене инфраструктуре на заједничко коришћење пословним субјектима смештеним у пословним зонама. Подстицањем развоја пословних зона се постиже: раст и развој постојећих предузећа, стварање нових предузећа, отварање нових радних места, стварање могућности за улагање, развој нових технологија, стварање могућности за измештање производних делатности из градских/насељених подручја, креирање повољне предузетничке климе у окружењу, развој локалне заједнице и регије, повећање извоза, повећање БДП-а, развој привреде у целини и повећање удела производње у привреди.

Сама терминологија о предузетничкој инфраструктури је често вишезначна из разлога што, најчешће, није уређена законском регулативом и чињенице да су то релативно нови механизми развоја, поготово за простор југоисточне Европе.

У пракси се користи неколико различитих израза за „зоне“, а најчешће су у употреби следећи:

- занатска зоне,
- индустријска зона,
- привредно-занатска зона,
- индустријска зона,
- индустријски парк.

Термин пословна зона, у суштини, представља простор за одвијање различитих пословних делатности која је управљана од специјализованог тима професионалаца или неке организације и која је настала као резултат организованог и осмишљеног развојног концепта неке регије или државе у целини.² У суштини то је простор с припремљеном и уређеном инфраструктуром, асфалтним прилазима, прикључцима електричне, топлинске и осталих енергија, телефонском и комуналном мрежом, унутар којег се одвија одређена пословна активност. Пословне зоне располажу и осталим погодностима, као што су разне пословне услуге које привлаче предузетнике да граде пословне и производне објекте на том простору.

Пословне зоне се могу сврстати у следеће категорије:

Индустријске зоне - веће зоне (ца 25 ха и више) које су углавном орјентисане

¹ Детаљније информације о облицима предузетничке инфраструктуре се могу видети на сајту Републичке агенције за развој МСП: URL: <http://rars-msp.org>

² Види: URL: <http://80.71.144.22/pdf/poslovnezone/publikacije>

на већа индустријска предузећа из сродних производних сектора, али и мала и средња предузећа (МСП) повезана по принципу подговарања са већим предузећима. Посебну категорију индустријских зона чине тзв. индустријски паркови, чија је специфичност да имају предузеће као оператера који управља зоном у име једног или више власника. У развијеним земљама оператер може бити у јавном власништву (јавна комунална предузећа и/или општина и држава), може бити јавно-приватно партнерство или у приватном власништву. Циљ формирања овог облика је ефикасније управљање зоном и боље планирање њеног развоја.

Предузетничке зоне - мање зоне (цца 10 – 25 ха) примарно намењене за МСП и предузетнике, који имају повољнији подстицајни третман у циљу бржег развоја тј. да инвестирају у опрему, људске ресурсе и обртна средства, а мање у пословни простор.

Бизнис центри - пословне зоне где су најчешће груписани пословни, трговачки и логистички центри оријентисани на делатности базиране на услугама, логистици, царинским терминалима, складиштима и велетрговини. Изградња бизнис центара је често приватна иницијатива или иницијатива јавно-приватног партнерства.

Технолошки паркови - зоне усмерене на високе технологије и настају обавезно у близини универзитета (са техничким факултетима и институтима). У технолошким парковима су обично лоцирана технолошки напредна мала и средња предузећа, заснована на примени нових и иновативних знања, те се углавном ослањају на високо образоване, иновативне и универзитетске људске ресурсе неког подручја.

Поред наведених подела, локације на којима се формирају пословне зоне, се могу делити и на основу врсте улагања, односно припремљености за улагање на:

- green field (зелене површине) и
- brown field (смеђе површине).

У случају „green field“ улагања говоримо о креирању пословних зона на потпуно новим локацијама, док је у случају „brown field“ улагања у пословну зону иста већ креирана микролокацијски од већ коришћеног земљишта и објеката у урбаним/индустријским центрима. У том смислу је посебно значајно коришћење, односно реактивирање, инфраструктурних капацитета некадашњих великих државних предузећа, у којима није могуће покренути производњу.

Успостављање пословне зоне подразумева реализацију низа активности. Од планирања, реализације бројних и сложених активности до стварања пословне зоне која ће бити атрактивна за улагаче. Тек после дужег периода развоја и улагања људских и финансијских ресурса, може се осигурати повољан простор за раст привредне делатности у локалној средини. Најважнији фактор успеха је пронаћи људе који имају снаге, храбрости и способности да те циљеве, тимским радом и остваре. Тако, да би се успоставила једна пословна зона потребно је спровести већи број активности које се, на основу праксе код нас и у окружењу, могу груписати у следеће:³

1. Спознаја о потреби зоне;
2. Доношење одлуке и припремним радњама;
3. Израда прединвестиционе студије свих потенцијалних локација с припремним анализама;
 - a. Анализа привредног стања и привредних потреба;
 - b. Анализа свих потенцијалних локација, просторних и еколошких предуслова;
 - c. Анализа предузетничког интереса;
 - d. Анализа зона у окружењу;
4. Одлука надлежних тела о оснивању зоне;

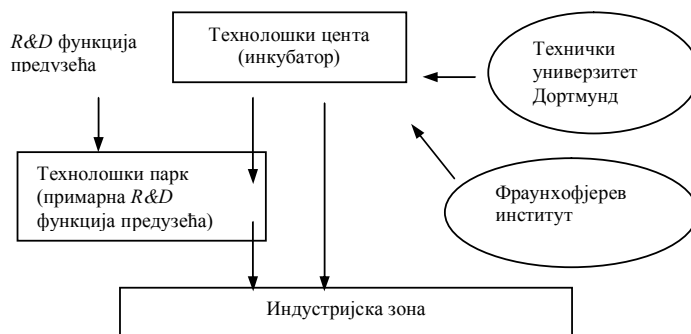
³ Види опширније: URL: <http://rars-msp.org>

5. Планирање и проналажење извора финансирања;
6. Регулисање имовинских односа – откуп земљишта;
7. Израда регулационих планова зоне;
8. Израда пројекта и пројектантских радова;
9. Израда инвестиционе студије (студије изводљивости) зоне;
10. Извођење инфраструктуре и увођење простора;
11. Одлука надлежних тијела о условима уласка и коришћења зоне;
12. Промоција и попуњавање зоне.

Насупрот пословним зонама, које су првенствено окренуте бизнису и производњи, технолошки паркови нагласак дају развоју и научно – истраживачким активностима. Оснивају се углавном у близини високообразовних институција и истраживачких центара те привлаче врхунске стручњаке, али и младе таленте који се у њима даље усавршавају и образују. Технолошки паркови су својеврсни инкубатори, у којима се осигурава концентрација знања, високе технологије, образовања и повезаности с националним и светским образовним институцијама. Технолошки парк је целовит комплекс, у којем делују мање јединице које оснивају мала, али и средња предузећа.⁴

Пример успешне сарадње различитих институција, како у области израде пројеката и сарадње стручњака, тако и у области финансирања пројеката је технолошки центар Дортмунд у Немачкој. Овај центар представља скуп повезаних субјеката, који своје пословне активности заснивају на функцији истраживања и развоја. Овде долази до блиске сарадње научних институција, државе и предузетнички орјентисаних предузећа, што представља добитну комбинацију за лансирање нових предузећа на тржиште, која свој рад темеље на високим технологијама.

Слика 1. Технолошки центар Дортмунд



Извор: Bizjak, S., Drnovšek, M., Podjetništvo – izziv za 21. stoletje, GEA College, Ljubljana, 2000., стр. 167.

2. Савремени предузетнички инкубатори

У 2005. години у Северноје Америци је кроз различите програме инкубације прошло више од 27.000 предузећа, која су обезбиједила запослење за више од 100.000 радника, те генерисала приход од 17 милијарди долара.

⁴ Deželjin, J. i drugi, Preduzetnički menadžment, M.E.P. Consult, Zagreb, 2002., стр. 243-247.

Према америчкој Националној асоцијацији бизниса инкубатор представља економичну развојну алатку осмишљену да убрза раст и повећа успех предузећа кроз низ различитих услуга пословне подршке.⁵ У ЕУ најприхваћенија је дефиниција према којој је бизнис инкубатор организација која убрзава и систематизује процес стварања успешних предузећа стварајући широк интегрисан спектар услуга и подршке укључујући простор инкубатора, пословне услуге и могућности повезивања предузећа.

Примарни циљ предузетничког инкубатора представља помоћ новим и младим предузећима у првим годинама постојања. Ту се пружа шанса различитим институцијама и агенцијама да предузму конкретне активности у помоћи и подршци предузетницима.

Табела 2. Модели предузетничких инкубатора инкубатора

| | Инкубатори за локални економски развој | Академски и научни инкубатори | Корпоративни инкубатори | Инкубатори са већинским приватним капиталом |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Циљ | Не-профитни | Не-профитни | Профитни | Профитни |
| Активност | Општеобразовни | Високе технологије | Високе технологије | Високе технологије |
| Циљеви | Отварање нових радних мјеста Рейндустријализација и реватилизација Економски развој Подршка за одређене циљне групе или индустрија Развој МСП и кластера | Комерцијализација технологије Развој предузетништва Грађанске одговорности Углед Нови извори финансирања | Задржати предузетнички дух међу запосленим, задржати таленте Праћење-приступ новим технологијама, пословним моделима новим тржиштима Профит | Профит од продаје акције из портфеља предузећа омогућава да се ризици прошире |
| Мете | Мале комерцијалне занатске или услужне компаније У неким случајевима high –tech компаније | Пројекти унутар институције пре стварање компаније Екстерни пројекти | Унутрашњи и спољни пројекти углавном везани за дјелатност компаније | Технолошки start-up генерално ICT/или у вези биотехнологије |
| Услуге | Хостинг и заједничке услуге Административна помоћ, консалтинг на крају Обука, тренинг умрежавање Приступ финансирању | Тестирање процеса техничку подршку и савјет интелектуално саветовање основни савети за управљање(основни менаџерски савети) на крају Приступ пословним анђелима, ризичним капиталистима и корпоративним инвеститорима итд. | Финансијска средства прототип и испитивање тржишта Приступ комерцијалним тржиштима на крају Дугорочно стратешко партнерство Приступ вишеструким надлежностима | Управљање и стратегија саветовања Понуде једне или више врста финансирања на крају Хостинг и административна помоћ Правне услуге, односи са јавношћу, запошљавање |

⁵ Види опширније: Glas, M., Stanje in razvojne možnosti tehnoloških centrov in inkubatorjev v Slovenija, Gea College, Ljubljana, 1997.

| | | | | |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кључни проблеми | Трајност, недостатак стабилних ресурса Квалитет управљања и обезбеђене услуге веома зависи од квалитета менаџера Управљање, опасност од сукоба о циљевима, бирократске црвене траке, време проведено у преговорима са партнерима | Унутрашњај легитимност институција Правни статус, управљање, независност и флексибилност у раду Извори прихода Управљање квалитетом, недостатак пословне експертизе Приступ спољним ресурсима и мрежама | Стратешки положај инкубатора са корпоративне структуре Управљање независности и способности да мобилишу интерне ресурсе Трајност мисије инкубатора Сукоби око циљева између власника – менаџера | Порекло квалитетних пројеката Ниво и услови плаћања инкубатора у односу на пружене услуге Валоризација инкубатора, учешће на уласку и ликвидација Трајност инкубатора |
| Трендови | Правилан развој Повећање територијалне покривености | Брз развој под окриљем јавних програма | Тестирање концепта у бројним компанијама Усмјереност ка развоју | Висок ниво консолидације и реструктурирања сектора У потрази за успешним моделом |

Извор: Best Practices for Managing Incubators, Rahul Patwardan, IndiaCo, India, a private for-profit business incubator <http://www.indiaco.com>

Разлике у циљевима стејкхолдера, критеријумима уласка и изласка из инкубатора, научној интензивности бизнис планова и тачној конфигурацији простора и услуга увек постоје и по њима је могуће класификовати различите врсте инкубатора. У савременом свету имамо више врсте инкубатора, који имају различите стратегије пословања (нпр. државни инкубатори; инкубатори корпорација; инкубатори франшизинга; универзитетски пословни инкубатори). Инкубатори су се први пут формирали у САД, користећи јапански модел организовања предузећа којима се подстицао развој малих породичних предузећа, локално формираних. Данас се формирају инкубатори са различитим циљевима, од којих су неки представљени у наредној табели.

Табела 3. Основни циљеви различитих инкубатора ⁶

| Модел инкубатора | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Универзитетски | | + | | + | | + | |
| Локални | + | | + | + | + | | |
| Технолошки | | | | + | | + | |
| Корпорацијски | | + | | | | | |
| Приватни | | + | | | | | |
| Јавно - приватни | + | + | + | + | | | |

Извор: Smilor, R., The New Business Incubator, 1986.

⁶ **Легенда:** 1. радна места, 2. остварење добитка, 3. привредни развој, 4. диверзификација делатности, 5. додатна вредност, 6. бренд, 7. инвестиције.

Мали локални инкубатори, подржани радном снагом и простором, представљају најчешћи облик инкубатора у економијама земаља у транзицији због тога што их је релативно јефтино основати. Најпознатији инкубатори франшизинга су: Holliday Inn, Coca Cola, Mc Donnalds и др. Овај систем је данас далеко најразвијенији и најбољи приступ при успостављању и развоју нових малих предузећа. Државне институције и локалне групе оснивају инкубаторе углавном зато да би поспешиле економски раст путем реструктурирања локалне привреде, а ту се као главни циљ јавља повећање запослености.

Данас у свету има више хиљада инкубатора различитих профила, а процене су да их има више од 4000. У САД-у има више од 1000 инкубатора што представља значајан импулс за развој америчке привреде. Нису ретки ни случајеви да многе велике институције у свету формирају сопствене инкубаторе: Wall Street, на пример, има инкубаторе за брокерске куће које већ у почетном стадијуму развоја учествују на тржишту.

Stonehills (Велика Британија) је један од највећих центара за помоћ при оснивању и раду малих предузећа у Европи, у коме се налази и предузетнички инкубатор. Финансирање овога инкубатора је осигурано од стране Европске уније и Владе Велике Британије. Инкубатор поседује центар за пословну обуку на лицу места, који пружа основне услуге свим становницима, уско је повезан са стратегијом локалног економског развоја.

Овај предузетнички инкубатор је добар пример за искоришћење великог простора који је изгубио првобитну намену. Анализом стања потенцијалних локација за формирање пословних зона код нас можемо рећи да је таквих локација много, прије свега због пропадања великих предузећа.

Јесенице (Словенија) инкубатор је основан 2000. године након што је општина пристала да уступи пословне просторе и осигура све што је неопходно за нормално функционисање инкубатора. Овај инкубатор је развијен уз подршку регионалних агенција за подршку развоју МСП предузећа као што је Центар за подршку бизнису из Крања. Центар делује као регионална агенција за развој малог бизниса. Инкубатор се фокусирао на успостављање радног окружења за ново покренута предузећа која послују у области електронике, телекомуникација и информационе технологије, уз жељу да покрене активности које би могле довести до кластера компанија у области електронике и информационе технологије.

3. Улога кластера у јачању конкурентности предузећа

Европска унија је развила низ политика, програма и иницијатива за развој кластера. У политикама Research & Innovation Policy, Regional Policy, Enterprise Policy су укључени програми развоја кластера. ЕУ је развила следеће програме: Regional Innovation Strategy, Innovation in SME's, Competitiveness Innovation Programme, 7th Framework Programme, и др.

Кластери су се почели развијати заслугом праксе инкубатора, па и неки од елемената функционисања кластера носе карактеристике које се могу назначити у моделу инкубатора, али се по својој организационој структури и начину функционисања битно разликују.

Развој кластера је врло сложен процес па за њихово оснивање и функционисање је потребна сарадња предузећа која су потенцијални партнеру у процеса кластеризације, али и разних других институција, организација и органа локалне и друге власти. Сам појам кластера, као облик организације не разликује

се много од већ постојећих, старијих, облика, али се разликује у неколико ставки. Модерни кластери послују изван своје средине, тј. на екстерном тржишту, технолошки се развијају, а велика се важност придаје иновацијама. Такви кластери се дефинишу као динамички кластери.⁷

“Кластери иновација”, назив пројекта у САД-у постаје популарним термином међу лидерима у приватном и јавном сектору. Предузећа се у Европи све више окрећу концепту стварања конкурентности на основу иновација, а управо кластери постају изузетно плодно тло за иновације, јер су сачињени у складу с модерним иновацијским процесом. У једном сасвим другачијем моделу од онога традиционалног, где су истраживачки центри у компанијама аплицирали темељна истраживања која су се проводила на Универзитетима.

Постоји више области у којима кластерски вид умрежавања доприноси развоју предузећа, а најчешће се спомињу следећи:

- омогућава снижавање трошкова основних пословних функција;
- омогућава снижавање трошкова развоја нових производа;
- омогућава лакшу размену савремених технолошких знања;
- омогућава повезивање и ангажовање, на нивоу кластера, других организација, агенција и предузећа за пружање специјализованих услуга;
- отварају се могућности за веће инвестиционе и развојне пројекте;
- олакшава приступ финансијским средствима и фондовима;
- омогућава отварање нових радних места.

Студије из области кластеризације указују на нова запошљавања која се јављају захваљујући регионалним кластерима. Све више се унутар земаља чланица ЕУ јављају политике развоја кластера. Посебно би истакли Низоземску и Данску, које имају дугу традицију укључивања кластера у развојне политике. Енглеска последњих година издваја велика средства за развој кластера. Финска и недавно Шведска такођер активно користе кластере у својим политикама конкурентности.

Највише ових кластера развијено је преко локалних и регионалних развојних агенција које су повезале индустријска удружења и индивидуална предузећа, те локални и регионални јавни сектор.

Словеначки приступ „динамичних концентричних кругова“ омогућава кластерирање малих и средњих предузећа око водеће компаније. У Словенији постоји једанаест институционализованих кластера са 700 предузећа удружених на више од 150 пројеката у подручјима маркетинга, производње, R&D-а и интернационализације. Интерес за кластере јавља се крајем 1990-их година обзиром на изражен проблем заостајања у продуктивности у словеначкој индустрији у односу на европски просек. Словенија је интегрисала кластере системски у свеобухватном приступу који треба послужити дугорочним циљевима политике развоја. Кластери су у средишту проактивне индустријске политике с циљем не само подизања продуктивности, већ и иновативног потенцијала словеначке индустрије.

Закључак

Улога предузетничке инфраструктуре у развоју предузећа, првенствено малих и средњих, огледа се, пре свега, у обезбеђењу уређеног пословног простора за предузетнике под повољним условима закупа, уз могућност заједничког

⁷ European Commission, Regional Clusters in Europe, Observatory of European SMEs, No. 3, Brussels, 2002., p.75-80.

обављања разних услуга „под једним кровом“, заједничког коришћења инфраструктурних објеката, информационе и комуникационе технологије, као и других административних услуга. Такође је потребно истаћи и значај пружања саветодавних и консалтинг услуга на лицу места по приступачним ценама или бесплатно, као и у обезбеђивању лакшег приступа нових предузећа изворима финансирања, финансијским институцијама и организацијама које могу обезбедити додатни капитал неопходан за даљи раст и развој предузећа. Предузетничка инфраструктура такође омогућава висок степен специјализације и доприноси расту продуктивности предузећа, развоју технолошких иновација и научних открића, као и повећање могућности за привлачење страних инвестиција.

Развијена институционална инфраструктура је основа развоја младих просперитетних предузећа у свим економски развијеним земљама, а њу чини систем институција које представљају извршне и саветодавне организације и службе за провођење мера развојне политике за МСП, која се креира у оквиру друштвене инфраструктуре. Институционална подршка се састоји од мреже међусобно повезаних институција, где би издвојили: агенције за стручно-техничку и финансијску помоћ, специјализоване банке и гарантне фондове, занатско-предузетничке коморе, институте за истраживања проблематике МСП, фондове за оснивање и развој МСП, информационе центре у локалним заједницама, занатско-предузетничке задруге и предузетничку инфраструктуру. Савремени облици предузетничке инфраструктуре представљају врло комплексну логистичку структуру за подршку оснивању и развоју предузећа, која тек треба до добије прави значај на овим просторима.

Литература

1. Берберовић, Ш., Јелић, М., Менаџмент малих и средњих предузећа, Економски факултет, Бања Лука, 2005.
2. Best Practices for Managing Incubators, Rahul Patwardan, IndiaCo, India, a private for-profit business incubator <http://www.indiaco.com>
3. Bizjak, S., Drnovšek, M., Podjetništvo – izziv za 21. stoletje, GEA College, Ljubljana, 2000.
4. Brodhurst, T., Science Park Organisation, The development and operation of Science parks, United Kingdom Science park Association, Birmingham, 1993
5. Deželjin, J. i drugi, Preduzetnički menadžment, M.E.P. Consult, Zagreb, 2002.
6. Dragičević, M., Obadić, A., Regionalni klasteri i novo zapošljavanje u Hrvatskoj, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2006.
7. European Commission, Regional Clusters in Europe, Observatory of European SMEs, No. 3, Brussels, 2002.
8. Smilor, R., The New Business Incubator, 1986.
9. Glas, M., Stanje in razvojne možnosti tehnoloških centrov in inkubatorjev v Slovenija, Gea College, Ljubljana, 1997.
10. Вукмировић, Н., Савремено предузетништво, Економски факултет Универзитета Бањој Луци, Бања Лука, 2006.
11. URL:<http://80.71.144.22/pdf/poslovnzone/publikacije/>
12. URL:<http://rars-msp.org>

СТРУЧНИ ЧЛАНЦИ

Мр. Душан С. Цветановић,
Универзитет Метрополитан, Београд
Љубиша М. Стаматовић
Henley University Of Reading, Great Britain

КАРАКТЕРИСТИКЕ НОВИХ УСЛУГА У ТУРИЗМУ

Апстракт

Туристичку привреду одликују динамичне трансформације како на страни понуде тако и на страни тражње, што увелико делује на интензитет и квалитет његовог развоја. Као област привреде туризам се налази се у непрестаној прогресији, а после Другог светског рата могу се уочити две магистралне фазе у структури тражње и понуде туристичких услуга, фаза фордизма и фаза пост-фордизма.

Нови туризам подразумева сет нестандардизованих туристичких услуга уз конкурентне цене које одговарају захтевима нове туристичке тражње, а такође и захтевима природног и социјалног окружења и економским захтевима дестинације.

Кључне речи: туризам, нови туризам, туристичке услуге, одрживи развој туризма.

FEATURES NEW SERVICES IN TOURISM

Abstract

Tourism economy are dynamic transformation to the foreign bids and the foreign demand, which is largely act in the intensity and quality of his development. As well as area economy tourism is situated in continual progression, and after the Second World War II can be noticed two main phases in the structure demand and supply tourist services, pfordism phase and the post-pfordism.

New tourism means set non-standard tourist services with competitive prices, answering demands new tourist demand, and also and requirements natural and social environment and economic requirements destination.

Key words: tourism, the new tourism, the tourist services, sustainable development of tourism.

Економски значај туризма

У данашњим условима привређивања, туристичка привреда је један од кључних економских сектора доброг броја земаља али и светске економије у целини. Може се констатовати да је током последњих деценија претходног века

туризам попримио глобалне димензије што је и логично када се има у виду да масовност као кључни атрибут туристичког тржишта.

Економске ефекте туризма могуће је поделити у две основне групе: директне и индиректне. Најзначајнији директни утицаји туризма се огледају у деловању на:

- бруто домаћи производ,
- развој привредних делатности које сачињавају туристичку привреду,
- платни биланс земље,
- запосленост становништва,
- ниво животног стандарда,
- обим и структуру инвестиција,
- бржи развој неразвијених подручја.¹

Осим директних, пажњу заслужују и индиректни утицаји туризма на привреду, првенствено на развој индустријске производње, грађевинарство, пољопривреду.

У поређењу да производима примарног и секундарног сектора услуге у туризму имају бројне специфичности:

- пољопривредни и индустријски производи продати туристима у дестинацијама могу донети веће приходе, јер у цену нису укључени трошкови транспорта и међународне дистрибуције,
- неки кварљиви производи, попут одређених пољопривредних намирница нису погодни за извоз, услед чега је потрошња таквих производа исплативија у самим дестинацијама,
- земља у којој је развијенији туризам има већи степен контроле у одређивању цена туристичких услуга, него на ниво извозних цена других производа,
- туризам осетљивије реагује на раст примања потенцијалних домаћих или страних посетилаца у поређењу са продајом примарних и секундарних производа,
- допуњујући постојећи извоз пољопривредних и индустријских производа, туризам повећава разноврсност извозне основе земље и помаже стабилизацију њених девизних прихода,
- девизни прилив од туризма може бити искоришћен за финансирање инвестиција у реалном сектору или за смањење иностраног дуга,
- туристичка кретања су у далеко већој мери диригована тржишним, а не политичким факторима, што често није случај када је у питању извоз и увоз сировина и производа,
- туризам поседује густу мрежу повратних веза са другим секторима привреде у самој дестинацији,
- развој туризма може донети побољшања локалној инфраструктури, услугама и становништву,
- развој туризма карактеришу мала и средња предузећа која су основа локалног развоја.²

Туристичка привреда је је током последњих двадесетак година доживела значајан раст. У табели 1 дат је стопа раста у периоду 1990-2007. године као и подаци о тржишном уделу и укупним приходима од међународног туризма у 2007. години.

¹ Унковић, С. 2001. „Економика туризма“, Савремена администрација, Београд, стр. 37.

² Шушић, В. Ђорђевић, Д. 2007. „Туризам и економија земаља у развоју“, Економске теме, бр. 3. Ниш, стр. 137.

Табела 1.

Међународни доласци и приходи од међународног туризма

| Регије | 1990. | 2007. | Стопа раста | Тржишни удео | Приходи од међународног туризма у 2007. |
|-----------------|-------|-------|-------------|--------------|-----------------------------------------|
| Свет | 437 | 903 | 4,1 | 100,00 | 856,0 |
| Европа | 263 | 484 | 3,0 | 50,6 | 433,4 |
| Азија и Пацифик | 56 | 184 | 7,8 | 22,1 | 188,9 |
| Америке | 93 | 143 | 1,5 | 20,0 | 171,1 |
| Африка | 15 | 44 | 6,9 | 3,3 | 28,3 |
| Средњи исток | 10 | 48 | 10,0 | 4,0 | 34,2 |

Извор: Tourism Highlights, 2008., UNWTO

Напомена:

- међународни доласци у милионима
- приходи у милијардама америчких долара

Из података садржаних у табели 1. јасно се уочава да Европа у структури међународних долазака и прихода од међународног туризма учествује са око 50%. Ово сведочи о лидерском положају старог континента у светској туристичкој привреди.

Табела 2.

Водеће туристичке дестинације

| Међународни туристички доласци | | Приходи од међународног туризма | |
|--------------------------------|------|---------------------------------|-------|
| Ранг дестинације | Број | Ранг дестинације | Износ |
| Француска | 81,9 | САД | 96,7 |
| Шпанија | 59,2 | Шпанија | 57,8 |
| САД | 56,0 | Француска | 54,2 |
| Кина | 54,7 | Италија | 42,7 |
| Италија | 43,7 | Кина | 41,9 |
| В. Британија | 30,7 | В. Британија | 37,6 |
| Немачка | 24,4 | Немачка | 36,0 |
| Украјина | 23,1 | Аустралија | 22,2 |
| Турска | 22,2 | Аустрија | 18,9 |
| Мексико | 21,4 | Турска | 18,5 |

Извор: Tourism Highlights, 2008., UNWTO

Напомена:

- међународни доласци у милионима
- приходи у милијардама америчких долара

Европска доминација у светском туризму је присутна и приликом сагледавања најпопуларнијих дестинација. Године 2007. убрајајући и Турску као европску земљу, Европа је учествовала са осам земаља у привих десет светских дестинација (Шпанија, Француска, Италија, Велика Британија, Немачка, Аустрија,

Турска). Као што се може запазити све ове земље изузев Турске и Украјине су чланице Европске уније.

Основне фазе развоја туризма

Својом динамиком, туризам на једној страни нуди нове дестинације, нове облике аранжмана, нове врсте путовања, док на другој страни захтева нове облике организовања, нове ресурсе, континуиране мање и веће иновације, нове стратегије. Укратко, туризам се налази у непрестаном развоју и прогресији, па зато ваља пажљиво анализирати све факторе који утичу на њега.

После Другог светског рата могу се уочити две фазе у развоју туризма:

- фаза фордизма и
- фаза пост-фордизма.

Главна обележје прве фазе представља омасовљење туристичких токова због чега се овај период у литератури често означава као фаза масовног развоја туризма или фаза фордизма. Основна карактеристика туристичког производа у овом периоду је одређени облик стандардизације туристичке услуге. Захтеви туристичке тражње били су у суштини засновани на концепту боравка на сунцу, мору и песку, уз релативно ниске цене. Принципи масовне индустријске производње налазе своју примену у туристичкој привреди – креирају се пакет аранжмани са једноставним и најчешће униформним садржајем, до изражаја долазе предности масовне производње и на тој основи испољавање ефеката економије обима. То је основ за продукцију туристичких услуга уз релативно ниске трошкове и постизање пуне сатисфакције потрошача имајући у виду једноставност њихових захтева.

Масовна продукција туристичких аранжмана била је омогућена и технолошким напретком у области саобраћаја, првенствено путничког авио-саобраћаја, што је допринело експанзији међународних туристичких токова у различитим регионима света, а посебно у Европи. Уз технолошке иновације, значајне подстицајне факторе динамичног развоја туризма представљале су и друштвене промене у привредно развијеним земљама. Пораст стандарда становништва, уз реално повећање зарада и често плаћених годишњих одмора, утицали су на динамичан раст емитивног тржишта у овим деловима света.

За наведени период карактеристично је и формирање и експанзија великих компанија које се јављају и као главни носиоци процеса развоја туризма и омасовљења туристичких токова, остварујући доминантан утицај на развој осталих привредних субјеката на туристичком тржишту. Основна обележја стратегије развоја ланаца хотела била је стандардизација услуга, и територијална експанзија у светским релацијама. Поједини аналитичари указују на аналогију утицаја развоја хотелских ланаца у САД, са утицајем водећих туроператора на европском континенту. Масовна продукција туристичких аранжмана од стране највећих европских организатора путовања, заснивала се на обезбеђењу високог степена контроле над понудом у области превоза и смештаја. То је потенцирало њихов непосредан и посредан утицај на развој транспортних капацитета, прилагођених захтевима масовног туризма, као и изградњу хотелских и других смештајних капацитета у медитеранским земљама у складу са потребама туриста из емитивних земаља.

Укупна кретања на туристичком тржишту у овом периоду детерминисале су моћне компаније (авио-превозници, међународни хотелски ланци и туроператори), примењујући стратегију глобалног развоја и одређујући димензије и основна обележја развоја привредних субјеката у домену производње туристичких услуга. Мала и средња предузећа су сопствени развој прилагођавала таквим утицајима из окружења, опредељујући се често за различите облике пословног повезивања са предузећима из исте или сродних делатности.

До великих промена у области туристичке привреде долази 80-тих година прошлог века, иако се може рећи да не постоји јединство ставова теоретичара у погледу временског периода који се може означити као почетни у новој фази развоја туризма. Међутим, већина теоретичара се слаже око тога да не постоје стриктне границе између појединих фаза у сектору туристичке привреде. Поред тога, једна од значајнијих карактеристика туристичког тржишта је паралелна егзистенција привредних субјеката међу којима постоје велике разлике у величини, начину раста и развоја и другим обележјима, односно истовремено егзистирање сектора туристичке привреде који се налазе у фази пре-фордизма, фордизма и пост-фордизма и то не само у различитим деловима света, већ и у оквиру једне земље. У већини земаља и поред врло динамичних тржишних промена последњих деценија егзистирају мала, независна, тзв. „породична“ предузећа, карактеристична за фазу пре-фордизма. У Грчкој и у Француској, на пример, већина ресторана и хотела налази се у породичном власништву и има до 10 запослених. У Великој Британији и Ирској просечна величина хотела је 11 соба, што указује да већину чине мали, породични смештајни објекти.

До значајнијих промена у развоју туризма долази као последица деловања већег броја фактора, који су условили појаву кризе тзв. масовног туризма. Пре свега, имају се у виду значајне промене у захтевима потрошача, али се истовремено развој туризма суочио и са низом лимитирајућих фактора. Велики део ограничења долазио је из природног и друштвеног окружења, јер развој туризма више није могао да се одвија у условима интензивног коришћења ресурса карактеристичних за масовни туризам, али се и саме методе масовне производње и потрошње туристичких услуга све више испољавају као ограничавајући фактори.

Тржиште је постало далеко диференцираније у односу на ранији период. Виши ниво образовања и искуства нових туриста обликовали су захтеви за садржајним и флексибилним одмором, за индивидуализацијом, растућим квалитетом туристичких услуга.

Технолошке промене су пружале могућност за динамичним променама у понуди привредних субјеката и то првенствено захваљујући брзом развоју и наглој дифузији информационе технологије у делатностима које чине туристичку привреду. Технологија се развијала интензивније од развоја туристичког тржишта, што је резултирало могућношћу прецизнијег опредељивања туриста, односно њиховог избора дестинације или услуга, без помоћи туроператера и уз минимизацију ризика. Полазећи од тенденција које се на туристичком тржишту испољавају последњих деценија, посебно од седамдесетих година прошлог века, може се рећи да је примена савремене технологије у пословању предузећа у туризму постала кључна претпоставка њиховог раста и развоја.

Трећи фактор развоја туризма је повезан са очувањем окружења. Ради се на успостављању одређених норми и мера за туристичке услуге, тако да оне које укључују

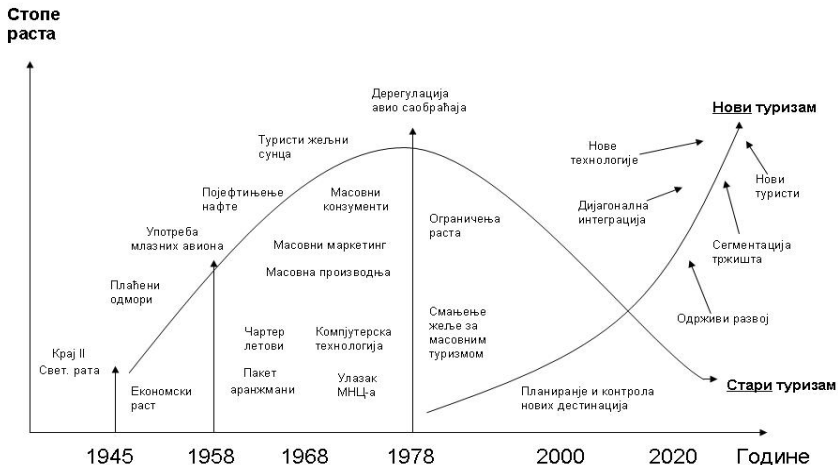
велико коришћење енергије и нарушавају околину, нису више прихватљиве.

Животни циклус туризма, промене у туристичкој тражњи, економија обима и крива учења нису више критеријуми развоја свих облика туризма. Нову организацију карактерише флексибилност, која се огледа у разноликости и специјализацији, прилагодљивости система и иновацијама. Нови туризам подразумева сет нестандартизованих туристичких услуга уз конкурентне цене које одговарају захтевима нове туристичке тражње, а такође и захтевима природног и социјалног окружења и економским захтевима дестинације.

Обележја новог туризма су:

- туристичко путовање је флексибилно и понуђено је по цени која је конкурентна у односу на цене масовних путовања,
- продукција туристичких услуга није искључиво заснована на економији обима, већ велики значај има и процес креирања путовања на захтев потрошача,
- продукција путовања је првенствено оријентисана ка захтевима потрошача,
- маркетинг намењен масовном тржишту више не представља доминантну концепцију, већ се може говорити о извесној индивидуализацији маркетинг активности, заснованој на разликама у потребама и интересовањима потрошача, разликама у расположивим новчаним средствима и томе слично,
- нови потрошачи су туристи са далеко већим искуством, вишим нивоом образовања, флексибилнији и независнији током одмора и путовања,
- за ове потрошаче обележја дестинације имају велики значај, посебно природне и културне карактеристике појединих подручја.

Слика 2. „Стари“ и „нови“ туризам



Примена нових, посебно информационих технологија обезбеђују неопходну флексибилност у задовољавању променљивих захтева потрошача и то по ценама које су конкурентне у односу на цене масовних туристичких услуга. Брза дифузија нових технолошких решења и њихова примена у пословању предузећа у туризму

представља битну карактеристику нове фазе туризма. За разлику од фазе фордизма, у којој нису постојали велики захтеви за стручном радном снагом, у новој ери развоја туризма захтеви за стручним и образовним кадровима добијају тежину, а запослени се третирају као одлучујући фактор који утиче на квалитет услуга.

Негативни ефекти које су масовна туристичка кретања оставила на појединим дестинацијама, утицали су на појаву нових схватања о будућем развоју туризма. Због тога, нову фазу у развоју туризма карактеришу и суштинске промене у односу према окружењу.

Радикалне технолошке промене, развој транспортних средстава, повећање нивоа културе и нивоа стандарда условили су нјразноврсније промене у друштвеним кретањима, утичући тиме и на развој туризма. Значај туризма се огледа и у његовој уској повезаности са низом делатности, као што су: саобраћај, култура, здравство, политика, итд.

Поједини аутори имају различита гледишта у вези кретање туризма у будућности. Неки износе доста песимистичка, а други оптимистичка гледања на развој туризма у наредном периоду. Ипак, сви се слажу у својим прогнозама, да ће перспектива туризма зависити од развоја многих сродних подручја. Величина и структура становништва, економски потенцијал, технолошке иновације, политичка и културна кретања представљају најчешће наведене факторе од којих зависе правци развоја туризма у наредном периоду.

Туристичка привреда се по многим својим карактеристикама и специфичностима разликује од других области. Најкраће, туристичку привреду карактерише:

- хетерогеност структуре,
- сезонски карактер пословања на туристичком тржишту,
- непроизводност карактера рада у туризму,
- специфичност саставних елемената туристичког тржишта и сл.

Познавање и разумевање ових специфичности туризма као привредне делатности, омогућава доношење читавог низа закључака који су релевантни за менаџерске структуре на свим нивоима управљања, било да се ради о предузећу туристичке привреде или о туристичкој дестинацији.

Туризам представља сложен систем који се састоји од читавог низа привредних али и непривредних делатности и активности. Основу туристичке делатности чине:

- угоститељство,
- саобраћај,
- туристичке агенције и туроператери,
- трговина на мало,
- занатство и разне комуналне делатности.

У непривредне делатности треба укључити активности многих институција попут:

- музеја,
- галерија,
- друштвених туристичких организација,
- разних удружења и сл.

Посматрајући структуру потрошње која се остварује у водећим туристичким земљама, може се утврдити да се сваке године повећавају издаци за допунске услуге.

Понуда и тражња у туризму

Туристичка понуда је састављена из два основна елемента: примарне и секундарне туристичке понуде. На основу ове поделе могуће је објаснити начин на који се поједини делови понуде мењају са променом туристичке тражње.

Примарна туристичка понуда обухвата добра која нису производ људског рада, или које човек не може поново производити на одговарајућем нивоу квалитета, јер су настала у неком подручју, или временском периоду, које је претходило формирању туристичке тражње. Чине је, природна (планине, реке, језера, пећине, јаме, вегетација) и антропогена (културно – историјски споменици, музејске збирке, археолошка налазишта) добра. Њихова количина и квалитет постоје у природи и то само у одређеном подручју и/или у одређеном времену. Базу туристичке понуде представља тренутно стање добара. Антропогена добра представљају производ људског рада у ближој, или даљој прошлости, а од секундарне туристичке понуде се разликују у томе, што су радови из прошлости непоновљиви у садашњости, због атрактивности коју поседују.

Секундарна туристичка понуда представља резултат људске производње. Обухвата добра различитог квалитета и употребне вредности. Садржи инфраструктуру и темељна постројења, или објекте, које турист употребљава посредно и за којима нема непосредне тражње, као и објекте за производњу производа и понуду услуга, за којима постоји непосредна тражња туриста за куповином, или узимањем у најам (роба и услуге у угоститељској делатности, трговину, промет). Примарна туристичка понуда је временски и просторно ограничена. Мења се са променом секундарне туристичке понуде, која валоризује природна добра (омогућавање приступа и употребе) у постојећим туристичким подручјима, или новим туристичким регијама, те на тај начин утиче на преображај природних ресурса у елементе секундарне туристичке понуде.

Карактеристике туристичке понуде су:

- специфична структура, се одражава тиме што туристичку понуду чине: робе, услуге, односно културна и природна добра,
- хетерогеност туристичке понуде је последица различитих потреба и жеља туриста, тако да, туристичку понуду чине производи бројних привредних и непривредних делатности, од којих свака има одређени туристички карактер,
- просторна и временска статичност се огледа у непокретности природних и културних добара, као и у услугама, које се морају користити на истом месту на којем су пружене,
- висока капитална интезивност представља меру уложених средстава по јединици производа.

Туристичка понуда представља саставни део туристичког система. Обухвата туристички производ, као свој најважнији сегмент, путем кога се на тржишту укршта са туристичком тражњом.

Данас на туристичком тржишту у све већој мери продаја остварује што делује у правцу смањења раскорака између понуде и тражње. Ове особине туристичке понуде указују на неопходност стратегијског и тактичког усклађивања понуде и тражње у циљу реализације постављених циљева, како на микро тако и на макро нивоу.

Основу било које тражње па и туристичке чине три фактора: потребе, платежне способности и спремност да се купује. Фактор туристичке тражње је и слободно време неопходно за туристичка путовања. Потребе представљају тачку од које се полази када је реч о изучавању било које тражње па и туристичке тражње. Туристичке потребе, односно потребе за одмором, рекреацијом забавом, разонодом и сл. спадају у допунске потребе. Туристи могу реализовати потенцијално туристичко путовање ако поред слободног времена располажу слободним новчаним средствима која као део дискреционог дохотка могу бити издвојена за задовољење туристичких потреба.³

Туристичку тражњу могуће је посматрати и као предиспозицију носилаца потреба да предузимају туристичка путовања и резистентности дате туристичке дестинације. Предиспозиција за путовање је у директној зависности од психографских, демографских, економских, психолошких особина туриста, док је резистентност у обрнутој пропорцији са тражњом и објективно зависи од већег броја елемента као што су трошкови путовања, удаљеност и сл.

Основна карактеристика туристичке тражње је еластичност, која се може посматрати како у односу на економске тако и неекономске факторе. Када је реч о економским факторима онда се има у виду осетљивост тражње на доходак, односно дискрециони доходак носилаца туристичких потреба, цене услуга које чине туристичку понуду, девизни курс, промоционе поруке, а када је реч о неекономским факторима има се у виду осетљивост тражње на факторе као што су тероризам, ратни сукоби, епидемије, кризе, елементарне непогоде које увек негативно утичу на туристичку тражњу. Нека новија истраживања, степен међузависности између националног дохотка пер capita и издатака за туристичка путовања код познатих емитивних земаља, осим што су утврдила изузетно висок степен корелације између ових величина, потврдила су и релативно бржи раст издатака за туристичка путовања од раста националног дохотка. Издаци за туристичка путовања, могу се посматрати и у зависности од промена у личној потрошњи. Коefицијент еластичности показује висок степен корелације између издатака за путовања у иностранство и висине личне потрошње, као и релативно бржи раст туристичке од личне потрошње становништва.

Треба имати у виду и чињеницу да туристичке потребе релативно тешко достижу тачку zasiћења будући да се увек може посетити нова дестинација, користити други облик смештаја или превоза. Коefицијент еластичности туристичке тражње утврђен за земљу у целини не мора се поклапати са коefицијентом еластичности који имају одговарајуће доходне групе становништва. Поред ових карактеристика, туристичка тражња показује и специфичности попут:

- хетерогености, јер су потребе њених носилаца хетерогене,
- мобилности, односно покретљивости у сваком временском тренутку,
- немогућности лагеровања туристичких услуга,
- сезонског карактера у мањој или већој мери код свих рецептивних земаља,
- усмерености туристичке тражње према туристичкој понуди,

³ Стефановић, В. Глигоријевић, Ж. 2010. „Економика туризма“, Економски факултет, Ниш, стр. 161.

- доминантности тражње у односу на понуду због сезонске концентрације и поменуте туристичке усмерености.

Промене туристичке тражње инициране повећаним бројем туриста као последице промена нивоа дискреционог дохотка, фонда слободног времена, технолошког развоја и других фактора манифестују се на другачији начин него у претходном веку, условљавајући појаву нових тржишних сегмената са посебним захтевима и потребама. Јављају се нови трендови на страни тражње, укључујући и "нови туризам" који значи већу флексибилност, односно тенденцију да појединци траже све разноврснији и активнији одмор. Тренд је усмерен и ка организовању краћих, али чешћих одмора. Повећано коришћење нових технологија у све већем броју пословних јединица омогућава да се потенцијални туристи боље и брже информишу о најразличитијим врстама туристичких понуда. На тај начин могућност за комбиновање различитих видова услуга посебно долази до изражаја, а тиме и степен задовољења потреба и очекивања туриста се повећава у корист њих самих.

Туризам и одрживи развој

Туризам и одрживи развој су међусобно условљени феномени. Наиме, бројним делатностима које су услед неконтролисане властите експанзије деградирале природну и еколошку равнотежу током осамдесетих година претходног века је придодат и туризам. „То је довело до смањења изворних и квалитетних природних простора, као и све озбиљнијих захтева науке и струке за неопходним трансформацијама постојећег концепта у туризму и изналажењем одговарајућих развојних алтернатива у којима доминантне позиције треба да имају: (1) дугорочна интегрална заштита и унапређење (ревитализација) природних туристичких вредности; (2) управљање природним ресурсима и развојем туризма; (3) еколошки квалитет рецептивних простора као оквир формирања савремене туристичке понуде; (4) човек као „произвођач“ и „потрошач“ туристичких услуга. Ово су истовремено и темељне поставке савременог одрживог концепта (политике) развоја туризма.“⁴

Туризам је заинтересован за одрживост ресурса из једноставног разлога што ресурси означавају основу његовог развоја. Значајним делом, туризам је заслужан са спознају о важности концепта одрживог развоја као нове алтернативе развоја.

Три године након усвајања Агенде 21, Светска туристичка организација, Светски савет за путовања и туризам и Земаљски савет су усвојили тзв. „Агенду 21 за туристичку привреду – у сусрет еколошки одрживом развоју.“ „Циљ овог документа је да помогне органима влада надлежним за туризам, националним туристичким организацијама, пословним удружењима и предузећима из области туризма да остваре своје потенцијале у циљу одрживог развоја туризма на

⁴ Марић, Р. 1998. „Заштита природе у концепту савременог развоја туризма – одрживи развој“, у књизи: „Квалитет животне средине и економски развој“, Факултет заштите на раду, Ниш, стр. 105.

локалном, регионалном, националном и међународном нивоу.⁵

Још увек не постоји опште прихваћена дефиниција одрживог туризма, која претпоставља не само поштовање принципа одрживости, већ и етичке промене код свих учесника у туристичком процесу. При том, кључно питање се односи на начин и средства помоћу којих је могуће одрживи развој претворити у праксу свих туристичких активности - од масовног, до туризма у природи и специјалних видова туризма. По свему судећи, постојање свести о неопходности идентификације грешака које су довеле до деградације многих туристичких одређишта широм света, услед неконтролисаног развоја туризма чији ће утицај на животну средину бити коригован је неспорна чињеница.

Светска туристичка организација под одрживим туризмом подразумева развој ове делатности којим се уважавају и задовољавају потребе туриста, као носилаца тражње, с једне, и туристичких области као носилаца понуде, с друге стране, при чему се не нарушава могућност да се ови циљеви остварују на истом или вишем нивоу и у будућем периоду. То значи да „концепција одрживог развоја треба да буде основна смерница у управљању туристичком делатношћу, која ће омогућити оствривање економских, друштвених и естетских циљева, уз истовремену заштиту културних вредности, социјалног интегритета, кључних еколошких процеса и биолошког диверзитета.“⁶ Укратко, под одрживим туризмом подразумева сваки вид туризма који доприноси заштити животне средине, остварењу социјалног и економског интегритета и унапређивању природних, радом створених и културних вредности на трајној основи. Главни циљ оваквог вида туризма је омогућавање људима уживање и стицање знања о природним, историјским и културним карактеристикама окружења, уз очување интегритета места и подстицање економског развоја и добробити локалне заједнице. Одрживи туризам обухвата све сегменте привреде уз испуњење критерија који подразумевају смањење утицаја туристичког промета на животну средину, посебно коришћење необновљивих ресурса.

У контексту сагледавања економских аспеката туристичке делатности, одрживи туризам најчешће се поистовећује са обликом туризма чији је утицај на животну средину и локалну културу најмањи, а који доприноси отварању нових радних места, стварању економских бенефита и очувању локалних екосистема. Речју, ради се о високо одговорном туризму који је у пријатељским релацијама са природним окружењем и културном баштином.⁷

Концепт одрживог туризма у свој садржај уграђује три најзначајније димензије одрживог развоја као нове алтернативе развоја, (еколошку, економску и социјалну) а такође и бројне етичке промене код свих учесника у туристичком процесу будући да се ради о неопходности унапређења квалитета живота, као и економског раста и развоја у целини. Одрживи туризам, другим речима, означава облик туризма који је у функцији повећања заштите животне средине, обезбеђења

⁵ Вујичић, М. Јовановић, П. Ристић, Ј. 2008. „Туризам и агробизнис“, Нови Пазар, стр. 71.

⁶ Јовичић, Д. 2000. „Туризам и животна средина – концепција одрживог туризма“, Задужбина Андрејевић, Београд, стр. 26.

⁷ Cooper, Ch. Fletcher, J. Fyall, A. Gilbert, G. Wanhill, S. 2008. “Tourism – Principless and Practice”, Prentice Hall, str. 218.

социјалног и економског интегритета као и очувања природних и радом створених и културних вредности на трајној основи.⁸

Садржај одрживог туризма је у почетку углавном био фокусиран на еколошке проблеме. Врло брзо се међутим, концепт категоријално проширио обухвативши социјалне, економске и културне димензије туризма са основним циљем да његова реализација омогући људима уживање и стицање знања о природним и културним одликама окружења уз стимулисање привредног просперитета и подизања на виши ниво добробит локалне заједнице.

По Крипендорфу, циљ коме треба стремити и који треба максимално подржати је одрживи или усклађени развој туризма, базиран на интегралном и комплексном приступу који акцентира следећих пет компоненти:

- очување животне средине,
- афирмацију социјалног интегритета,
- неговање културних особености локалног становништва,
- оптимално задовољење туристичких потреба и
- остварење профита.⁹

Одрживи развој туризма укључује активности туристичке индустрије путем промовисања одрживог производа, потрошача путем развијања одрживих образаца потрошње и јавне власти путем креирања оквира који може обезбедити одрживу употребу ресурса и створити равноправне комерцијалне услове разним заинтересованим странама. Подразумева смањење негативног утицаја туристичког промета на животну средину, посебно на превелику употребу необновљивих ресурса, као и допринос туристичке делатности укупном развоју и одржању еколошке равнотеже.

Кључно питање у истраживању концепта одрживог туризма односи се на валоризацију његових ефеката. Свест о значају препознавања грешака чије се последице огледају у деградацији бројних туристичких одредишта широм света услед неконтролисаног развоја туристичке делатности допринела је дефинисању политике одрживог развоја туризма.

Концепт одрживог развоја туризма подразумева интегрални приступ планирању и управљању туризмом. Препознаје потребу комбиновања захтева традиционалног урбаног менаџмента и планирања свих туристичких делатности. Подразумева одрживо коришћење туристичких ресурса. У развојном смислу, одрживи туризам има за циљ што потпуније задовољење потреба туриста, дугорочно одржавање квалитета ресурса и омогућавање будућим нараштајима да на изворним својствима природних и друштвених ресурса наставе да развијају туризам.

Велики је број фактора који делују на реализацију концепта одрживог развоја туризма. Својим значајем издвајају понашања:

- туриста и запослених у туризму,
- предузећа у оквиру основних, али и повезаних делатности у туризму,

⁸ Bramwel, W. Lane, B. 1993. „Sustainable Tourism: An evolving global approach“, Journal of Sustainable Tourism, No 1. str. 1.

⁹ Јовичић, Д. 2000. „Туризам и животна средина – концепција одрживог туризма“, Задужбина Андрејевић, Београд, стр. 27

- јавних служби на различитим нивоима државне организваности.
- локалног становништва које има битну улогу у реализацији одрживости туристичке дестинације.

Важну улогу при управљању одрживим развојем туризма има јединствени информациони систем који спаја информатичке и географске компоненте, и који има посебно место у развоју туризма усмереног на заштићена природна добра.

Кодекс понашања у туризму на свим нивоима - националном, регионалном и локалном мора бити заснован на међународно признатим стандардима. Такође, потребно је дефинисати препоруке за туристичке активности и извршити реалну процену утицаја развоја туризма на животну средину.

Концепт одрживог развоја туризма треба да:

- делује у правцу спречавања деградације ресурса,
- се одвија на еколошки здрав начин,
- укључи едукацију свих учесника у формирању и потрошњи туристичког производа,
- унапреди признавање изворних вредности ресурса од стране свих учесника,
- укључи прихватање ресурса уз поштовање њихових ограничења,
- унапреди партнерства између многобројних учесника,
- промовише моралне и етичке одговорности понашања према природној и културној животној средини од стране свих учесника.

Културна функција туризма огледа се пре свега у утицају који туристички рецептивне земље имају на културном плану код посетилаца, као и интеракције између туриста и домицилног становништва. Заштита социокултурних вредности унутар туристичке дестинације није само задатак туризма него и целог друштва.

Прожимање култура у туризму може имати позитивне, али и негативне реперкусије. Позитивни утицаји су: упознавање локалне културе, језика, обичаја, културне баштине, одржавање идентитета локалне заједнице, упознавање културних вредности туриста, учење страних језика, и др. Најзначајнији негативни утицаји су: однос локалног становништва према богатим туристима (психолошка резистенција) нетолеранција на верској, расној и политичкој основи и др.

Основни принципи одрживог развоја туризма су:

- базираност на здравом и економски ефикасном развоју који подразумева оптимално управљање ресурсима на начин који могу корисити будуће генерације,
- компатибилност са економским и социокултурним принципима одрживости,
- вредновање природног капитала укључивањем његове вредности на начин који ће обезбедити да у његовој заштити морају партиципирати сви економски субјекти,
- валоризација социокултурне одрживости подразумева одговоран однос свих субјеката у активној заштити социокултурних вредности и налаже одговоран однос од свих субјеката, како на страни туристичке понуде, тако и на страни туристичке тражње.

Претерана комерцијализација природних и друштвених ресурса може краткорочно максимизирати профит неког туристичког предузећа, али дугорочно она води деградацији или уништењу ресурса, што ће угрозити економску одрживост на том простору.

Концепт одрживог развоја туризма указује на неопходност синхронизовања активности у три на први поглед конфликтна подручја: окружењу, друштву и привреди. Ова синхронизација мора осигурати: еколошку одговорност, економску ефикасност и друштвено осетљив туризам.

Одрживи развој туризма базиран на интегралном приступу, ставља акценат на:

- очување животне средине,
- афирмацију социјалног интегритета (могућност запослења, равномеран распоред богатства и смањење сиромаштва, нарочито у земљама у развоју и слабије развијеним земљама),
- оптимално задовољавање туристичких потреба,
- неговање социјалних и културних особености локалног становништва,
- остварење профита.

Одрживи туризам је облик туризма који доприноси заштити животне средине, реализацији социјалног и економског интегритета и унапређивању природних и створених културних вредности на трајној основи. Укратко, концепт одрживог развоја туризма апострофира важност заштите окружења а такође истиче многобројне економске, социјалне, културне, као и политичке аспекте развоја ове привредне делатности.

Три кључна елемента одрживог развоја туризма су природни капитал, економски капитал и социјална обележја. Речју, концепт одрживог развоја туризма омогућава да се развој остварује без деградирања или исцрпљивања ресурса на којима се темељи.

Туристи постају све софистициранији у својим захтевима. Ово се не огледа само у растућој тражњи за луксузним смештајима и капацитетима које користе, већ посебно у очекиваним садржајима и искуствима путовања, који укључују аспекте попут културне аутентичности, контаката са локалном заједницом, учење о флори, фауни, специјалним екосистемима и природи уопште. Такви трендови стављају туризам у позицију да доприноси или да штети одрживости природних и заштићених простора и развојног потенцијала заједница у њиховом окружењу.

Закључак

Туризам и одрживи развој су међусобно условљени феномени. Туризам је заинтересован за одрживост ресурса из једноставног разлога што ресурси означавају основу његовог развоја. Делом, туризам је заслужан са спознају о важности концепта одрживог развоја као нове алтернативе развоја.

Још увек не постоји опште прихваћена дефиниција одрживог туризма, која претпоставља не само поштовање принципа одрживог развоја, већ и етичке промене код свих учесника у туристичком процесу. При том, кључно питање се односи на начин и средства помоћу којих одрживи развој претворити у праксу свих туристичких активности - од масовног, до туризма у природи и специјалних видова туризма. Одрживи туризам најчешће се поистовећује са обликом туризма чији је утицај на животну средину и локалну културу најмањи, а који доприноси отварању нових радних места, стварању економских бенефита и очувању локалних екосистема. Речју, ради се о високо одговорном туризму који је у пријатељским

релацијама са природним окружењем и културном баштином.

Концепт одрживог туризма у свој садржај уграђује три најзначајније димензије одрживог развоја као нове алтернативе развоја, (еколошку, економску и социјалну) а такође и бројне етичке промене код свих учесника у туристичком процесу будући да се ради о неопходности унапређења квалитета живота, као и економског раста и развоја у целини. Другим речима, концепт одрживог развоја туризма је у функцији повећања заштите животне средине, обезбеђења социјалног и економског интегритета као и очувања природних и радом створених и културних вредности на трајној основи.

Три кључна елемента одрживог развоја туризма су природни капитал, економски капитал и социјална обележја. Речју, концепт одрживог развоја туризма омогућава да се развој остварује без деградирања или исцрпљивања ресурса на којима се темељи.

Литература

1. Bramwel, W. Lane, B. 1993. „Sustainable Tourism: An evolving global approach“, Journal of Sustainable Tourism, No 1.
2. Вујичић, М. Јовановић, П. Ристић, Л. 2008. „Туризам и агробизнис“, Нови Пазар.
3. Јовичић, Д. 2000. „Туризам и животна средина – концепција одрживог туризма“, Задужбина Андрејевић, Београд.
4. Марић, Р. 1998. „Заштита природе у концепту савременог развоја туризма – одрживи развој“, у књизи: „Квалитет животне средине и економски развој“, Факултет заштите на раду, Ниш.
5. Стефновић, В. Глигоријевић, Ж. 2010. „Економика туризма“, Економски факултет, Ниш.
6. Унковић, С. 2001. „Економика туризма“, Савремена администрација, Београд.
7. Цветановић, Д. 2010. „Политика одрживог развоја туризма земаља Европске уније“, мастер рад, Економски факултет, Ниш.
8. Cooper, Ch. Fletcher, J. Fyall, A. Gilbert, G. Wanhill, S. 2008. “Tourism – Principles and Practice”, Prentice Hall.
9. Шушић, В. Ђорђевић, Д. 2007. „Туризам и економија земаља у развоју“, Економске теме, бр. 3. Ниш.

Светлана Тасић

London School of Commerce, Београд

Марија Бешлин Ферух,

Факултет за економију и политичке науке, универзитет Алфа, Београд

ПРОБАБИЛИСТИЧКО НА СУПРОТ КВОТА УЗОРКОВА ЊУ: УПОРЕДНА АНАЛИЗА ИЗ ТЕОРИЈЕ И ПРАКСЕ МАРКЕТИНГА

Апстракт

Маркетиншке одлуке се често заснивају на мерењима места на тржишту која се обично конструишу из података узорка. Ови подаци су добијени из поштанских интервјуа, директних интервјуа, телефонских анкета, интервјуа из тржних центара и сличних. Препоручена процедура је добити податке из пробабилистичке шеме узорковања која се заснива на претпоставци да ће опсервације бити у складу са свим варијаблима, независне од пристрасности истраживача и квалитетне да би се на основу њих донели валидни закључци о непознатим параметрима популације. Дискусија у овом раду се базира на поређењу релевантности закључака из пробабилистичког узорка са закључцима добијеним на основу намерних, пре свега квота узорака. Биће показано да закључци из квота узорака могу бити употребљивији него они из случајних узорака и да су квота узорци информативнији у ситуацијама када постоји већа стопа неодговорених питања.

***Кључне речи:** пробабилистичко узорковање, квота узорковање, закључивање, репрезентативност, стопа одговора, валидност*

IN CONTRAST PROBABILISTIC QUOTA SAMPLE HER: COMPARATIVE ANALYSIS OF MARKETING THEORY AND PRACTICE

Abstract

Marketing decisions are often based upon measurements of the market place, which are usually constructed from sampled data. These data are obtained from mail surveys, face-to-face interviews, telephone surveys, interviews at shopping centers, etc. The recommended procedure is to capture data from a probability sampling scheme based on the assumption that the observations will be well balanced against all variables, independent of experimenter bias and necessary for valid inferences of unknown population parameters. The discussion in this paper compares the relevance of inferences from probabilistic samples to inferences from non-random samples, above all quota samples. It will be shown that inferences from quota samples could be more useful than those from random samples and that quota samples are more informative in the presense of nonresponses.

***Key words:** probabilistic sampling, quota sampling, representativeness, inferences, response rate, validity*

Увод

Већина литературе из маркетиншког истраживања велича значај предности пробабилистичког узорковања и акцентује чињеницу да непробабилистичко узорковање генерално, и посебно квота узорковање није довољно научно поткрепљено. Тако се, на пример, истиче да пробабилистички узорци имају више предности у односу на непробабилистичке: омогућавају истраживачу да демонстрира репрезентативност узорка, омогућавају прецизно сагледавање варијабилитета јер користи се узорак а не цела популација и дозвољавају јасно идентификовање потенцијалне пристрасности (Aaker and Day, 1999, p.439). У анализирању могућности квота узорковања, Churchill поставља питање да ли су квота узорци заиста репрезентативни иако иако тачно одражавају популацију у погледу њених контролних карактеристика и с овим у вези истиче 3 становишта. Прво, квота узорци често недовољно презентују неке важне карактеристике које могу битно да утичу на резултат. Друго, тешко је проверити да ли је квота узорак заиста репрезентативан. И треће, како је процес узорковања препуштен истраживачу веома често се дешава да се у овом процесу стално следи већ опробана пракса. Тачније, истраживачи у великој мери интервјуишу своје познанике и пријатеље што може бити извор значајне пристрасности. (Churchill, 1996, p.433).

Иако постоје овакви ставови, непобитна је чињеница да се многа или чак већина маркетиншких истраживања базира на непробабилистичким узорцима, пре свега на квота узорцима. Jacoby и Handlin су у приказивању студије коју је спровео Савет америчких истраживачких организација (Council of American Survey Research Organizations) показали да се велика већина (више од 95 %) свих директних интервјуа не базира на случајним узорцима. Још су показали да слични закључци важе и за академску литературу, тачније између 94% и 97% свих академских студија не укључује пробабилистичко узорковање. (Jacoby and Handlin, 2001.)

У светлу оваквих неусаглашености између стручне литературе и праксе могу се поставити два питања. Прво, зашто постоји такво размимоилажење између теорије и праксе? И друго, ко је у праву литература или (маркетинг) пракса?

Предности и ограничења пробабилистичких и квота узорка у маркетиншким истраживањима

Један од могућих одговора на прво питање није тешко наћи. Већина теорије о истраживањима је настала од стране статистичара који раде за државне агенције или велике истраживачке организације. Истраживања која спроводе ове организације се разликују од оних која спроводе маркетиншки истраживачи. Најчешће званична истраживања и она која спроводе веће организације имају следеће карактеристике:

- Раде се да би се обезбедиле једноставне дескриптивне статистике посматране популације
- Захтева се да резултати истраживања буду што је могуће објективнији
- Како ова истраживања служе за више различитих сврха, прикупљају се подаци о већем броју варијабли
- Ова истраживања се јавно објављују (пошто се најчешће финансирају из државних фондова) те их стога различити истраживачи користе у

различите сврхе

- Величине узорака су прилично велике (најмање 1000, често и више од 2000)
- Време које се утроши почевши од спровођења истраживања па до објављивања резултата је углавном прилично дугачко (некад и више од једне године)

На супрот овоме, истраживања која спроводе компаније за маркетиншка истраживања и рекламне агенције као и истраживања у оквиру академске литературе (једина разлика је у томе што маркетиншка истраживања имају више дескриптивни карактер док академска истраживања имају аналитички карактер) имају ове одлике:

- Конципирају се за одређену сврху да би помогли у процесу доношења менаџерских одлука
- Често су део целокупног програма истраживања (на пример део истраживања које се ради због увођења новог производа)
- Узорци су углавном мале величине (200300)
- Време које се утроши почевши од спровођења истраживања па до објављивања резултата је углавном прилично кратко (неколико недеља)
- Стопа неодговорених питања је релативно висока (3540% или већа)

Ове разлике су битне. Свакако да релативно мале величине узорака, висока стопа неодговорених питања и мали број сврха у које служе не говоре у прилог непробабилитичких узорака. Стога је одговор на друго постављено питање о томе ко је у правотеоретичари или практичари да ово зависи од врсте истраживања и ресурса који су на располагању. За истраживања већег обима која служе за више сврха пробабилитичко узорковање и закључивање је сигурно у предности. За мања истраживања и посебно за она где постоји велика стопа неодговора треба се одредити за непробабилитичко узорковање и закључивање.

Иако се у литератури, као што је већ речено, може наћи знатно више ставова и анализа које говоре у прилог пробабилитичких узорака, ипак се могу наћи и истраживања која истичу предности намерних превасходно квота узорака, нарочито у маркетиншким и истраживањима потрошача. Тако на пример, Smith наводи да квота узорак који је веома чест у маркетинг метрици, може под одређеним условима да произведе валидно статистичко закључивање. Основни услов је да се истраживање спроводи за само једног већег клијента. Тада се клијент и статистичар могу сложити да су услови за занемаривање начина избора узорка испуњени макар приближно. Други услов је да се резултати истраживања не објављују званично за ширу јавност. (Smith, 1994, p.394-403).

Квота узорак комбинован с погодним се често користи за тестирање производа. Ако се испитују физичке карактеристике производа могуће је занемарити ефекат начина избора узорка па се може сматрати да и ова врста узорка даје валидне закључке (физичке карактеристике производа нису повезане с другим варијаблама које истраживач може да употреби за избор јединица у узорак). Када се не мере физичке карактеристике већ на пример мишљења и ставови, намерно узорковање неће дати валидне резултате статистичког процеса закључивања већ се тада треба одлучити за било коју врсту случајног узорка. (Smith, 1994, p.394-403).

Класична теорија узорковања на коначним популацијама се уздржава од изношења било каквих претпоставки о дистрибуцији варијабле у популацији. Главни разлог за ово је у чињеници да људска популација није "савршено

искомбинована'' тако да ће вредности варијабли које описују популацију бити разврстане по групама. С обзиром да популација није ''претходно рандомизирана'' истраживач се не може ослонити да су случајне варијабле које представљају опсервације из популације независно и исто дистрибуиране. Стога, у одсуству дистрибуције вероватноће популације, истраживач изводи дистрибуцију вероватноће механизмима избора узорка. Прецизније речено, са аспекта класичног приступа коначној популацији претпоставља се да је коначна популација скуп вредности $Y_i, i=1, \dots, N$. Претпоставља се да су ове вредности константне и за свако i постоји вредност Y_i . Узорак s , је подскуп од n јединица популације означених са i_1, i_2, \dots, i_n . Планом узорка се додељују вероватноће сваком s а сума вероватноћа додељених свим узорцима је 1. Једине вероватноће у овом су оне које су индуковане планом узорковања тако да различити планови узорковања индукују различите вероватноће. Стога је план узорковања важан део анализе узорачких података.

Озбиљан проблем у овом приступу је да нема директног механизма помоћу кога бисмо знали вредности елемената који нису у узорку и стога нема ни директног механизма на основу кога бисмо донели закључак о карактеристикама популације. Теорија коначне популације решава овај проблем позивањем на Централну граничну теорему по којој аритметичке средине довољно великих случајних узорака имају приближно нормалну дистрибуцију.

На основу теорије закључивања за бесконачне популације долази се до другачијих ставова. Подаци из посматраног узорка се користе за оцењивање параметара нормалне популације. Овај модел обезбеђује везу из узорка ка скупу а план узорковања не игра улогу у процесу закључивања тј модел вероватноће и подаци су довољни за оцену параметара популације.

Проблем закључивања у оквиру пробабилистичког узорковања везан је за оцењивање величина популације заснованим на познатом распореду вероватноће узорка и на познатој величини узорка n . Ако постоје неодговорена питања неопходно је да се ова мерења ставе у однос са онима добијених од испитаника с обзиром да испитаници који не одговарају нису под контролом истраживача. Ове ситуације су честе ако су елементи популације људи. Код пробабилистичких узорака се не зна да ли су неодговорена питања узрокована невољношћу да се учествује у конкретном истраживању или невољношћу да се учествује у било ком истраживању.

Пробабилистичко узорковање има два главна циља: (1) да се генерише репрезентативан узорак из популације у коме нема пристрасности узроковане селекцијом и (2) да се обезбеди добар баланс за помоћне варијабле које нису контролисане. Ови циљеви се могу остварити код великих узорака када све јединице узорка учествују у истраживању. Када је узорак изабран, доноси се закључци засновани на опсервацијама који се односе на карактеристике јединица које се не посматрају. Ови закључци могу бити нетачни када узорак није избалансиран и ситуација се не побољшава ни чињеницом да се ово неће догодити ако је одабрано много узорака и ако су закључци донесени на основу просека оцена добијених из свих хипотетичких узорака који нису селектовани.

Све предности рандомизације нестају када постоје неодговорена питања. Као прво, нема начина да се сазна узрок неодговорених питања. Друго, они који не одговарају могу имати различите карактеристике од испитаника који дају одговоре што узрокује нерепрезентативни узорак. Треће, слаба заступљеност одређених подскупова популације доводи до неизбалансираних узорака. На послетку, добро избалансиран узорак захтева усклађеност многих карактеристика. Ово се не може обезбедити ни једном врстом пробабилистичких узорака, чак ни стратификованим

узорком јер он захтева веома велике узорке што није практично. Ни један од ових проблема не постоји код добро конструисаног квота узорка.

У емпиријским радовима који поткрепљују напред изнесену теорију о предностима и ограничењима пробабилитичких, односно квота узорака, може се наћи и истраживање у коме се на бази 2 студије врши упоређивање закључака из пробабилитичких и квота узорака. (Melnick et al.,2002,p.576-581). Прва студија спроведена је на популацији од 12609 јединица, друга на бази популације од 12651 јединице. Спроведе се симулације у свакој студији да би се анализирали пробабилитички и квота узорци. Пробабилитичко узорковање се врши бирањем 1000 узорака од по 600 елемената на основу таблице случајних бројева. Бирају се случајни узорци са и без понављања. Како су примећене веома мале разлике између ова два типа, у даљој анализи ради се само са узорцима са понављањем јер су економичнији од узорака без понављања. Квота узорци су симулирани бирањем првих 2400 појединаца који су задовољили услове плана узорка што се тиче прихода и географских обележја. Ове индивидуе су селектване са листе по редоследу како су били укључивани у узорак. Процењено је да су потребне веће величине узорака за квота узорковање те су стога одабрани квота узорци 4 пута већи од случајних узорака, тј величине 2400 елемената. Параметар који се анализира у првој студији је укупан број домаћинстава која имају персоналне рачунаре. Резултати симулација које упоређују 1000 комбинованих случајних узорака величине 600 са једним квота узорком дати су у табелама 1, 2 и 3 :

Табела 1 : Карактеристике популације :

| студија | Укупна величина популације | Број позитивних одговора | Просечан приход |
|-----------------------------------|----------------------------|--------------------------|-----------------|
| 1.корисници кабловске ТВ | 12651 | 5941 | 23400 |
| 2.поседовање персоналних рачунара | 12609 | 1706 | 23400 |

Извор:Melnick et al., 2002,p.576-581

Табела 2 :Узорачке оцене позитивних одговора

| студија | Квота узорак | | Пробабилитички узорци | |
|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------|
| | Оцењен број позитивних одговора | Просечан приход | Просек оцењених позитивних одговора за 1000 узорака | Просечан приход за 1000 узорака |
| 1.корисници кабловске ТВ | 5703 | 23400 | 5935 | 23420 |
| 2.поседовање персоналних рачунара | 1555 | 23280 | 1705 | 23380 |

Извор:Melnick et al., 2002,p.576-581

Табела 3 : Узорачке оцене позитивних одговора засноване на узорцима са неодговореним питањима :

| студија | Квота узорак | | | Пробабилитички узорци | | |
|-----------------------------------|---------------------------------|-----------------|----------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------|----------------|
| | Оцењен број позитивних одговора | Просечан приход | Стопа одговора | Просек оцењених позитивних одговора за 1000 узорака | Просечан приход за 1000 узорака | Стопа одговора |
| 1.корисници кабловске ТВ | 6004 | 26070 | 0.77 | 6184 | 26260 | 0.75 |
| 2.поседовање персоналних рачунара | 1787 | 26080 | 0.75 | 1913 | 26220 | 0.75 |

Извор:Melnick et al., 2002,p.576-581

Просек оцена заснованих на пробабилитичким узорцима има малу грешку, но и већи варијабилитет него оцене добијене на бази квота узорка.

У другој студији , популација је подељена на 60 делова на основу 10 нивоа прихода и 6 географских подручја. Под претпоставком да је стопа одговора мала за ниске и високе нивое прихода образац за неодговоре је изоставио сва домаћинства са приходима мањим од 8000 долара или већим од 70000 долара. У регионима 1, 2, 3 и 4 граница за неодговоре је испод 12000 долара а у регионима 1 и 6 ова граница је постављена за изнад 50000 долара. Ако се резултати упореде са стварним вредностима параметара популације уочава се већа пристрасност у оценама добијеним на бази пробабилитичких узорака. На пример, у првој студији укупни број позитивних одговора на питање о поседовању персоналних рачунара у популацији је 5941 док је оцена добијена квота узорком 6004 а просечна оцена добијена пробабилитичким узорком је 6184 (оцене варирају од 5376 до чак 7004).

Оцене добијене пробабилитичким узорком могу имати велику пристрасност ако у узорку постоји велики удео неодговора. Различите стратегије за третирање проблема неодговора умеју често да буду неефикасне. Уместо тога, боље одабрати квота узорке у оваквим ситуацијама. Код квота узорака познате су нам карактеристике испитаника који не одговарају на питања и то можемо користити приликом замењивања тј импутирања недостајућих података. У обе анализиране базе података квота узорци показују избалансираност што се тиче прихода и географске варијабле. Принцип рандомизације који сугерише да само пробабилитичко узорковање производи дистрибуцију вероватноће за поуздано статистичко закључивање се мора одбацити у случају када постоје испитаници који не дају одговоре осим ако они немају исте карактеристике као они који одговарају што је мало вероватно. Проблем неодговора није озбиљан проблем код квота узорака који добро репрезентују популацију јер се испитаници који не одговарају лако идентификују и њихове карактеристике су нам познате. Самим тим могу се конструисати модели за процену одговора оних који не одговарају.

Закључак

Општи закључак је да већина истраживања имају више сврха тако да оптимални план узорковања ретко кад постоји, а оно што је оптимални план узорковања за једну сврху истраживања није и за другу. Чак и за студије које

служе само једној сврси какве су често маркетиншке студије, тешко је креирати оптимални план узорковања јер добро дефинисани оквир узорка нам је ретко кад на располагању. Пробабилитички планови узорковања не покушавају да опишу процес који генерише податке и вероватноће су индуковане избором плана узорка. У оваквој поставци нема непознатих параметара ни разматрања репрезентативности, а план узорковања је пре свега заснован на сагледавању трошкова узорковања. Истраживања на квота узорцима који су највише заступљени у маркетингу су конструисана на бази ограничења вишеетапних планова код којих су јединице одабране из добро дефинисаних оквира узорка. Зато квалитетни подаци добијени квота узорковањем често имају предност над подацима из пробабилитичких узорака с обзиром да не захтевају велике трошкове а могу да произведу врло употребљиве резултате. Како је чест случај да постоји значајна стопа неодговорених питања, нарочито у одређеним типовима интервјуа који су део маркетиншке праксе, то се у овим ситуацијама посебно препоручује квота узорковање јер ће оно тад дати валидније закључке него случајно узорковање. Концепт квота узорка је такав да омогућава да се опишу карактеристике одговора што даље служи да се ови одговори пројектују у неодговорена питања. Овим се генеришу тачне оцене параметара популације што је један од примарних циљева истраживања.

Литература

1. Aaker,D.A. and Day,G.S., “Dimensions of Marketing Research”, Journal of Marketing Research, 34 (3), 1999.
2. Churchill,G.A., Marketing Research, Dryden, New York, 1996.
3. Jacoby,J. and Handlin,A., “ Non-probability Sampling Designs for Litigation Surveys”, Trademark reporter, 23 (2), 2001.
4. Marsh,C., and Scarbrough,E., “ Testing nine hypothesis about quota sampling “, Journal of the Market Research Society, 32 (4), 1998.
5. Mazzocchi, M., Statistics for Marketing and Consumer Research,London, Sage Publications, 2008
6. Melnick,E.L., Colombo,R., and Tashjian,R, “Sampled Survey Data: Quota Samples vs. Probability Samples “, Advances in Consumer Research, 18 (2), 2002.
7. Smith,T.M.F., “ On the Validity of Inferences from Non-random Samples “, Journal of the Royal Statistical Society Series A-Statistics in Society ,146, 1994
8. Smith,T.M.F., “ The Foundation of Survey Sampling “, Journal of the Royal Statistical Society Series A-Statistics in Society ,139 (2), 1992

ПРОЦЕС И ПРЕДНОСТИ УВОЂЕЊА НОВОГ ПРОИЗВОДА У КОНКРЕТНОМ ПРЕДУЗЕЊУ

Апстракт

Многа предузећа у Србији се налазе у процесу транзиције. Транзитивност се огледа у приватизацији, јачању конкурентности тржишта и променама пословне филозофије. Дугогодишње “специфично” пословање у нашој земљи, довело је до тога да од предузећа захтева максимално ангажовање и повећање профитабилности како би се уз минимална улагања оспособили расположиви ресурси рада и постигли задовољавајући резултати у производњи и дистрибуцији.

Данас, управљање предузећима уз примену савремених информационих технологија захтева фундаменталне промене у самој организационој структури предузећа које би се заснивале на информацијама и задацима које би испостављао рачунар, док би запослени били фокусирани искључиво на сопствени рад, односно, стварање нових организационих облика предузећа које треба да подстакне примену и концентрисање научних знања помоћу флексибилније структурне организованости и уз давање већих одговорности и овлашћења појединцима.

Посебну улогу у позиционирању предузећа на тржишту и одржавању повећању конкурентности представља непрестан процес иновирања. Увођење новог производа и увећање производног асортимана јесте приоритет сваког успешног предузећа. Циљ рада јесте да се презентују кораци увођења новог производа кроз инвестиционо улагање и да се сазледају компаративне предности након увођења. Предузеће које ћемо представити јесте Јавно предузеће за подземну експлоатацију угља Ресавица, део предузећа Рудник угља «Штаваљ».

Кључне речи: Нови производ, инвестиције, производња, ефекти, рудник угља, тржиште

THE PROCESS AND ADVANTAGES OF INTRODUCING A NEW PRODUCT IN A SPECIFIC ENTERPRISE

Abstract

Many enterprises in Serbia are in the process of transition. Transitiveness is reflected in privatisation, market competitiveness strengthening and changes in the business philosophy. The “specific“ business performance over years in our country has brought to the situation where enterprises require the maximum engagement and increase of profitability in order to achieve the satisfactory results in production and distribution through the minimum investments.

Nowadays, the enterprise management through implementation of the

contemporary IT demands shifts within the very organisational structure of an enterprise, which would be based on information and tasks performed by the computer, while the employees would be focused exclusively on their own performance, i.e. to create new organisational shapes of the enterprise that should encourage implementation and concentration of the scientific achievements with the help of a more flexible structural organisation, and through giving bigger responsibilities and authorisations to individuals.

The special role in positioning an enterprise on the market and sustaining-increasing the competitiveness is an everlasting process of innovations. Introducing a new product and increasing the productive variety is the priority of every successful enterprise. The task of this paper is to present the necessary steps needed to introduce a new product through investment and to look upon the comparative advantages after the introduction. The enterprise that we will present is the Public Enterprise for Undermine Coal Exploitation Resavica, which is a part of Coal Mine "Štavalj".

Key words: *New product, Investment, Production, Effects, Coal Mine, Market.*

Увод

Концепти савременог развоја, указују на потребу да организације повећају мобилизацију знања, технолошких вештина и искуства. Питања се тичу стратегије коју организације треба да следе при датим околностима да би максимизирале свој иновативни потенцијал.

Потребно је ставити акценат на позицију организације (предузећа) у екстерном окружењу. Основни циљ ових стратегија је позиционирање организација на различит начин од својих конкурената, што се огледа у производима, процесима производње и технологији коју користи. Брзина реаговања на импулсе окружења и све сложеније, шире и релевантније окружење изискује спремност менаџмента да на правовремен начин одговори на све захтеве данашњег привређивања.

Нова пословна филозофија која се огледа у постављању система квалитета, стандарда, рокова испоруке, ниских трошкова, слободна конкуренција, захтева и промене у самом привредном систему и постојање нових амбијенталних услова у окружењу предузећа.

Кратак приказ предузећа ЈП ПЕУ Ресавица

Када говоримо о рударству у нашој земљи прва асоцијација јесу отежани услови и тежак рад за који кажемо да је зарађивање хлеба са девет кора. То је посебно карактеристично за подземну експлоатацију угља која је издвојена из система Електро-привреде Србије и послује као Јавно предузеће за подземну експлоатацију угља , Ресавица. До данас су рудници пролазили кроз различите облике организовања и удруживања рада.

Садашњи власник (држава) на све начине покушава да „оживи,, посрнуле руднике, тако да се Јавно предузеће за подземну експлоатацију угља (ЈП ПЕУ) Ресавица налази у процесу реструктурирања.

У процесу сагледавања досадашњег развоја како предузећа у целини тако и сваког од рудника појединачно, произилази да су разни моменти утицали на њихову будућност. Тако је рудник у Алексинцу затворен што се тиче рурадских ископавања још

од тешке несреће 80-тих година, па се данас делом бави одржавањем и сервисирањем рударске опреме за остале руднике, а делом извођењем инвестиционих рударских радова. Неки рудници у саставу предузећа су због налазишта¹ и резерви тренутно у тежој ситуацији када се тиче њихове будућности и евентуалне приватизације. Производња је мала (једва да покрива основне трошкове), тако да су баласт власнику (држави), која ће на крају ипак морати да реши њихов статус па и по цени затварања нерентабилних рудника са подземном експлоатацијом, како је то већ учињено у неким развијеним земљама Европске уније.

На следећој табели дата је структура ЈП ПЕУ Ресавица.

| | |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПРЕДУЗЕЋЕ: | Јавно предузеће за подземну експлоатацију угља |
| Основано: | 1990.г. ¹ |
| Седиште: | Ресавица |
| Основни производ: | Угаљ разних калоричних вредности и гранулација |
| Број запослених: | 4000 |
| ОСНОВНИ ТИП ОРГАНИЗАЦИЈЕ | |
| Организациона структура: | Функционална организација, подела према функцијама на нивоу руковођења, дивизије створене на основу географског подручја без значајних овлашћења за дивизионе (руднике) |
| УПРАВЉАЊЕ – РУКОВОЂЕЊЕ | |
| Делегација овлашћења и одговорности | Процес одлучивања је контролисан, топ менаџмент доноси одлуке док стратешке одлуке доноси Управни одбор |
| ЦИЉЕВИ: | Влада Р.Србије је определила циљ Јавног предузећа које би требало да буде приватизовано у целости или појединачно по рудницима. Из тог разлога је у процесу реструктурирања из ког би требало да изађе „сређење“, спремно за продају или концесију заинтересованим купцима из иностранства |
| Одговорни задужени за развој и иновације: | Биро за пројектовање Београд је директно задужен за развој уз координацију са ресорним министарством |
| Маркетинг: | Не постоји јасно дефинисан. Махом је садржан у комерцијалном делу пословања и усмерен је на рационалном коришћењу ресурса |
| Координација, комуникација, кадрови: | Координација се заснива на линији директор руководиоци одређених функцијских целина, феед-бацк, доброј комуникацији и усаглашавању постављених задатака. Кадровску политику диктира дирекција предузећа. У условима који су данас на снази кадровање је строго контролисано. |
| СПЕЦИФИЧНОСТИ | Производни сектор је примаран заједно са инвестицијама. Финансијско-комерцијални и правни сектор су заиста сервисни део. |

Табела 1. Табеларни приказ структуре предузећа

¹ Налазиште и резерве угља су најбитнији фактори стратегије даљег развоја и организације појединих рудника. Тако на пример рудник Вршка Чука располаже веома квалитетним угљем антрацитом високе калоријске вредности, али су налазишта релативно мала, док Ибарски рудници поред лигнитног угља располажу борним минералима чије ископавање због цене на светској берзи и цене самог ископавања није тренутно атрактивно.

Ради лакшег разумевања на следећој табели је приказ рудника који се налазе у саставу ЈП ПЕУ Ресавица.

| <i>Р.бр.</i> | <i>ЈП за ПЕУ Ресавица</i> |
|--------------|---------------------------|
| 1. | Рудник Рембас |
| | Јама Стрмостен |
| | Јама Јеловац |
| | Јама Равна река |
| | Сењски рудник |
| 2. | Рудник Вршка Чука |
| 3. | Рудник Боговина |
| 4. | Ибарски рудници |
| | Јама Јарандо |
| | Јама Тадење |
| | Јама Прогорелица |
| 5. | Рудник Соко |
| 6. | Рудник Јасеновац |
| 7. | Рудник Лубница |
| 8. | Рудник Штавал |
| 9. | Алексиначки рудник |

Табела 2. Рудници у саставу Јавног предузећа за подземну експлоатацију угља

Предмет анализе предузетих корака увођења новог производа и каснијих позитивних ефеката јесте Рудник угља «Штавал», који по својој величини, производњи, резервама и уопште економско-финансијским показатељима спада у ред развијених рудника са подземном експлоатацијом у нашој земљи. Тренутна производња коју рудник остварује износи између 75 – 80 хиљада тона годишње комерцијалног угља и већ дуже време испуњава план производње, континуирано и паралелно томе врши припреме за даљи наставак откопавања и отварања нових откопних поља.

Постојеће стање и идентификација проблема

Стање у којем се рудник налазио до изградње сепарационог постројења производећи угаљ у само четири гранулације и то: комадни угаљ (димензија -800,+100мм), коцка (димензија -100,+30мм), орах (димензија -30,+5мм) и ситни угаљ (димензија -5,+0мм), определило је и навело пословодство предузећа да размишља о инвестирању у Рудник «Штавал», са циљем добијања још конкурентнијих производа, бољег квалитета.

Подаци о потенцијалним тржиштима и пласману су постојали. Управни одбор и врх менаџмента су се сложили око заједничког пројекта, упрошћени елаборат је званично презентован, локација и технички услови **изградње сепарације** су такође утврђени, напokon, добијена је и сагласност врло ригорозне Републичке рударске инспекције.

Као званични извођач радова одабран је и једини који је у том тренутку могао да одговори на све захтеве изградње сложеног постројења за класификацију и селекцију угља.

Основни проблем који је и иницирао изградњу сепарације у руднику, јесте смањен обим продаје, недовољна производња која би задовољила тражњу, обзиром да рудник има потенцијала (последњим истраживањем доказане резерве угља у Пештерском басену су 240 милиона тона), поседује радну снагу различитих занимања и квалификација, и све остале предуслове за увођење новог производа.

Већ освојено тржиште и унапред продате постојеће произведене количине, били су довољни предзнаци за овакав подухват и добро утемељено упориште у оправданост улагања.

Главни циљ пројекта јесте да се отварањем новог постројења за прераду угља и добијањем нових производа у три нова асортимана, заокружи целина и свеукупност производног програма Рудника угља «Штаваљ».

Поред постојећег комадног угља, коцке, ораха и ситног добио би се нови, прани комад, прана коцка, прани орах, угаљ неупоредиво бољег квалитета, веће калоричне вредности и техничко –технолошки чистији у односу на оне гранулације које су већ егзистирале.

Активности и кораци при увођењу

Обзиром на предвидивост новог производа и цене коштања, за излазак на тржиште неопходно је било испитати услове и постојање тражње на тржишту за новим угљевима. У том циљу служба плана и анализе је предузела следеће активности:

Истраживање тржишта

♦ *Анализа потенцијалних купаца*

- Испитивање захтева купаца у погледу квалитета, ефикасности производа, дистрибуцији, поштовању рокова испоруке, приступачности цена, повољности услова продаје, рекламацији и др.

♦ *Анализа конкуренције*

- Истраживање и идентификација потенцијалних предузећа и произвођача из окружења. Имајући у виду да девет рудника чине јединствено предузеће – потенцијална конкуренција би се јавила из земаља у окружењу (Босна , Црна Гора, Чешка, Пољска...)
- Оцена снаге и слабости потенцијалне конкуренције
- Предвиђање стратегије конкуренције(да ли покривају цело тржиште, делове или само тржиште својих земаља)
- Сагледавање реаговања конкуренције на наш нови производ (неки ће реаговати селективно, неки неће уопште реаговати, а неки реагују тако да смо њихове потезе предвидели унапред).

♦ *Интерна анализа*

- организационе структуре
- финансија

- планиране производње
- набавке
- производа и услуга
- запослених

◆ *Унапређење дистрибуције и продаје*

- Унапређење постојеће дистрибутивне мреже (заснива се на друмском саобраћају, мана је непостојање пруге)
- Обука менаџера за продају, посебно када производња није оптерећена сезоном, пролеће и лето

◆ *Промоција*

- Обезбедити адекватну рекламу и ТВ спот
- Радио реклама и оглашавање
- Наставити досадашњу праксу састанака са представницима синдикалних организација и продаја на рате
- Посета и наступи на сајмовима
- веб-сајт презентација

Менаџмент у Јавном предузећу а такође и у самом РУ»Штавалъ» је констатовао, и анализом утврдио да ће на основу искуства, продаја сепарираног угља бити на високом нивоу. Укупна производња (не праног) обичног угља је периодично била продата унапред. Због специфичности саме организације предузећа, централизације служби набавке, продаје, финансија, производња је била оптерећена и протоколима, којима су се «затварала» разна дуговања целог предузећа.

Донет је закључак да проблема у продаји угља неће бити, проблем због разних непланираних ситуација, које су у рудницима перманентно присутне, претстављала би производња, односно недовољна производња.

Кадровски ресурси потребни за реализацију пројекта су следећи:

- 1) Менаџер пројекта задужен за организацију, планирање управљање, имплементацију и контролу пројекта
- 2) Инжињер рударства (технички директор) који се налази у интерном тиму пројекта
- 3) Пројектантски тим сачињавају лица са рударско-геолошког факултета у Београду
- 4) Руководилац заштите на раду који предочава будуће опасности на новим радним местима
- 5) Комисија електро-машинске струке за инсталацију и одабир машина, опреме и алата
- 6) Техничар хемијске струке, неопходан за сагледавање врсте суспензије која ће се користити
- 7) Економеста, потребан за саветовање и анализу трошкова специфицираних по приоритетима
- 8) Руководилац вариоцима, лимарима, браварима НК радницима, тесарима

Имајући у виду сложеност пројекта и чињеницу да је тим стручњака који је радио на њему, сачињен од професора са Рударско-геолошког факултета, Рударског института, стручњака из самог предузећа, уз многобројне савете стручних лица из других сродних области, **пројекат** је прошао кроз следеће фазе:

- а) Припрема активности и планирање
 - План који ће обухватити све фазе у производњи

- Тим на изради плана пројекта
- b)Обука
 - Обука менаџера
 - Обука запослених у производњи
 - Обука запослених у продаји и дистрибуцији
- c)Идентификација кључних потреба и захтева купаца
 - Контактирање потенцијалних купаца
 - Анализа података о купцима
 - Обилазак и непосредна презентација купцима
- d)Промотивне активности
 - Снимање ТВ спота и рекламна презентација која је описана у претходним одељцима
- e)Припрема документације
 - У виду сагласности локалних и републичких органа за добијање дозволе
- f) Сагледавање потенцијалних опасности рада у постројењу
 - Опасност од пожара и експлозије (угљена прашина је подложна експлозији и паљењу)
 - Опасност од суспензија
 - Опасност од осталих видова повређивања у таквом радном окружењу са транспортним тракама, редукторима, ваљцима, ситима и др.

Свеобухватна инвестиција која подразумева комплетан пројекат, укључујући изградњу постројења, опрему, машине, заједно са пуштањем у рад, је спроведена у временски испланираном року без обзира на кашњење појединих добављача који су зависили од пословних партнера из иностранства. Анализом стручњака економске струке, предвиђено је да се инвестиција и цео пројекат исплати, односно поврате уложена средства за 26 месеци интензивне експлоатације. Приказ рокова реализације појединих фаза у периоду од пет година је дат у тавели 3.

| Ф А З Е | | | | | |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|
| Припремне активности | | | | | |
| Документација, сагласност | | | | | |
| Концептуална и техничка решења | | | | | |
| Симулација и одабир | | | | | |
| Увођење | | | | | |
| Број година од почетка пројекта | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Табела 3.Приказ рокова завршетка појединих фаза

Финансијска конструкција уз све непланиране трошкове је затворена на нивоу ресорног министарства и Владе Р.Србије, који су нашли заједнички интерес у проширењу производног асортимана рудника који представља перспективу експлоатације у Пештерском басену. Закључено је да даљи развој треба да иде у правцу модернизације рудника како би се у периоду до 2015. године значајно повећао обим производње и како би у догледно време угљеви из наших рудника конкурисали на тржишту јефтених енергената у ЕУ.

Ефекти увођења новог производа

Основни параметар квалитета угља према купцима и индустрији представља калорична вредност. Осим тога квалитет опредељује и садржај других материја у угљу, који су увођењем процеса прања (сепарирања) сведени на минимум. Нови производи, прани комад, прана коцка, прани орах и прани ситни угаљ су не само повећали асортиман већ и растеретили постојећу производњу којом су добијени угљеви ишли директно у дистрибуцију крајњем купцу. Нова сепарација у којој је вршено прање угља је подразумевала и један нови технолошко-хемијски процес којим се омогућавало отклањање разних примеса у угљу, који значајно утичу на дужи век горионика како у домаћинствима тако и у индустрији. Као такав, прани угаљ је постао далеко конкурентнији за наше и тржишта у региону, махом за угљеве из БиХ и Црне Горе.

Пуштањем у рад модерне сепарације добијен је квалитет више у погледу будућности рудника «Штаваљ». Обзиром да је дугорочним планом о оспособљавању рудника у Србији предвиђено да се рудници у догледно време осамостале и да послују као независни системи са минималним утицајем државе. У другим случајевима којим се назире и продаја рудника са подземном експлоатацијом или давање концесије за експлоатацију на одређен временски период, рудник «Штаваљ» са својим резервама представља атрактиван систем за улагање и дугорочно експлоатисање врло квалитетних угљева.

Следећом табелом је приказан нови асортиман угља и веће калориске вредности нових производа.

| <i>АСОРТИМАН УГЉА</i> | <i>К.вредност тренутних производа</i> | <i>К.вредност нових гранулација</i> |
|-----------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|
| КОМАД | 14.732 КЈ/Кг | 18.100 КЈ/Кг |
| КОЦКА | 13.800 КЈ/Кг | 17.815 КЈ/Кг |
| ОРАХ | 11.750 КЈ/Кг | 15.144 КЈ/Кг |
| СИТНИ | 9.650 КЈ/Кг | 11.406 КЈ/Кг |

Табела 4. Упоредни приказ калоричне вредности производног асортимана након увођења новог производа

Закључак

Брзина развоја алтернативних извора енергије у свету не прати растуће потребе за енергијом па су класични облици извора енергије још увијек незамењиви, зато не чуди чињеница да су у свету угаљ и рудници угља врло актуелна тема а посебно после све учесталијих инцидената у нуклеарним електранама и противљењу заговорника чисте енергије отварању нових нуклеарки. Комплексност услова експлоатације, нови тржишни услови привређивања и све тежа остварљивост профита довели су подземну експлоатацију у веома тешко стање чији ће даљи опстанак зависити од њене спремности за реорганизацијом и увођењем нових технологија у свим фазама експлоатације угља.

Када су рудници са подземном експлоатацијом код нас у питању постоје решења која иду у два правца: стечај и неминовно затварање рудника, што није у

интересу државе, опоравак рудника значајнијим улагањима и инвестицијама у термо-постројења на начин на који су то урадили словеначки рудници, концесија страним улагачима под одређеним развојним условима. Из процеса реструктурирања који се спроводи већ више од три године, рудници би требало да изађу боље уређени, реорганизовани и спремни за тржишно пословање и конкуренцију са рудницима у окружењу.

Процес даљег инвестирања и улагања у руднике са подземном експлоатацијом би требао да буде константан, како би се осим квантитета побољшао и квалитет производа – угља. Савремени токови у погледу паковања и дистрибуције угља указују да се и у тој сфери мора изнаћи могућност за повећање конкурентности. На примеру проширења асортимана у руднику «Штавал» се на прави начин виде све предности које доноси нови производ на тржишту, не само у погледу задовољења све већих купчевих потреба када је у питању квалитет и већа калорична вредност новог угља, већ када је у питању и задовољавање строгих еколошких критеријума у погледу енергената који не загађују (или загађују у дозвољеним границама) околину.

Перманентним улагањем и инвестицијама пре свега у модернизацију дотрајале рударске опреме и осавремењавању методе ископавања руде, упоређујући наше руднике са развијеним рудницима у ЕУ пре свега са оним у Немачкој, Словенији, Словачкој, Русији и др. констатујемо да је неопходно наћи партнера који би заједно са Министарством за рударство и енергетику нашао најбољи начин за опоравак нашег рударства.

Литература

1. Д.Бобера: «Пројектни менаџмент», Економски ф. Суботица, 2007.г.
2. Р.Тодосијевић: «Стратегијски менаџмент», Економски ф.Суботица 2000.г.
3. Изборна документација ЕПС Београд, ЈППЕУ Ресавица, РУ»Ставал
4. Вијау К. Верма, Организинг пројецтс фор суццесс, Пројецт манагеммент институте, Уппер Дарбу, 1995.
5. Радослав Сенић, Управљање растом и развојем предузећа, Савремена администрација, Београд,1993
6. Ахметагић Есад и др, Како унапредити постојећи и започети нови бизнис, Регионална Привредна комора Суботица,2008.г.
7. www.jppeu.rs

НОРМАТИВНА РЕГУЛАТИВА ПРАЋЕЊА РИЗИКА У ПОСЛОВАЊУ БАНАКА У СРБИЈИ

Апстракт

Ризици у пословању банака су карактеристика везана за сваки банкарски посао, тако да ни неутрални банкарски послови нису без ризика. Освајањем нових инструмената, нових техника и стратегија, финансијског инжињеринга, нових банкарских производа, а поготову финансијских деривата, листа ризика се непрестано увећава. То се превасходно односи на системске ризике и нарочито на ризике који проистичу из заостајања банкарског менаџмента у праћењу пословања на непознатим, географски удаљеним просторима и тржиштима и да прати пословање са непознатим инструментима и техникама.

Управљање ризицима представља део пословне политике банке, а исто се може дефинисати као банчина функција осигурања од ризика. Да би се ризик избегао, или барем смањено и довео у прихватљиве границе, потребно је анализирати и управљати ризицима. Анализа ризика треба да укаже на кључне тачке и процесе настанка ризика. Ризицима могу бити изложени сви ресурси банке, и то у виду директне, индиректне, изложености ризику кроз одговорност према трећим лицима, тржишне и друге изложености ризику. Генерални циљ управљања банкарским ризицима је оптимизација односа ризика и приноса, из кога проистичу два основна циља управљања ризицима у банкама. Први циљ је да се избегне несолвентност банке, а други циљ је да се максимизира стопа приноса на капитал уз корекцију за ризик.

Кључне речи: *Управљање ризицима, кредитни ризик, ликвидносни ризик, девизни ризик, ризик земље, оперативни ризик.*

MONITORING STANDARDS REGULATION RISK OF BANKS IN SERBIA

Abstract

Risks are common to all aspects of banking. Therefore, not even neutral banking is risk proof. List of risks becomes longer as new instruments, new techniques and strategies, financial engineering, and new banking products, especially financial products, are introduced. This mainly refers to system risks and especially risk as a result of lack in banking management in dealing with unknown distant areas and markets and unknown instruments and techniques.

Risk management is part of bank business policy, and can also be defined as bank's function of providing risk proof deals. In order to avoid risk, or at least to lessen the risk to an acceptable level, it is necessary to analyze and manage risks. Risk analysis should underline key points and process of risk occurring. All bank

resources can be exposed to risks, directly or indirectly, through liability towards a third party, market risks and other. The general goal of banking risk management is to create optimal relation between risks and income. This results in two basic of banking risk management. Firstly, avoiding being insolvent. Secondly, maximum increase in income rate on the amount with corrections according to risks.

Key words: *risk management, credit risk, liquidity risk, currency risk, country risk, operational risk*

1. Оцена нормативне регулативе банкарског система Србије

У размишљањима о перспективама развоја банкарских регулаторних система на путу друштвених, економских и правних реформи Србије битно је одредити у ком се правцу крећемо, или бар имамо осећај да је тако. На јавном плану Србија изражава јасну усмереност и мотивисаност да се што пре и уз што мање трошкове прикључи групацији Европске Уније (ЕУ). Потребно је да овде сагледамо како ће то утицати на пословање и крајњу финансијску позицију банака.

Поставља се питање колико нам и каквих закона треба у области банкарства?

Можда би одговор могао бити у сфери - како одредити праву меру за меру, или још прецизније да је превише непотребно а премало недовољно. Кључно питање законодаваца који се баве овим питањима је степен познавања стварне банкарске и судске праксе. Очигледно је да је увек прво била пракса, потом проблем и на крају решење. Све ово је увек било и биће ослоњено на познавање домицилног правног система, културе, обичаја и цивилизацијских норми. Решења која предлаже наука треба да буду таква да се могу једноставно применити у пракси, да не буду у колизији са свим оним што је већ добро, већ да само доноси новине и унапређује стање, уз елиминисање негативних сегмената. То би значило да је сваки нови закон који се доноси у области банкарске регулативе претходно тестиран у односу на већ постојеће законе који су важећи и применљиви. У свету је тенденција да су банке најрегулисанији сектор и то ће бити и даље. У току претходних пар декада у Србији су банке од чисто државних ствари и посла постепено прерасле у «квази приватне». Током претходних неколико година почеле су да долазе «стране» банке. Формално правно и функционално посматрано то су домаће банке са иностраним капиталом које за своје обавезе одговарају само до висине улога. Држава је одређивала ко може основати банку, како ће се формирати обавезне и слободне резерве, како ће и на који начин бити ограничена активност, како ће се формирати капитал. Савремена банкарска регулатива у Србији се ослања на предтранзициону инерцију пре 2001. и реформски «оптимизам» 2001-2003. који је изгубио замах јер су бројни најављивани резултати и други позитивни помаци изостали, или нису остварени онако како су били најављивани.

Базел II ће од нас захтевати не све и не много али пре свега основне потпорне стубове - као што су захтеви у погледу адекватности капитала банака, супервизију пословања банака и тржишну дисциплину. Логично питање је да ли је могуће спровести било какву тржишну дисциплину без ефикасног судског система. Одговор је да ће то бити један од најтежих елемената за спровођење Базела II у Србији. Да би се остварио помак на овом плану потребно је да Влада Србије финансира активности анализе постојећег банкарског права које на жалост није систем већ скуп правних норми из различитих периода које су писане за различите

привредне системе и потребе. Није суштина само у новом закону о банкама и сличним који су донети после 2001. већ треба посматрати целину регулативе која омогућава да се пресуди и свакако да се пресуде спроведу и имају утицај на све учеснике у процесима и на јавност.

Закон о банкама даје већа овлашћења НБС. Народна банка је на тај начин успела да још једном реформом приближи домаћи банкарски систем европским вредностима, односно Базел II стандардима. На новом закону је инсистирао и ММФ. Нови прописи међутим регулишу и питање власништва. НБС, и даље даје сагласност за стицање такозваног квалификованог власништва, али за разлику од раније праксе (где је та обавеза постојала само за оне који стичу изнад 15 одсто акција), сада је минимални износ пакета смањен, па је тако сагласност Централне банке нужна за куповину већ од 5 одсто капитала. У новој власничкој структури банака, пре свега на основу куповине акција на Берзи, све чешће се појављују нови акционари који ће за евентуално стицање квалификованог учешћа морати да прибаве сагласност НБС. На сагласност за куповину више од пет одсто акције банака из Србије могу да рачунају само реномиране банке и међународне финансијске институције услов је НБС.

НБС потенцира да је обавеза прибављања њене претходне сагласности за стицање управљачких права у банкама представља најзначајнији инструмент којим она превентивно делује у правцу стварања и очувања сигурног, здравог и стабилног банкарског система. Приликом давања сагласности за стицање више од 5 одсто управљачког акционарског капитала у банкама, НБС ће - имајући у виду да будући акционари са квалификованим учешћем могу бити само они који доприносе квалитетном и сигурном пословању банке - такву сагласност давати само банкама са потврђеним високим светским рејтингом и међународним финансијским институцијама које су већ присутне у власништву банака у Србији. НБС процењује финансијско стање купца акција, утицај његових пословних активности на сигурно и законито управљање банком, утицај на конкуренцију на финансијском тржишту, транспарентност пословања и власништва стицаоца акција, као и његову пословну репутацију, укључујући и досадашње искуство и успешност у управљању учесницима на финансијском тржишту у земљи или иностранству. Исти критеријуми примењују се и на оне коју су акције стекли по ранијим прописима, када је дозвољени лимит био 15 одсто. Такви акционари, који у свом портфолију имају од 5 до 15 одсто акција, морају да доставе потребну документацију, којом ће покушати да докажу да се уклапају у критеријуме НБС.

Нови прописи значе, да у пракси, власници акција банака могу да буду само респектабилне финансијске институције. Инвестициони фондови, као и појединци и фирме које нису из тог сектора, мораће своје власништво да ограниче на 5 одсто. Смањењем власничког лимита може се лакше утврдити да ли постоје повезана лица међу власницима акција.

Нови прописи предвиђају више ситуација у којима НБС може да одузме лиценцу за рад банкама. НБС одузима банци дозволу ако утврди да је банка критично поткапитализована, ако јој банка не омогући да изврши контролу бонитета и законитости њеног пословања, те ако банка шест месеци непрекидно обустави примање депозита или одобравање кредита, осим ако јој је то наложено корективном мером НБС. НБС може да одузме банци дозволу за рад ако утврди да банка има критично низак ниво ликвидности, да је дозвола за рад банке дата на основу неистинитих података, ако оснивач банке повуче средства уложена у оснивачки капитал банке, ако су активности банке повезане са прањем новца, финансирањем тероризма или вршењем других кажњивих радњи. Такође, без

дозволе се може остати и ако НБС утврди да банка није почела да послује у року од 60 дана од дана уписа у регистар привредних субјеката, ако контрола покаже да поткапитализована банка не испуњава неки од показатеља прописаних законом или прописом НБС. Уколико НБС утврди да је банка теже или трајније повредила закон или други пропис, да у прописаном року није поступила по њеним налозима и ако не плаћа премију за осигурање депозита у складу са законом, банка такође може да изгуби лиценцу. Исто се дешава и ако структура банкарске групе није транспарентна или не омогућава несметану контролу, или одговарајућу спољну односно унутрашњу ревизију.

Закон о банкама дефинише да је НБС једина институција која процењује бонитет и законитост пословања банака, те суд не може у управном спору да преузима њене ингеренције. На тај начин би требало да је решен проблем који је настао између Централне банке и трговинских судова поводом одузимања дозвола за рад неким банкама. Уколико Централна банка утврди да у пословању банке има неправилности или незаконитости и да оне нису исправљене у датом року, следи најтежа мера - одузимање лиценце за рад. Распон мера које јој претходе иде од писмене опомене, преко новчаних казни и давања налогодавних мера за исправљање грешака, до смењивања руководства, за чије именовање централна банка даје сагласност. Све одредбе важаћег закона о банкама у основи садрже идеју да се новим законом успостави потребан механизам који не ускраћује права акционара, не угрожава аутономност деловања банке, али омогућава супервизију НБС и тиме ризик у банкарском свету своди на разумну меру.

Од подзаконских аката који се односе на ризике у банкама гувернер НБС је донео следеће две одлуке које се примењују од октобра 2006. године : Одлуку о управљању ризицима и Одлуку о начину и условима идентификације и праћења ризика усклађености пословања банке и управљање тим ризиком¹. У међувремену је донешена нова Одлука о управљању ризицима² која је ступила на снагу 01. јула 2008. године.

Одлуком о управљању ризицима се утврђују критеријуми за идентификовање, мерење и процену појединих врста ризика којима је банка изложена и за управљање тим ризицима. То укључује начин израчунавања појединачних показатеља пословања банке потребних за управљање ризицима и повезаних са ограничењима која се односе на те ризике. Дати су кључни елементи које банке морају уградити у своја интерна акта по појединим врстама ризика.

Одлуком о начину и условима идентификације и праћење ризика усклађености пословања банке и управљања тим ризиком предвиђена је обавеза банака да успоставе посебну организациону јединицу која ће у погледу надлежности, кадровске и техничке опремљености бити оспособљена да обавља одређене послове.

Банка може бити изложена ризику усклађености пословања уколико “своје пословање не усклади са законом и другим прописима, стандардима пословања, процедурама о спречавању прања новца и спречавању финансирања тероризма, као и другим актима којима се уређује пословање банке и етички кодекс понашања запослених” (тачка б).

Посебно се наглашавају следеће три компоненте ризика усклађености пословања банке дате у закону:

- ризик од правне или друге санкције регулаторног тела,

¹ "Службени гласник РС", бр.57/2006.

² "Службени гласник РС", бр_129/2007.

- ризик финансијских губитака,
- репутациони ризик

Приликом обављања својих активности та организациона јединица има омогућен приступ свим организационим деловима банке и увид у потребну документацију. Има овлашћења да захтева од запослених у банци да јој у разумном року доставе све тражене информације уз одговарајуће образложење.

Одлуком је прописана обавеза банака да својим актима успоставе независну, сталну и ефикасну функцију контроле усклађености пословања коју обавља организациона јединица одговорна за то.

1.1. Надлежност за праћење ризика у банкама

Препознати и управљати ризиком је есенцијални део пословног одлучивања. Инвестирање у нову технологију, повећање броја запослених радника, пројекција маркетинг кампање, примери су одлука са неизвесним ефектима. Ризик је неизбежан увек када не знамо шта доноси будућност. Природно, све значајније одлуке суочававају се са питањем колико ризика преузети и како управљати са њим. Управљање ризиком је понекад једноставно објаснити. Ризик предузете акције може бити тако једноставан као куповина одређене хартије од вредности али и тако комплексан као директно инострано улагање.

Обавеза је менаџмента банке да активно врши мониторинг и управља позицијама банке на страни активе и пасиве њеног биланса применом АЛМ(енгл. asset and liability management - ALM) концепта³. Да би минимизирао ефекат финансијских ризика на профитабилност банке менаџмент банке мора стално да мери изложеност банке у целини каматном и ризику ликвидности. Велике банке су формирале одбор за управљање активом и пасивом (енгл. asset and liability committee - ALCO), док је обавеза техничке јединице да припреми све анализе које су неопходне за доношење одлука и регулише све обавезе за коришћење АЛМ модела. Основни циљ одбора за управљање активом и пасивом је да планира и контролише финансијске токове и успостави такву структуру биланса банке и кретање његовог укупног износа на такав начин који ће омогућити постизање циљне профитне стопе банке.

У управљању активом и пасивом ALCO узима у разматрање серију питања као што су:

- каматне стопе и приноси,
- обим зајмова и инвестиционог портфолија,
- рокови доспећа зајмова, орочених депозита и пласмана,
- девизни курсеви и стопе инфлације и друге макроекономске параметре.

Задатак ALCO је да постигне прихватљив ниво изложености банке финансијском ризику уз истовремено настојање да постигне финансијске циљеве банке. У том разматрању не третирају се кредитни и оперативни ризик. Из банкарске праксе је уочљиво да се ALCO састаје дневно, седмодневно или месечно разматрајући следећа питања:

- управљање билансом стања и успеха банке и
- смернице за спровођење текуће пословне политике банке у складу са њеном стратегијом, у вези са каматним и ликвидносним ризиком код портфолија банке.

³ Ђурковић, И., Аничич, А., "Време је за реформу банкарског система Србије", Економика, Ниш, бр.1/2011, стр. 171

Експонираност банке према ризику установљава се у виду процента од капитала. Банке које имају мању склоност према ризику, у свом пословању се придржавају конзервативног лимита изложености укупног ризика у износу од 5% капитала и резерви. У раду банке ALCO се активно укључује у доношењу одлука о ризику, са правом стопирања трансакције. ALCO има могућност да наметне примену процедуре реструктурирања дате трансакције. Више је разлога због којих се тежи формирању јединственог ALCO за ризик у банци, у коме се задржавају све разлике које се односе на мерење појединих ризика и њихово управљање. У организационом смислу концентрисање на једном месту свих радњи које се односе на мерење ризика олакшава банци стицање увида у све ризике који настају по свим пословним активностима. Уколико би одржавали раздвојеним јединице задужене за кредитни ризик и тржишни ризик, могло би доћи до снажних негативних кретања код профитабилности банке, који не би били могући у случају контроле ризика са једног места. ALCO има главну улогу у процесу поступног развоја управљања портфолиом банке и формирања посебног одељења за управљање портфолиом. Све ово је могуће остварити превасходно заслугом модерне информационе технологије, која допушта да база података која се користи код управљање ризицима постане све богатија и да се примењују све компликованији модели који омогућавају све прецизније мерење појединих врста и укупног ризика банке.

1.2. Примена Базела II у нормативној регулативи банкарског система Србије и у пракси пословања банака у Србији

Искуства Србије с применом Базел II стандарда су веома неповољна. Иако је у национално законодавство уведен релативно рано, тај скуп правила је безуспешно «примењиван» целу деценију. Реформа законодавства о банкама из 1993. године шире експлицира принципе Базела II: капитални цензус, нето капитал, капиталну адекватност. Нажалост ни један од тих базичних принципа није ефикасно примењиван. Прво је инфлација обезвредила капитални цензус, тако да је улазак у делатност банкарства зависио искључиво од дискреционог одлучивања централне банке. Одлуке те врсте нису биле мотивисане заштитом стабилности националног банкарског система, тако да су у делатност уведени играчи који су касније нанели драматичне штете јавном интересу (пирамидалне шеме “Дафимент” и “Југоскандик” банке). Подзаконска регулатива, која је требало да обезбеди примену Закона, била је недоречена и контроверзна. У искуству Србије региструје се морални хазард и банака и регулатора у драматичним размерама. Банке су у условима екстремно високих ризика и уз прећутну сагласност регулатора и супервизора превалиле ризике кредита на депозите. Исход тога била је инсолвентност банкарског сектора. У завршној фази банкарске кризе у Србији, понуда кредита достигала је тек око 10% нивоа понуде из раздобља кризе. Супервизор је током целог периода трајања кризе редовно примао финансијске извештаје који су приказивали не само високе вредности нето капитала банака него и високе вредности коефицијента капиталне адекватности.

После 2000. године, банкарски систем у Србији почео је да се интензивно обнавља. Као и у другим замљама у региону изузев Словеније, банке са седиштем у ЕУ преузеле су главну реч у српском банкарству. Упоредо са тим тече процес увођења савремених кредитних инструмената, иако је тржиште још недовољно конкурентно. Садашња регулатива и супервизија банкарских делатности у Србији јесте доминантно ослоњена на Базел II стандарде. Основна техничка решења и дефиниције иновирани су јуна 2006. године, после доношења новог закона о

банкама крајем 2005. године. Сам закон начелно декларише неке принципе Базел II стандарда (супервизија заснована на ризику), али не мења фундаменталне принципе досадашње супервизије засноване на врло агрегираним извештајима базираним на међународним рачуноводственим стандардима. Како бисмо објаснили суштински недостатак садашње праксе извештавања према централној банци, наводимо сасвим једноставан пример. Наиме у извештајима се може наћи само агрегирани износ, у динарима, свих акција у које је банка уложила на тржишту. То, наравно, не говори ништа ни о ризику ни о тржишној вредности тог дела трговинског портфолија банке. Слично је и с каматним и валутним ризиком. Дакле, мада су банке приморане да улажу велика средства да би одговориле захтевима регулатора у погледу извештаја према централној банци, извештаји које централна банка прописује, још увек нису у функцији мерења ризика с којима се банка суочава.

Регулатива у Србији још увек не препознаје појам три нивоа капитала нити интерне моделе за мерење ризика. Систем пондерисања различитих врста активе је, уз неке специфичности везане за индексиране кредите, у основи концепт Базела I и допуна тих стандарда из 1998. године. Даље, иновације регулативе током 2006. и 2007. године уводе и нове дефиниције ризика из допуна Базел I стандарда од 1998. године. Најзначајније иновације су препознавање нових врста ризика и увођење нових појмова као што је оперативни и различите врсте тржишних ризика. Регулатива је наложила банкама и формирање посебних одељења за управљање ризиком. Најкраће озбиљнија примена Базел II стандарда у Србији још није почела. Не постоји, још увек, јавно доступна стратегија његове примене. С друге стране, неке комерцијалне банке, због притиска својих матрица, почеле су са стварањем тимова за имплементацију Базела II.

Кључна новина Базел II стандарда, у односу на Базел I стандарде јесте то да регулатор даје слободу банци да активно учествује у одређивању начина на који ће израчунавати резерве. Али уз те погодности, долазе и многе нове обавезе, како за банке тако и за регулаторе. С једне стране банке ће морати уложити значајне материјалне и људске ресурсе како би поставиле на квалитативно виши ниво управљање ризицима у својим институцијама. С друге стране, супервизори ће такође морати да развију како кадровске тако и технолошке капацитете како би успешно надгледали системе које развијају банке. Мада су, како је истакнуто, очекивани трошкови прилагођавања знатни, и потенцијални ефекти од увођења система за прецизно одређивање кредитног, тржишног и операционог ризика могу бити огромни. Наиме, уколико култура управљања ризиком прожме све активности и менаџмент банке, доносиће се знатно квалитетније пословне одлуке, значајно подићи квалитет управљања банком и њеним појединим деловима, као и повећати, у крајњој инстанци, њена тржишна вредност. Реално је претпоставити да ће пуна имплементација Базел II стандарда у Србији бити везана за процес приступања Европској унији. Ако претпоставимо да су прогнозе о крају тог процеса оптимистички датирани у 2012. годину, следи питање: да ли је то довољно, мало, или много времена? Одговор на то питање јесте: преостало време је веома кратко и неопходно је да интензивне припреме за имплементацију почну одмах. Аргумент за тај став су следећи: Прво, ни по коју цену не треба понављати искуства с применом Базел I стандарда у Србији. Грешке у примени биле би много скупље данас него раније, јер је садашњи банкарски систем Србије власничким везама веома снажно интегрисан с банкарским системом Европе. Кључни практични проблем примене Базел II стандарда биће отварање слободе избора између такзваног стандардизованог приступа и интерних модела за мерење ризика. Иако су предности развоја система за мерење и контролу ризика очигледне, тај процес захтева инвестиције у кадрове,

технологију, као и промену у начину размишљања и процедура како у нашим банкама тако и у НБС. Оптимистички сигнал ипак постоји: један број банака већ је почео с развојем VaR модела ради повећања прецизности мерења ризика којима се банка излаже и (или) ради задовољења захтева из матица. Интересантно је да међу тим иновативним банкама има банака врло различитих величина, тежишног удела и власничке структуре. Већина других банака у Србији, међутим чека да стигне «наређење одозго», то јест од супервизора. С друге стране, супервизор је ограничен објективним стањем у сопственој кадровској структури као и у кадровској структури банака, те се с увођењем Базела II ни мало не жури. Таква «равнотежа одлагања» је вишеструко опасна. Јер, колико год то неким одговарало, Базел II се, бар на средњи рок посматрано, не може избећи. Прво, највећи део банака на нашем тржишту су банке са седиштем у ЕУ које морају да послују сагласно Базелу II. Друго, Базел II ће морати да се унесе у наше законодавство у процесу приступања ЕУ. Такође, уместо обиља чисто рачуноводствених података које НБС тренутно прикупља од банака, морају се прикупљати подаци који омогућавају прецизно мерење ризика. Пошто Базел II захтева минимум од пет година релевантних података да би се адекватно примењивали модели а мерење ризика (а пожељно је имати податке који обухватају бар један бизнис циклус) - уколико желимо да имплементирамо Базел II до 2012. године, морамо већ сада да почнемо да сакупљамо одговарајуће податке на нивоу банака и НБС. Такође, како НБС, тако и банке морају већ сада започети праву кампању аквизиције и развоја кадрова и технологије, способних да се носе са изазовима Базела II. Због комплексности задатака, оне банке које су прве почеле развој софистицираних система за менаџмент ризика биће у великој предности у односу на конкуренцију.

Закључак

Основу банкарског пословања чини преузимање ризика. Стварајући обавезе према својим комитентима који јој уступају своје финансијске вишкове и пласирајући тако прикупљена средства другој групи својих комитената, банка је приморана да их капитализује, тј. да оствари добит већу од цене ангажованих туђих средстава и тиме повећа профитабилност сопствених средстава.

У савременим условима привређивања, узимајући у обзир и банкарско пословање, постоји растући значај ризика који га прате. Може се уочити тенденција квантитативног увећања ризика, као и њихово разуђивање, чиме се повећава значај супервизорске улоге централне банке у односу на пословање банке, као и повећану унификацију међународних стандарда у банкарским активностима.

У последњих десетак година значајно је редефинисан систем управљања ризицима у области финансијских услуга. До изражаја су дошле нове, нетрадиционалне врсте ризика. Промене каматних стопа, а не традиционални кредитни ризик, постале су основни узрочник пада вредности активе. У исто време, долази до експанзије међународног пословања, што је узроковало значајније губитке банкама које свој систем управљања ризиком нису благовремено прилагодиле интервалутарној флукуацији. Сходно томе, ризици који настају као последица промене каматних стопа и флукуације девизних курсева представљају најзначајније ризике у савременом банкарству и спадају у групу финансијских ризика.

Однос према ризику се може посматрати и као скуп активности усмерених на идентификацију ризика, као скуп аналитичких техника за утврђивање неизвесности, процена ризика у смислу утврђивања потенцијалних губитака, релативизација односно контрола ризика и финансирање ризика као низ процедура којима се прихваћени ризици

смањују или апсорбују трансферисањем на другог. Однос према ризику пословодне структуре дефинишу у контексту профитабилности и ликвидности. Наиме, ризик и профитабилност банке налазе се у директном пропорционалном односу: већи ризик - већи профит. Максимизација добити уз поштовање ликвидности јесте детерминишући фактор управљања ризиком. Потпуна елиминација ризика није прихватљива за банку, јер би се драстично смањила рентабилност, док би рентабилност по сваку цену угрозила ликвидност. Сходно томе, банка може тежити ублажавању ризика, али не и његовом потпуном елиминисању, с обзиром да је он суштински део банкарског пословања. Генерални став би могао да буде да банка не сме преузети изузетне ризике.

На макро нивоу спречавање наступања ризика у банкама и банкарском пословању остварује се кроз разне облике државног надзора и контроле банака и њиховог пословања, у целини или по појединим сегментима. Надзор и контролу обављају централна банка, министарство финансија или специјална независна тела која су углавном профила државне агенције. Пруденцијално регулисање је успостављање захтева лимита у односу на пословање банака са циљем да се обезбеди сигурност и поузданост банкарског система.

Генерални циљ управљања банкарским ризицима је оптимизација односа ризика и приноса. У том смислу у фокусу банкарских ризика је управљање кредитним и тржишним ризицима, од којих пресудно зависи ризик солвентности као дефинитивни ризик банке. Каматни и валутни ризици се као саставне компоненте уклапају у тржишни ризик, док по страни остаје ликвидносни ризик као специфични банкарски ризик којим савремене банке, у крајњој линији, могу управљати преко финансијског тржишта, под условом да имају јаку позицију солвентности и висок кредибилитет на тој основи. Најзад, постоје и разни нефинансијски (оперативни) ризици, као што су ризици платног промета, компјутерски и остали технолошки ризици, правни ризици итд.

Управљање ризиком у банкарству има два основна циља. Први циљ је да се избегне несолвентност банке, а други циљ је да се максимизира стопа приноса на капитал уз корекцију за ризик. Ако би ризици банке били потцењени, то би негативно деловало на профитабилност банке, јер би стварни губици обарали стопу приноса на капитал испод очекиваног нивоа.

Савремени концепт управљања централним банкарским ризицима има следеће компоненте:

1. Адекватна евалуација кредитних и тржишних ризика;
2. Наплате цене ризика од корисника одговарајућих банкарских услуга;
3. Издвајање наплаћене цене ризика у резерве и капитал банке;
4. Покривање очекиваних ризика из акцијског капитала банке;
5. Покривање неочекиваних ризика из акцијског капитала;
6. Формирање економског капитала банке који је коригован за ризик;
7. Управљање портфолиом ризика и
8. Мониторинг ризика од стране посебне службе у банци.

Управљање банкарским ризицима је квалитативно и квантитативно. Квалитативно управљање ризицима заснива се на искуственим оценама банкарских експерата и оно је нарочито битно за оне факторе ризика који се не могу квантификовати. Међутим, за факторе ризика који се могу квантификовати, генерална тенденција у банкарству је све веће коришћење квантитативних метода управљања ризицима.

Код квантитативних сагледавања банкарских ризика, основни приступ се састоји у сагледавању просечног износа губитка, као и стопе дисперзије губитака око тренда вредности. Максимални износ губитка за банку одређује се на основу три фактора: висине изложености губитку, вредности стандардне девијације и изабраног

нивоа толеранције. Вредност под ризиком је максимални губитак који може да наступи при датом нивоу толеранције. Под нивоом толеранције се подразумева вероватноћа да губици пробију математички пројектовану границу. Ако је ниво толеранције нпр. 5%, то значи да израчуната вредност под ризиком важи за 95% случајева, али би по рачуну вероватноће у 5% случајева била пробијена.

У сваком случају, све говори у прилог томе да банке морају да се удаље од дефанзивног или реактивног виђења ризика, по коме оне мере ризик да би преваходно задовољиле регулаторне захтеве и избегле губитке и да се окрену офанзивном, проактивном ставу, по коме се ризицима активно управља на нивоу банке, ради што ефикаснијег коришћења капитала и остваривања високих профита.

Капитал банке представља облик јефтиног недепозитног извора, трајно уложен у конкретну банку, најпре као услов за оснивање банке, а затим и као неопходан услов за успешно пословање, тј. као гарант за ризик и основ за утврђивање обима пласмана. Капитал банке као билансни агрегат налази се у пасиви банке (изворима), а квантифицира се као нето актива банке која је једнака разлици између вредности активе и обавеза у билансима банке, при чему обавезе банке чине депозити, примљени кредити и обавезе по вредносним папирима. Сходно томе капитал се може дефинисати и као суфицит банке, уколико је банка успешно пословала.

Формулисање адекватног нивоа капитала за сваку банку има своју теоријску и методолошку димензију. Теоријски аспект адекватности капитала обухвата дефинисање релевантних фактора који у одређеном контексту тржишних односа могу утицати на то да ли ће банка тежити већој или нижој стопи капитала. На овом аспекту проблема инсистира менаџмент банке. С друге стране, на методолошком аспекту инсистирају регулативне институције и у његовој основи је дефинисање минималних стандарда које морају испуњавати све банке. Базелски спорзум је предвидео да расположиви капитал банке (ниво један капитала плус ниво два капитала) мора бити једнак бар 8% од ризичне активе банке. То је минимум, док је националним регулаторним телима дато право да установе виши ниво адекватности капитала. У Републици Србији начин израчунавања адекватности капитала регулисан је детаљно Законом о банкама, Одлуком о адекватности капитала и Упутством о извештајима банака. Поменути прописима, банка је обавезана да своје пословање обавља тако да обезбеди да у сваком тренутку њен капитал буде у висини која није мања од динарске противвредности износа од 10.000.000 евра према званичном средњем курсу. Банка је дужна да, ради стабилног и сигурног пословања, односно ради испуњења обавеза према повериоцима - показатељ адекватности свог капитала (однос капитала и ризичне активе банке) одржава на нивоу који није нижи од 12%. Народна банка Србије може банци одредити и показатељ адекватности капитала већи од прописаног ако се на основу врсте и степена ризика и пословних активности банке утврди да је то потребно ради стабилнијег и сигурнијег пословања банке односно ради испуњења њених обавеза према повериоцима.

Обавеза је менаџмента банке да активно врши мониторинг и управља позицијама на страни активе и пасиве њеног биланса применом АЛМ концепта. Да би минимизирао ефекат финансијских ризика на профитабилност банке менаџмент банке мора стално да мери изложеност банке у целини каматном и ликвидносном ризику. Велике банке су формирале одбор за управљање активом и пасивом. Основни циљ одбора за управљање активом и пасивом је да планира и контролише финансијске токове и успостави такву структуру биланса банке и кретање његовог укупног износа на такав начин који ће омогућити постизање циљне профитне стопе банке. Закон о банкама Републике Србије прописао је начин управљања ризицима. Он обавезује банке да идентификују, мере и процењују ризике којима су изложене у свом пословању и да управљају тим ризицима. Банке су у обавези да образују посебну организациону

јединицу у чијем делокругу би било управљање ризицима. Управљање ризицима усклађивало би се с величином и организационом структуром банке, обимом њене активности и врстама послова које банка обавља. Банка својим актима прописује процедуре за идентификовање, мерење и процену ризика, као и управљање ризицима, у складу са прописима, стандардима и правилима струке. Одлука о управљању ризицима предвидела је утврђивање процедура за ризике која се огледа у прописивању активности за идентификовање ризика, за мерење(процену) ризика, за ублажавање ризика и за праћење ризика.

Реформом банкарског система Србије, упркос бројних достигнућа, није достигнута оптимална ефикасност. Постоји потреба за даљом реформом и побољшање ефикасности банкарског сектора. Прогноза је да ће после прве фазе консолидације банкарског сектора (2001-2004.) и садашње друге фазе (даља приватизација банкарског сектора) која би се завршила отприлике око 2010. године, требало да следи и трећа фаза у виду спајања и преузимања банака (2010-2015. године). У том периоду би требало да се оптимизира не само квантитет, него и квалитет банкарских услуга, крећући се у правцу од углавном «базичних» банкарских производа, ка онима који су више софистицирани, али главни изазов и даље остаје јавно поверење у банкарски систем и националну валуту, као и стварање правног оквира примереног ризику и базираног на међународним и европским стандардима. Оно што је неспорно је, да је оснивање банака са страним капиталом, у Србији банкарска понуда знатно обогаћена, а банкарска професија поново професионализована. Истовремено, реафирмисана је примена Базелских стандарда адекватности капитала и у пракси, а и подигнут је цензус новчаног дела акционарског капитала на 10 милиона евра у динарској противвредности. Међутим, чињеница је да су банкарски кредити у Србији и даље скупи, мерено активним каматним стопама и каматном маржом, што је последица још увек високог ризика земље и пласмана.

Литература

1. Божовић, Јелена и Божовић, Иван, “Базелски принципи у функцији пословања банака и финансијске стабилности”, Економика, Ниш, бр. 5/2009, 246-254
2. Ђурковић, др Иван и Аничкић, мр Анђелка, “Време је за реформу банкарског система Србије”, Економика, Ниш, бр. 1/2011, 169-175
3. Ђукић, др Ђорђе, “Управљање ризицима и капиталом у банкама”, Београдска берза, Београд, 2007.
4. Одлука о начину и условима идентификације и праћења ризика усклађености пословања банке и управљање тим ризиком, “Службени гласник РС”, бр.57/2006.
5. Одлука о управљању ризицима, “Службени гласник РС”, бр. 129/2007.
6. Ристић, др Живота и Вуковић, Драган, “Банкарски систем Србије”, Југословенско банкарство, бр.3-4/2002.
7. НБС, “Банкарски сектор у Србији-Извештај за четврти квартал 2009.”.
8. НБС, «Банкарски сектор у Србији-Извештај за први квартал 2010.».
9. Закон о банкама, «Службени гласник РС», бр. 107/ 2005.
10. Закон о НБС, “Службени гласник РС”, бр. 72/2003. и 55/2004.

Мр Живојин Б. Прокоповић,
Сања М. Гавриловић
Мр Каролина С. Прокоповић
Средња школа "Прокоповић", Ниш

САДРЖИНСКО И ТЕОРИЈСКО ОДРЕЂЕЊЕ ТРАНЗИЦИЈЕ И ПРЕСТРУКТУРИРАЊА ПРИВРЕДЕ И ПРЕДУЗЕЋА

Апстракт

Транзиција економског и укупног окружења и реструктурирање предузећа повратно су повезани процеси. Транзиција окружења значи изградњу тржишног амбијента привређивања, који постоји само када има власнички дефинисаних, финансијски стабилних и добро структурираних предузећа. Реструктурирање је потребно, јер се чак и предузећа са великим теškoћама могу опоравити на одређени начин и у одређеној мери.

Кључне речи: *транзиција, механизми транзиције, привреда, предузеће, реструктурирање, индустријски комплекси.*

CONTENT AND SCOPE OF THE THEORY OF TRANSITION AND ECONOMIC RESTRUCTURING AND COMPANIES

Abstract

The Transition of the economic and overall environment and restructuring of the enterprises are recurrent processes. The transition of the environment means establishing the market economy which may exist only if the enterprise's ownership is defined and if it is financially stable and well structured. The restructuring is needed because even the enterprises in difficult situation may be recovered in a way to a certain degree.

Key words: *transition, mechanism of transition, economy, enterprise, restructuring, industrial complexes.*

Увод

У последњој деценији прошлога века наступиле су веома крупне и значајне промене у привредном животу многих земаља света, пре свега, Источне и Централне Европе. Суштину тих промена чини слом бивших социјалистичких привреда, које су се базирале на државном власништву и централистичком управљању, као и снажан продор тржишне привреде, на основама приватне својине.

Међутим, транзиција се не односи само на земље у развоју, односно бивше социјалистичке земље, већ има планетарни карактер и размере. У том смислу, пре би се могло рећи да земље у развоју увелико следе већ започете процесе и остварене промене у ширем међународном окружењу. Наиме, док се у већини развијених

западних привреда реформе аплицирају на већ постојећу тржишну структуру и превасходно односе на реструктурирање државног сектора (мањинског, али веома значајног), у привредама бивших социјалистичких земаља, промене истог карактера захтевају изградњу нових тржишних институција и веома озбиљене захвате у својинској структури. Несумњиво, то је веома тежак процес, поготово када се има у виду чињеница да је реч о окоштаним привредним структурама, које се у дужем временском периоду нису ефикасно прилагођавале променама у окружењу.

У овом раду транзицију објашњавамо тројако. Најпре, једним општим дефинисањем, потом, описом кључних механизма који је одређују и најзад, широм спецификацијом активности које је карактеришу као феномен.

1. Општи аспекти транзиције

1.1. Опште напомене

Општа дефиниција процеса *транзиције* је да се ради о преласку из нетржишног у тржишни облик привређивања и као таква не изазива никакве контроверзе. Међутим, чим се пређе на њену практичну примену, искрсавају бројне дилеме, типа: на који начин извршити прелаз из једног у друго стање, како извршити дистрибуцију трошкова индукованих промена и како ускладити временски след промена. То је и разумљиво, собзиром да су дилеме одраз интереса многобројних група.

Главни разлози промена у светском окружењу, као што је познато, су снажан развој научних знања, техника и технологије. Поједине делатности, које су пре неколико деценија имале карактер монопола, са развојем технологије изгубиле су такве карактеристике и било је сасвим јасно да би задржавање таквих делатности у оквирима државне контроле проузроковало нове облике неефикасности, те их требало вратити на тржиште - у конкурентску позицију.

Исто тако, технолошки развој последњих деценија проузроковао је много већу индивидуализацију рада и могућност организовања економских значајних делатности са релативно мањим средствима (капиталом). Тако су створени услови за појачану конкуренцију, а тиме и ефикасније коришћење расположивих ресурса.

Транзиција, као економски појам, подразумева прелазак неефикасних и недовољно развијених привреда у тржишно оријентисане и развијене привреде. Тај процес, стварање тржишног привредног система, подразумева замену елемената привредног система заснованог на нетржишним принципима, елементима тржишне привреде. Овако посматран процес одвија се двојако, и то као: макроекономска транзиција (структурно прилагођавање привреде) и микроекономска транзиција (реструктурирање и трансформација предузећа).

Транзиција, дакле, представља глобални радикални раскид са доскорашњим социјалистичким моделом привређивања, а приватизација се појављује као њено главно упориште (стожер) - први услов за афирмацију тржишне привреде.

1.2. Економски механизми транзиције

Економски смисао транзиције огледа се у настојању да се системским променама постигне већа ефикасност у односу на: постојеће тржишно уређење (развијене земље), нетржишно, или недовољно тржишно уређење (земље у развоју).

Већа ефикасност привреда земаља у развоју може се остварити управо структурним променама и успостављањем тржишног модела привређивања.

Транзицију карактеришу кључни економски механизми који је и одређују. Такво одређење очљиво је код О. Бланшара,¹ који издваја два кључна механизма.

Реалокација, као кључни процес, који означава преусмеравање ресурса (рада, капитала...) из једних сектора у друге, односно из сектора у којима су се производила инфериорна добра (систем у коме је таква производња била субвенционирана) у секторе у којима се производе супериорна добра. То другим речима значи да, у процесу транзиције ка тржишној привреди, неки сектори (попут неких индустријских грана) губе на значају, док други (услуге) расту.

Преструктурирање је други механизам и везан је за предузећа. Предузећа су пре инициране транзиције била превелика и малобројна. Била су изразито вертикално интегрисана (задужена за снабдевање), супротно механизмима хоризонталне интеграције, коју подстиче тржиште, због чега су генерисала и производни програм лошег квалитета. Капитална интензивност била је висока, а технологија отеловљена у капиталу инфериорна.

У новим околностима, ова предузећа морају да се реструктурирају, односно: да редефинишу производни програм; затварају неке од својих погона и отварају друге; да се ослобађају вишка радника, као и руководиоца неспособних да воде послове у новим условима; мењају највећи део капитала, превасходно опреме и сл.

Макроекономски посматрано, реструктурирање има две импликације. Са једне стране, повећава продуктивност, а са друге, доприноси смањењу запослености, односно повећању незапослености.

Праћећа појава ова два механизма је **дезорганизација**, јер привреде које су ушле у процес транзиције организоване су другачије од оних које се у великој мери ослањају на тржиште. Њихов кључни механизам алокације био је централни план, а не тржиште. Транзициони процес разорио је ову организацију и везе субјеката формираних под окриљем плана, изазивајући крупне системске промене, које се могу описати као својеврсни институционални вакуум. Успостављање нових веза изазвало је дезорганизацију, као посебан процес, који објашњава гашење мноштва активности, као највидљивију манифестацију транзиције.² Дезорганизација је суштински различита од **реорганизације**, са којом се, такође, објашњава пад производње. И, док се не појаве нови стокови информација (што изискује време), производња мора да пада. Овај механизам није идентичан реалокацији, јер државна предузећа нестају не због тога што трагају за новим знањима него управо супротно - бивају потиснута, јер то не чине.

Горње одређење транзиције може се интерпретирати и као јединство два симултана процеса: реалокација ресурса из државног/друштвеног сектора у ефикаснији приватни сектор и као процес, који претпоставља реорганизацију класичног јавног сектора. Заједнички именоватељ оба процеса је приватизација, која се може узети као кључна одредница и поуздана мера напретка транзиционог процеса.

1.3. Транзиционе активности

Многи светски познати економисти баве се питањима привреда у транзицији, анализирајући дилеме које су се постављале пред истраживаче и резултате остварене

¹ Blanchard O.: The Economics of Post-Communist Transition, Clarendon Press, Oxford, 1997, p. 63.

² Videti Blanchard O; Ibid, p. 38.

у пракси. Питање које се намеће је да ли привреде у транзицији треба да се ослоне на препоруке експерата, или је неопходно да се у датом привредном амбијенту гради сопствени модел транзиције. Скоро све привреде у транзицији користе искристалисана гледишта развијених привреда (које су тај период превазишле), али користе и специфичности свог привредног амбијента. Мишљења смо да треба организовати преиспитивање постојећих гледишта и сазнања до сада пређеног пута транзиције у привредама појединих земаља.³

Транзиција се може посматрати и обухватније, преко кључних елемената процеса. То су: приватизација државних/друштвених предузећа; реструктурирање великих јавних предузећа; заснивање тржишта роба/услуга и фактора производње; реформа друштвених установа и система социјалног осигурања⁴. Разумљиво, сваки елемент изискује додатни коментар.

Приватизација подразумева претварање јавног власништва у приватно. У ширем смислу, приватизација третира процес екстернализације неких делатности, тј. могућност да се неке делатности, које је раније искључиво обављао јавни сектор, повере и приватном сектору. У прву категорију може се убројити продаја стамбеног фонда и сва, или само делимична продаја државне имовине. У другу категорију спада екстернализација неких услуга, које је некад обављао искључиво јавни сектор (скупљање смећа, градски превоз и сл.). Кључни аргумент у прилог приватизацији је повећање ефикасности, и када говоримо о њој, имамо у виду неколико типа приватизације, који егзистирају како у развијеним, тако и у земљама у развоју, односно како следи: 1) интерна (инсајдерска) приватизација; 2) екстерна приватизација; 3) приватизација бесплатним (или уз минималну цену) дељењем деоница запосленим и грађанима од стране државе (ваучер приватизација); 4) приватизација формирањем холдинг компанија.

Процес приватизације, дакле, познаје различите модалитете. Свако предузеће је случај за себе, са могућношћу комбиновања различитих модела, било да је реч о моделима продаје или преузимања од стране запослених.

Реструктурирање јавних сервиса, као новина у доктрини регулације (последњих двадесет година), је откриће да јавни сервис као природни монопол није монолитан, а састоји се из више делова које треба изложити конкуренцији јер: тржишни услови пословања, глобализација, либерализација, дерегулација, нове технологије, нове потребе корисника и конкуренција захтевају њихово реструктурирање.

Јавни сервис постоје на два нивоа. Један је национални/регионални, а други је локални. У сервисе првог нивоа, између осталих, спадају: електропривреда, железница, авиопревоз, телекомуникације и нафтна/гасна предузећа. У јавне монополе локалног нивоа спадају: водовод, канализација, даљинско грејање и др. У раду не правимо суштинску разлику међу њима, из простог разлога, јер им је суштинско обележје заједничко: мрежа, као основ природних монопола. Реструктурирање ових монопола претпоставља посебан статус само за делове који чине природни монопол, те истовремено увођење конкуренције у преостале делатности.

За разлику од развијених земаља, које су у структурне реформе ушле после детаљних припрема, земље у транзицији приступиле су структурним реформама без одговарајућих припрема и стратешког управљања, што је имало за последицу велике проблеме.

³ Др Б. Б. Прокоповић, Савремени привредни системи (3. издање), Проинком, Бгд, 2005. стр. 96.

⁴ Р. Gummett, Edvard Elgar: "Globalisation and Public Policy", Cheltenham, 1997, p. 33.

Иначе, транзиционе промене подразумевају суштинску либерализацију цена и укидање спољнотрговинских баријера. Либерализована тржишта, међутим, захтевају пратећи институционални оквир, односно стабилан правни систем који ће обезбедити заштиту уговора и својине.

Заснивање тржишта фактора производње је деликатнији процес посебно када је реч о тржишту рада и капитала. И, док је тржиште рада деликатније (на њему се најпре манифестују ефекти реформи - плате и незапосленост), дотле се заснивање тржишта капитала делимично ослања на постојеће институције. Реч је, заправо, о процесу поновног устројства банака и конституисању нових финансијских институција, јер у новим околностима улогу прикупљања штедње и њеног усмеравања преузимају разгранате институције тржишта новца и капитала, које изискују регулацију и перманентну супервизију сигурности, као кључну одредницу овог сектора.

Реформа друштвених установа најпреча је у образовном и здравственом систему, а циљ јој није само њихова рационализација и повећање ефикасности, већ њихово усмеравање ка стварним образовним и здравственим потребама становништва. У садашњим условима, нажалост, није чудна констатација да имамо већи број „стручњака” који нису у стању да елаборирају, иницирају, синтетизују, дефинишу, јер је њихова пословна писменост незадовољавајућа. Стицање вишег нивоа образовања и стручности је императив, али не као завршен чин, већ као перманентан процес.

Реформа система социјалног осигурања важна је, јер је реч о обезбеђују социјалне сигурности становништва. Како су у питању системи инвалидско-пензионог, здравственог и осигурања од незапослености, транзиција намеће рационалност и устројство, односно организацију на принципима солидарности.

Процес транзиције имплицира свеобухватност реформе свих институција засновану на међузависности. Манифестује се на начин да једна увек представља предуслов иницирања друге, или кључну одредницу успеха друге. Искуство упућује и на правило да процес транзиције захтева и временски синхронизоване активности, које се успешно могу програмирати само ако се добро познају све њихове импликације. Другим речима, реч је о подухвату који имплицира иницирање, вођење и контролу више процеса, који се морају одвијати истовремено. Синхронизација активности у времену, међутим, не подразумева поступност, која се често идентификује као делимично покретање процеса који резултирају црним тржиштем, паралелним валутама, хиперинфлацијом, спонтаном приватизацијом и сл.

2. Преструктурирање предузећа – основ транзиције

2.1. Међународно преструктурирање

Извршене приватизације у земљама развијених тржишних привреда није битно променило однос између приватног и јавног власништва и нису пореметиле финансијска тржишта. Изведено је то захваљујући добро усклађеним функцијама које чине битну карактеристику привредних система тих земаља. Сматра се да су приватизација и власничко учешће државе у неким областима повећали конкуренцију и економску ефикасност. Развијене земље су свесне чињенице да смањивање контроле државе над привредним токовима укључује и ризик да страни капитал стекне велики утицај, или преузме контролу над неким стратешки важним компанијама, па одговарајућим законским и другим решењима овај ризик контролишу. Исто тако, сматра се да у предузећима која су била предмет

приватизације нису извршене неке радикалне промене, јер су власници остали споља - са ограниченим утицајем на пословну политику предузећа.

Међународно реструктурирање одвија се у условима даљег продубљивања међународне поделе рада, растуће међународне специјализације и кооперације, снажних процеса спољнотрговинске размене, која расте брже од светске производње, убрзања кретања капитала, трансфера знања и технологије, снажне међународне експанзије банака, продора транснационалне у нове секторе ванматеријалне производње, пре свега, у научно-истраживачку делатност и др. У средиште међународног привредног реструктурирања су *индустријски комплекси*, иако националне државе остају важни субјекти међународне економије. Императив напретка, данас, чини развој науке и технологије (информатичка технологија, телекомуникације, биотехнологија, генетски инжињеринг итд.). На тај начин, достигнућа савремене научно-технолошке револуције убрзавају процес глобализације светске привреде и доводе до високог степена међузависности у функционисању светског тржишта.

Не постоји један општи модел међународног реструктурирања, јер се ради о исходу сложених економских, политичких и социјалних интеракција, чији су носиоци, као што смо већ рекли, индустријски комплекси, као њихове гравитационе тачке. То, по правилу, могу бити:⁵ средишне фирме које, попут паука, плету мрежу односа контроле индустријских комплекса; фирме добављачи централне фирме; продавци; радници; финансијери и држава.

Уместо краткорочне конкуренције, индустријски комплекси стварају мреже које карактерише стабилност односа свих актера са дугорочним интересима. Ово описује Портеров модел о пет сила конкурентности:⁶ ривалитет постојећих конкурената; преговарачка моћ снабдевача; преговарачка моћ купаца; претња уласка нових придошлица; и могућа супституција производа/услуга.

Паук који плете мрежу индустријског комплекса централна је фирма коју карактерише: величина (бар милијарада долара промета); високи степен међузависности односа са другим актерима; директан наступ на тржишту; ослонац на финансијску и/или технолошку снагу; нагласак на вредносним компонентама односа са радницима и окружењем; затварање круга производња-потрошња; и сл. Централна фирма индустријског комплекса успоставља пет врста односа са: добављачима, радницима, продавцима, финансијерима и државом.

Конкурентност данас оцењује се као: кључни ослонац одржавања положаја у светској привреди; наглашено истицање људског капитала; те увођење нових технологија, локалне иницијативе и технике поређења са најбољом праксом и процедуром главних конкурената. Она, као ослонац глобалне реструктурирације, се дефинише: степеном у коме земља у слободним и правичним тржишним условима може да произведе добра и услуге који ће издржати прођу међународног тржишта обезбеђујући, истовремено, раст реалног дохотка грађана. Овај концепт конкурентности подразумева: не класични конкурентски менаџмент – већ кооперативни макроменаџмент, не односе грубе конкуренције – него алијансе, мреже и партнерство, не кратак – него дуги рок, не искључивост – већ кооперацију. Три су важна елемента овог концепта конкурентности: елемент понуде, међународна димензија и социјална кохезија.

За реструктурирање у западним економијама постоје институционални услови и мотивисаност свих актера, да из реалних акција извуку што више користи.

⁵ G.Grabher and D. Stark: "Restructuring the Networks in Post-Socialism", Oxford University Press, 1997, p. 63.

⁶ Ibid; str. 65.

У бити тог реструктурирања није мењање основе система, већ темељне премисе тржишне економије (приватна својина и тржиште) као дугорочне вредности. И приватизација и дерегулација имају заједничке циљеве у ширењу утицаја тржишта, јер својим дејством утичу на ефикасност привређивања.

Један од важних проблема са којим се суочавају готово све земље у транзицији је проблем реструктурирања великих предузећа. У том смислу, примедбе транзитолога односе се на спорост у приватизацији великих и централизованих предузећа. То не би требало да представља велико изненађење, јер је приватизација великих система тешка и неизвесна и у развијеним тржишним привредама.

Чињеница је, данас, да се мања предузећа много лакше сналазе у свом деловању и да остварују многе предности у односу на велика. Као последица те чињенице на делу је талас константног реструктурирања, а разлози овом феномену налазе се у самом систему и чине његову закономерност у развојној фази фирме. Питање приватизације и реструктурирања великих предузећа, без сумње, представља најсложеније питање транзиционог процеса. Оно се може решавати применом различитих метода и у садејству са страним улагањима, која су земљама у развоју и транзицији неопходна у циљу дугорочног динамизирања привредне активности.⁷

Промена која настаје реструктурирањем је у томе да инвеститори постају институционални инвеститори, који се специјализују у остваривању утицаја на менаџерске екипе и вршењу снажног притиска да се резултати дејства на компаније остварују на нивоу могућих. У процесу реструктурирања постоји и немоћ руководства да се одупре овим променама. Реструктурирање развијених економија иде у правцу даљег интензивног усмеравања акција на подизање нивоа економије у оквиру система. Сасвим другачије одреднице третирају економије постсоцијалистичких привреда, каква је и наша. У њој је реч о изградњи новог друштва на рушевинама пропалог експеримента и проблем реструктурирања обухвата државу, институције друштва и све његове индивидуе.

2.2. Програм реструктурирања предузећа

Конкурентска способност појединих индустрија, привреде и државе заснива се, заправо, на конкурентској способности предузећа. Ова способност није плод случајности, већ брижљиво вођене дугорочне политике, која се континуирано креира у предузећу, при чему држава својим политикама тај процес може подржавати или ометати.

Све земље у транзицији, где спада и наша, биле су, или су још увек у системској кризи. Под системском кризом⁸ подразумева се ситуација када је већи број банака, или великих предузећа у финансијским тешкоћама, што пресудно утиче на економију земље. Ова ситуација није проблем банака или предузећа појединачно, већ земље у целини и захтева целовиту интервенцију на њеном санирању, а ако се закаснило, бар на умањењу штете и ограничењу губитака.

⁷ Милутин Ђировић, „Стране директне инвестиције – трендови и стратегије“, Универзитет „Браћа Карић“, Београд, 2000., стр. 20.

⁸ Микеревић, др Драган: „Реструктурирање у функцији јачања конкурентске способности предузећа“, Зборник радова са XXXVI симпозијума на Златибору, СРПС, Београд, 2005., стр. 217.

Тржишно *преструктурирање предузећа* може се описати као одређивање циљних тржишта, преуређивање структуре понуде са циљем да се оствари и одржи конкурентска предност и тржишна атрактивност, чиме се побољшава тржишна позиција предузећа. Постојеће стање наше економије је такво да садржи велики број ограничења:⁹

- доминација политике над економијом,
- немоћ државе да заживи у пуном капацитету, због незавршене реформе правосуђа,
- одлагање и дуго трајање транзиције (реституција, приватизација),
- нефункционисање јединственог економског простора, као основне претпоставке за улазак на унутрашње тржиште ЕУ,
- организована привредна структура за сировинску и енергетску базу претходне Југославије, што чини земљу увозно зависном,
- неспособност банкарског система да прати пројекте: набавка сирове нафте, изградња великих инфраструктурних пројеката, а нарочито да подржи и осигура велике извозне пројекте,
- неспремност страних инвестиора за директне инвестиције и заједничка улагања због високог политичког ризика, одсуства владавине права, те минорног тржишта и
- висок степен задужености великих предузећа у земљи.

На процес преструктурирања делују и ограничења која су специфична за сваку привреду појединачно - недовољан реални капитал за трансформацију предузећа и реализацију процеса преструктурирања. У трагању за могућим решењима спровођења економских реформи, једно од њих је кредит. Исто тако и неповољна привредна структура, са исцрпљеним предузећима, јавља се као ограничавајући фактор у процесу преструктурирања. И неповољан пословни амбијент, без чијег развоја нема успешне привреде, ограничавајући је фактор.

Кључни предуслов за успешну реализацију стабилизационог програма код нас је окончање започете приватизације и преструктурирање привреде, али и великих предузећа. За то је потребан целовит прогам преструктурирања, који ће полазити од стратегије извозно оријентисане отворене привреде и, у том склопу, што веће интегрисаности у светске економске токове.¹⁰ Преструктурирање подразумева побољшање постојећих, али и увођење нових производа у складу са европским стандардима квалитета. Организационо преструктурирањем утицати на већу ефикасност појединих правних форми предузећа, имајући у виду промене окружења, а посебно финансијског система. Кадровским преструктурирањем људске ресурсе оспособили за примену нових техникотехнолошких иновација и примену европских стандарда у производњи.

Велики је задатак менаџмента да развије такав модел организационе културе који ће омогућити ефективно и ефикасно коришћење свих расположивих ресурса. Менаџери морају да гледају на преструктурирање као на велики изазов и шансу за успешно пословање. У том смислу, морају да припреме запослене за преструктурирање, да стварају погодну атмосферу за спровођење програма, објашњавајући да је то шанса не само за успешно пословање и даљи развој, већ и шанса за напредовање сваког појединца, каријера и социални статус зависе од успешности пројекта преструктурирања. Даље, менаџери могу значајно да

⁹ Ибид, стр. 218.

¹⁰ Маџар, др Љубомир: „Сутон социјалистичких привреда“, Економика и институт економских наука, Београд, 1990., стр. 11.

помогну запосленима да се прилагоде променама, приступајући им отворено и пријатељски, без претњи отпуштањем и сл.

Да би се остварила нова циљна функција предузећа – добитак у дугом року, потребно је на нивоу предузећа и привреде у целини: успостављање адекватних тржишних механизма; уравнотежење привредне структуре; креирање пословног и институционалног амбијента; селективан развој привреде заснован на приоритетима; стварање претпоставки да страни капитал на прави начин покрене развојне процесе; и очување независности привреде. У процесу реструктурирања могуће је користити различите методе опоравка предузећа: промена управе, јача финансијска контрола, организационе промене, производно тржишна преоријентација, редуковање трошкова и сл. Често се каже како је „реструктурирање простран кишобран који покрива много ствари“.¹¹

2.3. Врсте и садржај реструктурирања

Пре започињања процеса реструктурирања потребно је утврдити у каквој је системској кризи конкретно предузеће, па би смо имали:¹² исплатива, финансијски неоптерећена предузећа; исплатива, финансијски оптерећена предузећа; и неисплатива предузећа.

Зависно од карактера и дубине системске кризе и постизања оптималних ефеката, могуће је применити две врсте реструктурирања:¹³

- дефанзивно (за основу има предузимање мера и активности са циљем смањења трошкова предузећа) и
- стратешко реструктурирање (заснива се на стратегији пословања која одговара потреби за темељном прерасподелом ресурса у фирми).

Реструктурирање би се могло спроводити у виду активности: дијагностичка анализа; стечај и/или ликвидација; реструктурирање; процена вредности предузећа; и приватизација.¹⁴

Оваком садржају реструктурирања стоје на располагању различити модели, који представљају комбинацију могућих стратегија опоравка, с тим што једна од њих увек има доминантну улогу.¹⁵

Закључак

Реструктурирање предузећа и транзиција економског и укупног окружења интерактивни су процеси. Транзиција окружења значи изградњу тржишног амбијента привређивања, који постоји само када има власнички дефинисаних, финансијски стабилних и добро структурираних предузећа.

Транзиција се не односи само на земље у развоју, односно бивше социјалистичке земље, иако се при употреби овог термина, највећим делом, мисли

¹¹ Van Horne, C. James: „Finansijsko upravljanje i politika, MATE, Zagreb, 1997., str. 700.

¹² Микеревић, др Драган: Ибид, стр. 221.

¹³ Irena Grosfeld and Gerard Roland: Defensive and Strategic Restructuring in the Central European Enterprises, Emergo, Journal of Transforming Economies and Societies, 3 (4), 1996.

¹⁴ Микеревић, др Драган: Ибид, стр. 224.

¹⁵ Др Микеревић издава најприхватљивије: а) спајање предузећа; б) припајање предузећа; ц) куповина предузећа; д) санирање предузећа; е) приватизација предузећа и ф) рекапитулација са финансиј. полугама.

не само на њих, већ и на развијене земље, она има планетарне размере. Ако је тако, а јесте, онда би се пре могло да каже да земље у развоју увелико следе већ започете транзиционе процесе у ширем међународном окружењу.

Преструктурирање има за циљ подизање перформанси одређене привреде, односно већу ефикасност и ефективност, путем бољег коришћења расположивих ресурса.

Стварни ток транзиције у Србији, и поред неких резултата који се у последње време бележе, још увек је врло неповољан, посебно на плану бржег преструктурирања великих предузећа.

МЕНАЏМЕНТ ЗАПОСЛЕНИХ МАЛЕ ФИРМЕ

Апстракт

Маркетинг услуга поред традиционалног екстерног маркетинга захтева и интерни и интерактивни маркетинг за услужне мале фирме. Адекватан одабир менаџмента мале фирме захтева ваљан избор запослених познавање личности запослених и образовање и оспособљавање запослених. Приврженост запослених је кључно питање за менаџмент. Менаџмент треба да гради социјализацију помоћу снабдевања регрутованих мишљу да ће од њих као запослених у фирми бити много очекивано. Сви запослени учествују у пружању услуга: неки директно потрошачу, а неку опслужују друга одељења фирме. Сви они имају интерног потрошача.

На успешност менаџмента утичу добра структура, планирање, организовање и одрађивање задатака, али и одржавање позитивних односа са сарадницима и запосленима и тимски рад менаџмента запослених фирме.

Кључне речи: менаџмент, запослени, процес регрутовања и процес селекције, маркетинг услуга, организациона клима, руковођење пословна етика, социјализације запослених, личност, приврженост.

MANAGEMENT EMPLOYEES SMALL FIRMS

Abstract

Apart from the traditional external marketing, for service small businesses marketing service includes internal and interactive marketing. Adequate choice of small business management requires valid choice of employees, familiarizing with their personalities and education and providing additional training. Employee loyalty is the key issue that concerns management. Management should work on socialization by assuring the employees that much is required of them in the business. All the employees participate in providing services: some directly to the consumer, others to different business departments. They all have an internal consumer.

The success of management is influenced by good structure, planning, organizing and performing tasks, but also maintaining positive relationship with associates and employees and team work of the business management.

Key words: management, employees, recruitment process and selection process, marketing service, organized climate, management of work ethics, employee socialization, personality, loyalty.

Уводна разматрања

Менаџмент је процес предвиђања, организовања, командовања, координације и контроле. Најчешће је то процес који омогућава организацијама

да достигну своје ци-љеве планирањем, организовањем и контролисањем његових ресурса.

Менаџмент има велики значај и улогу у вођењу колектива запослених мале фирме.

Људски ресурси услужне организације су значајно средство конкуренције у маркетингу услуга. Мала фирма и њени запослени представљају опипљиви аспект услужне организације за разлику од услуге која је неопипљива. Импресије корисника услуга у погледу квалитета су засноване на укупном услужном доживљају, а не само на извршеној услузи. Интеракција између мале фирме и корисника услуга заузима централно место у процесу испоруке услуга. Bitно је поменути да корисник услуге формира слику о малој фирми на основу понашања њених запослених. Успешне услужне фирме сматрају да односи са запосленима утичу на односе са корисницима. Из тог разлога менаџмент се стара да пружи подршку запосленима и обезбеди награде за добре резултате.

Аутор *Juddl* настоји да суштински осмисли упошљенике мале фирме који по њему чине елемент маркетинг стратегије фирме. *Juddl* је на основу степена учес-талости контакта са потрошачима и обиму ангажованости запослених у маркетинг активностима разврстао запослене на четири групе: *contractori, modifiers, influencers i isolatedes*.

Contractori – су запослени који, како следи:¹

- периодично или често имају контакт са корисницима,
- су ангажовани у уобичајеним маркетинг активностима и
- су укључени у планирање и извршење маркетинг стратегије.

Од њих се очекује да брзо реагују на потребе корисника (потрошача) и да исте служе на пријатан начин. Потребна је њихова оспособљеност и мотивисаност. За позитивне резултате требало би да буду добро награђени, јер од њихове мотивисаности зависи и крајњи резултат у пословању и раду фирме.

Modifiers – запослени нису много непосредно ангажовани у уобичајеним марке-тинг активностима иако имају чест контакт са корисницима (потрошачима). Потребно је да имају сазнање о маркетинг стратегији мале фирме, да су адекватно оспособљени у правцу односа са потрошачима, јер од тога зависи и њихов учинак. *Influencers* – запослени ретко или уопште немају контакт са потрошачима. Они истражују тржиште, баве се логистиком. Морају имати потенцијал за развој осећаја код потрошача.

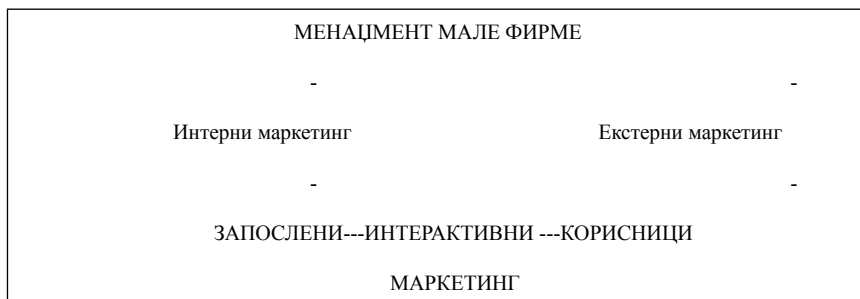
Isolateds – запослени немају чест контакт са потрошачима и имају мали обим пословања у оквиру уобичајеним маркетинг активности. То су запослени који обављају различите послове подршке маркетинг концепту и укључени су у процес унапређења квалитета.

На пружену маркетинг услугу утиче квалитетан однос корисника (потрошача) и мале фирме. Он, заправо, даје квалитетнију услугу. Сем тога, на маркетинг услугу утиче и однос између потрошача, када се услуга добија истовремено или када су запажања квалитета услуге формирана под утицајем других потрошача.

¹ Проф. др Братислав Б. Прокоповић; Основи маркетинга (7. издање), Проинком, Београд, 2007., стр 141.

Интерни маркетинг

Менаџмент мале фирме спроводи и интерни маркетинг.



Маркетинг услуга поред традиционалног екстерног маркетинга захтева и интерни и интерактивни маркетинг за мале фирме у услужним длатностима. Подручје и обим маркетинга услуге је компликованији у односу на маркетинг неке производне фирме.

Интерактивни маркетинг описује способност запослених у пружању услуга корисницима. Значајну улогу у остварењу успешне интеракције чине унутрашњи односи у малој фирми.

Активности менаџмента запослених мале фирме обухвата и мотивацију запослених да добро услуже кориснике и испоруче квалитетну услугу. У том циљу је потребна права селекција приликом избора кадрова и обука запослених. Лоше одабрани сарадници не могу довести до оптималног функционисања тима што би довело до си-ромашније услуге и подразумевало веће напоре за менаџмент.

Квалитетна услуга зависи и од задовољства и продуктивности запослених, те је пожељно наградити исте за постигнуте добре резултате у пословању и раду.

Karl Albrecht је закључио да незадовољни запослени могу бити „терористи“.

Да би пословни резултати били добри морају постојати одговарајући ресурси организације који обухватају запослене и њихове вештине, али и технологију, знање и потребне информације.²

Rosenbuluth i Peters, у делу „Потрошач на другом месту“, тврде да запослени морају бити на првом месту, ако мала фирма заиста жели да у потпуности задовољи кориснике својих производа/услуга.³

Избор запослених

Добра пракса запошљавања чини микс вештина развоја особља, политике једнаких могућности, здравог радног места и инклузивност у одлучивању.

Приликом избора запосленог менаџмент услужне мале фирме мора користити два процеса, односно како следи:⁴

² Ибид.

³ Ибид.

⁴ Ибид, стр. 146.

* процес регрутовања и

* процес селекције.

Први процес започиње излагањем екстерним комуникацијама људи које фирма има намеру да ангажује. Потребно је да регрутна комуникација садржи, како следи:⁵

- јасан и прецизан опис и назив посла,
- главна подручја одговорности,
- изјаву о неким посебно одређеним захтевима,
- опис способности кандидата,
- разлоге због којих би појединци разматрали приступање компанији,
- карактеристике мале фирме и њену локацију,
- начин конкурисања.

Важно је како је конципиран и где је објављен оглас јер то оставља утисак како на потенцијалне кандидате тако на пословне сараднике, клијенте, потрошаче и кориснике.

Мала фирма би требала да сарађује са агенцијом за запошљавање и да ангажује саветника само у случајевима када су постављени високи стандарди и када потенцијални кандидати морају поседовати велику стручност и знање за обављање одређених послова и задатака.

Други процес, процес селекције у фирми, остварује се најпре интервјуима са кандидатима који омогућавају кандидату да образложи молбу, а фирми да створи „соп-ствену слику“ о кандидату. Та слика треба да садржи критичку процену способности кандидата што обухвата стручност, знање, способност, вештину, понашање, моти-вацију и ставове.

Познавање личности

Приликом избора кандидата потребно је да руководиоци и менаџери мале фирме познају човекову природу, или да при избору запослених затраже мишљење стручних лица.

По Р. Бојановићу⁶ аутентичне личности су самосталне, способне, знају своје вредности, нашле су свој положај у друштву, емоционално су зреле, стабилне и такве личности треба бирати (нарочито ако се бирају руководиоци), јер ће они мирно и разборито прилазити проблемима на послу. Те личности су усмерене ка реализацији људских потенцијала и имају толерантан однос према људима.

Релативне личности су супротне од аутентичних и нису погодне ни као руководиоци ни као радници, о чему менаџер људских ресурса у малој фирми мора водити рачуна.

У приручнику за менаџере *K. Jung* дели личности на интровертне (повучене у себе, самозадовољне, осамљене и затворене) и екстровертне (оне које налазе смисао живота у интеракцији са људима). Наравно да је у интересу фирме да запосли кандидата који је екстровертна личност.⁷

Понашање запосленог везује се за његов темперамент. Пожељно је да је личност

⁵ Проф. др Братислав Б. Прокоповић и др.; Имплементација маркетинг концепта мале фирме, Зборник радова наставника и радника Нишке пословне школе СС, бр. 1/08.

⁶ Видети у: Ибид.

⁷ Ибид.

социјална, безбрижна, изражајна, а не нестабилна, агресивна, раздражљива, ћутљива, узрујана, круга у ставовима, пасивна и мирна.

Позитивни карактер запосленог има следеће аспекте личности: одан, прилагодљив, оптимиста, поуздан, активан, способан за акцију, способан да захтева, храбар, практичан, упоран, уредан, методичан, обазрив, способан да се мења, предузимљив, знатижељан, интелигентан.

Оспособљавање запослених

Обавеза и одговорност менаџера је оспособљавање и развој запослених. Оспособљавање је потребно новим запосленима да би се лакше уклопили у организацију фирме, а постојећим запосленима да би одржали корак са новим технолошким и тржишним променама.

Оспособљавање запослених омогућава њихов напредак у послу и каријери, стаљно развијање знања како би се остваривали захтеви фирме, неговала вештина рада и формирали ставови у правцу спремности да се помогне, спремност да се преузме одговорност за настале проблеме и развије брига за потрошача.

Сам процес оспособљавања и развијања кадрова мора се планирати и прилагођавати променама и потребама потрошача.

Иначе, менаџмент треба континуирано да, како следи:

- * идентификује потребу за развојем и оспособљавањем,
- * да осмисли план оспособљавања,
- * периодично ажурира план,
- * одреди циљеве оспособљавања,
- * одабере најпогодније методе и
- * вреднује успешност оспособљавања и развоја.

Менаџери подучавају особље, развијају одређену вештину, врше избор семинара за које сматрају да ће омогућити боље разумевање посла, организују стручне посеће разним институцијама и сл.

Техничко оспособљавање и оспособљавање персоналним вештинама код запослених стварају способност за адекватније и успешније пружање услуга.

Приврженост запослених

Приврженост запослених је кључно питање за менаџмент.

Приврженост запослених послу значи идентификацију са послом, а приврженост фирми идентификацију са њом.

Приврженост фирми представља степен идентификације запосленог са организацијом и његова жеља за активним учествовањем у њој. Она се изражава кроз уверења запосленог у позитивно остварење циљева фирме и њихову спремност да уложи сопствене напоре ради остварења циљева фирме и њихову спремност да уложи сопствене напоре ради остварења циљева мале фирме.

Приврженост свих врста треба да буде континуирана.

Приврженост запослених је неопходна и у процесу унапређења квалитета пружених услуга.

Изградња привржености може бити оријентисана на појединачног запосленог, или може истичати улогу мале фирме и њене организације.

Путем програма оспособљавања, уз добру регрутацију и селекцију,

потребно је оријентисати се и на социјализацију регрутованих за посао да би се истакли успешнији, продуктивнији и приврженији.

Изградња социјализације запослених

Менаџмент треба да гради социјализацију помоћу снабдевања регрутованих ми-шљу да ће од њих као запослених у малој фирми бити много очекивано. Запослени треба да осећа да задовољава очекивања, да се не би осећао кривим за нешто зашта ни-је одговоран.

Спремност запослених да учествују у пружању услуга омогућавају оријентација и социјализација.

Утицај овлашћења на приврженост

Програм који је дизајниран да регрутованима пружи способност и спремност за услуживање је успешан програм. То подразумева развој привржене радне снаге чији ће се степен привржености повећати ако је запосленима дато веће овлашћење да задовољи корисника, односно потрошача. Уколико је испорука услуге потпуно стандардизована овлашћења се дају само одређеним особама за контакт, нпр. супервизорима у домену њихових активности.

Давање овлашћења запосленима омогућава да брже реагују на потребе и рек-ламације сталних потрошача, да се осећају везанији за посао који обављају, да у односе са потрошачима наступају са више ентузијазма и топлине, како би резултати посло-вања и рада мале фирме били бољи..

Комуникација запослених

Комуникација подразумева преношење информација.⁸ Састанак је врста групног комуницирања и његова сврха је међусобна информисаност, усклађивање мишљења и заједничко доношење одлука. Овај вид комуникације менаџери треба да организују и обављају са запосленима у складу са потребама пословања мале фирме.

Битна је и комуникација између двоје или више запослених како би се побољшао однос у фирми, што би аутоматски утицало на боље функционисање и организа-цију фирме.

Комуницирање и одржавање контакта међу људима је потреба заједничког деловања, размена информација, стварање стратегије међусобних односа, разумевање других људи и успостављање добрих и позитивних колегијалних односа.

Пословна етика

Пословна етика представља спој моралне (етичке) и пословне (економске) перспективе. Многи менаџери напомињу да зарађивање новца није увек у блиској вези са осећајем за моралност и сматрају да није неопходно успостављати јасне

⁸ Мр Татјана С. Прокоповић; Комуникације у међународном маркетингу, магистарски рад одбра-њен 2008. године на Спољнотрговинском факултету Привредне академије, Нови Сад.

моралне код-ексе у пословном свету. Овај став је оспорен крајем 60-тих година 20 века. Јасно је ука-зано на проблеме отуђења моралне и друштвене одговорности, корупцију и дискриминацију. Притом, стално је растао и развијао се покрет за заштиту права потрошача. Данас многе велике компаније имају или уводе етички програм и кодексе понашања. Одржано је много семинара и других јавних скупова из ове области, а као обавезан предмет у пословним школама (свих нивоа) у развијеном свету установљен је предмет пословна етика.

Организациона клима и руковођење

Организациона клима је опис атмосфере и односа који владају међу запосленима. Сматра се да здрава, креативна и подстицајна клима обезбеђује могућност ис-пољавања индивидуе запосленог.

Изучавање климе фирме у нашим условима је све чешће са већом трансформацијом досадашњих друштвених фирми и све бројнијим новоствореним фирмама и то у условима недовољног броја образованих менаџера и недовољне образованости предузетника. Прелазак на нове услове пословања и рада успорава развој менаџмента и пре-дузетништва код нас.

Запослени као интерни потрошачи

Да би интерни квалитет услуге био бољи потребно је да запослени свих одеље-ња у фирми схвате:

- * да се налазе у улози опслуживања потрошача, а посебно она одељења која немају непосредан контакт са екстерним потрошачима;

- * улогу и одговорност осталих делова организације; и

- * имају увид у свој удео у сатисфакцији потрошача и свесни су чињенице да потрошач представља највреднију имовину предузећа.

Сви запослени учествују у пружању услуга: неки директно потрошачу, а неку опслужују друга одељења исте фирме. За све њих каже се да имају карактер интерног потрошача.

Задовољавање екстерних потрошача подразумева пружање интерних услуга које задовољавају потребе и жеље интерних потрошача. Важно је стећи приврженост менаџмента за унапређење међусобног услуживања одељења у фирми што би значило ангажовање свих запослених у циљу унапређења услуге. То се остварује: дефинисањем кључних потрошача, информисањем запослених, вођењем међуодељењских састанака, формирањем тимова састављеним од запослених из разних одељења мале фирме, наг-рађивањем запослених, развијањем свести запослених о значају потреба потрошача.

Berry сматра да је циљ примене филозофије и праксе маркетинга на запослене који опслужују екстерне потрошаче да су запослени и задржани најспособнији људи који ће на најбољи могући начин извршавати свој посао.

Запослени су у том смислу виђени као интерни потрошачи.

Уколико фирма запошљава људе способне за извршавање послова и задатака из домена своје економске активности, аутоматски се повећава њена способност да буде успешна услужна маркетинг организација.

Закључак

На успешност менаџмента утичу добра структура, планирање, организовање и одрађивање задатака, али и одржавање позитивних односа са сарадницима и запосленима и тимски рад менаџмента запослених фирме.

Специфичности услуге, да је вредност базирана већим делом на знању, а мањим на материјалним елементима (а знање је својствено радницима) захтева све веће ангажовање у односима управљања људским ресурсима и оспособљавању и развоју запослених.

За маркетинг услужне фирме кључно је успостављање и развој директних, блиских и дуготрајних односа запослених са корисницима услуга.

За маркетинг мале фирме значајно је да менаџмент приликом избора особља изврши добру селекцију пријављених на оглас и тако обезбеди адекватно поштовање принципа менаџмента људских ресурса

Запослени мале фирме морају у потпуности бити привржени послу, при чему им руководиоци и менаџери треба да обезбеде праву ангажованост на пословима за које су изабрани и сатисфакцију за добро извршење посла. Питање привржености запослених мале фирме је од кључног значаја за одрживо пословање на дужи рок.

Бригу о многим важним питањима за успешно пословање и рад мале фирме води менаџмент баш по питању домена људских ресурса..

Литература

1. Drucker, P. (1997), *People and Performance*, Harper Colledge Press, p. 90.
2. Gronroos, C. (1988), *The New Competition in Service Economy, The Five Rules of Service*, *International of Operations and Product Management*, No. 3.
3. Gronroos, C. (1990), *Service Management and Marketing*, Maxwell MacMillan International Editors.
4. Kotler, P. (1999), *Kotler on Marketing*, Free Press.
5. Прокоповић, Б. Б., *Основи маркетинга (7. издање)*, Проинком, Београд, 2007.
6. Ристић, Д. и сарадници, *Основе менаџмента*, Цеком брукс, Нови Сад, 2005.
7. Прокоповић, Б. и Прокоповић Т., *Бренд као судбина*, Економика, Ниш, бр. 1/11.
8. Tvede, L. And P. Ohnemus 92001, *Marketing Strategy for the New Economy*, John Willey&Sons, p. 12.

Горан Ђорђевић,
Адвокат у Нишу

ТЕРОРИЗАМ КАО НЕДОВРШЕНИ РАТ (ПРОБЛЕМИ ПОЈМОВНОГ ОДРЕЂЕЊА)

Апстракт

У раду аутор је имао циљ да објасни тероризам као репрезентативну константу људског друштва. Због тога је извршена анализа досадашњих покушаја појмовног дефинисања тероризма, указује на различите приступе у одређивању тероризма, оправдању тероризма, врсте и карактеристике тероризма у коме се могу наћи разлози непостојања јединствене дефиниције тероризма. Као последица наведеног истиче се да тероризам није обухваћен статутом Сталног међународног кривичног суда, као и различите реакције на тероризам у виду глобалног рата против тероризма, са посебним реперкусијама. Утврђивањем карактеристика тероризма кроз историју аутор указује на комплексност појаве које намеће потребу како другачијег дефинисања, тако и изналажење другачијих облика реакције и борбе против тероризма. На крају, наглашена је неопходност новог приступа дефинисању тероризма, потребу општег усвајања јединственог приступа тероризму како са криминолошког, тако и са правног аспекта из чега би уследиле и адекватне мере против тероризма.

Кључне речи: тероризам, заштићен објекат, борба против терора, људска права, насиље, глобализација

TERRORISM AS UNFINISHED WAR (Definition of the PROBLEMS)

Abstract

In this paper, the author presents that the terrorism representative constant of human society. In this sense, the author analyses previous attempts to notionally define terrorism, suggests different approaches in determination of terrorism, justification of terrorism, types and characteristics of terrorism, where the reasons why terrorism has not yet been integrally defined could be found. As a consequence to this fact, it arises that terrorism is not included in the Statute of the International Criminal Court, as well as different reactions to terrorism through global war against terrorism, with special repercussions. The author essays, by determining the characteristics of terrorism through history, to indicate the complexity of this phenomenon, which imposes the need of alternate defining, as well as finding other ways of reaction and campaign against terrorism. In the end, the author points out the necessity of taking the new approach in defining terrorism, the necessity of accepting the unique approach to terrorism, which the

adequate measures against terrorism will follow.

Key words: *terrorism, protected building, the fight against terror, human rights, violence, globalization*

„Доктрине ће доживети неуспех достојан жаљења ако народ у искључивом одушевљењу за теорије, запостави једини сигуран и практичан елемент- силу. Оружје и организација, то је пресудан елемент за прогрес, једино сигурно средство да се бедни стане за врат. Ко има оружја, има и хлеба!“

Огист Бланки, „Народу на знање“, 1851. године

1. Увод

Појава тероризма, стара је колико и људско друштво. Још од најстаријих времена, сваки акт којим је од стране појединаца или група, на насилан начин изражавано незадовољство узроковано друштвеним или политичким приликама, а које су за последицу имале људске жртве или штету великих или малих размера сматран је терористичким актом.

Наводи се да један од првих аката тероризма можемо препознати још у „Доба судија“ у Самсоновом обарању Филистејског храма (око 1380-1050 г.п.н.е)¹, као и да је прва терористичка група основана у Арабији пре 900 година². Сам термин тероризам јавља се у време Француске буржоаске револуције. Наиме, 30. августа 1793. у листу француских револуционара „Гласник једнакости“ објављено да је „неопходно да се терор који врши гиљотина прошири на целу Француску и приведе правди све издајнике. Нема другог средства које може да инспирише неопходни терор који ће консолидовати револуцију“. Почев од од „јакобинске дикатуре“, тероризам се користи као синоним за свако насиље које се предузима ради остваривања политичких циљева. Касније је тероризмом означена свака активност против владе и које се предузима од разних припадника радикалних политичких група, анархиста, националиста, ултранационалиста и верских фундаменталиста.

Средином прошлог века дошло је појачавања терористичке делатности које су узроковане политичким, друштвеним и економским процесима. Након Другог Светског рата, тероризам је постао саставни део антиколонијалне борбе. Са процесом деколонизације, са знацима економске кризе у поједним развијеним западним земљама, са јачањем ауторитарних тенденција у великом броју средње развијених земаља, терористичке активности у виду идеолошког, али и етничког тероризма су појачане. Крај 20. и почетак 21. века, обележио је верски тероризам. Глобализација као појава која је обележила крај 20. века, није остала имуна на тероризам. На почетку 21. века, тероризам је показао да је у стању да изазове последице једнаке ратним последицама. Прекретницу у третирању тероризма

¹ P. Lawrence, The Lion Atlas of Bible History, Lion Hudson PLC, 2006, стр. 61;

² Р. Гафиновић, *Тероризам*, Драслар, 2005 године, Београд, стр.20;

представљају терористички напади у Њујорку 2001. године, и Беслану 2004. године. Наведени догађаји су показали да је тероризам постао саставни део процеса глобализације.

Имајући у виду константну присутност и последице, тероризам је од најранијих времена би предмет осмишљене борбе. Један од првих покушаја забране тероризма на међународном плану уследио је након убиства Краља Југославије, Александра I Карађорђевића и франуског министра спољних послова Луја Бартуја, у марсељском атентату 1934. године. Већ 1937. године утврђен је предлог Конвенције о спречавању и кажњавању тероризма који је био предмет преговарања у оквиру Друштва народа.

Једна од чињеница са којима се суочава сваки покушај проучавања тероризма и сагледавања тероризма са аспекта криминалне етиологије, представља чињеница да међународно право још увек нема прецизну и широко прихваћену дефиницију тероризма. Иако је након Другог светског рата било покушаја од стране УН, да се утврди дефиниција тероризма, препреку су представљали напори великог броја држава, који због антиколонијалне борбе, нису дозвољавали да „борци за слободу“ постану „терористи“. Оправдање тероризма може се наћи и у идеологијама ослобођења. Један од твораца „идеологије ослобођења“ је Франц Фанон, у свом делу „Понижени на свијету“, тероризам оправдава кроз појмове угњетени, угњетивачи и ослобођење од угњетавања³. Дела тероризма су додуше парцијално инкримисана појединим међународноправним актима: Четврта женева конвенција (1949), Други допунски протокол (1977), Статут Међународног трибунала за Руанду (члан 4), Међународна конвенција о спречавању финансирања тероризма (1999), Арапска конвенција о спречавању тероризма итд.

Са друге стране борба тероризма еволирала је и претворила се у глобални рат против тероризма. Рат против терора одликује релативизација многих вредности које су уграђене у темеље система против кога су терористички акти усмерени. Парадоксално, у једном тренутку исте вредности биле су нападнуте како од стране тероризма, тако и од стране „рата против тероризма“ чиме се рат против тероризма претворио у једну врсту „легаллизоване хегемоније“⁴. Наведено указује колико борба против тероризма мора да буде свеобухватна, почев од правних дефиниција тероризма, до изналагања конкретних одговора на учестале терористичке претње.

2. Покушаји појмовног третирања тероризма

Основна карактеристика борбе против тероризма јесте и непостојање јединствене и опште прихваћене дефиниције тероризма. Као прво разликовање у приступу представљала је чињеница да оно што су терористи за неке актере, за друге су борци за слободу. Колико су различита схватања тероризма указује и чињеница коју наводи Гађиновић да је Волтер Лакер, избројао укупно 109.

³ Франц Фанон, *Понижени на свијету*, Стварност, Загреб, 1973;

⁴ Г. Симпсон, *Велике силе и одметничке државе*, Београдски Центар за људска права, Београд, 2006, стр. 320;

дефиниција тероризма у периоду од 1963 – 1081 године⁵.

Непостојање јединствене дефиниције тероризма не само да онемогућава адекватну борбу против тероризма у погледу уклањања узрока и пружања боље заштите објектима заштите⁶, већ омогућава да се кроз борбу против тероризма као недефинисаног непријатеља остварују и различити политички интереси. Колики је значај непостојања јединствене дефиниције тероризма указује и чињеница да тероризам није уврштен у ред злочина који су део статута Сталног међународног кривичног суда. Бројни су аутори који су покушали да објасне феномен тероризма и из феноменолошких карактеристика пронађу универзалну дефиницију. Набројаћемо Рафаела Лемкина, Гласер, Хардман⁷, Ендрју Хејвуд⁸.

3. Појмовно одређење на нивоу међународног права

Један од првих покушаја дефинисања тероризма на међународном плану, учињен је у Конвенцији о спречавању и кажњавању тероризма из 1937.године. Конвенција у предлогу тероризам дефинише као „криминалне акте уперене против неке државе са намером да доведу до стања терора у свести појединих лица, група лица или у широкој јавности⁹“.

Након Другог Светског рата вођени су интензивни преговори око усвајања јединствене дефиниције тероризма. Међутим, поједине земље, посебно земље тзв. трећег света, сматрале су да појам тероризма не сме да обухвати оне акте насиља који су почињени од стране „бораца за слободу“¹⁰. Поједини предлози ишли су толико далеко да је заступан искључив став, да нити један процес, нити појава, из кога могу да проистекну терористички акти, а који се одвија у оквиру процеса деколонизације не треба да буде обухваћен дефиницијом тероризма. Тако супротстављена схватања довела су до неусвајања предлога од стране Генералне скупштине УН. Такав став задржан је до данашњих дана иако је процес деколонизације завршен. Покрет несврстаних је 1995.године у Завршном документу XI Конференције несврстаних земаља у Картахени изнова потврдио став да “се борба народа под колонијалном или страном управом или страном окупацијом одвоји од дефиниције тероризма¹⁰”. Може се рећи да један од разлога због чега не постоји јединствена дефиниција тероризма, јесте чињеница да су велики отпор пружали напори да се из аката тероризма изузму оне радње које се предузимају у оквиру ослободилачких процеса. Из тог разлога није се дошло до јединствене дефиниције. Данас постоје

⁵ Р. Гађиновић, *Op.cit.*, стр. 40;

⁶ Д. Јовашевић, *Кривично право – Општи део*, Номос, Београд, 2006.године, стр. 81;

⁷ Volter Laker, *Terrorism*, Wiedenfeld & Nicolson, 1977, p.217;

⁸ Ендрју Хејвуд, *Политика*, Клио, Београд, 2004.године, стр. 704;

⁹ R. Cryer, H. Friman, D. Robinson, E. Wilmshurst, *An introduction to Inetrantional Criminal Law and Procedure*, Cambridge University Press, Cambridge, UK, 2009, p. 284;

¹⁰ “Несврстаност у постхладноратовској ери”, Међународна политика, Београд, 1996. године, стр. 165;

предлози, да се такви проблеми реше увођењем „споразума о изузетку“¹¹.

Имајући у виду да није постигнута сагласност око јединствене дефиниције тероризма, различите дефиниције тероризма су нашле своје место у оквиру разних међународних конвенција¹². Међутим, различити приступи у међународним конвенцијама довели су до различитих одређивања тероризма кроз конкретне радње. Тако се може указати на одредбе Четврте женевске конвенције(1949) или Првог допунског протокола (1977).

Генерална скупштина УН је 1999. године усвојила Међународну конвенцију о спречавању финансирања тероризма. За наведену конвенцију је карактеристично да дефиницији тероризма приступа на два начина. Најпре се врши таксативно набрајање радњи које се дефинишу као терористичке, као што су: отмица, терористичко бомбардовање итд. Са друге стране у члану 2. став 1. тачка Б, утврђена је дефиниција тероризма. Тако се истиче да тероризам представља „свако дело почињено са циљем да проузрокује смрт или тешке телесне повреде цивилу или неком другом лицу које не учествује активно у непријатељствима у некој ситуацији оружаног сукоба, када је циљ аквог акта, по својој природи или у контексту у коме је извршен да застраши становништво, или да присили неку владу или међународну организацију да нешто учини или да се уздржи од тога да нешто учини!“¹³.

И поједини регионални документи такође се баве утврђивањем дефиниције тероризма као што су то Арапска конвенција о спречавању тероризма, усвојена од стране Арапске лиге 1998.године¹³. За ову дефиницију је карактеристично да не

¹¹ А. Касезе, *Међународно кривично право*, Београдски центар за људска права, Београд, 2007 године, стр. 139;

¹² Конвенција о забрани незаконитог напада на авио саобраћај из 1970 године; Конвенција о забрани незаконитих аката против безбедности цивилне авијације тзв.Монтреалска конвенција из 1971. године, (праћећи документ ове конвенције је Протокол за потискивање незаконитих аката против насиља на аеродромима који служе за међународни цивилни саобраћај из 1988. године);Конвенција о превенцији и кажњавању злочина против међународно заштићених особа укључујући дипломатске агенте из 1973.године; Међународна конвенција против узимања талаца из 1979.године; Конвенција о физичкој заштити нуклеарног материјала из 1980.године; Конвенција о забрани незаконитих аката против безбедности поморске навигације тзв. СУА конвенција из 1988.године (праћећи документ ове конвенције је Протокол за забрану незаконитих аката против безбедности фиксираних платформи смештених на континенталном делу из 1988.године); Међународна конвенција о забрани терористичких бомбашких напада из 1997.године; Међународна конвенција о борби против финансијског тероризма из 1999.године; Међународна конвенција против нуклеарног тероризма из 2005.године. На истом трагу се налазе и два споразума који се тичу глобалног тероризма и то тзв. Токијска Конвенција из 1963.године и Конвенција о обележавању пластичних експлозива у сврху откривања из 1991.године, са тим што се последње две конвенције разликују од других. Токијска конвенција је углавном дефинише надлежност, у вези са активностима у погледу контроле на авиону, док Конвенција која се односи на платичне експлозиве служи првенствено за превенцију поседовања и трансфера необележених експлозива. Ваља поменути и Конвенцију о безбедности УН, и њихових сарадника из 1994.године, анексирана Резолуцијом ГС 49/59, из разлога што је сачињена по истом моделу као споразуми против тероризма.

¹³ Антонио Касезе, *Op.cit*, стр. 141;

садржи помињање мотива, јер иста не прихвата могућност да се терористичким делима квалификују дела која настају као резултат борбе за самоопредељење народа. Другачији став у погледу искључења било каквих изузетака садржи Резолуција Генералне скупштине УН, бр. 49/60 од 9.децембра 1994.године. И специјални известила Комисије УН за међународно право је дао своју дефиницију тероризма и означио га као „Предузимање, организовање, наређивање, олакшавање, финансирање или толерисање аката насиља против других држава, управљених против лица или имовине, који су такве природе да производе стање терора (страха или бојазни), у свести јавних личности, група лица или опште јавности, са циљем да принуди ту државу да даје неке вредности или да делује на неки одређени начин¹⁴“.

Указује се да су покушаји појмовног дефинисања тероризма пронашли своје место и у статутима *ad hoc* трибунала, али не у виду одређивања дефиниције, која је изостала, већ у судској пракси која је креирана од стране *ad hoc* трибунала¹⁵.

4. Подела тероризма

У правној теорији, присутни су стални покушаји и настојања да се изврши подела тероризма. Тероризам је подложен бројним класификацијама. Може се истакнути подела на идеолошки мотивисан тероризам (у оквиру кога се праве поделе на леви и десни), етносепаратистички, верски тероризам, као и поделе на класични, биохемијски, интернет и нуклеарни тероризам. Једна од класификација представља и подела на уобичајени, самоубилачки и нарко-тероризам. Према начину на који се предузима чини се подела на појединачни тероризам, тероризам предузет од стране група и институционални тероризам под који би се могао свести државни тероризам, али и тероризам за државу.

Углавном се подела тероризма врши с обзиром на мотив и циљ терористичког акта, који се предузима. Из тог разлога начешћа подела јесте подела на идеолошке иницирани тероризам који се дели на левичарски тероризам и десничарски тероризам. Следећу врсту тероризма представља етнички тероризам који се може означити и као сепаратистички тероризам, али сматрамо да овакво прецизирање није у складу са чињеницом да мотиви терориста не морају да буду искључиво сепаратистички. Напротив, након Другог Светског рата, тероризам предузиман у оквиру и надахнут процесима деколонизације, иако се може означити као етнички, није био нужно и сепаратистички будући да често циљ терористичких аката није било отцепљење дела територије, већ борба за ослобођење читаве територије.

Са друге стране поједини аутори указују да постоји и „тероризам за државу“¹⁶. Тако Луиђи Бонанте указује да постоје организације или групе које желећи да преузму улогу државе предузимају оне радње које би према њиховом

¹⁴ UN, Report of the ILC on the Work of its 47th Session (1995), www.un.org (приступ 02.04.2010. године);

¹⁵ G. Mettraux, *International crimes and ad hoc tribunals*, Oxford University Press, 2006, стр. 101;

¹⁶ Мирко Кларин, *Тероризам*, НИН Политика, Београд, 1978 године, стр. 25;

мишљењу требало да ради држава. Тако се тероризам за државу разликује од државног тероризма, на основу чињенице да иза државног тероризма стоје државни органи који предузимају мере које су део званичне или незваничне државне политике.

Посебну пажњу на крају 20 века и почетку 21. века заслужује религиозни тероризам. Догађаји од 11. септембра 2001. године у Њујорку, као и догађаји од 01. септембра 2004. године у Беслану, показују да религиозни тероризам данас конзумира неке раније поделе тероризма. Тако се терористички акт у Беслану у Русији, не може означити искључиво као религиозни, будући да у себи носи елементе и етничког тероризма¹⁷.

Такође се указује да управо наведене поделе тероризма показују колико су широке основе терористичког деловања. Данас су многи теоретичари склони да тероризам не доживљавају као изоловане и појединачне акте појединаца или група, већ тероризам означавају као „сурогат рата“¹⁸. Имајући у виду да је тероризам усмерен на циљеве који се не могу подвести под ратне циљеве, тероризам врши проширење универзалног у рату и на тај начин радикализује рат управо бришући границе у делу постојања заштићених објеката нормама међународног хуманитарног права, и претвара га у једну апокалиптичну борбу. Тако тероризам представља израз „радикализованог рата“.

Имајући у виду да је борба против тероризма већ званично дефинисана као глобални рат против тероризма, који укључује не само извршиоце терористичких аката, већ и суверене државе које имају било какве (често и недоказане) везе са терористичким актима, јасно је да тероризам све више превазилази границе кривичног законодавства и улази у домен проблема националне одбране. Ако се прихвати данас присутно мишљење да тероризам представља агресију са свим последицама агресије¹⁹, то омогућава да се тероризам схвати и третира као војно, безбедоносно, или „територијално“²⁰ питање, а не само као кривично правно питање. Са друге стране, не може се пренебрегнути ни чињеница, да такви ратни ангажмани у борби против тероризма свакако да утичу на увећање подручја виктимизације протагониста.

Може се закључити да подела тероризма, јесте значајна уколико се посматра са становишта криминалне етиологије. Наиме, вршење подела тероризма значајан је са аспекта утврђивања узрока. Утврђивање узрока може у оквиру једне хеуристичке делатности омогућити сазнања о моделима, организацији или учесницима терористичких активности. Утврђивање подела тероризма омогућава адекватнију борбу против тероризма, посматрано са становишта спречавања последица. Уосталом, развијена теоријска подела тероризма указује колико су

¹⁷ ДОКЛАД -Парламентской комиссии по расследованию причин и обстоятельств совершения террористического акта в городе Беслане, Республики Северная Осетия – Алания 1 – 3 сентјабря 2004 года, Москва, 2006, стр. 2 (www.council.gov.ru, приступ 17.01.2011. године);

¹⁸ Мирко Кларин, *Op.cit*, стр.27;

¹⁹ Џејмс Грифит, *Категорије „злочинца“ и „непријатеља“ у систему глобалног тероризма*, Нова српска политичка мисао, *Тероризам*, , Нова Едиција, Vol.XIV (2007), No 1-2, стр.21;

²⁰ Г. Симпсон, *Op.cit*, стр. 345;

узроци тероризма широко постављени, и указују на дуготрајност борбе против искорењивања тероризма.

5. Карактеристике тероризма

На основу напред изнетих дефиниција тероризма може се указати на неке карактеристике које су заједничке свим наведеним дефиницијама, а које пружају довољно поуздан основ за разумевање тероризма.

Наиме, може се рећи да су основне одлике тероризма: употреба силе, насумичност, политичко својство, изазивање страха, претња, нихилизам, идентитет, организовано деловање, самовоља, деперсонализација жртве, симболично, понављање, злочиначко својство, експонирање, конфликт, политичка моћ, медији, универзалност.

Посебно су значајни покушаји да се тероризам обради са становишта идентитета. Наиме, може се рећи да сви сукоби у савременом свету, почивају на односу међу идентитетима. Исходиште идентитета свакако може бити различито (идеолошко, етничко, релогиозно), али нема сумње да данас, идентитет односно поистовећивање у идентитету, представља значајну покретачку снагу како за остваривање геополитичких циљева, тако и за предузимање терористичких активности као својерстан одговор процесима и појавама у једном друштву. У том смислу идентитет као извор сукоба данас превазилази идеолошке припадности, или верске која пак такође имају своје исходиште у идентитету.

Циљ тероризма може се посматрати двојако, на ужи и шири начин. Ужи циљ се остварује предузимањем конкретног терористичког акта. Циљ појединачног акта јесте изазивање страха, панике, указивање на нерешена питања пре свега политичког карактера, или указивање на постојање групе која је спремна да и у будућности врши сличне акте. Страх као карактеристика тероризма дошао је до изражаја и приликом доношења I Допунског Протокола уз Женевске Конвенције од 12. августа 1949. године о заштити жртава међународних оружаних сукоба²¹, и од тада страх као карактеристика тероризма постаје саставни део бића кривичног дела тероризма. Циљ у ширем смислу се може означити не само као производња страха већ и као радикализовање друштвених услова то путем насиља.

Страх као последица терористичког акта јесте једно од основних карактеристика тероризма. Терористички акти често изазивају дубље реакције него природне непогоде имајући у виду утицај на људску психу²². Међутим, може се закључити да страх или претња као последица терористичког акта не представљају поуздан критеријум за утврђивање разлике између тероризма и других облика насилног деловања рецимо, војног напада. Наиме, и војни напад или рат, такође могу за циљ имати изазивање страха, панике или представљати претњу. Посебно су наведене карактеристике присутне у тзв. рату против терора, за који је карактеристична неселективна употреба силе.

²¹ «Службени лист СФРЈ, Међународни уговори,» бр. 16/78;

²² Scot Stewart, *Separating terror from terrorism*, www. Stratfor.com(приступ 29.12.2010. године)

Нихилизам се може означити као карактеристика тероризма, и то како религиозни нихилизам, тако и секуларни нихилизам. Имајући у виду облике испољавања терористичке делатности са краја 20. века, може се уочити да тероризам данас показује изражен деструктивни и нихилистички карактер. Тероризам је у делу односа према жртвама доживео мутацију. Примери терористичких активности у 19. и почетком 20. века указују да су и извршиоци терористичких аката правили разлику између цивилног становништва-невине жртве и лица на које је био усмерен терористички акт, будући да је жртва био припадник или представник система на који је акт уперен. У том смислу, тероризам престаје да води рачуна о жртвама и долази се до потпуне деперсонализације жртве. Сам терористички акт сведен је на потпуни нихилизам и потпуну негацију²³. Када се израженој карактеристици нихилизма дода карактер насумичности и самовоље, последице тероризма постају још веће, док се сам тероризам претвара у апсолутизам. Наведено указује да се тероризам више не појављује само као средство за остварења циља, већ често и као циљ сам по себи.

Систематичност и константност предузимања терористичких аката, такође спада у циљеве у ширем смислу. Наиме, тероризам који је показао да може да допре до самог седишта система против којих се бори указује да није реч само о борби терориста за утицај у ужем смислу, већ о борби против читавог система. Жан Бодријар тако истиче „Терористи су успели да од властите смрти направе апсолутно оружје против система који живи од изузећа смрти и коме је идеал нулта смрт. Сваки је систем нулте смрти у крајности нулти систем²⁴“. Наведено указује да и систем против кога је уперен терористички акт не може да се у борби против тероризма постави као једини заштићен објекат. У тавким условима тероризам ће лако победити сваки „нулти систем“.

Значајна карактеристика тероризма јесте и симболичко деловање. Карактер симболичког представља суштинску моћ тероризма, док стратегија борбе против тероризма, схваћена као рат против тероризма не поседује такву снагу симболичке моћи²⁵.

Присуство медија у терористичким активностима данас представља веома значајан, можда и незаобилазан чинилац сваког облика терористичке делатности. Уосталом, данашњи тероризам више не карактеришу романтични усамљени борци, већ је тероризам данас глобални спектакл, у коме је медијско покривање самог терористичког акта важан и незаобилазан део борбе против терористичког акта. У схватању и сагледавању тероризма неминовно је указивање и на значај интернета као глобалног медија. Интернет је значајан не само као медиј за пласирање

²³ У свом делу „Очеви и деца“, Иван Сергејевич Тургенев (који је још у 19. веку указивао на терористички нихилизам), у једном дијалогу истиче: „Нешто се мора и градити? То није наш посао..... Неко мора прво да рашчисти терен!“

²⁴ Зборник Радова, *Тероризам*, Нова српска политичка мисао, Vol. XIV (2007), No 1-2, стр. 215;

²⁵ Жан Бодријар закључује „Преместити борбу у сферу симболичког, где важе закони изазова, реверзије и ескалације. Тако да се на смрт може одговорити само једнаком или надмоћнијом смрћу. Пркосити систему предношћу на коју овај може да одговори једино властитом смрћу или урушавањем“, НСПМ, op.cit, стр.216;

информација, већ и као могућност организовања терористичких активности. Карактеристика универзалности представља спону између тероризма и правног поретка. Тероризам се сам по себи налази ван правног поретка, будући да често тероризам нема политичке захтеве, као и зато што га сам правни поредак држи по страни. Као такав он се налази ван правног поретка што увеколико отежава бобру против тероризма. Међутим, универзални карактер тероризма, омогућава да се тероризам сврста уз друге универзалне појаве као што су то људска права и слободе, култура, демократија. Наведено омогућава да се прихвати став да је тероризам као претња стално присутан у данашњем свету, да је већ постао део свакодневнице, и то не сам терористички акт који латентно прети, већ је део свакодневнице и борба против тероризма са свим својим методима и политичким и друштвеним импликацијама.

Закључак

Почетак 21. века показује да је тероризам постао део свакодневнице, а терористичка претња, репрезентативна константа људског друштва. Одговор на тероризам није пронађен до данашњих дана. Разлоге за то можемо тражити у различитом схватању тероризма, као и у чињеници да се тероризам као један од начина остваривања циљева, увек заснива на неискорењивом осећају неправде, угрожености или освете. Данас је јасно да борбу против тероризма не може да добије само систем репресије и правосуђе, јер се такве борба увек завршава ратом против тероризма, јер ни систем репресије нити правосуђе немају ауторитет којим би поразили тероризам²⁶, нити се тероризам може победити глобалним ратом против тероризма, путем оружане борбе. На основу свега наведеног, може се закључити да појам тероризам представља посебан правни појам *sui generis*, будући да схватање тероризма у многоме зависи у изнетим дефиницијама од циљева и мотива извршиоца, али и у крајњим намерама оних који врше инкриминацију, тако да се у таквој узајамности може тражити разлог тако различитог схватања и дефинисања тероризма. Из различитог схватања тероризма проистичу и различите мере борбе против тероризма.

Терористички акти су одувек изазивали драстичне реакције од стране државе. Реакције су се по правилу одвијале кроз измене појединих закона, или фактичко одступање од норми, на начин којим су ограничавана не само права осумњичених за терористички акт, већ и грађана. Међутим, терористички акти од 11. септембра 2001. године представљају прекретницу у третирању тероризма. Савет безбедности је резолуцијом 1368(2001) стао на становиште да тероризам представља претњу међународном миру и безбедности. Рат против терора који је уследио, праћен је значајним променама у готово свим сферама друштвеног живота. Посебно је карактеристично прихватање рестриктивног односа према основним људским правима и слободама, проширење овлашћења извршних органа власти, повећање овлашћења обавештајних служби, које је по правилу праћено

²⁶ Херберт Маркузе истиче „Бесмислено је позивати се на апсолутни ауторитет тог закона и тог реда оне који су његова жртва и боре се против њега...!“

смањењем контроле од стране парламента, као носиоца суверенитета, лишавање права окривљених на *habeas corpus*.

Закључак је да је један тоталитаризам изазвао други тоталитаризам. Зато су поједини теоретичари рат против тероризма означили као сукоб „два nihilizma²⁷“. На тај начин тероризам иако је суштински ван правног поретка, реакцијама на тероризам, постао је ако не део правног поретка, већ и значајан и утицајан фактор правног поретка. Третирање тероризма показује да се тероризам као појава лако пребацује из сфере кривичног права у сферу националне одбране.

Све наведено указује да су досадашњи начини борбе били погрешни. Можда је време размислити да се инкриминацији тероризма приступи на лимитирајући начин. Реч је о могућности да се утврди граница остварених последица терористичким актом, на основу које ће се вршити диференцијација у сваком конкретном случају и инкриминацију тероризма ограничити само на дела која остварују значајне последице. У ужем смислу можда је потребна дефиниција тероризма која је ограничена само на дела која изазивају смрт или друге тешке последице или узимање талаца уколико је то део претходног ширег договора или завере и изражене намере да се кроз изазивање сталног страха и терора присиле власти или међународне организације да нешто учине или не учине.

Са друге стране, значајне и велике последице терористичког акта као основ за инкриминацију је од значаја и за онемогућавања да се било који акти који немају последице или не доводе до значајних последица, јављају као основ за проглашење истих за терористичке акте што би умањило могућност да се политички опоненти осуђују за тероризам и тако тероризам употребљава у дневно политичке сврхе.

Нормативна активност међутим, није довољна. Потребна је активност на глобалном нивоу која би осудила тероризам као метод остваривања циљева, а затим такав став инситуционализовала кроз међународне организације.

Тек у таквим условима у борби против тероризма могућа је примена силе, и то не у форми свеопштег рата, већ употреба легитимне и дискриминаторске силе, у складу са нормама међународног права. У супротном борба против тероризма протвориће се у оружје геополитике и “вечни рат²⁸”.

Литература

1. Антонио Касезе, *Међународно кривично право*, Београдски центар за људска права, Београд, 2007 године;
2. Гери Симпсон, *Велике силе и одметничке државе*, Београд 2006, Београдски Центар за људска права;
3. *Тероризам*, Зборник Радова, Нова српска политичка мисао, Vol. XIV (2007), No 1-2;
4. Драган Јовашевић, *Кривично право- Општи део*, Номос Београд, 2006. године;

²⁷ Алан Бадју, *11. септембар 2001: Филозофија и „рат против терора“*, НСПМ, Оip.cit, стр.223;

²⁸ Радмила Накарада, *Распад Југославије-проблеми тумачења, суочавања и транзиције*, Службени Гласник, Београд, 2008, стр. 80;

5. Војислав Ђурђић, Драган Јовашевић, *Кривично право- посебни део*, Номос Београд, 2006.године;
6. Радослав Гађиновић, *Тероризам*, Драслар, 2005 године, Београд;
7. Ендрју Хејвуд, *Политика*, Клио, Београд, 2004.године;
8. Мирко Кларин, *Тероризам*, НИН Политика, Београд, 1978 године;
9. Франц Фанон, *Понижени на свијету*, Стварност, Загреб, 1973;
10. Радмила Накарада, *Распад Југославије-проблеми тумачења, суочавања и транзиције*, Службени Гласник, Београд, 2008;
11. "Несврстаност у постхладноратовској ери", Међународна политика, Београд, 1996.године;
12. I. Robert Cryer, Hakam Friman, Darryl Robinson, Elizabeth Wilmshurst, *An introduction to Inetrantional Criminal Law and Procedure*, Cambridge University Press, Cambridge, UK, 2009;
13. Guenael Mettraux, *International cimes and ad hoc tribunals*, Oxford University Press, 2006;
14. Paul Lawrence, *The Lion Atlas of Bible History*, Lion Hudson PLC, 2006;
15. Walter Laquer, *Terrorism*, Wiedenfeld &Nicolson, 1977;
16. Walter Laquer, *A History of Terorism*, New Jork, Little, Brown, 1997;
17. Scot Stewart, *Separating terror from terrorism*, www. stratfor.com
18. ДОКЛАД - Парламентской комиссии по расследованию причин и обстоятельств совершения террористического акта в городе Беслане, Республики Северная Осетия – Алания, 1 – 3 сентября 2004 года, Москва, 2006;
19. UN, Report of the ILC on the Work of its 47th Session (1995);

СТРУЧНИ ЧЛАНЦИ

Александер Стојанов,

Дирекција за грађевинско земљиште и изградњу Београда, Београд

Драган Угринов,

Завод за јавно здравље, Панчево

Емина Ваић

Основна школа "Доситеј Обрадовић", Опово

ПРИНЦИПИ ОДРЖИВОГ РАЗВОЈА СА АСПЕКТА ЕТИЧНОСТИ

Апстракт

Као што можемо видети, у савладавању садашње кризе, све очи су упрте у економију и њену политику. Али, да ли је решење само у том правцу? Могло би се догодити да је излаз из ове кризе подједнако на страни етике. Ако се индустријализација гледа са аспекта побољшања животног стандарда, онда је неминовно да се увиде негативни утицаји на квалитет животне средине и здравље људи. Човек је коначно схватио да је питање даље стратегије опстанка другачији однос према животној средини, знајући да је он део те средине и да према њој има неке обавезе.

Кључне речи: економија, етика, морал, екологија, одрживи развој

THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT FROM THE ASPECT OF ETHNICS

Abstract

As we can see, in overcoming nowadays' crisis, everyone's expectations are directed towards economy and politics. But is it the right direction? The way out of the crisis could also be on the side of ethnics. If we observe industrialization from the aspect of improving standard of living, then it is inevitable to see that it also has a negative impact on the quality of environment and health of the population. People have finally realized that the question of further strategy of survival deals with a different relation to environment, knowing that they are part of that environment and that they have certain responsibilities to it.

Key words: economy, ethnics, morale, ecology, sustainable development

Увод

Великој економској кризи, кроз коју свет управо пролази, претходио је дуг период постепене ерозије капиталистичког морала. Упркос јасној видљивости овог феномена,

у анализама узрока који су довели до данашње кризе ова тема углавном се не отвара. Економска криза би ово стање духа и на њему изграђен економски модел могла жестоко тестирати. Ако криза не буде савладана током 2010. године, а изгледи су минимални, дебата о новој капиталистичкој етици могла би се отворити, не у академским институцијама, већ на улици. А то је амбијент који више држи до Молотова и његовог коктела, него до Вебера и његових есеја. У савладавању данашње кризе све очи упрте су у економску политику. Могло би се догодити да је излаз из овог амбиса подједнако на страни етике колико и економије. Пословне и политичке елите полагаће испит, не само менаџерске и економске вештине, већ и испит људскости и мудрости. Ако је судити по реторици која ову кризу прати, највећи број западних, али и источноевропских друштва је неспреман за тај испит. С једне стране, индустријализација омогућава побољшање животног стандарда великог броја људи на Земљи али с друге стране негативно утиче на квалитет животне средине и здравље човека. Човек је коначно схватио да је питање даље стратегије опстанка другачији однос према животној средини. У суштини, еколошка криза је само нераздвојни део великих цивилизацијских збивања. Пре свега, дубоке кризе једног начина производње, модела потрошње и привредног раста, уз истовремено губљење основних људских вредности. Такав живот извео је човека из равнотеже са природом, чији је он само део, и она се може повратити само темељним социо-културним алтернативама у начину производње и потрошње.

Појам етике

Реч “етика” потиче од грчких речи **етхос** - што значи обичај, и **етхикос** - што значи моралан. Етика је наука о моралу или о моралном феномену (**мос, морис** - латинска реч која значи и обичај, нарав).

Етика је филозофска дисциплина која проучава морал, односно морални феномен у најширем смислу - проучава његово порекло, циљеве и смисао моралног деловања.(1)

Етика као филозофска дисциплина

Посматрана као учење о моралу етика је превасходно филозофска дисциплина. Она објашњава место морала у систему друштвених односа, испитује његову природу и унутрашњу структуру, трага за изворима морала и критеријумима моралног вредновања људских поступака и настоји да разуме смисао и циљеве човекових моралних победа. Етика је у почетку била стопљена с филозофијом и правом и имала је карактер практичног моралног учења које приповеда телесну и психичку хигијену живота. Њен положај се изводио непосредно из природе космоса (схваћеног као ред и хармонија, нешто лепо, сређено, складно, накит, за разлику од хаоса). Тек Аристотел је издвојио етику као посебну дисциплину. Он је увео и сам термин („Никомахова етика”, „Еудемова етика”) и сврстао је етику између учења о души (психологија) и учења о држави (политика): ослањајући се на прво, она служи другом. Циљ етике је стварање честитог грађанина државе.(1) Мада је за Аристотела учење о врлинама као моралним својствима личности централни део етике, у његовом систему дошла су до изражаја и нека вечна питања етике као што су она о природи

и извору морала, о слободи воље и основама моралног поступка, о смислу живота и врховном добру, праведности.

Од стоика почиње подела филозофије на три области: логику, физику (и у том смислу и метафизику) и етику. Ове деоба карактеристична је и за средњи век и филозофију ренесансе, да би је Кант образложио као разграничење учења о методу, природи и слободи (моралности). Све до модерног доба етика се често схватала као учење о природи човека и узроцима и циљевима његовог деловања уопште. Проширење предмета етике проистекло је из схватања њеног задатка: она је била позвана да подучава човека добром животу тј. животу који је у складу с његовом природом. Због тога су се у њој могли наћи елементи теорије о бићу човека, о његовим страстима и његовој души, спојени с учењем о путевима остварење доброг живота. Докантовска етика је несвесно произилазила из тезе о јединству истинитог и дужног. По Канту, етика је учење о дужности, о ономе што треба да буде, а не о ономе што јесте и што је узрочно условљено. Марксистичка етика негира супротстављање чисто теоријског и практичног, односно не бави се само филозофском анализом природе морала, него и истраживањем принципа, критеријума и норми одређеног моралног система, историјим различитих етичких учења и теоријом моралног васпитања.

Етика и екологија

Сматра се да је једна од основних савремених концепција о односу екологије и етике установљена у античкој Грчкој. Прво антропоцентричко етичко полазиште налазимо у делима Сократа и Аристотела. Аристотелова мисао о природи имала је за полазиште природу као хијерархију у којој постоје они који имају већу и они који имају мању моћ расуђивања. Притом ови последњи постоје ради оних који имају већу моћ расуђивања. Савремене расправе о односима између екологије и етике у основи се крећу између два пола – две супротстављене позиције: антропоцентризма и еоцентризма.

Антропоцентризам у центар ставља човека који једини има унутрашње, моралне вредности. Све остало, цела природа има само за циљ да буде једно од средстава на располагању људима, тј. она има искључиво инструменталну вредност. У оквиру овог полазишта могу се разликовати два правца. Једно је позиција јаког или наглашеног антропоцентризма (или хуманизма) а друго је позиција умереног или слабог антропоцентризма. Представници првог правца полазе чак од Кантовог става да човек нема никаквих моралних дужности према било коме, осим према другим људима.

Основна поставка еоцентризма је да се ширење простора примене етике има остварити и на цели остали живи и неживи свет. На тај начин, еоцентризам је етички потпуно супротна позиција антропоцентризму.⁽³⁾ За разлику од антропоцентризма еоцентризам за своје полазно етичко питање нема човека већ екосистем, односно природу. У оквиру еоцентризма може се разликовати више варијаната: анимоетика, биоетика и геоетика.

Анимоетика је етика права животиња. Тако се данас јављају бројни покрети за заштиту животиња, иако су у историји животиње служиле само за преживљање

и опстанак људи. Данас чак у неким културама неке животиње имају статус светих животиња.

Основа биоетике (етика поштовања живота) полази од тога да је живот нешто потпуно јединствено, драгоцено и непоновљиво и да због тога сви облици живота треба да буду уважавани и поштовани.

Геаетика (етика земље) је највеће проширење моралног важења еколошке етике. Овом концепцијом се у домен моралног важења укључују не само сва жива бића већ и читава површина Земље, реке, планине, итд.

Економија и екологија

Што се тиче односа између економије и екологије, прво треба поћи од заједничког значења корена назива ових дисциплина. “Оикос” значи дом, станиште, кућа. Други део појма економија – “немо” означава управљање, на основу чега се економија буквално означава као управљање имањем. У том смислу однос према ограниченим ресурсима представља једно од кључних питања задовољавања потреба човека кроз историју и тачку у којој се економски аспекти најјасније преклапају са питањима заштите животне средине.(2) Рационална употреба ограничених ресурса има за циљ да се задовоље одређене потребе. Али лимитираност и ресурса и добара диктирала је потребу њиховог својинског статуса.

Тако су, нпр. дивље животиње сматране још од римског права као рес нулиус, односно да не припадају никоме. Многе државе још увек примјењују ова правила иако неке државе утврђују правила да је фауна власништво државе.

Статус дивље флоре зависи од статуса земљишта којој она припада. Ипак, сакупљање биља је слободно скоро у свим земљама, осим биљака које имају економску вредност, као што је дрвеће. Генетички ресурси у дивљини традиционално нису имали посебан правни статус и сматра се да је приступ њима слободан.

Екосистеми и природна станишта нису никада имали посебан статус у праву. Еколошки односи, међузависност и процеси се сматрају научним апстракцијама и као такви су одувек били ван права.

Порекло и појам морала

Морална норма настала је веома давно, још у првобитној заједници. Током своје еволуције човек је најпре живео у малим групама. Боравећи и живећи у групи, првобитни човек је неминовно себи постављао два питања: какав треба да будем ја, да би други људи и ја били срећни и какви треба да су други, да бих ја био срећан и да би моја срећа уопште била могућа? На основу таквих размишљања формирана су правила људског понашања, настала је филозофска дисциплина-етика, која изучава смисао и суштину људског битисања и смисао кодификације норми понашања да би људи, пре свега, били срећни

Морал је објективна друштвена појава коју конституише, прво, скуп правила (норми, мерила) која регулишу понашање чланова једне друштвене

заједнице; друго, скуп стварних навика понашања. Значајно је истаћи да те норме, начела или правила понашања увек подразумевају регулисање међуљудских односа, дакле односа људи између себе као и односа јединке према друштву. Морал се манифестује у вредносном процењивању људских поступака и хтења као позитивно или негативно вредних. Морални суд или оцена односи се на неки поступак, расуђивање, држање, понашање или карактер неког човека или нас самих. Објекат моралне оцене је увек само човек.

По Сигмунду Фројду, норме које друштво дефинише, посебно оне којима се одређена понашања забрањују, личност само делимично усваја, па тако не могу ни постати део унутрашње структуре личности. Фројд тврди, имајући у виду нагонску, импулсивну страну људске природе, да је потпуна хармонизација моралне свести, као облика друштвене цензуре, и свести појединца готово недостижна. Можемо да тврдимо, уважавајући значајна мишљења у овој области, да је порекло морала људско, да се може наћи у људском друштву, у самом човеку. Јер, живећи у друштву, живећи са другим људима, стваране су разне врсте норми које су регулисале односе тог заједничког живљења. Човек као слободно, (само) свесно, стваралачко и одговорно биће, ствара морал као творевину која служи очувању његовог људског идентитета.

Под појмом “морал” најчешће се подразумева систем норми или правила људског понашања.

Морал представља систем моралних правила, скуп норми које одређују човеково понашање у друштву и то према друштву у целини, према другим члановима друштва и према самом себи.

Другим речима, морал је скуп обичаја, навика, норми или правила понашања којима се људи руководе у својим поступцима.

Као скуп правила понашања, морал се заснива на нормама о добру и злу, а манифестује се у вредносном процењивању људских поступака, у смислу које је понашање достојно човека а које није, које је вредно а које се може означити као безвредно, које се одобрава а које се осуђује. У складу са моралним нормама, а у склопу сложене комуникације која се одвија у друштву, људи формирају своје личности, карактере и особине, усмеравају своју мотивацију и деловање, вреднују и суде и себи и другима.

Морал и обичај

Обичај је најстарија форма регулисања друштвених односа и понашања. У почетним фазама развоја људског друштва, стихијски су настала бројна правила којима су регулисана најразноврснија људска понашања. Једном устаљена правила временом окарактерише одсуство свести о њиховој сврси и разлозима због којих постоје. Стихијски настала обичајна правила везана су за анимизам, култ и магију. Настају из потребе да се овлада природом и друштвеним процесима.(1) Зато је обичај у својој основи навика или пракса која се формира и постоји као резултат трајне представе. Бројни обичаји временом прерастају у моралне норме. Управо због тога, постоји оправдање за тврдњу да се порекло морала може наћи у обичајима.

Морал и право

Чињеница је да регулисање понашања људи не може бити препуштено стихији, доброј вољи појединаца или тежњи јавног мњења да регулише колективну свест.

Другим речима, укупност друштвених односа мора регулисати нека организована снага, неки орган који има средства да обезбеди несметано одвијање и функционисање истих.

Држава одређује друштвене норме које се означавају као правно-политичке норме. Даље, право представља систем друштвених норми, друштвених прописа чије непоштовање **санкционише држава**.

Право и морал се садржински разликују, али се у извесној мери и додирују. Разликовање права и морала је највидљивије у односу на санкцију. Наиме, санкција за прекршај моралних норми се углавном изражава као спонтана реакција друштва (уже или шире средине), у неким варијантама предвиђала је и искључење из друштва, што се ипак разликује од организованих принуди од стране државе ради спровођења правних норми. Исто тако, морална дужност и правна обавеза нису увек у складу јер одређена правна радња може свој извор да пронађе у мотивима који су чак неморални, а да са правног становишта ипак буде исправна. Међутим, право у одређеним ситуацијама може да буде на чак и вишем етичком нивоу у односу на одређени морални свет.

Основна карактеристика морала

Основна карактеристика моралних норми је њихова обавезност. Обавезност је карактеристика и правних и обичајних норми. Морална обавезност је двострука, што значи да је морал обавезујући и друштвено (споља) и индивидуално (унутра), за разлику од правне и обичајне обавезности која је искључиво друштвена (једнострука). Такође, као једна од битнијих карактеристика морала, наводи се и тренутачност - обавеза појединца да морално поступи, готово по аутоматизму, када се надје у одређеној моралној ситуацији. Помињу се и безусловност, наметнутост и сл. Да би човек као практично биће усвојио моралне норме и по њима се понашао, да би формирао вредносно-нормативни однос према себи, али и према другим људима, мора да донесе одговарајући морални суд. Морални суд је суд о властитом понашању, понашању других људи, других друштвених група и то у односу на моралну норму. Суд може бити позитиван или негативан. У случају да морална норма буде прекршена, одређено понашање условило негативан суд, следи морална санкција. Морална санкција може бити индивидуална (унутрашња, нпр. грижа савести) и друштвена (спољашња, нпр. презир, па чак и искључење из друштва).

Знакај концепције одрживог развоја

Одрживи развој треба да буде контрабаланс деструктивним и уништавајућим ефектима људских активности на планети и да као главни циљ има-ПРЕЖИВЉАВАЊЕ! Оваква идеја водила ће ући у све људске делатности и начин живота. У трагању за новом цивилизацијском парадигмом, одрживи развој је у центру пажње. Планови и пројекти даљег развоја појединих простора (појединачних објеката на појединачним локацијама), па преко већих урбаних или инфраструктурних система, регионалних и државних простора до

међународних захвата, усклађиваће се према одрживом развоју.

Значај одрживог развоја је тај што пружа могућност даљег напретка људске цивилизације, са умеренијим трошењем ресурса и простора. При томе се подразумева екосистемски приступ.

Значи: у животној средини ће се, преко знања из области наука о животној средини, примењивати концепт одрживог развоја са екосистемским приступом.

Еколошко-етички став

Постоји тенденција на глобалном нивоу да се будућем развоју цивилизације примењује еколошки аспект преко одрживог развоја. Како је досадашњи развој у многоме реметио еколошке законитости, односно законитости које владају међу еколошким факторима, то се поремећај управо у њима и осећао. (1)

Концепција одрживог развоја заговара етички став према коме би постојеће генерације свој развој базирале, осим на сопственом приоритету, такође и на развој будућих генерација на истом нивоу. Како је основ развоја људског друштва све оно што је део биосфере и њених екосистема, односно свих еколошких становишта, значи стално усклађивање онога што се узима из природе (енергија и ресурси) и онога што јој се, према закону ентропије, враћа у виду отпадних материја у свим агрегатним стањима.

Приступ треба да је етички. На који начин је најбоље могуће развијати даље цивилизацију а да се не троши у оном обиму и на онакав начин какав је био досадашњи? Какав је био досадашњи развој?

- Безобзиран према свим факторима животне средине?
- Агресиван и деструктиван?
- Расипнички?
- Грамзив?
- Стихијски?
- Себичан?
- Неодговоран?

Или све заједно, ако се узме у обзир свеукупан однос, без потенцирања екстремних случајева у позитивном или негативном правцу.

За даљи развој етика налазе да се приликом интервенција у животној средини стално процењују и прорачунавају могући ризици и еколошке штете. У предвиђању ризика мора се спречити, предупредити или ублажити будућа деградација, а могуће еколошке штете прерачунати, али не у новчаним јединицама, већ са критеријума губитка равнотеже. При томе морају се штете учињене данас поправити или избећи, али не и пребацити на следећу генерацију. У свему овоме, екологија има значаја као основа на којој почива заштита живих бића и њихових заједница, екосистема пре свега.

Принципи одрживог развоја

Ако би се заиста успоставила заједничка политика свих европских и других земаља, без доминације одабраних, идеја одрживог развоја могла би да пружи позитивне резултате, јер развој друштва иде стално узлазном лествицом, па сваки степен на том успону може да води или ка врху или да се са њега падне. (4)

- Идеја и замисао одрживог развоја базирају се на принципима:

- Предострожности
- Предвиђања ризика
- Спречавања узрока
- Новог вредновања животне средине
- Промене начина понашања
- Промене начина потрошње и
- Успостављања потребних демографских институција и процеса

Принцип предострожности

Предострожност подразумева претходно проучавање и процену могућих штетних ефеката приликом планирања и реализације било каквих развојних акција, као што су: трошење простора, трошење ресурса, утицај на биодиверзитет, уношење загађујућих материја и сл. У овом принципу важи правило: **„Боље је спречити, него лечити!“**. Свака акција у средини, сваки план развоја и све друго што уноси промене треба да се размотри са свих аспеката, да би се у највећој мери избегле негативне последице и прекомерно трошење енергије и природних ресурса.

Предвиђање ризика

Предвиђање ризика је могуће утврдити претходном проценом утицаја планираних акција, нарочито за опасне, отровне и друге процесе и материје, као и код поступака или изградње објеката који могу бити извори загађења или ризика. Тако на пример, могуће је предвидети евентуалне хаварије на уређајима или у транспорту, приликом производње или руковања радиоактивним или другим опасним материјалом, па у раду производне процесе треба подесити тако да до ризика не дође.

Спречавање узрока

Спречавање узрока је увек најзначајнији потез за заштиту животне средине. Касније лечење последица је много скупље у смислу могућих остетења фактора животне средине као и финансијских ефеката. Спречавање узрока неким врстама ризика омогућава се дугорочнији развој конкретне животне средине. Тако на пример, познато је да су најчешћа и најобимнија загађења површинских вода од изливања отпадних вода индустрије, термоенергентских постројења, градских канализација и спирања са пољопривредних површина, па би техничко-технолошким мерама могли да се спрече узроци таквих загађења. То би значило обавезно претходно пречишћавање отпадних вода пре упуштања у реципијент.

Ако се донесе одлука да се загађена река пречисти, тада ће захвати бити тако великог обима да ће трпети и та индустрија која је загађивац. Финансијски предрачун биће далеко већи од предупредивања загађења. Од предузимања акција за пречишћавање река па до првих ефеката потребан је веома дуг период. За сукцесију настањивања живог света такође. У површинској експлоатацији фосилних горива чине се велика оштећења читавих пејзажа. Подстицањем науке и технологије могуће је да ће доћи до бољих решења, када неће морати да се деградира цела површина

испод које су налазишта ресурса. Такође, унапред добро осмишљен и урађен план предела по принципима одрживог развоја може да спречи тоталну деградацију.

Ново вредновање животне средине

Ново вредновање животне средине подразумева нове приступе:

- Екосистемски, односно мултидисциплинарни;
- Етички, према животној средини и њеним факторима, према чувању ресурса, биљног и животињског света, своје ближе и даље околине, према другим људима, нацијама, генерацијама;
- Приступ окренут будућности, са сталним планирањем остављања опција и другима да свој развој сами себи стварају, а не да њиховим развојем управља претходна генерација;
- Приступ умеренијег развоја, са новом парадигмом “ПРЕЖИВЉАВАЊА” и скромнијег животног стандарда, уместо материјалног раста и луксуза;
- Приступ умеренијег и скромнијег коришћења средине, њених богатстава, нарочито необновљиве енергије и очувања биодиверзитета.

Значи да је ново вредновање у директној вези са етичким односом према животној средини, како сваког појединца тако и група, нација, држава и међународних форума.

Промена начина понашања

Промена начина понашања је један од значајних услова остваривања идеје одрживог развоја. У досадашњем развоју цивилизација, нарочито ове наше, индустријске и пост-индустријске, људско понашање је било агресивно према животној средини. Промена начина понашања односи се на нову филозофију живота, на нову идеју водилу: преживљавање. У том смислу од појединца до међународног нивоа треба да понашање према животној средини буде заштитарско, са активностима које ће непрекидно унапређивати, побољшавати и улепшавати услове живота, у складу са новонасталим, антропогеним природним просторима. У принцип промене начина понашања спада свака врста понашања свих елемената који делују у средини, како великих загађивача, тако и осталих. Сваком појединцу треба да постане јасно да сваку акцију коју покреће у животној средини, да у тој средини ремети неке односе, а да се за сваки производ који прави или користи, троше енергија и ресурси.

Промена начина понашања је директно повезана са преносом информација и ширењем знања из области наука о животној средини и заштити животне средине, као и осталих фактора који утичу на формирање еколошке свести и еколошке етике.

Промена начина потрошње

Промена начина потрошње је један од најзначајнијих принципа због тога што је веома важно променити потрошачки менталитет ка умереном и скромнијем трошењу ресурса како у производњи тако и у потрошњи. Потрошња би, уз то, морала да је без остатака (отпадака било које врсте, дакле-ПОТПУНА РЕЦИКЛАЖА). Поштовање овог принципа значи одустајање од основног обрасца индустријског доба материјалног раста и потрошачког менталитета. Умерена потрошња би била далеко

скромнија, ослобођена луксуза, мултиплицирања мање потребних или непотребних ствари и сл.

Како је током индустријске револуције главни образац живота био стални материјални раст, потрошња без ограничења, развој националних политика и стратегија треба да буду усредсређена на подстицање одбацивања неодрживих образаца и проналажење и усвајање одрживих.

Успостављање нових демографских институција и процеса

Демографски раст на планети је основни чинилац угрожавања биосфере и њених екосистема. Како се у првој половини 21. века очекује повећање броја становника са 6 милијарди на близу 8 милијарди то ће у даљем цивилизацијском развоју проблем обезбеђивања хране, воде, стана и његове опреме, радног места, одевања, саобраћаја и др, бити веома велики. Због тога је значајна како национална тако и глобална политика планирања породице, образовање мање образованих у земљама у развоју и сл. Развијање и ширење знања које се односи на везе између демографских трендова и одрживог развоја такође треба да буде један од важних програма.

У одрживом развоју сваке државе, демографска динамика и њени трендови треба да су укључени у програме животне средине и развоја. То значи да се популациони програми морају примењивати паралелно са програмима у вези са природним ресурсима, што треба да осигура одрживо коришћење природних ресурса и квалитет животне средине.

Сматра се да раст становништва у прошлости, садашњости и будућности у економском расту и развоју није још сасвим разјашњен и разумљив. У прошлости, био је условљен економским развојем и просперитетом. Међутим, рапидан раст становништва у земљама у развоју утицаће на њихов раст па и на глобално благостање. У многим индустријализованим земљама нису само економске последице разлог због чега људи не желе да имају децу. Интернационална миграција, легална и илегална, такође утичу на раст становништва у појединим земљама, а то је нова појава у новим таласима, којих ће бити још више у долазећим годинама. У многим земљама постоји велика брига за то, нарочито због миграција високообразовних људи.

За неразвијене земље постоји дилема: шта је то хумани развој и зашто се тако назива, и колико на тај развој треба да утиче економска помоћ. Питање је каква би требала да је хумана помоћ и да ли она подстиче раст становништва много брже од благостања, односно просперитета, и то не само 1% годишње, као што се говори, већ је то много ближе цифри од 3% на годишњем нивоу.

У Индији, која је већ и тако сиромашна, то би значило да би следећа генерација била два пута већа, а у њеној следећој генерацији четири пута већа од претходне (Охлин, 1992.). У даљем развоју животне средине и у њој људске цивилизације, претходни принципи имају етички приступ, али њихово спровођење може да буде спорно, јер свака етика има своју димензију. Да би се умањило даљи демографски раст, као нека од могућих решења очигледно је да се појављују и ратна жаришта, вештачки изазвани вируси (АИДС, птичји грип, свињски грип) и др.

Закључак

Верујем да ће се већина сложити с тиме да је реална опасност општепознате светске еколошке кризе многима подстицај за успостављање новог потенцијала човековог развоја.

Животна околина је конкретна природа. Човек је истовремено његов саставни део, од ње зависи и према њој има неке обавезе. Преузимање одговорности за одрживи развој, што укључује и одговорност за животну средину, треба ићи од појединца према институцијама. Међутим, ту се не ради о одговорности која произлази из „етике начела“ него се ради управо о конкретизацији тих начела. Одговорност за животну средину нужно претпоставља неке релације субјекта и објекта, па тако и питања: ко је одговоран (субјект), за шта је одговоран (подручје), пред ким и коме је одговоран (институција). Поред моралне одговорности, постоји још и правна, социјална, политичка, професионална и друге одговорности.

Будући да се о еколошкој етици теоретизира у филозофским круговима, просечном човеку је то непознато и одбојно, јер у борби за голу егзистенцију нема места за размишљање о “којекаквим глупостима”. Наивни покушаји да се делује на савест с причом “шта ћемо оставити у наслеђе својој деци...” немају баш неког позитивног утицаја јер је размишљање човјека да ће технички напредак ипак помоћи будућим генерацијама.

Анализирајући све те тезе долазимо до закључка да решење еколошке кризе можда постоји у приближавању теорија еколошке етике широким народним масама, у едукацији истих и освештавању и одговорнијем понашању свих јединки људске врсте.

Литература

1. Марић Ј.(1993), Етика, Медицински факултет Београд, 1993
2. Пешић Р.(2002), Економија природних ресурса и животне средине, Пољопривредни факултет, Београд, 2002
3. Павловић М.(2007), Одрживи развој, белешке са предавања, ТФ “Михајло Пупин”, Зрењанин, 2007
4. Павловић М.(2004), Еколошко инжењерство, ТФ “Михајло Пупин”, Зрењанин, 2004
5. <http://www.endemit.org.rs>
6. <http://www.zzjzpgz.hr/nz1/50/studenti.htm>

НОРМАТИВНО УРЕЂЕЊЕ СТРАНИХ УЛАГАЊА У СРБИЈИ

Апстракт

Нормативно уређење страних улагања је предуслов за привлачење страних инвестиција које опредељује одлуку инвеститора да улажу у Србију. Недоследност и неизвесност у примени правних решења главни су проблеми које Србија мора да реши како би привукла стране инвеститоре.

Кључне речи: страна улагања, девизно пословање, нормативна решења, правна регулатива

SETTING UP NORMS TO REGULATE FOREIGN INVESTMENTS IN SERBIA

Abstract

Setting up norms to regulate foreign investments is a prerequisite for attracting foreign investments with a major effect on the investors' decision to invest in Serbia. Inconsistency and uncertainty in the application of the legal solutions are the main problems that Serbia must solve in order to attract foreign investors.

Key words: foreign investments, foreign exchange operations, normative solutions, legal regulations

Увод

На путу ка пуноправном чланству Србије у Европску Унију једна од преузетих обавеза односи се на усаглашавање укупног домаћег правног система са правним системом заједнице. Област страних инвестиција је од посебног стратешког значаја те је због тога њихово нормативно уређење оквир који претходно опредељује став сваког потенцијалног инвеститора да уложи у Србију.

1. **Закон о страним улагањима и Закон о девизном пословању као нормативни оквир за регулисање страних улагања у Републици Србији**

Област страних улагања у Републику Србију нормативно је уређена бројним прописима међу којима се издвајају се *Закон о страним улагањима*¹

¹ "Сл. лист СРЈ", бр. 3/2002 и 5/2003 и "Сл. лист СЦГ", бр. 1/2003 - Уставна повеља)

и **Закон о девизном пословању**². Под страним улагачем, у смислу Закона о страним улагањима, подразумевају се страна правна и физичка лица, као и домаћи држављанин са пребивалиштем, односно боравиштем у иностранству дужином од годину дана. Надаље, Законом о девизном пословању уређује се улагање нерезидената у Србију, које се врши у складу са одредбама Закона о страним улагањима, али и улагање резидената односно српских правних и физичких лица у иностранству.

1.1 Законом о страним улагањима, који уређује улагања страних лица у Србију, прописано је, између осталог, начело националног третмана страних улагача чиме се страним улагачима гарантује једнак положај, права и обавезе као и домаћим улагачима. Чланом 3. Закона о страним улагањима прописано је да је стране улагање:

1. улагање у предузеће којим страни улагач стиче удео или акције у основном капиталу тог предузећа;

2. стицање сваког другог имовинског права страног улагача којим он остварује своје пословне интересе.

Облици страног улагања уређени су чланом 4. Закона о страним улагањима који предвиђа да страни улагач може основати предузеће или купити акције, односно уделе у већ постојећем предузећу. Страни улагач улагање може извршити самостално, заједно са другим страним улагачима или заједно са домаћим улагачима.

Улог страног улагача, сходно члану 6. Закона о страним улагањима, може бити у иностранској конвертибилној валути, стварима, правима интелектуалне својине, хартијама од вредности и другим имовинским правима али и у динарима који се, сходно Закону о девизном пословању, могу трансферисати у иностранство. Неновчани улог мора бити изражен у новцу. Страна улагања обавезно се уређују уговором без обзира на њихову врсту и облик. Акта којим се уређују страна улагања могу бити уговор о оснивању односно одлука о оснивању (код једночланих друштава са ограниченом одговорношћу) или уговор о улагању. Писаној форма је обавезна за уговор или одлуку о страном улагању.

1.2 Закон о девизном пословању, посебно у члану 2., даје одређење основних појмова које уређује међу којима су и капитални послови под којима се подразумевају послови између резидената и нерезидената чија је намена пренос капитала.

Капитални послови обухватају:

а. директне инвестиције,

б. улагања у некретнине,

в. послове са хартијама од вредности,

г. послове са инвестиционим и добровољним пензијским фондовима,

д. кредитне послове,

ђ. депозитне послове,

е. послове по основу уговора о осигурању и

ж. једностране преносе средстава плаћања.

² "Сл. гласник РС", бр. 62/2006

Под директним инвестицијама се, у смислу члана 2. Закона о девизном пословању, подразумевају улагања резидента у иностранству и нерезидента у правно лице у Србији, са циљем да се инвеститор укључи у рад, пословање и управљање субјекта улагања. Закон о девизном пословању регулише како улагања страних лица у Републику тако и улагања резидената Србије у иностранству док Закон о страном улагању искључиво регулише улагања страних лица. Под улагањем се подразумева оснивање правног лица, огранка или представништва, куповина удела или акција у капиталу правног лица, докапитализација правног лица и друго. Међутим да би, у смислу овог закона, одређено улагање имало карактер директне инвестиције неопходно је да улагач стиче најмање 10 % учешћа у основном капиталу, односно најмање 10 % гласачких права. За случај да инвеститор врши sukcesивно улагање укупан период улагања рачунајући од дана првог улагања до дана достизања прописаног доњег прага од 10 % не сме бити дужи од једне године.

1.2.1 Обавеза извештавања Народне банке Србије о пословању са иностранством

Чланом 37. Закона о девизном пословању дефинисано је да Народна банка Србије прописује резидентима обавезу извештавања по пословима платног промета са иностранством. Привредна друштва, односно предузетник, у чијем власништву учествују страни инвеститори (нерезиденти) односно која су у потпуности основали страни инвеститори или чији су оснивачи домаћи и страни инвеститори или чије су власничке уделе преузели страни инвеститори правним послом или кроз приватизацију дужна су да, по правилу, тромесечно достављају НБС извештаје о стању и трансакцијама о страним инвестицијама.

Обавеза извештавања ближе је уређена следећим подзаконским актима:

- *Одлуком о обавези извештавања у пословању са иностранством*³ и
- *Упутством за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством*⁴.

Одлуком о обавези извештавања у пословању са иностранством⁵ и Упутством за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством прописани су послови, по основу којих резиденти имају обавезу извештавања, начин извештавања, рокови у којим се доставља извештај као и обрасци, који се достављају Народној банци Србије.

1.a.1. Основи извештавања Народне банке Србије о пословању са иностранством

Тачком 1. Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством прописано је да су резиденти дужни да Народној банци Србије достављају

³ "Сл. гласник РС", бр. 24/2007

⁴ "Сл. гласник РС", бр. 24/2007

⁵ Одлука о обавези извештавања у пословању са иностранством ("Сл. гласник РС", бр. 24/2007).

извештаје у пословању са иностранством по следећим основима:

- 1) директне инвестиције нерезидената у земљи,
- 2) директне инвестиције резидената у иностранству,
- 3) улагања нерезидената у власничке хартије од вредности које нису директне инвестиције, а чији су издаваоци резиденти,
- 4) улагања резидената у власничке хартије од вредности које нису директне инвестиције, а чији су издаваоци нерезиденти,
- 5) улагања нерезидената у дужничке хартије од вредности чији су издаваоци резиденти,
- 6) улагања резидената у дужничке хартије од вредности чији су издаваоци нерезиденти,
- 7) инвестициони (грађевински) радови које нерезиденти изводе у земљи,
- 8) инвестициони (грађевински) радови које резиденти изводе у иностранству,
- 9) стање и промет на рачунима резидената у иностранству,
- 10) стање и промет на контокорентним рачунима који се воде по пословима са иностранством,
- 11) други послови, потребни за израду платног биланса.

Упутством за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством Народна банка Србије прописана је и обавеза извештавања о портфолиу улагањима иако овај облик улагања не подразумева намеру инвеститора за укључивање у управљање пословима предузећа у које је улагање извршено, у смислу Закона о девизном пословању. Диверсификација портфолио фонда представља облик хединга којим се редукује инвестициони ризик⁶.

Тачност података у достављеним извештајима Народној банци Србије доказује се књиговодственом и другом документацијом резидента који има обавезу извештавања.

1.а.2. Рокови извештавања Народне банке Србије о пословању са иностранством

Тачком 2. алинеја под 1) и 2) Упутства за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством прописано је да се извештаји о директним инвестицијама нерезидената у земљи и директним инвестицијама резидената у иностранству достављају тромесечно и то најкасније у року до 10 дана по истеку извештајног периода. Овом нормом су измењени ранији рокови предвиђени *Упутством за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством*⁷, према којем су резиденти, сем за посебно уређене случајеве, били у обавези да Народну банку Србије извештавају о директним инвестицијама једном годишње и то до 31. марта текуће године за претходну, календарску годину.

⁶ *Упутство за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством ("Сл. гласник РС", бр. 24/2007).*

⁷ *"Сл. лист СРЈ", бр. 55/2002 и "Сл. лист СЦГ", бр. 1/2003 - Уставна повеља*

1.a.3. Начин извештавања Народне банке Србије о пословању са иностранством

Начин достављања извештаја о страним директним инвестицијама је искључиво електронски што је уређено тачком 4. важећег Упутства за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством. Извештаји о директним инвестицијама нерезидената у земљи и извештаји о директним инвестицијама резидената у иностранству достављају се Народној банци Србије, Сектору за економске анализе и истраживања, Одељењу за платни биланс и Групи за девизну статистику.

Неиспуњење обавезе извештавања о страним директним инвестицијама правно је инкриминисано као прекршај казним одредбама Закона о девизном пословању. Извештавање Народне банке Србије о страним директним инвестицијама као и поштовање прописаног рока за извештавање подлеже инспекцијској контроли. За случај непоштовања ових обавеза инспекција може против правног лица и одговорног лица у правном лицу поднети захтев за покретањем прекршајног поступка.

Субјекти, који имају обавезу достављања извештаја ради доказивања свог поступања у складу са прописаном обавезом, морају чувати податке о послатим извештајима и њиховој садржини на одговарајући начин ради евиденције и доказивања свог поступања сагласно прописаној обавези. У члану 59. Закона о девизном пословању прописане казне за почињене прекршаје крећу се у распону од 10.000 до 1.000.000 динара за правно лице, односно од 500 до 50.000 динара за одговорно лице у правном лицу.

2. Усклађивање нормативних решења о страним улагањима са законодавством Европске Уније

Почев од 29. априла 2008. године односно од потписивања Споразума о стабилизацији и придруживању између Европске уније, са једне стране, и Републике Србије, са друге стране, српска страна је преузела обавезу усклађивања нашег правног система са правним тековинама Европске уније (ЕУ). Република Србија има обавезу нормативног усклађивања свог законодавства са *acquis communautaire* али и обавезу његове трајне и доследне примене. Овако сложену обавезу могуће је испунити само кроз дугогодишњи стални процес заснован на прецизном плану.

Вишегодишњи план активности које би се предузеле у циљу усклађивања домаћег законодавства са *acquis communautaire* треба да омогући координацију свих активности у циљу приступања ЕУ. Како је предмет ових активности изузетно обимна област прописа које је потребно ускладити, планирање активности би омогућило и бољи преглед усклађености остварених и планираних реформи⁸. Процес усклађивања домаћег законодавства са *acquis communautaire* почео је и пре потписивања Споразума још 2002. године, доношењем раније важећег Закона о

⁸ Васиљевић Мирко, *Компанијско право – Право привредних друштава Србије и ЕУ, треће издање, Београд 2007. год.*

девизном пословању, којим је извршена потпуна либерализација текућих плаћања и проглашена екстерна конвертибилност динара у текућим трансакцијама, а потребно је да се оконча до 31. децембра 2012. године.

Од посебног значаја за инвестиције је усклађивање правног амбијента и регулативе у областима: кретања капитала и текућих плаћања, платног система и спречавања прања новца.

2.1. Слободно кретање капитала

Законом о девизном пословању прихваћен је принцип постепене либерализације кретања капитала која се одвија фазно. Либерализација подразумева одговарајући степен слободе кретања капитала како за домаћа лица - резиденте, тако и за страна лица - нерезиденте. У области слободног кретања капитала однос домаћег законодавства са *acquis communautaire* може се поделити на , најшире посматрано, две групе:

1) усклађена, група прописа код које је постигнут потребан ниво либерализације и усклађености са правним тековинама ЕУ

2) неусклађена, група прописа код које се морају предузети активности на њеном даљем усклађивању са принципима и правним тековинама ЕУ.

Законом о девизном пословању:

- извршена је делимична либерализација капиталних послова (послови са дугорочним хартијама од вредности, са финансијским дериватима, инвестиционим и добровољним пензијским фондовима и по основу осигурања);

- плаћање и пренос капитала по основу директних инвестиција резидената у иностранство, као и ради стицања својине над непокретностима резидената у иностранство врши се слободно;

- плаћања ради стицања својине над непокретностима нерезидената у Републици Србији врше се слободно, али сходно одредбама закона који уређује својинско правне односе;

- пренос са девизног и динарског рачуна нерезидента је слободан;

- резидентима је омогућено обављање депозитних послова у иностранству;

- уведена је могућност куповине, односно продаје потраживања и дуговања од стране банака и других правних лица, као и могућност преноса потраживања из иностранства, односно дуговања иностранству;

- продужен је рок уноса средстава плаћања, по текућим пословима, са 90 на 180 дана;

- повећан је износ динара, односно ефективног страног новца који је дозвољено изнети у иностранство, односно унети у Републику Србију, на 10.000 евра, чиме је извршено усклађивање са Директивом ЕУ бр. 1889/2005.⁹

Ипак, у области кретања капитала још увек није достигнут степен либерализације, прихваћен од стране земаља чланица ЕУ, а предвиђен Споразумом.

⁹ Закон о девизном пословању ("Сл. гласник РС", бр. 62/2006)

2.2. Захтеви у области кретања капитала

Неке од основних примедби, у погледу усклађености домаћег законодавства са *acquis communautaire*, односе се првенствено на потребу потпуне либерализације кретања капитала у области промета непокретности, као и потребу измене прописа којима се регулишу својинско-правни односи у овој области.

Доношењем новог Устава Републике Србије¹⁰ 2006. године и то чл. 58. и чл. 88. гарантује се право својине на пољопривредном и градском грађевинском земљишту. Надаље, чланом 85. Устава гарантују се својинска права страним правним и физичким лицима, у складу са домаћим прописима.

На жалост, уставом прокламована права у пракси је готово немогућно остварити јер закони којима се регулишу својинско-правни односи нису усклађени са овим уставним принципима. Такође, потребна је измена прописа којима се регулишу кредитни односи са иностранством како би се створио правни основ да се средства краткорочних кредита и портфолио инвестиција користе за потребе куповине непокретности.

3. Закон о спољнотрговинском пословању као пример усаглашавања регулативе о страним улагањима са ЕУ и СТО

*Законом о спољнотрговинском пословању*¹¹ (у даљем тексту Закон) који је ступио на снагу 23.05.2009. године, постигнуто је делимично усаглашавање српског са законодавством ЕУ и извршено је усклађивање прописа Србије са правилима Светске трговинске организације (СТО) и Европске уније (ЕУ).

За разлику од претходног закона којим је спољнотрговински промет одређиван по територијалном принципу као “прекогранични промет робе и услуга” овај Закон спољнотрговински промет одређује према седишту лица која у њему учествују као “промет између домаћих и страних лица”. Прихватајући решења из Споразума о процедурама издавања дозвола СТО овај Закон је предвидео могућност за аутоматско издавање дозволе у свим случајевима када је уз захтев за њено издавање поднета прописана документација. Законом је уређена и надлежност Агенције за страна улагања и промоцију извоза (Агенција).

Сагласно одредбама Споразума о оснивању СТО из Маракеша (члан XII став 1) и члану XXXIII Општег споразума о царинама и трговини (даље: ГАТТ 1994), термин “иностранство” замењен је термином “друга држава или царинска територија”. За случај потребе спољнотрговински промет поједином врстом робе и услуга може се посебно уредити у складу са правилима СТО и прописима ЕУ и сагласно томе предвиђено је да се спољна трговина наоружањем, војном опремом и робом двоструке намене уређује посебним законом.

У одредбама Закона које се односе на директна улагања, инвестиционе радове, лица у спољнотрговинском промету, огранак и представништво задржана

¹⁰ ("Сл. гласник РС", бр. 98/2006 - даље: Устав)

¹¹ "Сл. гласник РС", бр. 36/2009, ступио на снагу 23.05.2009. године

су решења из претходно важећег закона¹². Законом је предвиђено да се огрнук и представништво страног лица у Републици Србији региструје у Регистру привредних субјеката код Агенције за привредне регистре.

Лица у спољнотрговинском пословању се као и у Закону о страним улагањима¹³ и Закону о девизном пословању¹⁴ одређују према седишту, односно пребивалишту, односно боравишту тих лица. Домаће лице је правно лице и предузетник са седиштем и физичко лице са пребивалиштем у Републици Србији, а страно лице је правно лице и предузетник са седиштем у другој држави или царинској територији, физичко лице са пребивалиштем у другој држави или царинској територији и домаће физичко лице са пребивалиштем, односно боравиштем у другој држави или царинској територији дужим од годину дана (члан 3. Закона).

Огранак страног лица у Србији је уређен у складу са Законом о привредним друштвима док **представништво страног лица** и даље може да обавља претходне и припремне радње у вези са закључењем уговора али не може, с обзиром на то да је издвојен, правно зависан организациони део оснивача, да закључује уговоре, осим за сопствене потребе (набавку опреме за представништво, горива и сл.).

3.1. Принципи спољнотрговинског пословања

У другом делу Закона дати су принципи спољнотрговинског пословања, као и изузеци од принципа у складу са ГАТТ-ом 1994. **Основни принцип је слобода спољнотрговинског пословања и та слобода се може ограничити само у складу са одредбама Закона.** У оквиру овог принципа предвиђено је да правна лица и предузетници у обављању спољнотрговинског пословања имају иста права као и у унутрашњем промету, односно могу се бавити спољном трговином у мери у којој се могу бавити унутрашњом трговином (члан 5. став 2. Закона). Физичка лица, државни органи, верске, спортске, хуманитарне и друге организације имају иста права у спољнотрговинском промету као и у унутрашњем промету и у том промету учествују искључиво за сопствене потребе али не и у комерцијалне сврхе. **Третман најповлашћеније нације и национални третман уређени су у складу са ГАТТ-ом 1994,** тако да сва роба која се увози у Србију има исти третман као и домаћа роба, односно нема неповољнији третман од домаће робе (чл. 6. и чл. 7.). Законом је предвиђено и да се не могу у спољнотрговинском промету уводити нова нити задржавати постојећа квантитативна ограничења сем оних која прописује Закон.

Јавност мера које утичу на спољнотрговинско пословање је један од основних принципа тог пословања. У складу са одговарајућим одредбама ГАТТ-а 1994 (члан X) и GATS-а (члан III), а ради обезбеђивања предвидивости услова пословања, Законом је прописана обавеза објављивања прописа и мера

¹² Закон о спољнотрговинском пословању ("Сл. гласник РС", бр. 101/2005)

¹³ ("Сл. лист СРЈ", бр. 3/2002 и 5/2003 и "Сл. лист СЦГ", бр. 1/2003 - Уставна повеља)

¹⁴ ("Сл. гласник РС", бр. 62/2006)

које утичу на спољнотрговинско пословање у “Службеном гласнику“ Републике Србије и обавеза за Министарство економије и регионалног развоја да на захтев заинтересованог лица даје информације о примени Закона и о мерама које се доносе на основу њега (члан 9. Закона). Законом је прописана и поверљивост информација које се у складу са њим прибаве и те информације се не могу објављивати нити достављати трећим лицима без писмене сагласности лица на које се исте односе, осим када је у складу са Законом дужан да то учини.

Мере које утичу на спољнотрговинско пословање прописује Влада на предлог Министарства економије и регионалног развоја или другог надлежног органа (чл. 12, чл. 13. и чл. 14.). На поступак доношења појединачних управних аката из Закона примењују се одредбе закона којим се уређује општи управни поступак и против тих аката не може се изјавити жалба али може да се покрене управни спор.

3.2. Спољнотрговински промет робом и услугама

Спољнотрговински промет робом у погледу извоза и увоза робе је слободан. Услови за увођење квантитативних ограничења и расподела квота упућују на примену других прописа и указују на круг државних органа и институција као и њихов обим овлашћења при уређењу овог питања.

Транзит робе уређен је као кретање робе између два места у Републици Србији без стављања робе на унутрашње тржиште.

Издавање дозволе, као исправе која се на захтев подносиоца издаје за увоз, извоз или транзит поједине робе, **може бити аутоматско и неаутоматско**, у складу са Споразумом о процедурама издавања увозних дозвола СТО. Министарство економије и регионалног развоја или други надлежни орган у складу са прописима одлучује о захтеву за издавање дозволе с тим што, ако је за издавање дозволе то потребно, прибавља се мишљење других органа, организација, институција и удружења а они су дужни да то мишљење дају у остављеном року (члан 22. Закона). **Законом је прописана документација која се подноси уз захтев за издавање дозволе** (извод из регистра, односно извод о регистрованом податку ако подносилац захтева подлеже обавези регистрације и доказе о испуњењу прописаних услова за добијање дозволе). Ближе услове за издавање, коришћење и укидање дозвола прописује Влада у складу са правилима СТО и прописима ЕУ.

Законом су уређени **посебни услови за обављање спољнотрговинског пословања**. Овде се ради о питањима везаним за издавање или оверу исправе које прате робу приликом извоза, увоза или транзита (члан 24. Закона), санитарним, ветеринарским и фитосанитарним захтевима (члан 25. Закона) и техничким прописима и стандардима (члан 26. Закона).

Спољнотрговински промет услуга не даје дефиницију услуга већ само упућује на међународне прописе који се односе на ову област. Члан 28. Закона прописује да се дан пружања услуга у спољнотрговинском промету одређује уговором а ако тај дан није одређен уговором дато је овлашћење Министарству економије и регионалног развоја да пропише тај дан.

Законом се даје овлашћење Влади да, у циљу промоције извоза и страних

улагања у Републици Србији оснује Агенцију. **На оснивање и рад ове агенције примењује се Закон о јавним агенцијама**¹⁵. Агенција обавља стручне послове промоције страног улагања (наведене у члану 44) и стручне послове који се односе на промоцију извоза (наведене у члану 45)¹⁶. Надзор над радом Агенције врши Министарство економије и регионалног развоја.

4. Утицај правне регулативе на привредно окружење и стране инвестиције

Према карактеристикама привредног окружења две најутицајније ранг листе земаља Србију котирају лоше. “Doing Business Report” (ДБР) позиционирао је Србију на 88. место од 183 ранжираних земаља док се према “The Global Competitiveness Report” (ГЦР) Србија налази на 94. месту између 133 земље¹⁷. Према ГЦР извештају за 2009-2010 **Србија је најгоре котирана по питању оптерећења које представља правна регулатива** где заузима 129. место 133. оцењених земаља. Стране инвестиције су у нераскидивој вези са привредним окружењем једне земље те дато позиционирање Србије указује, у најмањем, на следеће проблеме: политичка нестабилност, корупција, неефикасна јавна управа...

Закључак

Суштину нормативног уређења страних улагања представљају предочена правна решења која ће се у скорој будућности допуњавати кроз изванредан даљи процес усалашавања унутрашњег правног поретка са правом Европске Уније. Међутим, настојања Србије да потпуно и прецизно нормативно уреди стратешку област страних инвестиција сама по себи не решава бројне практичне (ненормативне) проблеме са којима су суочени инвеститори а посебно непримењивање или неусаглашеност у примени закона и прописа у Србији.

Литература

1. А. Лојпур, Корпорацијско управљање у теорији и пракси приватизације, Подгорица, 2004.
2. Варади Тибор: Међународно приватно право, Форум, Нови Сад 1987.
3. Царић др. Славољуб, Право својине странаца на непокретности, Београд, 2006.
4. Јаковљевић Д., Правни статус стране имовине у Југославији (поводом денационализације), Правни живот, бр.12, Том IV, Београд 2002.

¹⁵ “Сл. гласник РС”, бр. 18/2005 и 81/2005

¹⁶ Закон о јавним агенцијама (“Сл. гласник РС”, бр. 18/2005 и 81/2005 - испр.)

¹⁷ Монографија: „Гринфилд стране директне инвестиције у Србији“ – Центар за либерално-демократске студије 2008, Академија Београд 2008. год.

5. Поповић Т., Заједничка улагања домаћих и страних предузећа, Београд, 2000.
6. Монографија: „Гринфилд стране директне инвестиције у Србији“ – Центар за либерално-демократске студије 2008, Академија Београд 2008.
7. Антевски Мирослав, Стране директне инвестиције: карактеристике, обрасци и ефекти – Изворни научни рад, 2008.
8. Васиљевић Мирко, Корпоративно управљање, Стручни текст – Правни информатор бр. 5/2008, Београд 2008.
9. Мишљење Министарства финансија Републике Србије, Порески третман прихода нерезидената – Правни информатор бр. 11/2009, Београд 2009.
10. Устав Републике Србије (“Сл. гласник РС”, бр. /2006 од 8. новембра 2006),
11. Закон о привредним друштвима (“Сл. гласник РС”, бр. 125/2004)
12. Закон о страним улагањима (“Сл. лист СРЈ”, бр. 3/2002 и 5/2003 и “Сл. лист СЦГ”, бр. 1/2003 - Уставна повеља)
13. Закон о спољнотрговинском пословању (“Сл. гласник РС”, бр. 101/2005)
14. Закон о девизном пословању (“Сл. гласник РС”, бр. 62/2006)
15. Царински закон (“Сл. гласник РС”, бр. 73/2003, 61/2005, 85/2005 - др. закон и 62/2006 - др. закон)
16. Закон о потврђивању Споразума о стабилизацији и придруживању између Европских заједница и њихових држава чланица, са једне стране, и Републике Србије, са друге стране (“Сл. гласник РС - Међународни уговори”, бр. 83/2008 од 10. септембра 2008. године - даље: Закон о потврђивању)
17. Одлука о обавези извештавања у пословању са иностранством (“Сл. гласник РС”, бр. 24/2007).
18. Упутство за спровођење Одлуке о обавези извештавања у пословању са иностранством (“Сл. гласник РС”, бр. 24/2007).
19. Уредба о условима и начину привлачења директних инвестиција (“Сл. гласник РС”, бр. 56/2006 и 50/2007).
20. Закон о решавању сукоба закона са прописима других земаља, (“Службени лист СФРЈ”, бр. 43/82 и “Службени лист СРЈ”, бр. 46/96.

САВРЕМЕНИ КОНЦЕПТ ПРИСТУПА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У БИЗНИСУ

Апстракт

Живимо у времену у коме су људски ресурси кључна покретачка снага економског и технолошког развоја и на томе заснованог квалитета живота људи. У процесу трансформације организација и економске кризе активности менаџмента људских ресурса добијају на значају. То подразумева промену пословне филозофије и стратегије, као и максимално унапређење управљања људским ресурсима. Активности менаџмента људских ресурса и начин њихове примене у бизнису представљају предмет истраживања овог рада.

Кључне речи: *организација, менаџмент људских ресурса, нови концепт менаџмента људских ресурса, конкурентска предност.*

MODERN CONCEPT OF APPROACH TO HUMAN RESOURCES IN THE BUSINESS

Abstract

We live in the time where human resources are the key driving force of economic and technological development and the quality of life is based on this. In the process of organizational transformation and the crisis the human resources management activities are becoming increasingly important. This means a change in business philosophy and strategy, and maximum improvement of human resource management. The activities of the human resources management and the methodology of their implementation in the business are the subject of this paper.

Key words: *organization, human resource management, the new concept of human resource management, competitive advantage.*

Увод

Динамичне промене у новом производном и конкурентском окружењу које се преносе и мултипликују у самој организацији изазивају промене места, улоге и обележја организације и менаџмента у бизнису. Глобални фактори друштвени, политички, тржишни, економски, технолошки, кадровски битно детерминишу савремени пословни амбијент. Утицај ових фактора не рефлектује се само као захтев менаџменту организације за адекватним прилагођавањем променама у окружењу, већ и на неопходност анализе чинилаца интерног карактера, чинилаца иманентних сваком конкретној организацији. Будући да се ови чиниоци не смеју игнорисати, они у битној мери опредељују нове моделе менаџмента, нове изазове

утемељене на новим знањима и континуираном учењу.

У савременим условима пословања од менаџмента људских ресурса се очекује да проактивним активностима отклони или ублажи претње и опасности, отклони слабости, искористи снаге и створи шансе, што директно утиче на резултате пословања и развој бизниса. Да би организација одговорила захтевима модерног доба, неопходно је вршити квалитетну и ефикасну регрутацију и селекцију, одабрати праве људе за посао и ефикасно користити људске потенцијале, мотивисати раднике, елиминисати одсуства, увести праведно награђивање, системе напредовања и доносити одлуке на основу тренутних информација. Ако способности, знања и талент запослених омогућавају успешно извршење активности које води стицању конкурентске предности њихова вредност је велика, у супротном људски ресурси немају велику вредност за организацију.

Из тог разлога све успешне организације посебну пажњу посвећују менаџменту људских ресурса од кога се очекује да обезбеди одговарајуће инпуте људских ресурса, њихово радно ангажовање и ефекте тог ангажовања. Примена савременог концепта менаџмента људских ресурса у највећој мери доприноси ефикасно обезбеђивање наведених елемената под којим подразумевамо систематизована сазнања о менаџменту људских ресурса, његовим елементима и односима међу њима. Концепт у овом случају не представља само објашњење улоге и функционисања менаџмента људских ресурса у теорији и пракси већ и модел функционисања са одређеним резултатима у бизнису.

1. Улога управљања људским ресурсима у XXI веку

Без људи и њихових потенцијала нема ни бизниса и његових успеха, стога “људски капитал” представља укупну вредност људских ресурса у бизнису, а људски ресурси обухватају сво искуство, вештине, процене, способности, знање, контакте, предузете ризике и мудрости појединаца повезаних са једном организацијом. Управљање људским ресурсима може бити дефинисано као стратегијски и кохерентан приступ управљању највреднијим средствима једне организације – људима, који појединачно и колективно доприносе остварењу циљева. Један од основних принципа управљања људским ресурсима је да прави човек, буде у право време на правом месту, да свако добије оно што му припада, да се сваком омогући да напредује сразмерно својим способностима, квалитетима и резултатима итд¹.

Организације у којима људи раде непрестано се мењају и развијају, стварајући нове трендове и проблеме који захтевају разматрање и решавање. Нови трендови и новонастале околности у бизнису имају директан утицај и на менаџмент људских ресурса а то су: растућа конкуренција, управљање интернационалним пословима, технолошке иновације, пословање у складу са важећим прописима, синдикално деловање, етичка питања и најбоља пракса насупрот најбољем уклапању.

Растућа конкуренција - Најзначајнија новина са којом се сусреће менаџмент људских ресурса у савременом окружењу је растућа конкуренција на тржишту рада која снижава цене и утиче на организациону целину за људске ресурсе да укину поједина радна места и да развију нове начине интензивирања

¹ Јовановић-Божинов М., Кулић Ж., Цветковски Т., *Менаџмент људских ресурса*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2004., стр. 12

самог рада. Уколико се организација одлучи за повећање вредности односно квалитета, а не смањење цена, јавља се потреба за проналажењем и мотивисањем висококвалификованих радника у бизнису. Без обзира на то да ли се прихватила стратегија „нижих цена“ или „веће вредности“, неопходне су корените промене према запосленима. Новина је и престанак дугорочног запослења, односно запослења за цео живот. У последње време појачано је интересовање за начине процене доприноса одељења за људске а они остају и опстају само тамо где се покаже да доприносе остваривању вредности.

Управљање интернационалним пословима - Последица глобализације захтева већи број запослених стручњака за људске ресурсе који раде у организацијама које поседује и контролише неко из иностранства. Проблеми који се јављају у глобализацији су институционалне и културне разлике. Због тога је неопходно развијати глобалну стандардизацију и успостављати равнотежу глобалних и локалних менаџера за људске ресурсе.

Технолошке иновације - Информациона технологија, телекомуникације, ласерска апликација и слично непрестано се развија и има директан утицај на развој и управљање људским ресурсима.

Пословање у складу са важећим прописима - Стручњаци за људске ресурсе морају да прате и поступају у складу са законима и прописима а који се односе на области запошљавања, здравствене и социјалне заштите, полне и расне дискриминације, неоснованог отпуштања, права породиља, признавање синдиката и друго. То све доводи до пораста трошкова запошљавања, неспремности отварања нових радних места, али и до веће социјалне сигурности радника.

Синдикално деловање - За менаџмент људских ресурса битно је да успостави добар и продуктиван однос са синдикатом који ради на побољшању успеха пословања. Синдикати врло често подржавају и доприносе конструктивним иницијативама менаџмента и наводе да приметимо ствари којих иначе не бисмо били свесни.

Етичка питања - Менаџмент људских ресурса одувек је имао етичку димензију, али се често сусреће и са етичким дилемама карактеристичним за случајеве где постоји конфликт између онога што је у интересу организације и онога што појединци на основу својих етичких принципа сматрају исправним. По питањима људских ресурса организација може бити критиковано из етичких разлога, као на пример: избегавање давања одговора о радној организацији, отпуштање запосленог зато што је лошег здравља, игнорисање потреба за променама здравствене сигурности јер то изискује већа улагања, пружање могућности обуке једнима, а ускраћивање другима, дискриминација на основу старосне доби и друго. Стручњаци из области људских ресурса морају енергично да се залажу за спој ефикасности и правичности и морају да изграде чврст пословни основ за окретање ка етици, отворености и доследности према запосленима.

Најбоља пракса насупрот најбољем уклапању - Ово гледиште има последице на цело поље менаџмента људских ресурса и односи се на управљање, тренутно најзначајнију теоријску дебату у области људских ресурса. Практике људских ресурса спроводе свој позитиван утицај путем: обезбеђивања и побољшавања компетентности запослених, утицаја на њихову мотивацију и посвећеност планирања посла, тако да се запослени подстакну да дају свој максимум у раду. Позитиван однос запосленог требало би да утиче на ниво резултата пословања, као што су низак ниво одсуствовања, стопе флукуације отказа и упражњена радна места, као и на висок квалитет продуктивности. „Најбоља пракса“ у менаџменту људских ресурса подразумева савремене методе

селекције, посвећеност запосленима, перманентно образовање, развој запослених, награђивање и побољшање услова рада. У њему се истиче веза између праксе менаџмента људских ресурса и остваривања предности над конкурентима, али и зависност од конкретних околности у сваком бизнису².

Растућа потреба за проналажењем и задржавањем талентоване радне снаге нам говори да управљање људским ресурсима постаје критични и стратешки део бизниса. У савременим условима пословања увођење савремене информационе технологије помаже да кадровска функција не буде више само административно сервисна већ да буде у функцији квалитетног управљања људским потенцијалом и да обезбеди ажурна знања, способности и мотивацију, а све са циљем остварења циљева организације³.

2. Потреба за увођењем савременог концепта менаџмента људских ресурса у бизнису

Да би одговорили на питање да ли нам је и зашто потребан савремени концепт менаџмента људских ресурса и како га успешно увести у бизнис, неопходно је да се укаже на основне карактеристике тог концепта. Чињеницу о недовољној развијености менаџмента људских ресурса не треба посебно доказивати, ако се као индикатори развоја ове делатности користе подаци о: постојању/непостојању докумената о стратегији и политици људских ресурса, технологији доношења одлука о људским ресурсима, улогама менаџера у доношењу стратешких, тактичких и оперативних одлука о људским ресурсима, врстама процеса у менаџменту људских ресурса и квалитету њиховог обављања и др. Поред обезбеђивања оптималног броја и структуре запослених у основне задатке менаџмента људских ресурса спадају и:

1. развој корпоративне културе у складу са потребама бизниса;
2. избор одговарајућих модела мотивисања запослених за рад;
3. развој и стваралаштво;
4. побољшање међуљудских односа;
5. стварање позитивних ставова према променама;
6. проактивно ангажовање менаџмента и запослених на променама у организацији;
7. остваривање жељених и планираних пословних резултата и
8. константан развој бизниса и запослених.

Да би се остварили наведени и други задаци, који проистичу из конкретних потреба организације, неопходно је обезбедити низ предуслова: оптимизовати организациону структуру, применити процесни приступ у организовању обављања послова и задатака, извршити прераспodelу надлежности за одлучивање о људским ресурсима утврдити стратегију и политику о области људских ресурса, формирати одговарајуће тимове стручњака за људске ресурсе и развој људских ресурса третирати као приоритетан посао. При томе треба имати у виду основне карактеристике савременог менаџмента људских ресурса:

1. усмереност ка потребама менаџмента за обезбеђивањем и ангажовањем људских ресурса;

² <http://www.dibid.mod.gov.rs/>

³ <http://scindeks.nb.rs/article.aspx?artid=0354-24080510059C>

2. планирање, надгледање и контрола су доминирајуће активности у односу на посредовање;
3. проблеми се решавају са осталим члановима менаџмента који се баве са људским ресурсима, а не директно са запосленим или њиховим представницима;
4. менаџмент људских ресурса се више концентрише на то шта је урађено за менаџере него на то шта су менаџери урадили за остале запослене;
5. постоји превентивна улога линијских менаџера и
6. постоји одговорност менаџера у смислу културе⁴.

Шта се очекује од примене савременог концепта менаџмента људских ресурса у бизнису? То сигурно није имитирање праксе економски развијених земаља, већ повећање продуктивности, брже прилагођавање организације захтевима окружења, стабилан и константан раст бизниса, максимално коришћење радног и стваралачког потенцијала запослених, дугорочно сагледавање потреба за људским ресурсима и потреба људских ресурса, ефикасно и ефективно одлучивање, повећање нивоа мотивисаности запослених за рад и развој бизниса, повећање флексибилности организације у односу на захтеве окружења. На основу наведених очекивања може се закључити да су у постојећем менаџменту људских ресурса неопходне корените промене, и да од одвијања тог процеса у великој мери зависи и судбина бизниса. Прилагођавање организације, како захтевима окружења, тако и њеним потребама и могућностима, обавља се у оквиру процеса управљања променама а од начина и динамике зависе и пословни резултати бизниса.

3. Фактори који утичу на примену концепта менаџмента људских ресурса

Примена савременог концепта менаџмента људских ресурса у организацији је последица утицаја низа екстерних и интерних фактора.

Екстерни фактори имају посебан утицај на менаџмент људских ресурса. У екстерне факторе спадају: политички, економски, тржишни и технолошки. Под **политичким** фактором сматра се утицај државе на статус, развој и пословање организације, који она остварује доношењем и спровођењем прописа, надзором од стране овлашћених органа и предузимањем санкција за кршење прописа. Држава такође доприноси стварању економског амбијента за пословање, а у одређеним случајевима директно утиче на доношење одговарајућих одлука о људским ресурсима. У **економске** факторе сврставамо првенствено економски амбијент за пословање, економску развијеност државе, отвореност тржишта, подстицајне мере за развој одређених делатности, врсте и висину пореза и других доприноса. **Тржишни** фактори делују првенствено кроз отвореност тржишта, пунуду и тражњу роба и услуга из делатности организације, понуду и тражњу улазних компоненти, услове набавке и пласмана. Повећање конкуренције и неизвесности на тржишту води битним променама у пракси људских ресурса:

1. изразитом нагласку на квалитетне, способне и високо мотивисане људе као кључни елементи борбе за потрошаче и опстанак на тржишту;
2. развијању унутрашњег тржишта рада у организацији и конкуренцији идеја, знања и способности;
3. заштитавања конкуренције у привлачењу и задржавању квалитетних и

⁴ Torington, D., Hall, L., Taylor, S., *Menadžment ljudskih resursa* (peto izdanje), Beograd, 2004

стручних људи и талената⁵.

На садржај и начин обављања менаџмента људских ресурса такође утиче читав низ интерних фактора. У интерне факторе сврставамо: облик власништва, мисију, визију и стратегију организације, делатност, организацију рада, потенцијал и ефекте менаџмента, број и структуру запослених, економски положај (ранији, текући и пројекцију будућег), испољену креативност, корпоративну културу, лидерство присутан модел организационог понашања, односе међу запосленим и др.

У овом концепту појам ресурс је схваћен као потенцијал и богатство, што је повезано са сазнањем о човековим неслућеним могућностима у виду развоја креативности и способности самообнављања. Задаци менаџмента људских ресурса су повезани и међусобно условљени и ни један за себе не даје одговарајући резултат, већ само у међусобној повезаности и усклађености⁶.

4. Садржај промена у менаџменту људских ресурса

Промене у менаџменту људских ресурса имају веома широк оквир и домашај. Оне, по правилу, излазе из концепта кадровског менаџмента, као класичног приступа управљању радом и развојем запослених. Односе се и на сегменте организације који припадају другим подсистемима, јер обухватају и пословну филозофију, стратегију и низ политика организације, које су функцији остваривања дефинисане или редефинисане мисије, визије и стратегије организације. У области менаџмента људских ресурса оне се односе на: лидерство, управљање и одлучивање, организацију, корпоративну културу, процесе (технологије) везане за људске ресурсе, ставове према променама, рационализацију рада, модернизацију и др.

Лидерство, као процес утицања на запослене у правцу остваривања циљева организације, треба да допринесе изграђивању и примени савременог концепта менаџмента људских ресурса. Своја овлашћења, тј. способност да утичу на доношење одлуке или на поступке у обављању послова, лидери заснивају на следећим пет извора: легитимној моћи, моћи принуде, моћи награђивања, моћи стручности и референтној моћи. Наведене моћи су превасходно везане за менаџмент људских ресурса јер се на њима заснива доношење одлука о људским ресурсима и обављање процеса из менаџмента људских ресурса. Ауторитет делатности везане за људске ресурсе у организацији заснива се такође на ставу и понашању менаџмента према тој делатности. Подршка менаџмента пуно доприноси побољшању резултата у области менаџмента људских ресурса. Легитимна моћ (ауторитет) је резултат позиције лидера у организацији. Моћ принуде се испољава кроз овлашћења лидера да контролише и кажњава. Моћ награђивања се своди на давање награда и бенефиција запосленим. Стручна моћ је утицај заснован на знању, експертизи и посебним вештинама. Референтна моћ је везана за личност менаџера његове способности и личне карактеристике⁷. Једно од најважнијих питања у савременом истраживању лидерства се односи на вештине лидера.

Управљање и одлучивање треба да буде првенствено у функцији благовременог доношења оптималних одлука из области менаџмента људских

⁵ Sajfert, Z., *Menadžment ljudskih resursa*, Apologija humanog kapitala, Univerzitet u Novom Sadu Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Zrenjanin, 2006

⁶ Ђорђевић–Бољановић Ј., *Менаџмент знања: концепт, карактеристике и перспективе*, магистарски рад одбрањен на Факултету за менаџмент Универзитета Браћа Карић, јуни 2005

⁷ S. Robbins, M. Coulter .*Menadžment.*, Beograd, 2005

ресурса. Из тог разлога често је потребно да се поред утврђивања циљева, принципа и критеријума за доношење одлука, изврше одговарајуће промене у и разради процедура која је у функцији, како квалитетног, тако и ефикасног одвијања процеса одлучивања. У том сегменту је посебно значајно да се потенцира одговорност за квалитет одлуке, тј. за њене ефекте.

Промене у организацији се најчешће везују за организациону структуру, тј. на утврђивање компетенција за обављање одређених послова и одлучивање о људским ресурсима, статус организационе јединице за људске ресурсе, број и структуру радних места за обављање послова из области менаџмента људских ресурса и сл. Међутим, елементе организације чине и организациони процеси и организациона средства. Из тог разлога приликом дизајнирања организације потребно је да се изврши међусобно усклађивање наведених елемената. Организациони поступци су по садржају синоним за технологије обављања одређених послова, док се организациона документа јављају као основа за примену тих технологија.

Када је у питању организациона структура највеће промене се дешавају код радних места. Те промене се односе на садржај рада, средства за рад, услове за рад, методе и поступке рада, обим рада, динамику рада, хоризонталне и вертикалне везе у процесу рада, одговорност и др. Само један део тих промена се врши у нормативном акту којим се утврђују радна места. Највеће промене се уносе у организационе акте којима се прописују процедуре за обављање одређених послова. Процедуре су ефективне само ако су динамичне. Оне треба да одражавају сваку промену у технологији и средствима за рад и у датом тренутку представљају највиши ниво знања о томе како на најбољи начин обавити одређени посао у организацији. Чим се дође до нових сазнања и идеја о томе како се одређени послови могу боље обављати, треба да следи промена одговарајућег документа о процедури. Захваљујући све већој примени процесног приступа губи се статичност систематизације послова (радних места), промене су у том домену константне и узроковане су променама технологије и организационих средстава.

Корпоративна култура је систем заједнички схваћеног смисла и веровања запослених у организацији, који, у великој мери, одређује њихове међусобне поступке. То је заједничко виђење организације и односа у њој од стране запослених које директно утиче на начин њиховог понашања. Ту спадају вредности, симболи, ритуали, митови и пракса која временом еволуира. Корпоративна култура, као особеност организације, сачињена је на стабилним и трајним основама и зато је веома отпорна на промене. Стварање културе захтева пуно времена и једном утврђена култура има тенденцију да се укорени. У ситуацијама када одређена корпоративна култура постаје уско грло за промене и развој организације, од којих често зависи и опстанак бизниса, њу је и тада тешко променити. Свака промена корпоративне културе тражи доста времена, тако да тај процес по правилу траје годинама.

Процеси (технологije) везане за људске ресурсе треба у значајној мери да допринесу повећању квалитета у одлучивању о људским ресурсима и повећању квалитета у обављању процеса из менаџмента људских ресурса. Захваљући све већој примени рачунара и успостављању савремених информационих система повећава се брзина и квалитет у обављању процеса. Компјутеризација доводи до великих промена у процесу одлучивања, али и у обављању послова, то се директно испољава код радних места у организационој јединици за људске ресурсе. Захваљући повећању броја релевантних информација и брзини њиховог протока долази до позитивних промена у процесу одлучивања: повећава се брзина доношења одлука о људским ресурсима уз истовремено повећање њиховог квалитета. Такође се много ефикасније прати извршавање тих одлука и веома брзо се утврђују њихови ефекти.

Ставови запослених према променама, организацији и раду могу да утичу на промене концепта менаџмента људских ресурса позитивно или негативно. Позитиван је однос када се процес промена прихвата као основа за успешно пословање и развој организације, када се промене иницирају, када постоји интерес запослених за укључивање у процес креирања промена и када се усвојене промене доследно примењују. Негативно за промене у концепту су отпори који се испољавају према променама, то се у пракси манифестује на различите начине.

Рационализација рада представља перманентни процес, који је елемент процеса развоја организације. Он је превасходно технолошка категорија, јер се односи на побољшање одвијања одређених пословних процеса у циљу повећања економичности и ефикасности рада. Честа последица рационализације рада је смањивање броја радних места и извршилаца, тј. настајање технолошких вишкова запослених и редизајнирање радних места.

Модернизација се у највећем броју случајева своди на примену савремених средстава рада, која, када је у питању менаџмент људских ресурса припадају информационим технологијама. Разлог за то лежи у потреби за ефикасним и економичним прикупљањем, обрадом, меморисањем и коришћењем информације као основе за доношење одлука о људским ресурсима и обављање процеса менаџмента људских ресурса⁸.

5. Приступ променама у менаџменту људских ресурса

Способност организације да се мења директно је повезана са тим колико је она отворена према својим унутрашњим активностима и према свом спољашњем окружењу. Примена савременог концепта менаџмента људских ресурса се фактички односи на промене у овој области менаџмента. Да би ефикасно управљали процесом промена у менаџменту људских ресурса неопходно је да се он одвија организовано и од стране компетентних субјеката из организације и њеног окружења. Цео процес промена, који представља креирање и примену новог концепта менаџмента људских ресурса, одвија се кроз следеће фазе:

1. иницирање потребе за променом,
2. доношење одлуке о приступању припреми за променом,
3. истраживање,
4. пројектовање промене,
5. одлучивање о прихватању промене,
6. спровођење промене и
7. контрола спровођења промене.

Иницијатори потребе за променама у области менаџмента људских ресурса могу да буду организационе јединице за људске ресурсе и менаџери. Организациона јединица за људске ресурсе, поред обављања поверених послова, дужна је да конципира и развој менаџмента људских ресурса. Менаџмент је једна од основних функција која у великој мери одређује пословни резултат, успешност, стабилност и развој пословања сваке организације⁹. Обављајући своју функцију менаџери често уочавају потребу за променама одређених елемената организације, и онда је сасвим разумљиво да се јављају као иницијатори промена. То не значи да њихова улога по

⁸ Dessler. G., *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Data status, Beograd, 2007

⁹ Јовановић, М., *Увод у бизнис са основним принципима менаџмента*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2009

свакој иницијативи треба да буде и водитељска у процесу креирања и спровођења промене. Зависно од врсте промене која је иницирана одређена је и надлежност за доношење одлуке о приступању припреми за обављање промене у области менаџмента људских ресурса. Овом одлуком се прихвата иницијатива, одређују се циљеви који се желе остварити променом новим концептом менаџмента људских ресурса, формира се тим за припремање промене, дају се одређене смернице о начину припреме промене, одређују се активности које треба предузети да би се припремила и извршила промена, утврђују се потребни материјални и други ресурси који су неопходни за припремање промене. Ова одлука у суштини садржи све елементе пројектног задатка и плана за његову реализацију.

Након доношења одлуке о приступању припрема за обављање промене спроводи се одговарајуће истраживање, које је у функцији прикупљања релевантних података за обављање промене. Потребне информације се прикупљају, како у организацији, тако и у њеном окружењу. Као методе за прикупљање потребних информација користе се: интервју, анкета, анализа документације, мерење и др. Прикупљање и обраду информација, као и њихово интерпретирање у истраживачком извештају могу да обављају запослени у организацији или спољни консултанти, зависно од садржаја истраживања које треба спровести, расположивог времена и материјалних средстава, као и од истраживачког потенцијала организације.

На основу резултата истраживања, приступа се кључној фази промена: пројектовању новог концепта менаџмента људских ресурса. Пројектовање тог концепта се своди на креирање и разраду његових кључних елемената: стратегије и политике људских ресурса, одвијање процеса одлучивања, утврђивање организације јединице за људске ресурсе, разраду процеса из области менаџмент људских ресурса и изграђивање система контроле функционисања новог концепта.

Одлуку о усвајању новог концепта менаџмента људских ресурса може донети исти орган који је одлучивао и о иницијативи, то опет зависи од врсте промене и надлежности за доношење одлуке о њој. Када је у питању нормирање радних односа, онда се одлука доноси у форми нормативног акта. Ако је у питању промена технологије извршења одређених послова из области менаџмента људских ресурса, онда се одлука доноси у виду одговарајућих процедура за обављање послова и сл. Одлуком се поред усвајања пројекта промене одређује и надлежност за њено спровођење, рокови спровођења, потребни ресурси за спровођење и начин контроле спровођења и утврђивања ефеката спровођења.

Спровођење новог концепта менаџмента људских ресурса је перманентан процес, од чијег се одвијања очекује успешна реализација постављених циљева. Да би се одређене промене ефикасно спровеле, често је неопходно да се изврше и одређене припреме. Оне се могу састојати у информисању запослених ради стварања позитивних ставова према промени, њиховој обуци ради стицања одређених знања и вештина, креирању одређених организационих средстава и др. Садржај промена и период у коме их треба обавити најчешће диктирају и врсту припрема, као претпоставке за добијање очекиваних ефеката од промене.

Контрола спровођења новог концепта је у двострукој функцији: утврђивања да ли сви субјекти извршавају поверене дужности и утврђивања ефеката од промене. Свака промена се врши ради остваривања одређених циљева. Из тог разлога је веома важно да се прати њено спровођење и утврђују резултати спровођења. На основу праћења спровођења и утврђених ефеката се може констатовати потреба да се у пројектованом решењу изврше одређене корекције. Да би се контрола ефикасно вршила неопходно је да се, поред утврђивања надлежности за обављање контроле, одреде и методе контроле и обавеза извештавања одређених менаџерских структура о

результатима контроле. На тај начин затвара се круг промена, да би се праћењем ефеката промена јавила нова иницијатива за промене одређених елемената новог концепта менаџмента људских ресурса.

Закључак

Управљање људским ресурсима, њиховим потенцијалима и њиховим понашањем у бизнису веома је одговоран и динамичан процес, који организацији помаже да дође до људи жељених способности, квалитета и могућности, а њеном менаџменту да утицајем на понашање појединаца и група обезбеди остваривање жељених резултата и пројектованих циљева. Упоредна искуства указују да традиционални модели управљања људским ресурсима и развоја људских ресурса губе корак с временом, све више и све очигледније уступајући место савременијим, флексибилнијим, практичнијим, примеренијим и хуманијим формама управљања и развоја, са циљем да се брже и безболније решавају и премошћавају свакодневне потребе организације. Традиционални модели управљања су постали троми, гломазни, неефикасни и мање применљиви, што их у савременим условима привређивања чини неадекватним и превазиђеним, нарочито у сфери обуке, усавршавања и награђивања. Актуелни модели управљања људским ресурсима у први план стављају хуманистичке, а не економске вредности, отварајући перспективе за даљу хуманизацију производних односа. Такав осећај изазива задовољство и мотивише на веће ангажовање у процесу рада, што је један од најзначајнијих циљева управљања људским ресурсима и њиховим потенцијалима. Да би савремени системи и организације могли да се успешно носе са све већом конкуренцијом и сталним променама, неопходно је омогућити ослобађање креативног потенцијала запослених применом нових принципа у погледу на људски фактор у бизнису.

Литература

1. Dessler. G., *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Data statys, Beograd, 2007.
2. Ђорђевић–Бољановић Ј., *Менаџмент знања: концепт, карактеристике и перспективе*, магистарски рад одбрањен на Факултету за менаџмент Универзитета Браћа Карић, јуни 2005.
3. Јовановић, М., *Увод у бизнис са основним принципима менаџмента*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2009.
4. Јовановић-Божинов М., Кулић Ж., Цветковски Т., *Менаџмент људских ресурса*, Мегатренд универзитет примењених наука, Београд, 2004.
5. Sajfert. Z., *Menadžment ljudskih resursa*, Apologija humanog kapitala, Univerzitet u Novom Sadu Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin“, Zrenjanin, 2006.
6. S. Robbins, M. Coulter .Menadžment., Beograd, 2005.
7. Torington, D., Hall, L., Taylor, S., *Menadžment ljudskih resursa* (peto izdanje), Beograd, 2004.
8. <http://www.dibid.mod.gov.rs/>
9. <http://scindeks.nb.rs/article.aspx?artid=0354-24080510059C>

ПОРЕЗ НА ДОДАТУ ВРЕДНОСТ (ПДВ) КАО ЕЛЕМЕНТ САВРЕМЕНИХ ПОРЕСКИХ СИСТЕМА

Апстракт

У овом раду аутор износи значај и улогу пореза на додату вредност (ПДВ) као елемента пореских система савремених држава, почев од његовог појављивања средином XX века у Француској, па све до данашњих дана. Поред појаве ПДВ-а, као и његових основних типова и класификација, посебан осврт је дат на упоредном прегледу предности и недостатака ПДВ-а и пореза на промет у малопродаји. Наведени су сви разлози због којих је порез на промет у малопродаји замењен новим пореским обликом, уз дат упоредни приказ година увођења ПДВ-а и висина пореских стопа у државама чланицама Европске уније и у Републици Србији. Такође су обрађене све најзначајније карактеристике ПДВ-а као савременог пореског облика, уз анализу његовог односа према осталим постојећим пореским облицима, као и уз упоређење степена усаглашености пореског законодавства Републике Србије са одговарајућом Директивом Европске уније о ПДВ-у. Наглашене су и све функције ПДВ-а, као и његов потенцијални утицај на инфлаторне ефекте у држави, уз констатацију да је увођење новог пореског облика у порески систем Републике Србије довело до тога да он представља јако важан елемент јавних прихода буџета и уз нагласак да је читава пореска политика један од основних инструмената стабилизационе политике којом се утиче на развој и стабилност привреде, формирање штедње, кретање инвестиција и запослености, расподелу националног дохотка, односе у спољнотрговинској размени итд.

Кључне речи : *порез на додату вредност, порез на промет, порески систем, порески облици, пореска стопа, пореска обавеза, инфлаторни ефекти, регресивност, ефикасност, правичност, инфлација*

VALUE ADDED TAX (VAT) AS AN ELEMENT OF MODERN TAX SYSTEMS

Abstract

In this study the author presents the importance and role of value added tax (VAT), as an element of the tax systems of modern states, starting with its appearance in mid-twentieth century in France, up to nowadays. In addition to the elaboration of value added tax appearance and its basic types and classifications, special

attention is given to the comparative review of the advantages and disadvantages of value added tax and sales tax at retail. All the reasons why the sales tax on retail is replaced by a new tax form are listed, with a comparative view of value added tax introduction years and tax rates levels in the Member States of the European Union and the Republic of Serbia. Also, all the major features of the value added tax as the modern tax form are covered, including analysis of its relation to other existing tax forms and comparison of the degree of conformity of the tax legislation of the Republic of Serbia with the relevant European Union Directive on value added tax. All the functions of value added tax are highlighted, as well as its potential impact on the inflationary effects in the state, concluding that the introduction of new tax forms in the tax system of the Republic of Serbia led to the fact that it became a very important element of public budget revenues. It is also emphasized that the entire tax policy is one of the main instruments of stabilization policy which affects the development and stability of the economy, the establishment of savings, movement of investment and employment, the distribution of national income, relations in foreign trade and so on.

Key words : *value added tax, sales tax, the tax system, tax forms, tax rates, tax liabilities, inflationary effects, regression, efficiency, equity, inflation*

1. Појава ПДВ-а и његови основни типови

Због јако изражених слабости бруто свефазни порез на промет се у великом броју држава данас замењује нето свефазним порезом на промет, односно порезом на додату вредност (ПДВ). Суштина овог пореза се састоји у томе да се производ опорезује у свим прометним фазама, али тако да порез који је плаћен у претходној фази не улази у пореску основицу у наредној фази опорезивања промета. Порезом се, дакле, у свакој фази опорезује само додата вредност производа, што значи да уколико у некој фази не постоји та додата вредност, практично нема ни опорезивања у тој фази. ПДВ се може јавити и као вишефазни нето порез на промет уколико је једна од фаза изузета од опорезивања (на пример, трговина на мало).

“Порез на додату вредност је општи порез на потрошњу који се обрачунава и плаћа на испоруку добара и пружање услуга, у свим фазама производње и промета добара и услуга, као и на увоз добара, осим ако овим Законом није друкчије прописано”¹.

ПДВ се примењује више од четири деценије, па не представља новину нити у теорији нити у пракси, а у историји опорезивања ниједан порески облик није тако масовно и брзо прихваћен као ПДВ. Захваљујући својим практичним предностима примењује се у државама различитих нивоа привредне развијености, тако да се данас примењује у око 140 држава², поставши најпопуларнији облик опорезивања

¹ Закон о порезу на додату вредност, чл. 1, ст. 2, Службени гласник РС, бр. 84/04, 86/04, 61/05 и 61/07

² У Великој Британији, Канади, Новом Зеланду или Сингапуру је познат као порез на добра и услуге (*Goods and Services Tax-GST*), док је у Јапану познат као порез на конзумирање

промета производа и услуга. Примењују га све државе чланице *OECD*-а, изузев Сједињених Америчких Држава, а установљен је и као “порез Европске заједнице”³, чиме је постао и један од предуслова за приступање Европској Унији.

| Назив државе | Година увођења ПДВ-а | | |
|------------------|----------------------|-----------|-------|
| | | Мађарска | 1988. |
| Аустрија | 1973. | Малта | 1995. |
| Белгија | 1971. | Немачка | 1968. |
| Бугарска | 1994. | Пољска | 1993. |
| Велика Британија | 1973. | Португал | 1986. |
| Грчка | 1987. | Румунија | 1993. |
| Данска | 1967. | Словачка | 1993. |
| Естонија | 1991. | Словенија | 1999. |
| Ирска | 1972. | Финска | 1994. |
| Италија | 1973. | Француска | 1968. |
| Кипар | 1992. | Холандија | 1969. |
| Летонија | 1995. | Чешка | 1993. |
| Литванија | 1994. | Шведска | 1969. |
| Луксембург | 1970. | Шпанија | 1986. |

Табела 1. – Година увођења пореза на додату вредност (ПДВ) у државама чланицама Европске уније⁴

ПДВ је најраспрострањенији⁵ и најзначајнији облик општег пореза на промет у свету. Док је средином шездесетих година XX века постојао само у Француској⁶, на почетку XXI века њега у својим пореским системима имају све европске државе, као и бројне државе у Азији, Африци, Јужној, Централној и Северној Америци. Такође, док је средином шездесетих година XX века ПДВ био

³ Једна од основних идеја потписивања Римског споразума, којим је 1957. године основана Европска економска заједница, била је креирање јединственог тржишта које би, уз успостављање здраве конкуренције, имало одлике домаћег тржишта. У том правцу је јачала потреба за хармонизацијом пореских система држава чланица Европске економске заједнице, јер су неусаглашени порески системи представљали ограничења слободном протоку робе, услуга и капитала, као и политици конкуренције

⁴ *European Commission-Taxation and Customs Union, “VAT Rates Applied in the Member States of the European Union”, Situation at 1st July 2010, 1049 Brussels, Belgium, 2010. г., стр. 23-27 ; www.tmf-vat.com/vat/eu-vat-rates.html*

⁵ Процењује се да у државама у којима се примењује ПДВ живи око $\frac{3}{4}$ светског становништва

⁶ ПДВ је изумео француски економиста *Maurice Laure* 1954. године. Он је био директор француске пореске службе која је 10. 04. 1954. године увела овај порез, који је испрва био uveden као оптерећење за велике компаније, али је временом његово деловање проширено на све области пословања. У Француској је ПДВ најзначајнији извор јавног финансирања и процењује се да доноси око 45% прихода.

дочекиван са подозрењем⁷, како од стране Влада, тако и у академским и пословним круговима, данас то свакако више није случај.

Све првобитне чланице Европске заједнице (Немачка, Италија, Белгија, Холандија, Луксембург и Француска) примењивале су свефазно опорезивање промета, с тим што је првих пет користило каскадни бруто свефазни порез на промет, где се порез плаћен у једној фази производно-прометног циклуса укључивао у основицу за опорезивање у наредној фази, док је у Француској 1954. године⁸ уведен двофазни некумулативни порез на промет који није погађао малопродају и услуге, већ само производњу и трговину на велико. Због тога је прихваћен предлог Нојмарковог комитета из 1962. године да се задржи мултифазно опорезивање, с тим да се каскадно дејство елиминише увођењем нето свефазног пореза на промет, односно ПДВ-а, у складу са моделом Француске, али уз ширење на малопродају и на услуге. Након Француске, скандинавске државе (Данска, Норвешка и Шведска) такође су се рано определиле за ПДВ, јер им се чинило да на тај начин могу да дођу до знатно издашнијих пореских прихода него што су им давали њихови једнофазни порези у veleпродаји и малопродаји. Проблеми са којима су се суочавале државе које су међу првима почеле да примењују ПДВ касније су губили на значају.

И ПДВ који је уведен у Републици Србији 2005. године, односно његова пратећа законска регулатива, рађени су по поменутој Шестој Директиви о ПДВ-у из 1977. године, која је 2006. године замењена Директивом 2006/112/ЕЕС, у коју су интегрисане све измене и допуне донете у међувремену. Начелно посматрано, Директива 2006/112/ЕЕС садржи одредбе којима се :

1. Обезбеђује хармонизација националних прописа у погледу дефинисања законског описа пореског чињеничног стања (предмет опорезивања, порески обвезник, порески дужник, место и време опорезиве трансакције, настанак пореске обавезе, пореска основица, пореске стопе, пореска ослобођења, претходни порез, посебни режими опорезивања, обавезе пореског обвезника и повраћај и рефакција ПДВ-а
2. Уређује опорезивање интракومنитарних трансакција у прелазном

⁷ Најчешће замерке су тада биле да је превише компликован, да ће му трошкови наплате и административни трошкови бити превише велики, као и да може донети велики инфлаторни ефекат. Неке државе, као што су Велика Британија, Ирска и Грчка су и одлагале свој улазак у Европску заједницу због нерешених питања и страховања око увођења ПДВ-а у своје пореске системе

⁸ “Наиме, још 1954. године у Француској је кумулативни свефазни порез на промет замењен некумулативним свефазним порезом названим “порез на додату вредност” (*Taxe sur la Valeur Ajoutee-TVA*). Овај уведени порез, међутим, није испрва погађао малопродају нити сектор услуга. На препоруку Нојмарковог комитета, Европска заједница је 1967. године својом Првом Директивом прописала ПДВ као обавезан облик општег пореза на промет у свим својим државама чланицама. Но, Шеста Директива из 1977. године обезбедила је услове за готово потпуну хармонизацију ПДВ-а, предвиђајући усклађен опис пореског чињеничног стања у националним правима. Ова Шеста Директива је много пута мењана и допуњавана да би 28. 11. 2006. године била замењена Директивом 2006/112/ЕЕС о заједничком систему ПДВ-а, у коју су унете одређене новине и интегрисане у међувремену настале измене и допуне”; Извор : Б. Раичевић, “Јавне финансије”, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, 2008 г., стр. 231

периоду, док се не установи коначан систем ПДВ-а, у којем ће се испорука добара или пружање услуга из једне државе чланице у другу државу чланицу третирати на потпуно исти начин као и испорука добара или пружање услуга унутар исте државе (порез се плаћа у држави порекла, а прималац остварује право на одбитак претходног пореза у држави одредишта)

Генерално гледано, степен усклађености нашег пореског законодавства везаног за ПДВ са Шестом Директивом, односно Директивом *2006/112/ЕЕС* је на задовољавајућем нивоу. При томе треба имати у виду да Директива допушта државама чланицама мањи простор у оквиру којег национална законодавства имају одређену слободу да инкорпорирају нека специфична решења којима се не угрожавају “четири слободе”. Ипак, наше је законодавство на више места закорачило и у простор у којем европска директива не дозвољава одступања од хармонизованог система⁹.

Интересантно је напоменути да је држава Мичиген у Сједињеним Америчким Државама још од 1953. године примењивала непотпуну форму ПДВ-а, са јако много изузећа и са ниским пореским стопама. Прва држава у Латинској Америци у којој је био уведен ПДВ је био Бразил, тако што је практично кроз технику ПДВ-а порез на промет примењиван у свакој фази прометног циклуса. Бразил је 1967. године направио свеобухватну реформу ПДВ-а, тако да се сматра првом државом у свету која примењује тај порез на начин на који се он данас примењује у готово свим државама у свету.

Увођење овог пореза није остало без утицаја на остале пореске облике и друге дажбине које су се морале довести у склад са новоуведеним пореским обликом. У том је смислу карактеристично смањивање броја пореских облика посредних пореза.

2. Карактеристике и класификације ПДВ-а

Основне карактеристике ПДВ-а су те да је он :

1. Општи порез
2. Порез на потрошњу
3. Посредни порез
4. Свефазни порез
5. Некумулативни порез на промет

Као што је већ речено, ПДВ је нето свефазни општи порез на промет, односно порез који се наплаћује у свакој фази пореског циклуса тако да погађа само вредност која је додата од стране обвезника у тој фази. Додата вредност је она вредност коју је произвођач производа или пружалац услуга додао сировинама или

⁹ Наш Закон, примера ради, пропушта да као предмет пореза узме коришћење и одрицање од права интелектуалне својине, захватајући само њихов пренос и уступање, а такође и не садржи норму о опорезивању ради спречавања нарушавања конкурентности. Највеће разлике постоје код листе добара и услуга чија је испорука подвргнута сниженој стопи, односно ослобођењима

другим набављеним инпутима, пре него што је продао нови производ или пружио услугу. То значи да се ПДВ не обрачунава на вредност коју је добру или услузи додао претходни учесник у прометном циклусу, нити порез који је већ плаћен у претходним фазама, а што представља главну разлику између њега и кумулативног свефазног пореза на промет.

Дакле, пошто овај порез погађа само вредност која је у одређеној фази додата од стране обвезника, према томе погађа само крајњу потрошњу, тако да се може рећи да је ПДВ заправо порез на потрошњу. Утврђивање додате вредности може бити јако сложено и у вези је са бројним практичним и методолошким проблемима. Знајући то, постоји подела ПДВ-а са становишта утврђивања додате вредности, која се као пореска основица може утврдити директном и индиректном методом.

Директна метода утврђује пореску основицу, или методом сабирања где се додата вредност утврђује сабирањем свих елемената цене који формирају ту вредност, или методом одузимања где се додата вредност утврђује одузимањем укупне вредности испоруке добара и пружених услуга пореског обвезника и укупне вредности његових набавки у датом периоду. Ова метода се не примењује због бројних мањкавости, тако да се користи индиректна метода која се састоји у израчунавању пореске обавезе пореског обвезника. Овде порески обвезник обрачунава порез на испоруку добара и пружање услуга, а након тога има право да од тог износа одбије порез који је платио кроз набавну цену. Индиректна метода се још назива методом фактуре, односно пореског кредита, а омогућава ефикасно сузбијање пореске евазије, јер се заснива на својеврсном ланцу фактура.

ПДВ је посредни порез, јер независно од тога хоће ли он бити преваљен, битно је да постоји претпостављена намера законодавца да се он преваљива. То значи да се очекује да ће обвезник ПДВ-а порески терет кроз повећану цену преваљити на купца, да би на крају прометног ланца порески терет погодио личну потрошњу крајњег потрошача.

Поред класификације на директну и индиректну методу, која је већ наведена, треба навести класификацију са аспекта набавке сталних средстава, као једног од кључних елемената додате вредности, по којој ПДВ може имати потрошни, доходни и бруто тип.

Потрошни тип је доминантан облик ПДВ-а у већини савремених пореских система и код њега се све набавке које се користе у производњи, укључујући набавке опреме, одбијају приликом утврђивања додате вредности пореског обвезника. Пореска основица се односи само на укупну потрошњу за личне потребе и из ње су искужени предмети рада и средства за рад. Код набавке опреме, порески обвезник у цени опреме плаћа и порез на њу и тај се порез пореском обвезнику враћа јер је већи од пореза који порески обвезник дугује при испоруци својих производа. Потрошни тип ПДВ-а фаворизује технолошки напредак, јер ће комплетан износ пореза на инвестиције у основна средства бити искључен из опорезивања, јер постоји право на одбитак претходно плаћеног пореза.

Доходни тип ПДВ-а не дозвољава да се у моменту набавке одбије цео износ инвестиције у стална средства, већ само дозвољава одбијање годишњег износа амортизације која се обрачунава на набављена средства. То доводи до појаве кумулативног ефекта, јер је велики део пореза који терети инпуте остао у основици за обрачун пореза у наредној фази.

Тип бруто ПДВ-а не дозвољава одбитак ПДВ-а који је плаћен при набавци основних средстава, што значи да је инвестиција у основна средства опорезована два пута, када су стална средства набављена и када су добра која су произведена помоћу њих продају потрошачима. Овај тип ПДВ-а набавку сталних средстава сматра крајњом потрошњом и својом конструкцијом дискриминише методе производње, не подржава технолошки напредак и дестимулативно утиче на инвестиције, тако да се у пракси савремених држава не среће.

3. Однос ПДВ-а и пореза на промет – предности и недостаци

ПДВ је облик пореза на промет и суштина њихове релације се своди на утврђивање предности и недостатака ових пореских облика, као и на разлоге због којих се један порески облик замењује другим. Најчешће се дешава да се порез на промет замењује ПДВ-ом као савременијим и ефикаснијим начином опорезивања потрошње, али су такође у пракси присутни и случајеви где се напушта ПДВ и врши повратак на порез на промет. Разлози за то су недовољно добро изведене припреме за увођење ПДВ-а и слаб институционални капацитет пореске администрације, а такви случајеви и указују на изузетну важност припреме за увођење ПДВ-а.

У финансијској литератури се могу срести бројни аргументи у прилог ПДВ-у у односу на порез на промет. Они кажу да ПДВ :

1. Има далеко већу издашност од пореза на промет (његова већа издашност је последица како његових примеренијих пореско-техничких решења тржишној привреди, тако и веће отпорности на евазију и већег обухвата предмета опорезивања, а посебно услуга)
2. Има знатно већу ефикасност у супротстављању пореској евазији, и то посебно незаконитој (порески обвезник је дужан да документује свој захтев за одбитком пореза плаћеног на набавке, супротстављени су интереси купца и продавца, због неопходности фактура¹⁰ могућа је контрола и код набавки и код продаје, опасност од пореске евазије при увозу је смањена, јер се ПДВ обрачунава одмах на граници итд.)
3. Омогућава потпуно ослобађање извоза пореза плаћеног у претходним фазама (ова могућност није могућа код пореза на промет, а посебно код услуга које се не плаћају само у крајњој потрошњи. Код међународних аспеката примене пореза на додату вредност, са становишта дефинисања места настанка обавезе плаћања, могуће су варијанте у виду принципа државе одредишта и принципа државе порекла. Прва варијанта каже да се ПДВ плаћа у држави у коју се производ извози (увоз опорезован, а извоз ослобођен), док се по другој варијанти ПДВ плаћа у држави извозници (извоз опорезован, а увоз

¹⁰ Код пореза на промет у малопродаји порез се наплаћује у најслабијој карици, односно финалној потрошњи, где се продаја производа најчешће врши у готовом, при чему таква продаја не захтева издавање фактура, што отежава поступак контроле. Посебан проблем је и околност неевидентирања промета у мањим малопродајним објектима у којима је тешко одвојити пословне и приватне куповине, што свакако у многоме дерогира пореску основу. Код ПДВ-а урађена је аутоматска контрола фактура, у којој се порески обвезници међусобно контролишу како би остваривали право на претходни порез и та околност највише доприноси ефикасности ПДВ-а

ослобођен). Као једноставнији и правичнији, у примени је принцип државе одредишта¹¹, јер елиминише двоструко опорезивање, уважава порески суверенитет државе увознице и обезбеђује равноправан конкурентски положај увезених и домаћих производа на тржишту државе увознице)

4. Омогућава да се све набавке могу изузети од опорезивања (ова могућност није могућа код пореза на промет, јер се репродукциони материјал и бројна средства опреме могу користити и у репродукционој и у коначној потрошњи. Разграничење ове две потрошње није лак посао, што у многоме ствара могућност злоупотребе. Код ПДВ-а, терет доказивања је на купцу, порез се мора платити приликом испоруке добара, а да би се добило право на порески одбитак купац је дужан да докаже да је набављено средство користио као инпут)
5. Доводи до веће неутралности у трговачким трансакцијама (она се постиже јединственом или минималним бројем пореских стопа и доприноси већој неутралности у избору произвођача и потрошача. Ова предност ПДВ-а произилази из чињенице да се приликом увоза врши обрачун и уплата пореза, за разлику од система пореза на промет где делује суспензивни механизам, тако да пореска обавеза наступа тек у промету производа крајњем потрошачу)
6. Доводи до избегавања двоструког опорезивања (методом одбитка пореза на порез избегнуто је двоструко опорезивање промета производа и услуга у свим фазама производње и промета у систему ПДВ-а. Пореска основица на коју се примењује пореска стопа не садржи у себи ПДВ, а порески обвезник у сваком обрачунском периоду пореску обавезу умањује за износ одбитка. Код пореза на промет долази до кумулативног ефекта опорезивања, јер није могуће одбити раније плаћени порез на промет у неким фазама, па је стварно оптерећење порезом веће од номиналног)
7. Представља услов за приступање Европској унији (јединствено тржиште може постојати једино ако се жели да се проток људи, добара и услуга из једне у другу државу одвија на исти начин као у оквиру једне државе. Процес хармонизације система ПДВ-а се доста успешно реализује применом одговарајућих директива које су постале водиле не само за државе чланице Европске уније, већ и за остале државе које желе да уведу или су већ увеле ПДВ)

Постоји неколико израженијих недостатака ПДВ-а, али се у литератури обично наводе и апострофирају следећи недостаци :

1. Повећано администрирање и трошкови наплате и плаћања
2. Релативно израженији инфлаторни потенцијал
3. Непримереност увођења на субцентралном нивоу
4. Израженија регресивност

Порески обвезници морају да воде посебне пореске евиденције о својим продајама и набавкама, морају регистровати и контролисати сву масу примљених и издатих фактура, а и сам поступак утврђивања пореске обавезе је релативно сложенији

¹¹ Овај принцип је универзално прихваћен како у *GATT (General Agreement of Tariffs and Trade*, Општи споразум о царинама и трговини), тако и у *WTO (World Trade Organization*, Светска трговинска организација) и важи практично у целом свету

и захтева доста администрирања. Применом савремених информационих технологија и софистициране компјутерске опреме, као и порастом електронске трговине, ове се констатације у великој мери могу релативизирати.

Увођење било ког пореског облика, па самим тим и ПДВ-а, захтева посебан опрез, јер уколико њега нема ценовни поремећај, односно инфлација, постају неминовни. Постоје државе које су у првим месецима након увођења ПДВ-а имале израженију инфлацију, а постоје државе код којих до тога није дошло. ПДВ је потребно уводити у амбијенту стабилнијих цена, повећане тражње, квалитетно обављених припрема потенцијалних пореских обвезника и саме пореске администрације, добре овладаности техником обрачуна пореза итд.

Природа ПДВ-а је таква да он захтева јединствено увођење и администрирање на највишем, односно централном нивоу власти¹², као и да је потребно на исти рачун вршити уплату пореза и са истог тог рачуна вршити његов повраћај. Основни проблем уколико би ПДВ био уведен и на субцентралном нивоу власти се састоји у јако великом администрирању и могућностима значајне пореске евазије. У свим савременим државама које су увеле ПДВ у примени је систем заједнице прихода, као оптимални модел, за разлику од система централног прихода који је јако тешко остварив у пракси.

ПДВ је несумњиво више регресиван у односу на порез на промет у малопродаји, јер не трпи велики број пореских стопа и широки круг пореских ослобођења. Он није погодан за реализацију ни социјалних ни политичких циљева опорезивања, њиме се не може реализовати принцип праведности у опорезивању, а његов терет подједнако носе сви без обзира на своју економску снагу. Одлука о висини и броју пореских стопа у свакој је држави под утицајем политичких, економских и социјалних фактора, а далеко су јачи аргументи и теоретске и практичне природе који се залажу за јединствену стопу ПДВ-а. Недостатак ПДВ-а везан за његову регресивност многе су државе покушале да умање увођењем нижих и виших пореских стопа за проиводе и услуге одређених намена, ослобађањем од опорезивања појединих производа и услуга од општег значаја, као и увођењем селективног вишег опорезивања промета појединих специфичних и луксузних производа, некада у комбинацији са акцизама, као додатка систему ПДВ-а.

Може се закључити да између ПДВ-а и пореза на промет постоје бројне разлике које се огледају у следећем :

1. ПДВ је свефазан порез, док је порез на промет у малопродаји једнофазан
2. Код ПДВ-а постоји систем плаћања на бази одбитка, а код пореза на промет у малопродаји на бази обустава
3. Код једнофазног пореза на промет у малопродаји круг пореских обвезника је доста сужен, јер обухвата само малопродајну фазу, где се утврђује пореска обавеза и врши наплата
4. Висина пореских стопа код обе врсте пореза је мање више иста, али постоји велика разлика у техници обрачуна пореске обавезе
5. Најкритичнија фаза код пореза на промет у малопродаји је продаја крајњим

¹² Овакав став потврђује искуство свих савезних држава које су увеле ПДВ (изузев Сједињених Америчких Држава и Индије које га нису увеле), сем Бразила. Он је увео ПДВ и на субцентралном нивоу власти што је у држави резултирало јако скупим и сложеним проблемима око његовог администрирања, који су довели до скорог напуштања система ПДВ-а и повратка на раније постојећи систем опорезивања промета, производа и услуга

потрошачима, имајући у виду да постоје и реалне и велике могућности за пореске утаје. Могуће је, а у пракси се често дешава, да се производи који су купљени у малопродаји не користе у сврху потрошње већ за даљу продају, те на тај начин долази до утаје. За разлику од наведеног, код ПДВ-а наплата највећег дела пореза се остварује пре малопродајне фазе. Свим трговцима који набављају производе за даљу продају се у цени обрачунава, односно наплаћује ПДВ. Само на основу документације о обрачунатом порезу они имају право на умањење пореске основице или пореске обавезе

Полазећи од тога да су различити порески облици елементи структуре пореског система једне државе, велики значај имају и њихови међусобни односи у смислу међузависности и утицаја на пореске обвезнике. Комбинацијом пореских облика, односно коришћењем предности неких од њих и амортизовањем слабости неких других, као и оптимизацијом пореских стопа, постижу се жељени ефекти опорезивања и пореске политике.

4. Однос ПДВ-а и осталих пореских облика

Ради илустрације, у Табели 2. је дат приказ структуре пореских прихода, изражен у процентима, у државама чланицама *OECD*¹³-а за период од 1965. до 2007. године.

| Година | 1965. | 1975. | 1985. | 1995. | 2007. |
|-------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Врста пореза | | | | | |
| Порез на доходак грађана | 26 | 30 | 30 | 27 | 25 |
| Порез на добит корпорација | 9 | 8 | 8 | 8 | 11 |
| Доприноси за социјално осигурање | 18 | 22 | 22 | 25 | 25 |
| Порез на зараде | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Порез на имовину | 8 | 6 | 5 | 6 | 6 |
| Порези на потрошњу (порез на промет, ПДВ) | 12 | 13 | 16 | 18 | 19 |
| Посебни порези на потрошњу | 24 | 18 | 16 | 13 | 11 |
| Остали порези | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| УКУПНО : | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Табела 2. – Структура пореских прихода држава чланица *OECD*-а за период од 1965. до 2007. године (у %)¹⁴

¹³ *OECD* (*Organization for Economic Cooperation and Development*), односно Организација за економску сарадњу и развој настао је 1961. године, прерастањем *OEEC*-а, односно Организације за европску економску сарадњу. До 1992. године СФРЈ је имала посебан статус у овој међународној организацији, учествујући у појединим њеним активностима још од 1961. године. После распада СФРЈ, *OECD* је одлучила да не призна континуитет Савезне Републике Југославије, па је стога током 1992. године њој престао статус придруженог члана

¹⁴ "Tax structures in the *OECD*-area", Table O.6, Revenue Statistics of *OECD*, 1965.-2008., 2009. Edition

Што се тиче ПДВ-а, већ су наведене његове кључне предности, али такође и одређене слабости. Управо те карактеристике дефинишу како место и значај ПДВ-а, тако и његов однос према другим пореским облицима. Већ је указано да значај ПДВ-а у односу на остале пореске облике у државама чланицама *OECD*-а расте из године у годину. По свом учешћу у структури пореских система посматраних држава чланица *OECD*-а он је трећи порески облик са 19% учешћа у 2007. години, одмах иза пореза на доходак грађана са 25% и доприноса за социјално осигурање са такође 25% учешћа, како је и приказано у Табели 2. Полазећи од природе и карактеристика ПДВ-а, очито је да овај порески облик не пружа много могућности за остваривање нефискалних циљева. Услед те ограничености са једне стране и захтева за ефикасним функционисањем са друге стране, код примене ПДВ-а се инсистира на обликовању што једноставније структуре. При разматрању алокативне и редистрибутивне функције ПДВ-а, у делу о пореским стопама, наглашени су критеријуми и разлози због којих овај порез не трпи велики број пореских стопа. Такође је истакнута потреба повезаности и допуне деловања ПДВ-а са селективним порезима на потрошњу производа и услуга, као и порезима на доходак у оквиру фискалног система, а да би се потпуније задовољили алокативни и редистрибутивни ефекти.

Порез на доходак грађана, као и други непосредни порези, у пореским системима различитих држава имају ефекат смањивања регресивности ПДВ-а, и то посебно тамо где су на снази прогресивне стопе опорезивања порезом на доходак. Иако у основи различити, јер је ПДВ посредан, односно преваљив порез, а порез на доходак непосредан, односно непреваљив порез, у комбинацији могу да буду одлична мера пореске политике и могу да доведу до социјалне правичности у опорезивању. Регресивност као једна од мана ПДВ-а, јер не уважава и не полази од снаге пореског обвезника, амортизује се прогресивношћу пореза на доходак грађана. Како је раније приказано у Табели 2., уочава се благи тренд пада учешћа пореза на доходак грађана у укупним пореским приходима држава чланица *OECD*-а, са 30% у 1975. години на 20% у 2007. години, а на другој страни константни раст учешћа ПДВ-а, са 12% у 1965. години на 19% у 2007. години. То указује да се негативне последице регресивности ПДВ-а све мање компензују порезом на доходак грађана. Донекле ту слику поправља стални раст учешћа доприноса за социјално осигурање у посматраном периоду, са 18% у 1965. години на 25% у 2007. години. У истом периоду, учешће пореза на добит и пореза на имовину остаје на приближно истом нивоу, од 9-11%, односно од 6-8%.

Акцизе као селективни порез на потрошњу у комбинацији са ПДВ-ом веома лако доводе до реализације жељене пореске политике и остваривања циљева, као што су :

1. Лако и ефикасно убирање значајних пореских прихода, имајући у виду да је тражња за производима који су предмет опорезивања акцизама нееластична, јер немају блиску замену
2. Додатно опорезивање луксузних производа, односно прерасподеле дохотка у корист сиромашнијих
3. Регулисање релативних односа цена
4. Смањење потрошње неких производа, што може бити из еколошких и здравствених разлога

5. Ублажавање регресивности ПДВ-а

Царине такође представљају ефикасан инструмент пореске политике, које у комбинацији са ПДВ-ом могу постићи различите циљеве, као што су :

1. Заштита домаће производње
2. Поправљање платнобилансне позиције државе
3. Смањење потрошње увозних добара
4. Утицај на релативне цене на домаћем тржишту

5. Стопе ПДВ-а

Имајући у виду да је код нас доношењем Закона о ПДВ-у усвојен његов европски модел¹⁵ који се обрачунава и плаћа свефазно у свакој појединачној фази пословних трансакција на износ пореске основице по прописаној пореској стопи, потребно је указати на врсте и висине пореских стопа.

Пре тога, треба напоменути да су основне карактеристике европског модела ПДВ-а, који је у складу са директивама Европске уније о заједничком систему ПДВ-а држава чланица Европске уније, следеће :

1. Потрошни тип, којим се не врши опорезивање капиталних добара, тако да је макроекономска основица пореза једнака личној потрошњи
2. Кредитни метод код утврђивања пореске обавезе код кога се пореска обавеза утврђује као разлика између пореске обавезе на продаје и пореске обавезе на куповине
3. Принцип одредишта, који подразумева опорезивање промета производа и услуга према месту потрошње, што говори да је извоз ослобођен плаћања ПДВ-а, док се увоз опорезује
4. Широка основица опорезивих трансакција

| Назив државе | Општа стопа ПДВ-а (у %) | Снижена стопа ПДВ-а (у %) | Наведене стопе ПДВ-а се примењују од : |
|------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------------------|
| Аустрија | 20 | 10 | 01.1995. |
| Белгија | 21 | 12 и 6 | 01.2000. |
| Бугарска | 20 | 7 | 01.2007. |
| Велика Британија | 17.5 | 5 | 01.2010. |
| Грчка | 23 | 11 и 5.5 | 07.2010. |
| Данска | 25 | | 01.1992. |
| Естонија | 20 | 9 | 07.2009. |
| Ирска | 21 | 13.5 и 4.8 | 01.2010. |
| Италија | 20 | 10 и 4 | 10.1997. |
| Кипар | 15 | 8 и 5 | 08.2005. |

¹⁵ Почетком последње деценије прошлог века, у јеку транзиционих промена, поред европског модела ПДВ-а, у примени је био и “Совјетски модел ПДВ-а”, који је 1991. године уведен у Русији и који су усвојиле неке бивше чланице Совјетског савеза, односно државе чланице Заједнице независних држава

| | | | |
|------------|------|-----------|----------|
| Летонија | 21 | 10 | 01.2009. |
| Литванија | 21 | 9 и 5 | 09.2009. |
| Луксембург | 15 | 12, 6 и 3 | 01.1993. |
| Мађарска | 25 | 18 и 5 | 07.2009. |
| Малта | 18 | 5 | 01.2004. |
| Немачка | 19 | 7 | 01.2007. |
| Пољска | 22 | 7 и 3 | 01.1993. |
| Португал | 21 | 13 и 6 | 07.2010. |
| Румунија | 24 | 9 и 5 | 07.2010. |
| Словачка | 19 | 10 и 6 | 05.2010. |
| Словенија | 20 | 8.5 | 01.2002. |
| Финска | 23 | 13 и 9 | 07.2010. |
| Француска | 19.6 | 5.5 и 2.1 | 04.2000. |
| Холандија | 19 | 6 | 01.2001. |
| Чешка | 20 | 10 | 01.2010. |
| Шведска | 25 | 12 и 6 | 01.1996. |
| Шпанија | 18 | 8 и 4 | 07.2010. |

Табела 3. - Стопе пореза на додату вредност (ПДВ) у државама чланицама Европске уније¹⁶

Једино Данска има јединствену општу стопу ПДВ-а, која износи 25%. Десет држава имају две стопе ПДВ-а, општу и снижену, и то Аустрија, Бугарска, Велика Британија, Естонија, Летонија, Малта, Немачка, Словенија, Холандија и Чешка. Петнаест држава има три стопе ПДВ-а, општу и две снижене, и то Белгија, Грчка, Ирска, Италија, Кипар, Литванија, Мађарска, Пољска, Португал, Румунија, Словачка, Финска, Француска, Шведска и Шпанија, док једино Луксембург има чак четири стопе ПДВ-а, општу и три снижене. Највеће опште стопе ПДВ-а су у Данској, Мађарској и Шведској, 25%, а најниже су на Кипру и у Луксембургу, 15%. Такође се може видети да је чак тринаест држава током 2009. и 2010. године вршило корекције својих пореских стопа, а под утицајем светске економске кризе и ублажавања њених последица.

Из Табеле 3. се такође може закључити да су многе државе повећале број пореских стопа ПДВ-а, да су смањене екстремне вредности код стандардне стопе, односно да највећи број држава настоји да јој стандардна стопа буде на нивоу од око 20%, као и да је осетно повећан број снижених пореских стопа ПДВ-а са јако уочљивим варијацијама у њиховој висини. Таква кретања у висини пореских стопа у посматраним државама указују на настојања да се ПДВ искористи и за реализацију екстрафискалних циљева опорезивања, јер су ниске стопе ПДВ-а углавном намењене исхрани, култури, образовању, здравству, социјалној заштити итд. Шаренило стопа ПДВ-а показује да се правила која су установљена европским

¹⁶ *European Commission-Taxation and Customs Union, „VAT Rates Applied in the Member States of the European Union“, Situation at 1st July 2010, 1049 Brussels, Belgium, стр. 23-27 ; www.tmf-vat.com/vat/eu-vat-rates.html*

Директивама у погледу висине и броја пореских стопа све мање поштују. Одступања су нарочито уочљива у последњих неколико година, а анализа показује да су у одступањима од правила која прописују европске директиве посебно предњачиле државе старије чланице Европске уније, као што су Луксембург и Француска, док нове чланице Европске уније много више поштују поменуте директиве, уз изузетак Литваније, Мађарске и Румуније.

У Републици Србији су у примени две пореске стопе за обрачун и плаћање ПДВ-а и то су општа пореска стопа која износи 18% и посебна, односно снижена пореска стопа која износи 8%¹⁷. Две пореске стопе су израз тежње законодавца да опорезивању да снажну социјалну компоненту, тако што ће из опорезивања општом пореском стопом изузети поједине, са социјалног аспекта важне производе, који директно утичу на животни стандард грађана.

5. Функције ПДВ-а

Нефискалне функције пореза, а самим тим и ПДВ-а се могу класификовати на следећи начин :

1. Алокативна функција (њоме се порезима постижу ефекти код алокације ресурса, подстицањем или одвраћањем њених активности, односно утичући на одлуке произвођача и потрошача)
2. Редистрибутивна функција (код ње се применом одређених метода опорезивања добијају ефекти код прерасподеле националног дохотка)
3. Стабилизациона функција (преко ње се повећањем или смањењем пореског оптерећења утиче на тражњу и цене, инфлацију или дефлацију, остварујући тако ефекте на привредни раст)

Један од критеријума при анализи и оцени ефеката увођења ПДВ-а је критеријум економске ефикасности, који подразумева ефикасну алокацију ресурса. Она се може остварити у условима који пружају могућност слободног избора у производњи и потрошњи, између штедње и потрошње итд., али присуство пореза нарушава ову могућност. Ако би се креирали услови за апсолутно постизање неутралности, то би државу онемогућило да користи порез као инструмент утицаја на друштвена и привредна кретања и остваривање постављених циљева. Зато се у погледу увођења ПДВ-а тежи да се створе услови за што већу могућност постизања алокативне неутралности у односу на постојеће стање.

Код креирања фискалне политике и код увођења било ког пореског облика треба сагледати питање задовољавања критеријума ефикасности и правичности, а пошто су они међусобно супротстављени, јако је тешко постићи равнотежу. Искључиво уважавање критеријума ефикасности води ка дискриминацији у погледу величине дохотка и до негације плаћања према економској снази пореског обвезника, тако да се тежи компромисима између ова два критеријума. Увођење ПДВ-а са мањим бројем пореских стопа, променом њихове висине, смањивањем броја пореских ослобођења итд., неминовно доводи до промене у односима цена, а тиме и маргиналних стопа супституције, што утиче на алокацију ресурса. Увођењем ПДВ-а може се утицати

¹⁷ Општа пореска стопа износи 18%, односно „прерачунато 15.2542%“, док је посебна, односно снижена пореска стопа 8%, односно “прерачунато 7.4074%”

на побољшање ефикасности алокације ресурса, тако што се она може учинити мање неефикасном.

Имајући у виду да тржиште нигде у свету данас не делује слободно, улога државе у усмеравању привредних кретања требала би бити таква да неће гушити иницијативу, мотивисаност за производњу и привредни развој. Неки производи и услуге захтевају интервенцију државе у погледу третмана опорезивања, јер се појављују као добра од општег друштвеног значаја, те се не могу препустити тржишном механизму. Ослобађањем од опорезивања активности образовања, науке, културе, социјалне и здравствене заштите свакако се посредно делује на привредни раст, јер то свакако јесу активности које доприносе општем друштвеном значају. Такође, ПДВ са принципом одредишта подржава и фаворизује извоз и платно билансну позицију државе, а ПДВ потрошног типа промовише инвестиције путем пореског одбитка. Поред тога, ослобађањем банкарских услуга овог пореза чини саму штедњу неопорезованом, што такође доводи до ослобађања нових средстава за инвестиције, док изузимање из опорезивања малих пореских обвезника стимулише пољопривреду и малу привреду.

Имајући у виду да порез на промет не идентификује потрошаче по њиховој економској снази и да подједнако погађа и богате и сиромашне, регресивно деловање овог пореза би још више водило диференцијацији становништва по богатству и величини дохотка. Ту не треба изгубити из вида да је у већини случајева уважавање критеријума праведности удружено са политичком прихватљивошћу пореза. Познато је и да је редистрибутивна функција ПДВ-а мање озбиљан проблем у државама где је та функција успешно уграђена кроз порез на доходак грађана и где сиромашније групе становништва постижу релативно прихватљиви стандард живљења.

Реализација економске ефикасности применом јединствене пореске стопе ПДВ-а на све производе и услуге доводи до негације плаћања пореза према економској снази и неповољних социјалних ефеката, јер је учешће расхода на исхрану веће уколико је доходак нижи. Прехрамбени и други основни производи и услуге који су неопходни за одржавање минималног животног стандарда имају нееластичну тражњу и да се њихово учешће у дохотку смањује са његовим порастом, доследна примена критеријума економске ефикасности доводи до тога да већи терет пореског оптерећења носе сиромашнији слојеви становништва. Због тога су све државе покушале да реше овај сукоб критеријума праведности и ефикасности увођењем ПДВ-а са диференцијалним стопама опорезивања¹⁸ и пореским ослобођењима, а који

¹⁸“У Европи, производи се опорезују различито. Храна и производи намењени здравственој заштити опорезују се по нижој стопи, по свој прилици зато што се у обзир узима правичност. Из административних разлога, у неким државама од овог пореза изузета су веома мала предузећа. Исто тако, банкарске и финансијске институције су изузете од опорезивања, због тога што је тешко израчунати додату вредност коју оне пружају. Потрошња услуга насталих из коришћења сопственог стана изузима се од опорезивања из истих разлога из којих се обично изузима из опорезивања дохотка. Опорезивање различитим стопама повећава сложеност администрирања, посебно када фирме производе различите производе од којих неки јесу, а неки нису опорезиви. Међутим, овај систем, као што показује европско искуство, може да функционише. Према томе, питање које се поставља у Сједињеним Државама није изводљивост или применљивост ПДВ-а, већ да ли би тај порез био бољи од садашњег начина опорезивања”; Извор : *H. S. Rosen, T. Gayer*, “Јавне финансије”, Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, 2009. г., стр. 532

се примењују на промет производа и услуга нужних за живот. Регресивност ПДВ-а може се ублажити и комбинацијом деловања овог пореза са другим порезима у оквиру фискалног система, као и опорезивањем одређених производа и услуга селективним порезима на промет.

Пореска политика је постала један од основних инструмената стабилизационе политике преко које се утиче на развој и стабилност привреде, формирање штедње, кретање инвестиција и запослености, односе у спољнотрговинској размени, расподелу националног дохотка итд. Манипулисањем висином пореске стопе преко деловања на понуду или тражњу може се утицати на ниво цена, зарада и производње, те улога пореске политике може бити стабилизациона или дестабилизациона. Одређеним мерама пореске политике може се деловати на ниво и структуру агрегатне тражње или понуде, чак и онда када она тежи да буде неутрална, јер се и тада разматрају ефекти тог деловања ради обезбеђења поменути неутралности.

Савремена пракса се под утицајем присталица економије понуде све више окреће деловању на понуду као ефикаснијем начину утицаја на цене и обуздавање инфлације. Позитиван утицај пореза на цене, обим производње и запосленост очекују се кроз смањење пореског оптерећења. Када је у питању ПДВ и његово увођење, у многим државама је изражена скептичност у вези са утицајем који овај порески облик има на цене и инфлацију, али су практична искуства показала да уколико се ПДВ-ом кроз утврђену висину пореских стопа планира остварење истог нивоа пореских прихода који је оствариван порезом који се замењује, увођење овог пореза не условљава инфлацију, или је пак тај ефекат незнатан. Наиме, променама у висини пореских стопа долази до промене у расподели пореског оптерећења, а тиме и до промена у односима цена производа и услуга у појединим секторима, навише или наниже, али општи ниво цена остаје исти или су пак та одступања незнатна.

6. ПДВ и инфлаторни ефекти

Код разматрања могућности коришћења осцилација у пореским стопама као инструмената антиинфлационе политике, треба имати у виду да је циљ савремених макроекономских политика скоро увек заустављање или пак ограничавање раста цена, а не покретање дезинфлационог процеса. Инфлација спроводи прераспodelу дохотка тако што се релативне цене мењају, у неким секторима брже (они су добитници), а у неким секторима спорије (они су губитници). Узроци инфлације могу бити многоструки. Она је показатељ дубинских поремећаја који постоје у привреди, али узета сама за себе не објашњава природу тих поремећаја. Најједноставнији случај инфлације представља инфлација тражње (*demand pull inflation*), до које долази онда када постоји вишак агрегатне тражње у националној економији. Тај вишак се јавља као последица експанзивне монетарне политике где постоји превелика количина новца у оптицају наспрам мале количине робе на тржишту. Супротно од тога, инфлација се може јавити и без повећане агрегатне тражње и тада се ради о инфлацији трошкова (*cost push inflation*).

Утицај ПДВ-а, и уопште свих других потрошних пореза, може бити и инфлаторан и дезинфлаторан. Пораст пореске стопе је са једне стране дезинфлаторан јер смањује потрошачку тражњу, али је са друге стране инфлаторан

јер повећава трошкове производње. Који ће од ова два утицаја превладати зависи од природе процеса којима се у некој привреди одређују цене и плате. Уколико је елеменат трошкова у тим процесима доминантан, антиинфлаторно дејство би пре могло да има смањивање пореске стопе, али да се пропратним мерама монетарне и пореске политике, као и политике доходака, апсорбује повећана куповна моћ пореског обвезника, којима појефтињење производа повећава реални расположиви доходак.

Релативни инфлаторни потенцијал ПДВ-а зависи од могућности преваљивости пореза, маргиналне склоности ка потрошњи, утицаја вишка тражње на промене цена и плата итд. Из свих ових разлога је тешко дати коначну оцену инфлаторног дејства ПДВ-а, мада је јасно да на кратак рок повећање стопе има неспорно инфлаторно дејство, док би на дужи рок то дејство зависило од укупне политике плата и цена, као и правца деловања монетарне политике. Одговарајућа рестриктивна монетарна политика свакако јесте неопходан, али често и недовољан, услов за сузбијање инфлације. Уколико се њоме успе да онемогући активирање инфлаторне спирале, могуће је да политика повећања пореске стопе ПДВ-а у суштини има антиинфлаторно дејство. У противном, порези би свакако као део трошкова довели до раста инфлације.

Закључак

У овом раду аутор анализира ПДВ као порески облик који је данас стандардан у већини пореских система савремених држава. Поред датих карактеристика, класификација и функција ПДВ-а, дат је и приказ односа тог са осталим пореским облицима, а посебно са порезом на промет у малопродаји који му је претходио. Наведен је и упоредни приказ пореских стопа ПДВ-а у нашој и у државама чланицама Европске уније, као и степен усклађености нашег пореског законодавства са одговарајућим правним прописима који ту област регулишу на нивоу Европске уније. Закључак је да је увођење ПДВ-а у порески систем Републике Србије био позитиван корак, због низа његових предности у односу на порез на промет у малопродаји, као што су већа издашност, већа ефикасност у супротстављању пореској евазији, избегавања двоструког опорезивања, веће неутралности у трговачким трансакцијама, омогућавање набавки и извоза пореза плаћеног у претходним фазама итд., а и само увођење ПДВ-а је и један од услова за приступање Европској унији.

Resume

In this paper, the author analyses the value added tax as a tax form that is now standard in most of the tax systems of modern states. In addition to the given characteristics, classification and function of the value added tax, there is the overview of the relationship of value added tax with the other tax forms, especially with the tax on retail sales that preceded it. A comparative overview of value added tax rate in our country and in European Union member countries is listed, as well as the degree of

compatibility of our tax legislation with the appropriate legal regulations governing the area in the European Union. The conclusion is that the introduction of value added tax system in the Republic of Serbia was a positive step, due to a number of its advantages over the sales tax on retail, such as higher productivity, higher efficiency in countering tax evasion, avoidance of double taxation, greater neutrality in trade transactions, enabling the procurement and export taxes paid in previous stages and so on. Above all, the introduction of value added tax is one of the conditions for accession to the European Union.

Литература

1. Alworth, J., Arachi, G., "European economy-Taxation policy in EMU", Economic and Financial Affairs, European commission, Economic Papers 310, March 2008.
2. Ђуровић-Тодоровић, Ј., Ђорђевић, М., "Јавне финансије", Економски факултет, Ниш, 2010. г.
3. European Commission-Taxation and Customs Union, "VAT Rates Applied in the Member States of the European Union", Situation at 1st July 2010, 1049 Brussels, Belgium, 2010. г.
4. Живковић, А., Ерић, Д., Бојовић, П., Павловић, Ђ., "Увод у финансијски менаџмент", Чигоја штампа, Београд, 2005. г.
5. Здравковић, Д., "Теорија и политика цена", Економски факултет, Ниш, 2009. г.
6. Поповић, Д., "Наука о порезима и пореско право", Open Society Institute/Constitutional and Legislative Policy Institute-Budapest, Савремена администрација, Београд, 1997. г.
7. "Promoting transparency and exchange of information for tax purposes", OECD, A Background Information Brief, 15 July 2010.
8. Раичевић, Б., "Јавне финансије", Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, 2008. г.
9. "Revenue statistics of OECD 1965. – 2007.", 2008. Edition
10. Rosen, H. S., Gayer, T., "Јавне финансије", Центар за издавачку делатност Економског факултета у Београду, 2009. г.
11. Хрустић, Х., "Јавне финансије и пореско право", Службени гласник, Београд, 2007. г.
12. Закон о порезу на додату вредност, Службени гласник РС, бр. 84/04, 86/04, 61/05 и 61/07
13. www.tmf-vat.com/vat/eu-vat-rates.html
14. www.wikipedia.org
15. www.bs.straightworldbank.com/wiki/Porez_na_dodatu_vrijednost

Мр Јелена Величковић,
Висока пословна школа струковних студија, Блаце
Др Драгиша Величковић
Универзитет Сингидунум, Београд

ПРИМЕНА КОНЦЕПТА БАНКАРСКОГ ПРОИЗВОДА У БАНКАРСКОМ СЕКТОРУ СРБИЈЕ

Апстракт

Банка је тржишна институција која тежи да оствари што повољњу конкурентску позицију на финансијском тржишту. У условима снажне финансијске конкуренције остају само банке које имају добар производ. Банкарски производ је намењен клијенту и задовољењу његових потреба. Банкарском, као и сваком другом производу, претходе истраживања тржишта који се затим пласира уз пуну промотивну подршку. Стратегија иновација асортимана банкарских производа значајан је део пословне и развојне стратегије банке. Трансформисане банке у Србији прихватиле су ову концепцију и у континуитету обогаћују асортиман банкарских производа у сваком сегменту пословања. Планирање "производне" активности банака у Србији постаје основа стратешког приступа развоју на профитабилним основама.

Кључне речи: банкарски производ, потребе, клијенти, тржиште, информације.

APPLICATION OF THE CONCEPT OF THE BANKING SECTOR IN SERBIAN BANKING

Abstrakt

A bank is a market institution which aims at achieving the best possible competition position within the financial market. Within a strong financial competition the only banks that survive are the ones which have a good product. Bank product is intended for a client as well as, satisfying their needs. A banking product, like any other, is preceded by market research, and thereafter marketed with full promotional support. The innovation strategy for banking product assortment is an essential part of banks' business and development strategies. Transformed banks in Serbia have endorsed this concept, and keep enhancing the assortment of banking products in each segment of business. The Serbian banks' planning of banking "productive" activities is becoming the basis for a strategic approach to the profit-based development.

Key words: a bank product, needs, clients, market, information.

Увод

Концепт банкарског производа је резултат покушаја банака да иновацијама одговоре на промене у окружењу које су довеле до повећања конкуренције а тиме и ризика у пословању. Под производом се обично подразумева физички производ који је резултат производне активности. Појам не асоцира на нешто што је последица обављања банкарске делатности и може да изазове недоумице јер су, традиционално посматрано, банке услужне организације. Међутим, под “производом” се подразумева и роба нематеријалног карактера па се термин производ као синоним за услугу која је такође резултат “производње” може користити и у банкарству.

Готово свака активност банке може бити преточена у банкарски производ. Оваква пракса данас преовлађује у банкарству развијених земаља. Просечна банка у свету данас има више од 200 финансијских производа и услуга у различитим комбинацијама. То су у правом смислу речи банкарски “пакети” намењени решавању финансијских проблема било које врсте.

1. Банкарски производ

Постојање финансијске потребе корисника значи да постоји јаз између финансијских могућности и потреба који корисник покушава да затвори коришћењем производа изабране банке. У основи решења проблема лежи упознавање са свим димензијама потребе. Кад банка спозна потребе потенцијалних потрошача она треба да осмисли производе којима се те потребе задовољавају.

Пласман производа савремена банка остварује формирањем понуде банкарских производа - пакет аранжмана по принципу “кључ у руке”.¹ Експертски тим сагледава циљ, сврху и намену банкарског производа, његове карактеристике (цену, рок и услове под којим се може користити), процењује ситуацију на тржишту, техничку и економску изводљивост. За банкарски производ креира се име, односно марка и обезбеђује адекватна промотивна подршка. Као и у индустрији, планира се за тржиште у одговарајућим серијама посредством банкарских канала дистрибуције.

Производни асортиман банака је мање више сличан. Конкретна структура понуде банке је одређена конкурентским предностима које банку диференцирају у односу на ривале. Асортиман банке одређен је бројем производа, њиховим квалитетом, линијама и типовима, ширином и диференцираношћу. У политици понуде значајан инструменат је повезивање банкарских производа. Повезивање разних традиционалних услуга омогућило је да многе од њих постану профитабилне, уз додатни ефекат привлачења нових послова.

2. Политика промена производног асортимана

Банке које желе да остваре раст значајну пажњу посвећују политици модификација постојећих и развоју и увођењу нових производа у асортиман понуде.

¹ Ристић, Ж., 1995., *Од конзервативног банкарства преко банкарске индустрије до планетарног банкарства*, Зборник радова са саветовања Банке – стање и перспективе, Ниш, стр. 120.

Примена портфолио анализе омогућује управљање структуром производног асортимана. Основна идеја матрице је да банка концентрише активности на производе за којима постоји висока тражња и у доменима у којима постоји висока конкурентна предност.

Креирање нових производа треба сместити у центар иновативног троугла кога чине нове потребе комитената, оригиналне идеје и расположива средства за улагања инвестиционог типа. Као последица може да дође до: елиминисања или модификације застарелог производа, развоја новог производа за постојеће комитенте али не и за тржиште или развоја потпуно новог производа.

Под иновацијом се не подразумева само нови производ, већ и све промене постојећих производа. Анкете показују да 60% банкара сматра да је нов производ онај који је битно другачији од постојећих, 21% сматра да је нов производ онај који се знатно разликује од постојећих производа на појединачном банкарском тржишту, док 19% банкара мисли да је нов производ онај који представља новост у банкарској индустрији.

Развој и увођење новог производа у асортиман понуде и њено етаблирање на тржишту представља сложен стратешко-маркетиншки подухват базиран на системској анализи и предвиђању. Он почиње од истраживања изабраног тржишта, делатности конкуренције, нових идеја и запажања запослених. У складу са генерисаним идејама, банка прави селекцију и бира ону која највише одговара потребама корисника и уклапа се у постојећу стратегију и производни асортиман. Постоји велики број стратегија развоја производа. Оне су реактивног или проактивног карактера.²

Креирање нових банкарских производа не сме да буде спорадична активност или једнократни покушај да се изненади конкуренција. То мора да буде дугорочно опредељење. Неупоредиво је лакше и јефтиније убедити потрошаче да користе производе који се у континуитету иновирају и код којих је степен иновирања велики.

3. Банкарски производи у пословању са становништвом

Полазна основа пословних активности банке везаних за становништво је интерактивни однос клијент - банка, заснован на принципима међусобног поверења и обостране користи. Банка мора, кроз сегментацију корисника према финансијским потребама, да понуди адекватне производе за сваки сегмент. У циљу задовољења финансијских потреба сектора становништва, банке нуде следеће основне банкарске производе³:

- текуће рачуне,
- разне облике наменске штедње, рентна и премијска штедња,
- депозитни рачун штедња до пензије и осигурања живота,
- потрошачке кредите,
- стамбене кредите,
- послове везане за хартије од вредности,
- инвестиционе фондове.

Све наше банке у свом производном асортиману имају текући рачун. Неке од банака у оквиру овог производа имају и ”специјалну понуду”. Ради се, у ствари,

² McGoldrick, P. J., Greenland, J. S., 1994., *Retailing of financial services*, str. 199.

³ <http://banke.online.rs>

о маркетиншком покушају диференцирања свима већ познатог производа најчешће тако што се “нови производ” нуди у пакету са неком од картица и нуди могућност кредитирања корисника под одређеним, унапред дефинисаним условима.

Осим текућих рачуна и депозита по виђењу који су веома стари банкарски производи, банке нуде и различите облике штедње. Осим штедње по виђењу ту су и различити модалитети орочене штедње. У овом домену може се рећи да је понуда банака у Србији доста богата али и прилично уједначена. Нуде се производи различите рочности који понекад подразумевају могућност ограниченог располагања средствима или превременог подизања новца. Уз то неке банке нуде и могућност накнадних уплата на исти рачун у периодима кад клијент то жели (“Профит” штедња Про кредит банке) или степенасту штедњу у тачно предвиђеним терминима.

Мада последњи наведени облик штедње подсећа на наменску штедњу она то још увек није јер понуда није обогаћена потребним додацима. У свету постоје различити облици наменске штедње која је и најраспрострањенији вид штедње: дечја, студентска, наменска штедња запослених за куповину трајних и потрошних добара, пензионерска, за решавање стамбеног проблема, производно наменска штедња - за куповину одређеног трајног добра. Наше банке се нису нарочито истакле понудом наменске штедње. Тек у скорије време уочавају се први покушаји као што је “Цврчак штедња” Комерцијалне банке и “Алпха бебин први штедни рачун” мада се ни ови производи не могу у потпуности сврстати у наменску штедњу. У циљу стимулсања дечије штедње на банкарском тржишту се појавила тзв. „ТЕДИ“, штедња од рођења до мале матуре, где банка за родитеље који се појаве са крштеницом новорођенчета старог до месец дана отвара девизни штедни улог на одређени износ као поклон. Штедња је орочена до завршетка основне школе, уз обавезу родитеља да квартално уплаћује износе који су по вредности једнаки или већи од поклон улога. Важна је и понуда омладинских штедних рачуна који омогућава омладини да располаже својим средствима користећи ЈУБА картицу. У последње време поједине банке обогаћују понуду (за наше тржиште) новим производима. Тако, на пример, Волксбанка ад нуди клијентима потпуно нови штедни производ. O_2 је он-лине овернигхт штедња која клијентима омогућује да вишкове својих слободних средстава укамаћују на период између 20 часова првог дана и 08 сати следећег дана. Банка исплаћује камату на текући / А Виста рачун клијента сваког дана по завршетку дневног циклуса. Основна предност ових рачуна је у сталној расположивости средстава која по жељи могу бити пребачена и повучена са O_2 рачуна посредством е-банкинг налога. На другој страни, банке нуде кредите становништву у различитим модалитетима⁴. Потрошачки кредити данас чине значајни део укупног пласмана банака. Од банке до банке разликују се у погледу висине учешћа или депозита, каматне стопе, рока отплате, тако да се на тржишту потрошачких кредита повећава конкурентност. Одобравају се и кредити становништву у готовини тзв. „кеш кредити. Рата за отплату кредита не сме бити већа од 1/3 месечних примања. Одобравају се и кредити за предузетнике и пољопривреднике уз услов полагања одређеног депозита на који се обрачунава камата.

Стамбени кредити представљају вид дугорочних пласмана који захтевају висок степен осигурања и амортизациони метод повраћаја средстава. Најпознатији вид кредитирања стамбене изградње су хипотекарни зајмови. Они су повезани са дугорочном наменском штедњом, чиме се формирају дугорочни

⁴ <http://banke.online.rs>

фондови кредитних институција. Хипотекарни кредити су кредити са већим степеном ризика, јер имобилишу значајнији обим средстава на дужи рок. Пошто је заложна имовина крајњи извор отплате кредита битно је да се она реално процени. Углавном се примењује правило да банке одобравају зајам у висини од 33% од тржишне вредности имовине. Банке у Србији одобравају стамбене кредите на уобичајени начин али у својој понуди имају и производе које нуде под посебним условима као специјалну понуду (Стамбени кредити – Блок 67 Белвилле Интеса банке). Ови кредити су осигурани код Националне корпорације за осигурање стамбених кредита. Такође треба истаћи и Стамбене кредите делимично финансиране средствима из кредитне линије развојне Банке Савета Европе (СЕВ), такође осигураних код Националне корпорације, Стамбене кредите осигураних код NKOSK уз коришћење средстава из буџета Републике Србије, Субвенционисане стамбене кредите за новоградњу и Стамбене кредите са субвенцијом из буџета Републике Србије са валутном клаузулом у ЕУР.

Велики значај у кредитирању потрошача имају банкарске кредитне картице.⁵ Оне све више потискују класичне форме производње и пласмана банкарских производа. Број кредитних картица у употреби нагло расте. Кредитна картица доказује да је њеном власнику одобрена кредитна линија. Све више добијају на значају и за плаћања на мало. Увелико се користе и за трговину преко Интернета.

Највеће компаније које послују кредитним картицама имају мреже које користе за верификацију трансакција широм света. Електронски терминали на месту продаје омогућују проверу података са картице за мање од 15 секунди у оквиру мреже.⁶

За разлику од кредитне, дебитна картица омогућује куповине директним задуживањем рачуна, плаћање и подизање готовине до висине средстава на рачуну, укључујући и дозвољени минус.

Послови картичарства у Србији су од 2002. године откако су реактивирани, до данас, забележили енормно брз раст мерен бројем издатих картица, бројем трансакција и вредношћу трансакција. Развој картичарства прати и развој мреже банкомата и терминала за пријем платних картица. Брзином развоја ових послова Србија се сврстава на место лидера у региону, а на друго место у свету.

У оквиру посебних брокерских служби банка пружа становништву и услуге везане за хартије од вредности. Банка се бави анализом тржишта и својим клијентима предлаже и саветује улагање у одређене хартије, прати и сагледава све битне факторе за доношење одлука о улагањима и дисперзији ризика. За клијента води портфељ хартија од вредности тако што по његовом налогу обавља куповину и продају хартија и извештава га о свакој промени.

Рекуповина одређених хартија од вредности пружа значајне могућности у пословању са хартијама од вредности, погодним за аранжмане са грађанима. Посебно се користи код дугорочних хартија (обвезница) где банка продаје хартије уз обавезу реоткупа, с тим да је цена позната у моменту продаје.

Наше банке не користе довољно могућности пласмана бројних производа одавно познатих у развијеним тржишним привредама. Ту, пре свега, мислимо на различите модалитете рентне и премијске штедње али и на програмске штедње до

⁵ Комазец, С., Кристић, Б., Живковић, А., Ристић, Ж., 1998., Банкарски менаџмент, Чигоја, Београд стр. 678.

⁶ Радовановић, П., 2000., *Савремена кретања у банкарству на мало*, Југословенско банкарство, 5-6., стр. 62.

пензије. Такође се слабо користе производи везани за HOW рачуне, свип депозите и овердрафт рачуне.

4. Банкарски производи у области кредитирања правних лица

Приликом одобравања кредита правним лицима банка мора добро да буде упозната са пословањем привредног субјекта, његовим финансијским потребама и пословним угледом. Процентом кредитне способности фирме, банка се обезбеђује од кредитног и каматног ризика а по одобрењу кредита, активно прати перформансе зајма како би на време реаговала у случају тешкоћа његовог сервисирања. Ови послови су за банку од изузетног значаја. У добро ораганизованим банкама сваки кредитни референт мора да буде упознат са финансијским потребама својих комитената и спреман да им понуди кредите по условима који су за њих најповољнији.

У развијеним тржишним привредама поред класичних кредитних пласмана, банке најчешће користе два облика краткорочног кредитирања привреде: кредитне линије и обнављајуће или револвинг кредите. Оба облика се могу пронаћи и у понуди наших банака.

Кредитне линије се користе за покривања сезонских потреба. Њихова предност се састоји у нижим трошковима сервисирања због једноставне процедуре уговарања и коришћења средстава и нижег каматног оптерећења. Могу се уговорати у оквиру стандардних (користе га кредитно способна предузећа која немају приступ тржишту вредносних папира) или аранжмана кад кредитна линија служи као гаранција за откуп нереализованог дела емисије комерцијалних папира. Потенцијални кредитни ризик се компензује чињеницом да се кредитне линије одобравају изузетно кредитно способним предузећима.

Револвинг кредити су кредити са уговореном клаузулом обнављања уговора пре истека уговореног рока доспећа. Они омогућују рочну трансформацију одобрених кредита у средњорочне, чиме се олакшава отплата позиција дебитора. Просечни трошкови ових кредита су већи од класичних краткорочних кредита јер се банке штите од могућих кредитних и каматних ризика.

Инвестициони кредити су дугорочни кредити који углавном служе за кредитирање фиксног и трајног обртног капитала. Каматна стопа зависи од општег нивоа каматних стопа на финансијском тржишту, износа и рочности зајма и кредитне способности дужника. Оцена кредитне способности се темељи на профитабилности дужника. Банка је интересно повезана са дужником у дужем временском периоду па настоји да сагледа његову тржишну и финансијску позицију у периоду док траје отплата. И наше банке одобравају инвестиционе кредите. Као производ који се у пуном смислу може назвати инвестиционим кредитом из укупне понуде се издвајају Инвестициони кредит за машине и опрему за предузећа Униспредит Банка и дугорочни кредити за инфраструктурне пројекте Привредне Банке Београд А.Д.

5. Банкарски производи у области хартија од вредности

Дерегулација финансијског сектора изазвала је промене у начину финансијског посредовања. Непосредно прибављање капитала на финансијском тржишту расте а банке су оријентисане на тржиште хартија од вредности. Компаније

са већим кредитним рејтингом до капитала углавном долазе на тржишту капитала уместо задуживањем код банака.

Банкарски послови везани за хартије од вредности односе се на послове њихове емисије, послове трговине и послове везане за управљање и чување. Банке издају и продају сопствене или хартије других емитената, тргују хартијама од вредности за рачун банке и наступају у својству дилера или за рачун клијената у функцији брокера.

Банке у портфолијима могу да користе готово све финансијске инструменте. Основне врсте дугорочних хартија од вредности на тржишту капитала су акције и обвезнице. Развој финансијских институција и техника омогућио је стварање бескрајног низа варијаната хартија од вредности. Тргује се различитим облицима хипотекарних обвезница, обвезницама са променљивом каматном стопом, обвезницама без купона, конвертибилним обвезницама, обвезницама са посебном гаранцијом (warrants), обвезницама које немају утврђени рок доспећа итд. Поред тога, на тржишту се тргује и различитим врстама акција као што су преференцијалне, акције са одгођеним плаћањем, нове акције, повлашћене акције итд.

У укупном обиму трансакција хартија од вредности и друге хартије заузимају значајно место. Уместо класичног краткорочног задужења код банака, предузећа, на пример, издају комерцијалне папире. На другој страни, банке пласирају депозитне сертификате како би повећале кредитни потенцијал.

Све значајније место заузимају финансијски деривати. Они у ствари представљају “уговоре који своју вредност добијају од неке друге основне активе”⁷. Банка за међународна поравнања 2002. године је вредност уговора о дериватима проценила на 100 милијарди долара⁸. У међувремену ова сума се значајно увећала. Најважнији инструменти који служе за трансфер ризика су фјучерси, форвардси, опције и свопови.

Тржиште деривата у Србији је неразвијено. Због универзалних особина, релативне једноставности примене у односу на друге каматне деривате и највеће примене у свету купонски каматни свопови би могли бити покретач развоја финансијских деривата у Србији (као што је то био случај на другим финансијским тржиштима). Имплементација каматних свопова у Србији би могла да се одвија следећим током⁹: каматни свопови би се у првој фази обављали са иностраним банкама, у следећој фази би долазило до свопова између домаћих банка, да би у трећој фази (или паралелно са другом фазом) домаће банке почеле каматне свопове са предузећима. Овај процес је прилично сложен и захтева озбиљне припреме (кадровске и техничке) домаћих банака и предузећа која желе да обављају свопове.

6. Небанкарски и некредитни финансијски послови

Ови се послови као допунски, обављају у склопу у посебно оформљеним секторима или кроз “ћерке” фирме. У односу на традиционалне банкарске послове,

⁷ Riterr, L.S., Silber, W. L., Udell, G.F., 2009., *Принципи новца, банкарства и финансијских тржишта*, Удружење банака Србије, Београд, стр. 163.

⁸ Riterr, L.S., Silber, W. L., Udell, G.F., 2009., стр. 164.

⁹ Милојевић, Н., 2008., *Перспективе примене каматних свопова у Србији*, у зборнику Тржиште банкарских производа и услуга у Србији и земљама у окружењу, ББА, Београд, ред. Ханић, Х. и Вуковић, В., Београд, стр. 158.

мање су ризични и везани су за дугорочније изворе финансирања. Њихово учешће у развијеним земљама ЕУ је скоро два пута веће од учешћа кредитних послова. У транзиторним земљама ЕУ је обрнуто али, у односу на БДП, бележе високу стопу раста од 13,68% годишње. У Србији је учешће ових послова упола мање него у поменутој групи земаља. Стога, небанкарски и некредитни финансијски послови представљају сегмент са потенцијално највишим стопама раста.

Од четири небанкарска посла са највишим стопама раста у Србији је нешто више заживео само лизинг. Однедавно се развијају и послови пензионих и инвестиционих фондова. Тек појединачни факторинг послови, пошто нису забрањени, обављају се ослањањем на уопштене постојеће позитивне законске норме које не пружају довољно сигурности за пун размах. Доласком страних банака дошли су и њихови субсидијари - небанкарске и некредитне фирме са дугогодишњим искуством у обављању ових послова што има велики значај за њихов интензиван развој у Србији. Имплементација небанкарских и некредитних послова није само ствар конкурентности већ, пре свега, питање даљег развоја банака у Србији.

6.1. Осигурање

Пословима осигурања се стварају дугорочни извори средстава. Доминантни облик осигурања у развијеним земљама представља животна осигурање као комбинација штедње и осигурања и вид је дугорочне наменске штедње¹⁰. У мање развијеним земљама преовлађује имовинско осигурање. И у Србији доминирају неживотна осигурања у односу на животна која су у почетној фази развоја¹¹ (89,09% : 10,91% закључно са ИИИ кварталом 2008.), док нпр. у групи 8 ЕУ земаља животна осигурања покривају око две петине укупних осигурања, у групи 15 ЕУ земаља око три петине укупних осигурања, а у САД око четири петине укупних осигурања. Кретања пропорције неживотних и животних осигурања у Србији у последњих пет година указују на померање пропорције у корист животних осигурања (92,57% : 7,43% у 2004. и 89,09% : 10,91% крајем 2008. године).

Подаци о перформансама осигуравајућих друштава у Србији и њихових матичних банака на бази поређења приноса на акцијски капитал и приноса на укупну активу указују на повољније показатеље профитабилности осигуравајућих друштава у односу на банке што поред обезбеђења дугорочних извора финансирања, осигурању као допунском банкарском послу даје перспективу.

6.2. Пензиони фондови

Послови пензионих фондова такође значајно утичу на формирање великих новчаних фондова а тиме и стабилних дугорочних извора. Банкама омогућују рочну усклађеност активе и пасиве у дугорочној кредитној активности а имају велики и макроекономски значај. Могу битно да утичу на развој тржишта капитала у Србији и по дубини и по ширини. Проблем је што је у Србији тржисте капитала још увек недовољно развијено за прихватање инвестиција обавезних приватних пензионих

¹⁰ Група аутора, *Услови и механизми рехабилитације штедње грађана*, Удружење банака Југославије, стр. 97.

¹¹ Јовић, З., 2009., *Синергетски ефекти банкарских и небанкарских финансијских послова на финансијском тржишту Србије*, Банкарство 7-8, стр. 94.

фондова. Осим тога, развој пензионих фондова у Србији треба да буде пропраћен разноврсним пореским олакшицама за подстицање улагања у допунске пензионе фондове. Најбоље би било прихватити пољски модел по коме нема пореских ослобађања за грађане који улажу у додатне пензионе фондове, али има пореских подстицаја за фирме које креирају пензионе програме за запослене. Овај модел је Пољској омогућио најбржи раст пензионих фондова у земљама у транзицији. Овакав развој догађаја је пожељан и за Србију и са аспекта пензионе реформе и са аспекта бржег развоја, тржишта капитала.

6.3. Инвестициони фондови

Фондови не управљају сопственим портфељом већ то у њихово име чини посебна компанија која је обично и њен оснивач а то је врло често банка која поред управљања портфолиом обавља и разне техничке послове везане за чување и сервисирање хартија од вредности у својим труст департаментама.

Доношењем регулативе у Србији су се отвориле перспективе за развој овог врло пропульзивног посла који је важан за даљи развој банака које би преко својих инвестиционих фондова управљале трансферима значајних средстава са штедних улога ка инвестиционим фондовима, као и новим нето улагањима у акције инвестиционих фондова.

6.4. Лизинг

Лизинг послови у Србији тренутно представљају најдинамичнији небанкарски финансијски сегмент. Углавном се развијају у склопу пословних банака кроз супсидијарне организационе облике. Задржавањем права својине над предметом лизинга, банка са својом небанкарском лизинг компанијом пласира средства уз смањење ризика и већу профитну стопу на нивоу групације.

Према подацима НБС, у Србији послује 17 лизинг компанија. Од тога, пет лизинг компанија је у сопственом или већинском власништву домаћих лица, а од тих пет, три су у власништву домаћих банака са страним капиталом. У потпуном или већинском власништву страних компанија је једанаест лизинг кућа, а једна компанија је у власништву домаће банке са страним капиталом и страног правног лица са по 50 одсто учешћа у капиталу. Две лизинг куће (ЛИПАКС доо Београд и Застава Истрабенз Лизинг доо Београд) не припадају финансијском сектору. Овој групи се може додати и Порсцхе Леасинг СЦГ доо Београд. Оснивачи осталих 15 давалаца лизинга су банке, чланице банкарских групација или друге финансијске институције.

Тржиште финансијског и осталих врста лизинга у Србији и даље расте, мада је његова експанзија успорена. Број лизинг компанија је, на пример, смањен са 28 (2005. год.), на 17 компанија. То је свакако добрим делом последица мера НБС и измена Закона и пратећих прописа о финансијском лизингу, којима су пооштрени услови пословања лизинг кућа. Строжија правила су утицала на сузбијање некавалитетне и нелојане конкуренције, али и на смањење брзине раста лизинг тржишта.

Послови лизинга у Србији су бележили значајне стопе раста у првим годинама рада (мерена као проценат у односу на БДП) од 0,53%, у 2003. години све до 4,26% у 2008. години. Пословање ових небанкарских фирми показују добре перформансе мерене приносом на акцијски капитал и приносом на укупну активу и надмашују вредности наведених показатеља код њихових матичних банака.

Закључак

Са развојем тржишних односа, све оштријом конкуренцијом, повећањем финансијске дисциплине и отежаним могућностима остваривања профита банке у Србију прешле су на офанзивну стратегију. Оне данас стално преиспитују потребе комитената што се остварује усвајањем начела, инструмената и техника маркетинга. Ипак, српско финансијско тржиште и даље карактерише ниска конкурентност уз доминантно учешће банака. Што се тиче нивоа конкурентности између самих банака мишљења су подељена. У поређењу са бројем становника ниво конкурентности банкарског тржишта је висок, али се са становишта потенцијала и структуре пласмана то баш и не би могло рећи.

Очекује се раст конкурентности у сфери понуде банкарских производа што ће се одразити и на њихову цену. У будућем периоду банке ће морати да нуде производе на начин и под условима који су најприхватљивији за њене клијенте. Да би опстале, банке ће морати да се оријентишу на драстично проширење асортимана, на много већу заступљеност хартија од вредности у укупним у односу на кредитне пласмане, на даљу аутоматизацију пословања, процесе секјуритизације кредита како би побољшале ликвидни потенцијал, и упусте у послове везане за инвенстиционе фондове. Ово последње само ако и код нас не заживи иницијатива (САД) да се законском регулативом одвоје класични банкарски послови и инвестиционо банкарство.

Са развојем финансијског тржишта у Србији банке ће све више бити заинтересоване да део пласмана продају и замене квалитетним хартијама од вредности. Због неразвијеног финансијског тржишта, секјуритизација пласмана се досада није примењивала, иако је у свету она била прилично наглашена. У актуелној кризи то се показало као предност наших банака. Каква је будућност оваквог начина секјутеризације кредита и финансијских деривата, остаје да се види.

Банкама ће се временом, због велике конкуренције осталих финансијских институција, смањити каматна маржа на кредитним и пословима са хартијама од вредности. Да би одржале ниво профитабилности оне ће све више морати да се оријентишу на ванбилансне послове како би се лакше штитиле од каматних и девизних ризика.

Информационе технологије пружају могућност финансијским институцијама да обављају анализе и финансирања које су раније обављале само банке. Појавиће се рејтинг агенције које ће вршити брзу процену кредитне способности фирми и тиме им омогућити да до капитала долазе директно - емисијом и продајом својих комерцијалних папира на тржишту. На другој страни, развој информационог технологија омогућио је банкама да преузимају специјализоване послове од финансијских институција.

Развој информационе технологије омогућио је и продор виртуалне дистрибуције производа. То доноси значајне користи банци јер она сада може да задовољи већи број потрошача. Повећава се могућност привлачења нових потрошача, пружа се већа могућност за диференцијацију производа, отвора простор за везану продају и омогућава пружање услуга широм света уз минималне трошкове. Ту се, пре свега, мисли на Интернет банкарство.

Даљим развојем тржишних односа доћи ће до засићености тржишта банкарским производима, па ће банке морати да пређу на маркетинг стратегије које су оријентисане на понуду нових производа на основу овладавања финансијским иновацијама.

Значај ценовне конкуренције ће се временом релативизовати, а значај канала дистрибуције и промоције повећати, јер ће их у условима стандардизације цена, неконкурентне банке све теже финансирати. Промотивна активност ће и даље бити од посебног значаја.

Литература

1. Група аутора, Услови и механизми рехабилитације штедње грађана, Удружење банака Југославије
2. Дамјановић, В., 2005., WEB интелигенција у Е-банкарству, Банкарство бр. 1/4
3. Драча, Б., 1996., Хартије од вредности на тржишту новца, Југословенско банкарство 5-6.
4. Јовић, З., 2009., Синергетски ефекти банкарских и небанкарских финансијских послова на финансијском тржишту Србије, Банкарство 7-8
5. Комазец, С., Кристић, Б., Живковић, А., Ристић, Ж., 1998., Банкарски менаџмент, Чигоја, Београд
6. Милојевић, Н., 2008., Перспективе примене каматних свопова у Србији, у зборнику Тржиште банкарских производа и услуга у Србији и земљама у окружењу, ББА Београд
7. McGoldrick, P. J., Greenland, J. S., 1994., Retailing of financial services
8. Радовановић, П., 2000., Савремена кретања у банкарству на мало, Југословенско банкарство, 5-6.
9. Ристић, Ж., 1995., Од конзервативног банкарства преко банкарске индустрије до планетарног банкарства, Зборник радова са саветовања Банке – стање и перспективе, Ниш
10. Ритерр, Л.С., Силбер, В. Л., Уделл, Г.Ф., 2009., Принципи новца, банкарства и финансијских тржишта, Удружење банака Србије, Београд
11. <http://banke.online.rs>