



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 пословно индустријски  
менаџмент - Младеновац*

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

Др Радмило Тодосијевић, Суботица

Академик Станислав Сергијович Јанецко, Кијев (Украјина)

Др Андреј Арјамов, Москва (Русија)

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 Славиша Трајковић, Косовска Митровица

Др Борислав Радевић, Нови Пазар

Др Бранислав Митровић, Ниш

Др Бранко Михаиловић, Београд

Др Братислав Прокоповић, Лесковац

Др Мирјана Кнежевић, Крагујевац

Др Бећир Калач, Нови Пазар

*У финансирању “ЕКОНОМИКЕ” учествује*

*Министарство за науку и технолошки развој Републике Србије*

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 коришћене 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 Д. РАНЂЕЛОВИЋ

Ликовна опрема:

ПЕТАР ОГЊАНОВИЋ, ДРАГАН МОМЧИЛОВИЋ

Адреса:

“Економика” Друштво економиста

18000 Ниш, Максима Горког 5/36

Телефон Редакције: +381 (0)18 4245 763; 211 443

е-маил: zoki@medianis.net WEB: <http://www.ekonomika.org.rs>

Жиро рачун: динарски 160-19452-17; девизни 00-508-00000545

Штампа:

“СВЕН”

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 LIX, X-XII 2013, Vol. 4

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 Economistst 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 Business Industrial Management,  
Mladenovac*

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

Radmilo Todosijevic, Ph.D, Subotica

Academician Stanislav Sergijovic Jacenko Kijev (Ukraine)

Andrey Aryamov, Ph.D, Moskva (Russia)

Liviu Dumitrascu, Ph.D, (Romania)

Srecko 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 Pejicic, 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

Slavisa Trajkovic, Ph. D, Kosovska Mitrovica

Borislav Radevic, Ph.D, Novi Pazar

Branislav Mitrovic, Ph.D, Nis

Branko Mihailovic, Ph.D, Beograd

Bratislav Prokopovic, Ph.D, Leskovac

Mirjana Knezevic, Ph.D, Kragujevac

Becir Kalac, Ph.D, Novi Pazar

*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](mailto: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 D. RANDJELOVIĆ

Cover:

PETAR OGNJANOVIĆ, DRAGAN MOMČILOVIĆ

Address:

"EKONOMIKA", Society of Economists

18000 Nis, Maksima Gorkog 5/36

Phone: +381 (0)18 4245 763; 211 443

e-mail: [zoki@medianis.net](mailto:zoki@medianis.net) WEB: <http://www.ekonomika.org.rs>

Bank Account: 00-508-00000545

Printed by:

"SVEN"

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 факультет в Приштине, Факультет в услужни бизнес, 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 бизнес, 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. Младеновац*

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  
д.н. Радмило Тодосийевич, Суботица

Акадс. Сташслав Српйович Яценко, Киев (Украина)  
д.н. Андрей Арямов, Москва (Россия)  
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. Лњуобиша 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. Славивша Трајкович, Косовска Митровица  
д.н. Борислав Радевич, Нови Пазар  
д.н. Бранислав Митрович, Ниш  
д.н. Бранко Михаилович, Белград  
д.н. Братислав Прокопович, Лесковац  
д.н. Мирјана Кнежевич, Крагујевац  
д.н. Бечир Калач, Нови Пазар

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 Д. РАНЂЕЛОВИЋ

Худ. оформление:

ПЕТАР ОГНЯНОВИЧ, ДРАГАН МОМЧИЛОВИЧ

Адрес:

„Экономика” Друштво економиста

18000 Ниш, Максима Горког 5/36

Телефон редакции +381 (0)18 4245 763; 211 443

e-mail: zoki@medianis.net WEB: <http://www.ekonomika.org.rs>

Расчетный счет: 00-508-00000545

Печать:

„СВЕН”

18000 Ниш

Тираж:500

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

# САДРЖАЈ

## ОРИГИНАЛНИ НАУЧНИ РАДОВИ

Др Слободан Цветановић, Др Игор Новаковић  
ИНОВАЦИЈЕ И РАЗВОЈНА КОНВЕРГЕНЦИЈА ЗЕМАЉА  
У МОДЕЛУ РАСТА РОБЕРТА СОЛОУА ..... 1

Др Драган Михајловић, МScБиљана Илић, Мр Зоран Симоновић  
РАЗВОЈ ОДРЖИВЕ ЕКОНОМИЈЕ ПРИРОДНИХ РЕСУРСА  
У СКЛАДУ СА ЕКОЛОШКИМ ЗАХТЕВИМА ..... 10

Др Душанка Јововић  
ОДРЖИВИ ЕКОНОМСКИ РАСТ - УСЛОВ ИЗЛАСКА ЕВРОПЕ  
ИЗ ЕКОНОМСКЕ КРИЗЕ ..... 22

Др Јован Зубовић, Др Вероника Бошков, Мр Марија Бешлин Ферух  
ЗАДОВОЉСТВО ПО СЛОМ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ У ВОЈ ВОДИНИ ... 32

## ПРЕГЛЕДНИ ЧЛАНЦИ

Др Данијела Деспотовић  
НАУЧНИ И ТЕХНОЛОШКИ И ПО ТЕНЦИЈАЛ ЗЕМАЉА  
ЗАПАДНОГ БАЛКАНА ..... 39

Др Ивана Домазет  
ИМК КО НЦЕПТ ФИНАНСИЈСКИХ ОРГАНИЗАЦИЈА ..... 47

Др Радмила Мицић  
УЧЕЊЕ У ВИРТУЕЛНОЈ ОРГАНИЗАЦИЈИ ..... 56

Др Бећир Калач, Др Љиљана Березљев, Мсц Рифат Захитовић  
РЕСУРСИ МАЛЕ И СРЕДЊЕ ПРЕДУЗЕТНИЧКЕ ФИРМЕ  
И НАЧИНИ ЊИХО ВОГ ОБЕЗБЕЂИВАЊА ..... 66

Др Петар Хафнер, Милош Крстић  
СВЕТСКА ЕКОНОМСКА КРИЗА И КОНЦЕПТИ ПОСТКРИЗНОГ ..... 76

Др Сањин Ивановић, Др Душан Радивојевић, Др Тодор Марковић  
МЕТОДИ ЕКОНОМСКЕ АНАЛИЗЕ ПРИМЕНЕ НАССР  
СТАНДАРДА У ПРОИЗВОДЊИ МЛЕКА ..... 86

Др Јелена Божовић, Мелиха Сарачевић  
УЛОГА И ЗНАЧАЈ ИНВЕСТИЦИОНИХ ФОНДОВА У СРБИЈИ ..... 94

Др Мира Аврамовић, Славица Поповић  
ЗНАЧАЈ МАРКЕ У СЕКТОРУ УСЛУГА ..... 103

Др Сретко Рибачић  
ЈАВНИ ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ТЕХНОЛОШКИХ ПРОМЕНА ..... 113

Mr Зоран Сеизовић, Mr Николић М. Милена, Mr Северовић С. Ненад., Јован Ветовић КОНСАЛТИНГ ИНФОРМАЦИОНИХ ТЕХНОЛОГИЈА КАО ПОДРШКА САВРЕМЕНОМ МЕНАџМЕНТУ .....	123
Dr Шериф Шабовић, Mr Вук Милетић РАНО ОТКРИВАЊЕ ПОРЕМЕЋАЈА У ПОСЛОВАЊУ ПРЕДУЗЕЋА ..	131
Dr Милан Звездановић, Јелена Звездановић, Mr Живојин Б. Прокоповић ОСТВАРЕЊЕ КО НКУРЕНТСКЕ ПРЕДНОСТИ ПРИМЕНОМ ВЕРТИКАЛНИХ ИНТЕГРАЦИЈА И ДИВЕРСИФИКАЦИЈЕ .....	139
MSc Вук Милетић, Dr Давид Јововић, Dr Славомир Милетић МОГУЋНОСТИ ЗА РАЗВОЈ ТУРИЗМА ЗАСНОВАНОГ НА ПРИРОДНИМ И ДРУШТВЕНИМ РЕСУРСИМА У ПОДРУЧЈУ «ГОРЊЕГ ПОДУНАВЉА» .....	165
<b>СТРУЧНИ ЧЛАНЦИ</b>	
Биљана Илић, Драгица Стојановић, Небојша Симеоновић ТРГОВИНА ПРЕНОСИВИМ ДОЗВОЛАМА НА БЕРЗАНСКОМ ТРЖИШТУ У ФУНКЦИЈИ ПОБОЉШАЊА КВАЛИТЕТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ .....	172
Mr Далибор Панић РУРАЛНИ ТУРИЗАМ КАО КЉУЧНИ ФАКТОР У ПРОЦЕСУ РЕВИТАЛИЗАЦИЈЕ РУРАЛНИХ ПО ДРУЧЈА .....	186
Бојана Калењук, Драган Тешановић ОДРЕЂИВАЊЕ ПРАВАЦА СТРАТЕГИЈСКОГ РАЗВОЈА ГАСТРОНОМСКОГ ТУРИЗМА У ВОЈВОДИНИ .....	195
MSc Никола Ђурчић, MSc Алмир Муховић, Mr Зоран Јовановић КОНКУРЕНТНОСТ ФИРМЕ КАО ИСХОДИШТЕ ЕФИКАСНОГ СИСТЕМА МОТИВИСАЊА ЗАПОСЛЕНИХ .....	203
Далибор Бубњевић ПРИМЕНА МОДЕЛА СТРАТЕШКО-САВЕТОДАВНЕ ПРОДАЈЕ У ЦИЉУ УНАПРЕЂЕЊА КОНКУРЕНТНОСТИ ПРИВРЕДНИХ СУБЈЕКТАТА .....	213
Светлана Цветановић, Владимир Недић СПРЕМНОСТ ЗА УМРЕЖАВАЊЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА КО ЛАБОРАТИВНОСТИ МАЛИХ И СРЕДЊИХ ПРЕДУЗЕЋА .....	227
Милица Жаревац, Dr Марија Лакићевић SUBPRIME ХИПОТЕКАРНО ТРЖИШТЕ–СКРИВЕНИ УЗРОЦИ КРИЗЕ ...	235
Војислав Илић, Миљан Јовановић ПРИРОДНИ РЕСУРСИ И ОДРЖИВИ РАЗВОЈ У ЕКОНОМИЈИ ЗНАЊА .....	244



Милош Јовановић СЛАБОСТИ И НЕДОСТАЦИ РЕЈТИНГ АГЕНЦИЈА НА САВРЕМЕНИМ ФИНАНСИЈСКИМ ТРЖИШТИМА .....	253
Слађана Радуновић, Тамара Стефановић ТРГОВАЊЕ ХАРТИЈАМА ОД ВРЕДНОСТИ .....	263
Марија Никодијевић ИСТОРИЈСКИ РАЗВОЈ И ЗАДАЦИ КОНСОЛИДОВАНИХ ФИНАНСИЈСКИХ ИЗВЕШТАЈА .....	270

# CONTENTS

## ORIGINAL SCIENTIFIC ARTICLE

Slobodan Cvetanović Ph.D., Igor Novaković Ph.D. INNOVATION AND DEVELOPMENT CONVERGENCE OF COUNTRIES IN ROBERT SOLOW'S GROWTH MODEL .....	1
Dragan Mihajlović Ph.D., Biljana Ilić MSc, Zoran Simonović MSc DEVELOPMENT ECONOMICS OF NATURAL RESOURCES COMPLIANCE WITH ENVIRONMENTAL REQUIREMENTS .....	10
Dušanka Jovović Ph.D. SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH - A CONDITION OF EXIT FROM EUROPEAN ECONOMIC CRISIS .....	22
Jovan Zubović Ph.D., Veronika Boškov Ph.D., Marija Bešlin Feruh MSc JOB SATISFACTION IN PUBLIC SECTOR COMPANIES IN VOJVODINA .....	32

## SCIENTIFIC REVIEW ARTICLE

Danijela Despotović Ph.D. SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL CAPACITY OF THE WESTERN BALKANS .....	39
Ivana Domazet Ph.D. THE CONCEPT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS IN FINANCIAL ORGANIZATIONS .....	47
Radmila Micić Ph.D. LEARNING IN A VIRTUAL ORGANIZATION .....	56
Bećir Kalač Ph.D., Ljiljana Berezljjev Ph.D., Rifat Zahitović MSc RESOURCES SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRENEURIAL FIRMS AND THEIR RECRUITMENT .....	66
Petar Hofner Ph.D., Miloš Krstić WORLD ECONOMIC CRISIS AND CONCEPTS OF POST-CRISIS DEVELOPMENT ...	76
Sanjin Ivanović Ph.D., Dušan Radivojević Ph.D, Todor Marković Ph.D. METHODS OF ECONOMIC ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF HACCP STANDARDSIN MILK PR ODUCTION .....	87
Jelena Božović Ph.D., Melih Saračević THE ROLE AND IMPORTANCE OF INVESTMENT FUNDS IN SERBIA .....	94
Mira Avramović Ph.D., Slavica Popović IMPORTANCE OF BRAND IN SERVICE SECTOR .....	103
Sretko Ribač Ph.D. PUBLIC FINANCING SOURCES IN TECHNOLOGICAL CHANGE .....	113

Zoran Seizović MSc, Nikolić M. Milena MSc, Severović S. Nenad MSc, Jovan Vetović CONSULTING INFORMATION TECHNOLOGIES AS SUPPORT FOR THE CONTEMPORARY MANAGEMENT .....	123
Šerif Šabović Ph.D., Vuk Miletić MSc. EARLY DISCOVERY OF CRISIS IN COMPANY'S BUSINESS OPERATIONS ....	130
Marija Zvezdanović Ph.D., Jelena Zvezdanović, Živojin B. Prokopović ACHIEVE COMPETITIVE ADVANTAGES OF VERTICAL MERGERS AND DIVERSIFICATIONS .....	139
Vukotić Svetlana Ph.D., Zakić Nebojša, Ph.D., Čeperković Marija, MSc. STRATEGIC ALLIANCES AS FORMS OF INTERORGANIZATIONAL COOPERATION AND THE MOTIVES FOR THEIR FORMATION .....	148
Vuk Miletić MSc, David Jovović Ph.D., Slavomir Miletić Ph.D. IMPROVEMENT STRATEGY COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES .....	165
<b>SCIENTIFIC ARTICLE</b>	
Biljana Ilić, Dragica Stojanović, Nebojša Simeonović EMISSIONS TRADING AT THE STOCK EXCHANGE MARKET IN ORDER TO IMPROVE QUALITY OF ENVIRONMENT .....	172
Dalibor Panić MSc RURAL TOURISM AS KEY FACTOR IN THE PROCES OF RURAL AREAS REVITALISATION .....	186
Bojana Kalenjuk, Dragan Tešanović DETERMINATION FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF GASTRONOMIC TOURISM IN VOJVODINA .....	195
Nikola Ćurčić MSc, Almir Muhović MSc, Zoran Jovanović MSc COMPETITIVENESS OF COMPANIES AS A STARTING POINT EFFICIENT MOTIVATING EMPLOYEES .....	203
Dalibor Bubnjević APPLICATION OF MODEL-ADVISORY STRATEGIC SALES FOR THE PURPOSE OF COMPETITIVENESS OF BUSINESS IMPROVEMENT .....	213
Svetlana Cvetanović, Vladimir Nedić NETWORKED READINESS AS A MEANS OF IMPROVING SMEs COLLABORATIVENESS .....	227
Milica Žarevac, Marija Lakićević Ph.D. SUBPRIME MORTGAGE MARKET – HIDDEN CAUSES OF CRISIS .....	235
Vojislav Ilić, Miljan Jovanović NATURAL RESOURCES AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE KNOWLEDGE ECONOMY .....	244

Miloš Jovanović WEAKNESSES AND DISADVANTAGES OF CREDIT RATING AGENCIES ON MODERN FINANCIAL MARKETS .....	253
Slađana Radunović, Tamara Stefanović SECURITIES TRADING .....	263
Marija Nikodijević HISTORICAL DEVELOPMENT AND OBJECTIVES OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS .....	270

Др Слободан Цветановић<sup>1</sup>

Универзитет у Нишу, Економски факултет, Ниш

Др Игор Новаковић<sup>2</sup>

Универзитет у Приштини-Косовској Митровици

## ИНОВАЦИЈЕ И РАЗВОЈНА КОНВЕРГЕНЦИЈА ЗЕМАЉА У МОДЕЛУ РАСТА РОБЕРТА СОЛОУА<sup>3</sup>

### Апстракт

*Развојна конвергенција земаља имплицира став по коме привреде ниског иницијалног нивоа бруто домаћег производа по становнику имају израженије стопе привредног раста. Ово под условом да се налазе испод тачке која репрезентује дугорочну привредну равнотежу, што је и најчешћи случај. Уједно ово је била једна од кључних порука неокласичног модела раста лауреата Нобелове награде за економију у 1985. години Роберта Солоуа. Међутим, бројна истраживања показују да не постоји јасан образац конвергенције земаља различитих нивоа развијености. Емпирија потврђује да је један број иницијално неразвијених привреда имао високе стопе раста, док су друге у далеко већем броју бележиле изразито ниске стопе раста у дугом року. Дакле, за један број земаља хипотеза о развојној конвергенцији се показала исправном. Супротно, за далеко највећи број земаља, емпиријска истраживања нису потврдила тенденцију да се земље у развоју по критеријуму висине бруто домаћег производа по становнику протоком времена законито приближавају економски развијеним земљама. Најкраће, конвергенција земаља различитих иницијалних нивоа економске развијености могла би бити разумна хипотеза за неке мање развијене земље у одређеном периоду времена, али ни у ком случају и за далеко највећи број земаља у развоју.*

**Кључне речи:** конвергенција, иновације, економски раст, стопа штедње, макроекономска политика.

**ЈЕЛ Класификација:** О30, О31, О32.

## INNOVATION AND DEVELOPMENT CONVERGENCE OF COUNTRIES IN ROBERT SOLOW'S GROWTH MODEL

### Abstract

*Development convergence of countries implies the attitude according to which economies with low GDP per capita have marked economic growth rate only if they are under the point that represents long term economic balance, which is usually the case. This was at the same time one of the key messages of neoclassical growth model by the Nobel Laureate for economics Robert Solow in 1985. However, numerous researches show that there is no clear pattern of convergence of countries*

<sup>1</sup> slobodan.cvetanovic@eknfak.ni.ac.rs

<sup>2</sup> igornovakovic@me.com

<sup>3</sup> Рад је резултат истраживања у оквиру пројекта 47005, који финансира Министарство просвете и науке Републике Србије.

*at the different development level. Empirics confirms that a number of initially underdeveloped economies have had high growth rates, while a great number of countries have revealed low growth rate in the long run. So, for a number of countries the hypothesis on development convergence has been proved right. In contrast, for the majority of countries, empirical research have not proved the tendencies that developing countries according to the criterion of the height of GDP per capita in time have legally come closer to economically developed countries. In short, the convergence of countries with different initial levels of economic development could be a reasonable hypothesis for some lesser-developed countries in a certain period of time, but that is not the case of most developing countries.*

**Keywords:** convergence, innovation, economic growth, consumption rate, macroeconomic policy

### Уводне напомене

Под развојном конвергенцијом се у макроекономији подразумева процес сустизања земаља различитих нивоа економске развијености. Прецизније, има се у виду процес приближавања економски мање развијених земаља, нивоу бруто домаћег производа по становнику развијених земаља, захваљујући израженијој стопи привредног раста мање развијених економија у одређеном временском периоду.

Неокласична теорија раста, постулирана на моделу раста Роберта Солоуа из 1956. године, предвиђа конвергенцију на бази дејства закона опадајућих приноса производних фондова. По логици ове теорије, развијене земље располажу високим нивоом производних фондова по становнику, што уз сличан систем преференција и приближно исте стопе штедње и инвестиција у физички капитал за резултат има спорији привредни раст у поређењу са економски слабије развијеним земљама. Под осталим непромењеним околностима, ова чињеница, дугорочно гледано, води апсолутној конвергенцији земаља различитих нивоа економске развијености.

Бројна емпиријска истраживања, међутим, иду у правцу закључивања да је процес глобализације у целини довео до растуће дивергенције нивоа бруто домаћег производа по становнику, развијених и мање развијених земаља. Да ли то значи да се поруке модела раста Роберта Солоуа о конвергенцији земаља различитих нивоа економске развијености могу у потпуности одбацити, како се то веома често у економској литератури истиче? Или је можда реалност таква, да за одређени број земаља важе поруке неокласичног модела раста о сустизању економски развијенијих од стране мање развијенијих земаља важе? Наиме, када се анализирају подаци о висини бруто домаћег производа по становнику појединих земаља, чињеница је да је одређеним економијама у развоју успело да значајно смање развојни јаз у односу на привредно водеће земље током последњих тридесетак година, за разлику од других код којих је ситуација по питању сустизања економски развијених земаља потпуно супротна. Поставља се питање, који су то фактори који су омогућили једном броју земаља иницијално ниског нивоа бруто домаћег производа по становнику да се приближе економски развијеним привредама? Долажење до прецизних одговора на њега, поред одређених теоријских вредности, може имати практични значај у обликовању економских политика земаља у развоју.

Међутим, бројна емпиријска истраживања показују да не постоји јасан образац конвергенције земаља различитих нивоа развијености. Она показују да је један број иницијално неразвијених привреда имао високе стопе раста, док су друге бележиле

ниске, при чему не постоји тенденција да се земље у развоју приближавају, по нивоу бруто домаћег производа по становнику економски развијених земљама.

Сагледавање значаја иновација у процесу генерисања економског раста тема је бројних истраживања, почев од Солоуа и објављивања резултата о факторима економског раста САД (Solow, 1956, 1957) па све до данашњих дана. Највећи део емпиријских резултата ишао је у правцу закључивања да иновације представљају кључни фактор економског раста (Link, Siegal, 2003). Афирмацији става о иновацијама, као носећем фактору економског раста, посебно је допринео настанак нове или ендогене теорије раста крајем осамдесетих и почетком деведесетих година двадесетог века (Romer, 1986, 1987, 1990, 1993, 1994). Ендогена објашњења раста апострофирају постојање корелације између иновација и квалитета појединих макроекономских перформанси. Такође, она подстицај за иновације повезују са постојањем одговарајућих институционалних аранжмана у свакој националној економији, јер иноватори нису у прилици да реализују користи од својих резултата у неодговарајућем институционалном амбијенту.

### Детерминанте раста у моделу Роберта Солоуа

Три кључне детерминанте генерисања раста, физичким капиталом, радном снагом и комплексом технолошких промена, односно иновацијама. Творац најпознатијег модела у овој групи учења је нобеловац Роберт Солоу.<sup>4</sup> У овом раду ће бити анализирани поруке овог модела у светлу животно важног питања развојне конвергенције земаља.<sup>5</sup>

Роберт Солоу је пошао од од функције продуктивности  $y=f(k)$ , чему  $k$  ( $K/L$ ) означава коефицијент техничке опремљености рада.<sup>6</sup> Увећање стопе штедње, под осталим непромењеним условима, води динамичнијем привредном расту. Међутим, ово убрзање не може трајати бесконачно. Увећана стопа штедње обезбеђује раст до тренутка достизања новог равнотежног стања, односно повећање стопе штедње води привредном расту само у овом тзв. прелазном режиму.

Будући да штедња одлучује делује на величину производње по раднику мерама макроекономске политике држава мора деловати у правцу раста стопе националне штедње. Уколико се у националној економији одржава висока стопа штедње, онда ће и коефицијент техничке опремљености рада и производња по запосленом бити на високом нивоу. Међутим, врло је тешко остварити високе стопе привредног раста у дугом периоду.

Раст инвестиција у производне фондове, под осталим непромењеним околностима делује на увећање коефицијента техничке опремљености рада, а последично и на раст производње по запосленом, разумљиво до одређене тачке када производња и зараде престају да се увећавају. Дугорочна равнотежа у неокласичном моделу раста без иновација је равнотежно стање у којем престаје раст коефицијента опремљености рада и раст надница и у којем су приноси производних фондова и реална каматна стопа константни.

<sup>4</sup> Solow, R. A 1956. Contribution to the Theory of Economic Growth, *Quarterly Journal of Economics*, 70.

<sup>5</sup> Детаљније о овом моделу у: Цветановић, С. 2004. *Теорија привредног развоја*, Економски факултет, Ниш.

<sup>6</sup> Solow, R. 1956. A Contribution to the Theory of Economic Growth, *Quarterly Journal of Economics*, 70.

Модел привредног раста Роберта Солоуа се и данас сматра релевантним будући да садржи битне варијабле које се могу емпиријски доказати. Статистички је потврђено да земље са вишом стопом инвестиција, под осталим непромењеним околностима, у просеку брже економски напредују од земаља са ниском стопом инвестиција.

Роберто Солоу је кретање продуктивности везао за промену коефицијента техничке опремљености рада и процес успостављања дугорочне равнотеже. Занемаривањем постојања екстерних ефеката и иновација имлиците значи да привреда дугорочно тежи нултом расту. Дакле, раст је последица краткорочног процеса транзиције током кога се економија приближава својој дугорочној равнотежи. Свако повећање бруто домаћег производа по становнику које не може бити приписано краткорочним прилагођавањима стокова производних фондова и увећања броја запослених, допринос је трећег фактора, означеног као резидуал. На основу података до којих је Солоу дошао овај резидуал је допринео увећању бруто домаћег производа по становнику у водећим земаљама тржишног света више него што су то скупа допринели раст производних фондова и часови рада.

Премда теоријски могућ, овај приступ има две непремостиве концептуалне мањкавости. Прва, потпуно је неприхватљива било која анализа детерминанти иновативности без сагледавања одлука економских субјеката, а друга је немогућност неокласичног приступа да објасни разлике у резидуалима земаља чије привреде имају приближно исте коефицијенте техничке опремљености рада.

### Апсолутна и релативна конвергенција у моделу раста Роберта Солоуа

У контексту истраживања суштине и значаја фактора привредног раста једна од важнијих порука неокласичних модела је став о конвергенцији, односно став о поступном смањењу развојних разлика између појединих земаља у складу са напредовањем процеса раста. У чисто теоријском смислу, конвергенција је последица испољавања опадајућих приноса капитала. У основи њене логике налази се стандардно тврђење неокласичара да се токови кретања капитала и рада одвијају у супротним смеровима. Сходно закону опадајућих приноса, у циљу максимирања ефеката, физички капитал се сели из подручја богата капиталом у средине у којима је он мање облилан фактор производње. Истовремено, радна снага се помера из подручја са нижим у места са већим надницама.

Тврдња да мање развијене земље имају израженије стопе раста по становнику у односу на економски просперитетније, услед испољавања опадајућих приноса физичког капитала, без узимања у обзир других момената, позната је у економији развоја као хипотеза *апсолутне конвергенције*<sup>7</sup>. Иста је током седамдесетих и осамдесетих година 20. века била предмет бројних емпиријских провера. Већи број истраживања ишао је у правцу закључивања да су стопе економског раста неупоредиве са почетним нивоом бруто домаћег производа по становнику. Не ретко су у почетку економски развијеније земље имале израженију стопу раста бруто домаћег производа по становнику од мање развијених. Другим речима, теза о постојању апсолутне конвергенције на основу бројних емпиријских провера углавном је била негирана.

---

<sup>7</sup> Barro, R. Sala-i-Martin, X. *Economic Growth*, The MIT Press Cambridge, Massachusetts, London, England. 2004.



У економски слабије развијеној земљи коефицијент техничке опремљености рада је нижи од почетне вредности коефицијента техничке опремљености рада у привредно развијеној земљи. Међутим, и једној и у другој земљи почетни коефицијенти техничке опремљености рада су нижи од равнотежне вредности. То значи да прве на почетку треба да имају израженију стопу раста коефицијента техничке опремљености рада. У зависности од интензитета приближавања равнотежној вредности коефицијента техничке опремљености, стопа раста коефицијента техничке опремљености рада ће се смањити, а одатле следи да ће се смањити и стопа привредног раста.

Чињеница да многа емпиријска истраживања нису потврдила хипотезу апсолутне конвергенције инспирисала је неке истраживаче да напусте претпоставку по којој привреде које имају исте параметре морају имати и идентичне равнотежне вредности коефицијента техничке опремљености рада. Будући да су се равнотежна стања разликовала, логика развојних тенденција морала се модификовати у смислу формулисања тезе о испољавању не апсолутне већ релативне конвергенције. Развијеније земље имају вишу стопу штедње од мање развијених, што сходно неокласичном моделу раста значи да оне имају израженију стопу раста у поређењу са мање развијеним регионом. Ово значи да неокласични модел раста не предвиђа конвергенцију у свим околностима. Мање развијена земља може имати израженију стопу раста коефицијента техничке опремљености рада, и сходно тој чињеници израженију стопу раста по становнику. Али, она може имати и нижу стопу раста дохотка по становнику у односу на развијенији регион. У свим ситуацијама у којима је стопа штедње већа у развијеним него у мање развијеним земљама, што је и најчешће потврђивано емпиријским студијама, неокласични модел не предвиђа апсолутну конвергенцију. Напротив, сугерише да привреда конвергира ка свом сопственом равнотежном стању, при чему је брзина конвергенције обрнуто сразмерна удаљености сагледаване привреде од равнотежног стања. Другим речима, модел имплицира релативну конвергенцију земаља.

Неокласични модел раста није могао понудити адекватне одговоре за реалне проблеме, попут све споријег раста земаља с високим дохотком и сталне стагнације дохотка у већини сиромашнијих земаља света. Одсутност запаженијег привредног раста у седамдесетим и осамдесетим годинама претходног века имала је за резултат широко ангажовање економске науке у покушајима пружања одговора у вези начина на који су поједине азијске земље успеле да реализују брзи привредни раст и подигну значајно конкурентност својих привреда, док су многе латиноамеричке и афричке државе тониле у све озбиљнију економску стагнацију. Очигледно да се изостанак снажнијег привредног раста и опадање конкурентности појединих делова света није могао објаснити искључиво неоптималним комбиновањем економских политика развоја и политике конкуренције, већ да је он био значајним делом последица неповољних екстерних фактора испољавања.

Конвергенција земаља различитих нивоа економске развијености, коју је предвиђао неокласични модел раста Роберта Солоуа, инспирисала је економисте и креаторе економске политике да претпоставе да ће светско сиромаштво бити искорењено у не тако далекој будућности, под условом да земље реализују одговарајуће политике развоја. Изгледало је да релативно високе стопе раста економски мање развијених земаља, у поређењу са стопама привредног раста економски развијених земаља, у периоду након Другог светског рата, потврђују ове теоријске консидације. Међутим, подаци о дугорочном привредном расту пружају контрадикторне доказе за хипотезу конвергенције земаља различитих нивоа економске развијености која произилази из неокласичне теорије. У неким случајевима (земље Источне Азије и Пацифика, на пример), неокласична теорија делује релевантно. За

многа подручја, попут региона Балкана се супротно испоставља као тачно. Неокласични модел предвиђа да региони са ниским бруто домаћим производом по становнику имају израженије бенефите од увећане акумулације производних фондова по становнику. Очекивало би се да ће стопа њиховог привредног раста бити највиша, а не најнижа, као што је она неретко заправо била.

### **Емпиријска истраживања релевантности хипотеза о развојној конвергенцији земаља у моделу раста Роберта Солоуа**

Средином осамдесетих година прошлог века у економској пракси постало је очигледно да стандардни неокласични модел привредног раста није увек био адекватан теоријски аналитички оквир за истраживање детерминанти дугорочног привредног раста. Ово из разлога што неокласични приступ, без технолошкох промена, предвиђа посебан вид равнотежног стања у коме постоји тзв. „нулта стопа раста“ бруто домаћег производа по становнику. Овакав закључак је директна последица премисе о опадајућим приносима, која је фундаментално аналитичко полазиште ове теоријске парадигме. Један од приступа који је решавао проблем „нулте стопе раста“ је концепт ширег тумачења капитала, који у себи инкорпорира и људску компоненту, па сходно томе на овако дефинисани појам капитала претпоставка о закону опадајућих приноса није применљива. Други приступ у превазилажењу поменутог проблема било је становиште да је значај иновативности земље у форми генерисања нових идеја једини начин да привреда избегне опадајуће приносе у дугом року. На тај начин постало је важно да се у развојној економији комплекс иновација не третира као егзогени, већ супротно, као ендогени фактор привредног раста. Интересантно је да први модели привредног раста, који су ендогенизовали иновације, нису издржали критику стручне јавности због своје полазне премисе о неконкурентској природи идеја које воде технолошким иновацијама. Оваква полазна премиса водила је констатацији да је нова технологија бесплатно доступна свим економским субјектима, што очигледно није био случај у стварности. Овакав концептуални проблем мотивисао је истраживаче раста да инкорпорирају приступ о имперфектној конкуренцији у конструисању адекватних модела привредног раста у којима су иновациони резултати предузећа резултат улагања у активности истраживања и развоја. Ендогенизација иновација, па самим тим и привредног раста, омогућила је елиминисање опадајућих приноса на макронивоу.

Од 114 привреда, са подацима по величини бруто домаћег производа по становнику у 1970. и 2000. години, оне са дохоцима испод 1.000 \$ по становнику су у 2000. години (у константним доларима из 2000. године) имале стопу раста бруто домаћег производа по становнику од око 0 процената. Супротно, привреде са дохоцима већим од 1.000 долара по становнику су у истом периоду имале просечну стопу раста бруто домаћег производа по становнику од око два посто (World Bank, World Development Indicators, Online.) Произилази да су привреде са ниским нивоом бруто домаћег производа по становнику имале ниске стопе раста, док су оне са вишим нивоима бруто домаћег производа по становнику имале више стопе раста, у просеку.

Постоје одређени докази да би конвергенција висине бруто домаћег производа по становнику земаља различите иницијалне развијености могла бити разумна хипотеза за неке мање развијене земље у одређеном периоду времена, али не и за све економски слабије развијене привреде, које се налазе у својеврсној замци ниског равнотежног бруто домаћег производа по становнику.

На основу бројних емпиријских података могуће је селектовати две групе привреда које су почетком седамдесетих година двадесетог века биле на приближно истом нивоу економске развијености исказане висином бруто домаћег производа по становнику: земље источне Азије и Пацифика и групу земаља Западног Балкана. Обе ове групе земаља су исказале велико заостајање за развијеним западним економијама. Расположиви подаци, данас након пола века, говоре да на примеру прве групе земаља има смисла говорити о важењу неокласичне хипотезе о конвергенцији земаља различитих нивоа економске развијености, док супротно на примеру друге групе земаља неокласична хипотеза о развојној конвергенцији не важи. Наша је претпоставка да се постојање конвергенције у случају прве групе земаља и њено непостојање на примеру друге групе земаља не може објаснити стандардним приступима у економској науци, који основне разлоге конвергенције земаља различитих нивоа економске развијености налазе у неједнаким стопама штедње. Не негирајући значај националне штедње у финансирању привредног развоја, сматрамо да је кључну детерминанту конвергенције земаља различитих нивоа развијености могуће препознати у процесу унапређења њихове иновативности, посебно у областима технологија које су носиле индустријских развој током последњих четрдесетак година (електроника, телекомуникације, информатика).

Док је убрзани економски раст Јапана у седамдесетим и осамдесетим годинама претходног века извршио притисак на амерички модел иновација, економски просперитет Јужне Кореје и осталих „малих азијских тигрова“ (Тајван, Сингапур, Хонконг), деведесете године су означиле престанак америчке доминације у области иновација. Посматрано из данашње перспективе, очигледно да је песимизам у вези економске и иновативне позиције САД на глобалном плану у то време био пренаглашен. Међутим, постојали су добри разлози за растући песимизам у вези економског и иновативног учинка САД током седамдесетих година двадесетог века. Опадајућа продуктивност и релативно ниска иновативност америчких предузећа навели су многе економисте да корен ових проблема виде у оријентисаности америчких корпорација на максимизацију краткорочних финансијских циљева који су ишли на штету развоју и комерцијалној валоризацији иновација. Страх да ће, уколико се нешто не предузме, САД заувек уступити своје иновациони вођство Јапану постала је широко присутна у то време појава у водећој привреди капиталистичког света.

Током деведесетих година претходног века, међутим, национални иновациони систем САД је доживео своју неслућену ренесансу, док је јапански значајно изгубио на својој супериорности. До овог преокрета је делом дошло због промене преовладавајуће економске климе у поменутих земљама. Након наизглед успешних година у другој половини девете деценије двадесетог века, када је Јапан забележио просечну стопу привредног раста од око 5,5%, током деведесетих година земља је запала у дужи период економске стагнације. Супротно, САД су доживеле општи економски опоравак раних деведесетих година, а потом и спектакуларни иновативни и привредни развој у другој половини последње деценије минулог миленијума. Поновни успех САД огледа се у све већем вођству у областима нових технологија (биотехнологија, рачунари, софтвер), као и у драматичном производном и технолошком реструктурирању традиционалних производних сектора, који су били угрожени током осамдесетих година двадесетог века (Bergen, Nomura, 1997). Ова промена на врху довела је до изузетно различитих ставова о томе у којој су се мери САД технолошки ревитализовале и којим је темпом Јапан стагнирао. Вишегодишња дебата на ову тему готово да није донела никакве користи. Поред тога што је заклањала праву ситуацију између две земље, учинила је и ширу слику врло нејасном.

За разлику од осамдесетих година двадесетог века када је тежиште било скоро искључиво на САД и Јапан, деведесетих година фокус се померио на Јужну Кореју, Тајван, Хонгконг, Сингапур. Економски полет ових азијских земаља учинио је притисак на САД и Јапан, посебно у секторима у којима су произвођачи из ових земаља били у технолошки супериорнијем положају (област полупроводника, пре свега). Технолошки и комерцијални успеси предузећа из ових земаља оспорили су став да су амерички или јапански национални иновациони системи недостижно супериорнији у односу на исти у другим земљама. Штавише, на основу промене позиције у области технолошких иновација, иновациони системи САД и Јапана се реално говорећи и нису могли више сматрати узорима које би друге земље желеле да опонашају. Ова чињеница је неизбежно на површину избацила питања кључних фактора успеха Јужне Кореје и осталих „малих азијских тигрова“ у изузетно динамичним и иновационо авангардним секторима индустрије.

Производња ЛЦД и ЛЕД телевизијских апарата је пример индустрије где се у релативно кратком временском интервалу позиција високо индустријализованих земаља (Јапана и САД, пре свега) значајно погоршала на светском тржишту као последица губљења иновационе супериорности у области полупроводника. Ово је очигледно био квалитативан обрт који се може означити почетком ере у којој ће компаније из САД и Европе у највећем проценту бити у зависном положају од технолошких иновација јужнокорејанских и тајванских компанија у области полупроводника и производње која се наслања на њу. Постоје мишљења да су источноазијске компаније овде доминантне, поред осталог, што су оне неупоредиво боље схватиле значај кумулативне природе технолошких иновација у стратегији раста и развоја савремених компанија у поређењу са оним из западних земаља (Peters, 2006).

Након избијања азијске финансијске кризе касних деведесетих година, Јужна Кореја је своје потенцијале усмерила на активности истраживања и развоја у областима базних технологија. Посебна пажња је посвећена политици ефикасног трансфера знања са универзитета у индустрију. Током деведесетих година претходног века донет је већи број планова технолошког развоја у одређеним областима, међу којима се својим значајем издваја Стратегија развоја науке и технологије у земљи под називом „ВИЗИЈА 2025.“, као и оснивање државне агенције за науку, технологију и иновације. Данас, Министарство економије обједињује активности свих значајнијих државних институција у областима истраживања и развоја. Јужна Кореја предводи групу од 15 најиновативнијих привреда, а такође је и земља матица две мултинационалне корпорације Самсунг и ЛГ које се баве производњом електронске опреме, а које припадају самом врху економске и технолошке моћи (Mroczkowski, 2012.). Постоје мишљења да ће у случају освајања примата Јужне Кореје у областима нанотехнологије, земља имати највећи бруто домаћи производ по становнику 2025, а најкасније 2050. године.

## Закључак

Већ дуже време у макроекономској литератури постоји изражено занимање истраживача за сагледавање и квантификарање доприноса иновација економском расту и развоју земаља и шире, појединих региона, с једне, и истраживање конвергенције земаља и региона различитих нивоа економске развијености, с друге стране.

Феномен конвергенције земаља различитог нивоа економске развијености једна је од највижњих порука неklasичног модела привредног раста Роберта Со-

лоуа. У суштиони теорија конвергенције је контроверзног карактера. За разлику, од критичара модела Роберта Солоуа, који су категорички одбијали ставове о апсолутној, па чак и релативној конвергенцији земаља различитог нивоа развијености, савремена емпиријска истраживања потврђују да за један број држава (брзо развијајуће земље далеког Истока, на пример) хипотеза о апсолутној конвергенцији важи. Супротно, за највећи број земаља иницијално ниског нивоа економске развијености (примера ради, земље Западног Балкана), ова хипотеза нема значаја.

## Литература

1. Barro, R. Sala-i-Martin, X. 2004. *Economic Growth*, The MIT Press Cambridge, Massachusetts, London, England.
2. Bergen, C. Nomura, M. 1997. *The Resilience of Corporate Japan: New Competitive Strategies and Personal Practices*, Paul Chapman, London.
3. Romer, P. 1986. Increasing Returns and Long-Run Growth, *Journal of Political Economy*, 94(5): 1002-1037.
4. Link, A. Siegel, D. 2003. *Technological Change and Economic Performance*, Routledge.
5. Mroczkowski, T. 2012. *New Players in Life Sciences Innovation: Best Practice in Research and Development from Around the World*, FT Press.
6. Romer, P. 1987. Growth Based on Increasing Returns Due to Specialization, *American Economic Review*, 77(2): pp. 56-63.
7. Romer, P. 1990. Endogenous Technological Change, *Journal of Political Economy*, 98(5): pp. 71-102.
8. Romer, P. 1993. Idea Gaps and Object Gaps in Economic Development, *Journal of Monetary Economics*, 32(3): pp. 543-574.
9. Romer, P. 1994. The Origins of Endogenous Growth, *Journal of Economic Perspectives*, 8(1): 3-22.
10. Solow, R. 1956. A Contribution to the Theory of Economic Growth, *Quarterly Journal of Economics*, 70, 1956. pp. 65-94.
11. Solow R. 1957. Technical Change and the Aggregate Production Function, *Review of Economics and Statistics*, 39, August, pp. 312-320.
12. Peters, S. 2006. *National Systems of Innovation, Creating High-Technology Industries*, Palgrave, Macmillan.
13. Цветановић, С. 2004. *Теорија привредног развоја*, Економски факултет, Ниш.
14. Цветановић, С. Деспотовић, Д. Недић, В. 2013. Ниска инвоативност као узрок неконкурентности српске привреде, *Економика*, бр.1. Ниш.

Др Драган Михајловић

MSc Биљана Илић

Мр Зоран Симоновић

Мегатренд Универзитет у Београду, Факултет за менаџмент Зајечар

## РАЗВОЈ ОДРЖИВЕ ЕКОНОМИЈЕ ПРИРОДНИХ РЕСУРСА У СКЛАДУ СА ЕКОЛОШКИМ ЗАХТЕВИМА

### Апстракт

*Природну средину која окружује целокупно деловање и активности на Земљи, потребно је посматрати са два аспекта. Први аспект представља еколошку компоненту, док се други везује за економски систем, односно економску компоненту. Савремена привреда се такође мора третирати као сложени еколошко-економски систем. Еколошки систем обухвата елементе природне средине, које човек користи у свом деловању, прерађује и прилагођава себи и својим потребама. За узврат, човек често произведе и много нежељених нупроизвода, којима оптерети еколошки систем. Природно окружење представља целокупност природних ресурса, као и услова који су у тесној вези са људским друштвом. Економска активност човека представља сваку активност људског друштва, која је са сврхом да се оствари што већи обим производње, али и што већа добит на крају производног циклуса. У таквој корелацији економије и екологије долази до супротстављених интереса. Сврха економије је производња обима и већа добит, односно што већи раст, док сврха екологије подразумева управо ограничен раст и одрживу производњу, како би еко-систем опстао. Рад се бави одрживом економијом природних ресурса у функцији екологије, односно представља кратак преглед неких основних карактеристика ових подручја.*

**Кључне речи:** развој економије, природни ресурси, еколошки захтеви, одржива економија.

**ЈЕЛ Класификација:** Q 56, Q 57, Q 58.

## DEVELOPMENT ECONOMICS OF NATURAL RESOURCES COMPLIANCE WITH ENVIRONMENTAL REQUIREMENTS

### Abstract

*The environment, that surrounds the whole operation and activities on Earth, is necessary to consider for two reasons. The first aspect is the environmental component, while the second is linked to the economic system and economic component. Modern production must also be treated as a complex ecological-economic system. Ecological system includes elements of the environment that mankind use in activities, processes and adjusts it to meet own needs. On the other side, the man often produce a lot of unwanted products, which burden the ecosystem. The natural environment is the totality of natural resources, as well as conditions that are closely related to the human society. Human economic activity is any activity of human society, which is the purpose to achieve a greater volume of production, but also the higher profits at the end of the production cycle. In such correlated, economy and ecology come up*

*with conflicting interests. The purpose of the economy is the production volume and higher profit or a greater increase, while the purpose of ecology involves just limited growth and sustainable production in ecosystem for surviving. The paper deals with the sustainable economy of natural resources which are connected with environment, and it also presents a brief overview of some of the basic characteristics of these areas.*

**Keywords:** *economic development, natural resources, environmental requirement, sustainable economy.*

## 1. Увод

У домен проучавања екологије спадају еколошки системи сачињени од елемената животне средине. У елементе природне средине спадају сунчева енергија, ветар, енергија мора, хидро енергија, односно елементи који су сами себи довољни. Вода, која користи човеку у разне сврхе, шуме, као произвођачи кисеоника, као и земљиште заједно чине услов и основу за живот и развој.

На крају, отпаци које човек произведе у свом деловању и свесном раду, како би омогућио себи бољи живот, прадстављају елементе који су резултат раста и развоја производње, као и рециклирани елементи. Као што је већ поменуто, суштину еколошко-економског система чине привреда и природно окружење. Природно окружење обухвата природне ресурсе и природне услове који се налазе у непосредној вези са људским друштвом.

Природни потенцијали, материјална или природна добра која човеку могу бити од користи улазе у састав природних ресурса<sup>1</sup>. Они могу бити један од услова за развој индустрије и економије једне земље, али то није увек нужност. Сунце, земља, воде, руде, неметали, угљеви, нафта, гас, земљиште, шуме као део еколошког система улазе у природне ресурсе као природни потенцијали, док рељеф и клима представљају природне услове. Резерве су она природна богатства која се не користе те на тај начин представљају потенцијалне ресурсе.

Економски систем за који су карактеристични производно-потрошачки односи, како би произвео производе готове за употребу, користи елементе природне средине, не водећи много рачуна о самој природној средини. На тај начин, економија производње доводи до појаве многих нус-продуката који су највећи загађивачи природне средине. Таквим деловањем се економски добитак у једном вртоглавом и неконтролисаном расту, може изједначити са еколошким губитком. Праву меру односа двеју сфера, за опстанак и будућност читавог човечанства је нужно пронаћи. Такав раст економије био би контролисан, а производња одржива.

## 2. Односи између екологије и економије

Како би се резимирало претходно изнето потребно је напоменути да су природни ресурси појаве, процеси или објекти у природи који конструктивно или деструктивно утичу на развој живих бића и њихових активности. Они човеку користе за становање, исхрану, производњу енергије и експлоатацију. Штета коју човеку могу да нанесу испољава се у виду болести, природних непогода или угрожавања животне средине. Природни ресурси се могу поделити на више начина и то<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Милановић М., Скрипта Економија Природних Ресурса, 2010.

<sup>2</sup> [http://sr.wikipedia.org/sr/prirodni\\_resursi](http://sr.wikipedia.org/sr/prirodni_resursi)

1. Ограничени и неограничени природни ресурси
2. Обновљиви и необновљиви природни ресурси
3. Биотички и абиотички природни ресурси

Са економске стране посматрано, највише је устаљена подела по временском трајању, на обновљиве и необновљиве природне ресурсе. Обновљиви су они који су сами себи довољни и који уз правилну употребу могу бити бесконачно коришћењени. У те ресурсе спадају хидро енергија, енергија ветра, сунца, таласа, геотермална енергија. Необновљиве ресурсе чине објекти у природи који су се формирали природним процесима хиљадама година на земљи и који су исцрпиви, дакле ограничени. Они не могу поново настајати, а велику групу ових ресурса чине фосилна горива, у која спадају угаљ, нафта и природни гас, разне врсте камена, метали, уран и други материјали и минерали.<sup>3</sup> Системи који су усмерени ка неограниченом развоју са ограниченим ресурсима, какви су ресурси који имају карактеристику необновљивости су дугорочно неодрживи. Неконтролисана експлоатација природних ресурса води доградацији животне средине и смањењу природних богатстава за будуће генерације. Односи између екологије и економије су сложени и зависе од многих фактора као што су:

1. Односи економских добара и економских процеса,
2. Односи понуде итражње,
3. Производња и потрошња различитих добара,
4. Људске активности – које представљају однос човека према природној средини, еколошко образовање, свесност о томе да је потребно природу чувати и сл.
5. Природне катастрофе

Неконтролисано коришћење природних ресурса оставило је велике последице на планету Земљу. Дошло је до дефицита енергетских извора, питке воде и других важних сировина.

Економија обима под јаким еколошким притиском би на један нови начин требало да посматра природне ресурсе, као изворе снабдевања природним добрима. У оквиру концепта одрживости планете Земље, многе државе се подвргавају институционалном регулисању, ограничењима и заштити природне средине и ресурса. У Србији се, као у земљи транзиције крајем XX века активно делује на заштиту и контролу природног богатства, воде, као и биљних и животињски ретких врста.

Потребно је још једном напоменути да нерационално коришћење природних ресурса не може бити у функцији трајног економског развоја, јер неминовно води загађењу земљишта, воде и ваздуха, самим тим до угрожавања људи и њихових станишта, биљног и животињског света. Развој усклађен са потребама и ограничењима природе подразумева повезаност економске и еколошке политике на свим друштвеним нивоима и њену интегрисаност у савремене међународне токове. У основне еколошке развојне захтеве спадају:

1. Штедња ресурса
2. Плаћање еколошке штете
3. Обнављање потрошених, али обновљивих ресурса (биљне и животињске врсте)
4. Рециклажа

---

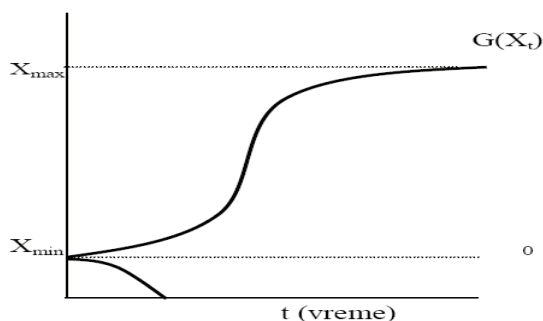
<sup>3</sup> [http://www.futura.edu.rs/resursi/radni/neobnovljivi\\_resursi.php](http://www.futura.edu.rs/resursi/radni/neobnovljivi_resursi.php)



Ови захтеви се морају поставити пред сваког појединца, предузеће, организацију у најширем смислу, економију и на крају пред људско друштво у целини. На првој светској конференцији о заштити природне средине, одржаној 1992. године у Рио де Жанеиру, представљен је нови пут ка развоју цивилизације, а то је пут очувања планете, односно стратегија одрживог развоја. По стратегији одрживог развоја, једини исправни пут и развој ка опстанку је онај који неће угрозити опстанак будућих генерација. Дакле, човечанство би морало радити и понашати се у складу са захтевима природног окружења, максимално штедећи природне ресурсе, како би будућа поколења могла исте да користе.

### 3. Анализа оптималне употребе обновљивих ресурса

Управљање природним ресурсима има за циљ да што више расветли обновљиве ресурсе, а да истовремено направи разлику у начину газдовања између обновљивих и необновљивих ресурса<sup>4</sup>. У савременој економској литератури најраширенија је и опште прихваћена класификација ресурса на људске, физичке и природне. Ова класификација у многоме подсећа на класичну поделу фактора производње, где се и капитал, може поделити на људски, физички и природни. У раду ће се дати краћа економска анализа оптималне употребе обновљивих ресурса, али као природних биолошких фондова, који се неконтролисано потрошњом могу заувек исцрпети. Атрибут „обновљиви“, треба из тог разлога узети условно у обзир. Појмови обновљиви и неисцрпљиви нису синоними, јер постоји прилично широка група обновљивих ресурса који се могу исцрпити. У ову групу сврставају се: пољопривредно земљиште, вода и ваздух. Може се рећи да су ови ресурси количински ограничени, што даље значи да се не обнављају на биолошки начин. Наведене карактеристике су свакако ближе залихама минералног богатства, па се они могу убројати и у необновљиве.



Слика 1- Функција раста биолошке популације

Када се говори о типичним обновљивим ресурсима, највећу пажњу економиста заслужују обновљиве залихе, или фондови биолошких ресурса (на пример шумске, или рибље популације)<sup>5</sup>.

Једна од битних карактеристика ових ресурса је њихово својство природног раста, или квантитативне регенерације. Због тога они имају посебан значај за

<sup>4</sup> Михајловић Д., Симић В., Управљање обновљивим природним ресурсима, Књажевац, 2010. год.

<sup>5</sup> [http://www.policy.hu/pesic/GLAVA\\_2.pdf](http://www.policy.hu/pesic/GLAVA_2.pdf)

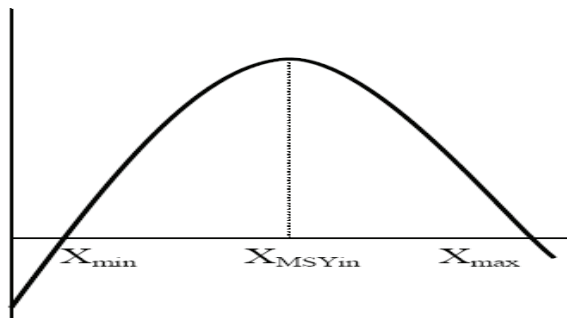
људску употребу. Њихова употреба може бити временски неограничена, уколико интензитет њиховог коришћења не превазилази темпо обнављања.

Ипак, сам раст биолошке популације није неограничен. Носећи капацитет природне средине, или екосистема, представља ограничавајући ниво залихе одређене врсте. Раст неког биолошког ресурса, може се приказати сликом 1. Са слике се види да раст биолошке популација изнад одређеног нивоа,  $X_{мин}$ , има узлазни тренд до максималног засићења екосистема у коме иста егзистира, односно до нивоа  $X_{мах}$ . Приликом засићења екосистема долази до искоришћавања читавог носећег капацитета средине<sup>6</sup>. Овакав раст популације је карактеристичан у условима када нема конкуренције са другим врстама тј. предаторима, у које се може убројати и људски род. Када бројност популације бележи силазни тренд и падне испод минимума, може се констатовати да се више не регенерише, већ опада, а сам ресурс престаје са обнављањем.

Код појединих биолошких врста (обновљивих ресурса), минимални ниво популације ( $X_{мин}$ ) не постоји, односно једнак је нули.

Слично је и када се говори о стопи раста. У општем примеру, стопа раста би се могла представити у облику криве као на слици 2, у интервалу између  $X_{мин}$  и  $X_{мах}$  - параболом. Максимум ове параболом одговара највећем одрживом приносу, тј. нивоу популације ( $X_{МСУ}$ ). У том случају каже се да је стопа регенерације највећа. Може се констатовати да уколико се популација задржи на том нивоу, искоришћавање приноса ових ресурса (жетве), може бити максимално дуго.

Уколико пак, популација падне испод  $X_{мин}$ , самим тим и стопа раста постаје негативна. Код популација чији се минимум поклапа са нулом, каже се да нема негативне стопе раста. Тада параболом бележи свој почетак у координатном почетку, тј.  $X_{мин}=0$ .

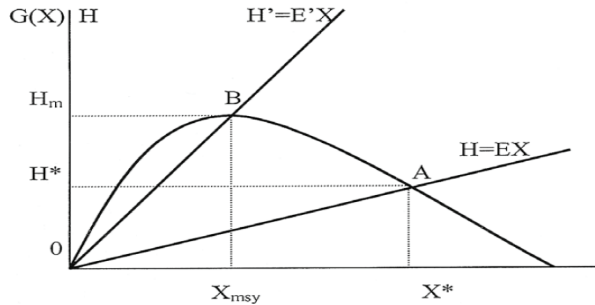


Слика 2 – Стопа раста биолошке популације

Употреба обновљивих ресурса од стране људи се своди на искоришћавање њиховог својства регенерације. Приходи и користи од употребе природних ресурса (обновљивих, фондова), условно се могу назвати “жетвом” или “приносом”. Укупан принос ( $X$ ), зависи од величине залихе ( $X$ ) и од напора, или труда ( $E$ ), који се улаже да се ти ресурси искористе. Поред радног напора, појам труда се односи и на количину ангажованог физичког капитала и опреме. За природне фондове од пресудног значаја, када се има у виду њихова експлоатација, представља императив да се она (експлоатација) одвија на нивоу који неће угрозити обнављање популације. Може се констатовати да одржива стопа приноса игра велику улогу

<sup>6</sup> Пешић Р., Економија природних ресурса и животне средине, Београд, 2002.

у експлоатацији ових ресурса. Употреба ових ресурса изнад њихове стопе обнављања или регенерације, доводи до уништавања истих, док свако недовољно експлоатисање има за последицу раст залихе ресурса<sup>6</sup>.



Слика 3.- Равнотежни ниво искоришћења ресурса

На слици 3. приказан је равнотежни ниво искоришћавања ресурса. У пресеку линије жетве,  $X$  и криве стопе раста популације, налази се тачка  $A$ , која представља одрживи ниво искоришћавања ресурса,  $X^*$ . Међутим,  $A$  није максимални ниво одрживог коришћења ресурса. У зависности од количине напора, или уложеног труда у искоришћавање, може се остварити и већа жетва. На пример, у равнотежној тачки  $B$  посто је  $E' > E$ , следи да је  $X' > X$ . Без анализирања и увођења трошкова, како приватних, тако и друштвених, као и прихода није могуће одредити оптималан ниво експлоатације ресурса. Уколико би се у разматрање узела и временска димензија, анализа експлоатације природних фондова би добила карактеристику динамичке анализе. Ако се претпостави да је намера корисника ресурса да дугорочно максимизира профит, у економској анализи временска димензија би се могла испољити свођењем новчаних токова на њихову садашњу вредност, тј. кроз увођење дисконтне каматне стопе,  $r$ . Дисконтна стопа представља важан фактор при одређивању исплативости експлоатације ресурса.

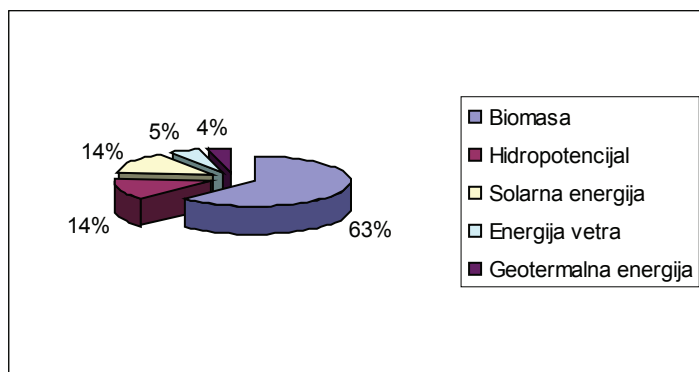
Уколико је стопа раста вредности ресурса (збир стопе његовог биолошког раста и стопе раста његове цене), већа од дисконтне стопе, такав ресурс не треба користити, пошто се његово неексплоатисање претвара у инвестицију.

На пример, ако је раст вредности дрвета у шуми, или рибе у води, већи од дисконтне стопе, тада се исплати одложити коришћење ресурса и чекати на добитак, (било од раста саме биомасе, било од раста њене цене). Уколико би дисконтна стопа била једнака нули, онда је логично да би стопа вредности приноса била увек већа од дисконтне стопе, па се не би ни исплатило коришћење ресурса. На том нивоу популација се почиње регенерисати по природној стопи. Међутим, из економских разлога дисконтна стопа не може бити нула, мада је то тежња заштитника природе у жељи за очувањем природне средине.

Трошкови експлоатације ресурса делују у супротном смеру, односно, што је нижи трошак експлоатације, оптимални фонд ресурса ће бити нижи. Пораст цене ресурса, пак, подстиче његову експлоатацију, што је сасвим логично. Уколико је дисконтна стопа дугорочно на високом нивоу, то може, при осталим непромењеним условима довести до елиминације појединих биолошких врста и до пустошења фондова природних ресурса. Дакле, да би природни фондови заиста могли да се користе у неограниченом року, потребно је правилно управљати њима. Тек тада би заиста могли носити атрибут „обновљиви“.

#### 4. Природни ресурси у Републици Србији

Србија обилује природним ресурсима, посебно има богат биодиверзитет. Према богатству и разноврсности флоре и фауне налази се на четвртом месту у свету. Флора Србије се састоји од преко 4000 разноврсних биљних врста, док фауна обухвата преко 15000 разних животињских врста. Поред наведеног фонда дивљих врста, постоји и значајан фонд селекционисаних биљних и животињских врста, али се њихов генетски потенцијал користи са 50% капацитета. Неконтролисани привредни развој који не уважава законе природне равнотеже може значајно пореметити еколошку равнотежу и на тај начин допринети угрожавању многих биљних и животињских врста. Због разноврсних климатских услова, као и специфичне микроклиме простора, на територији Републике Србије могу се гајити многе биљне врсте које су карактеристичне за умерени и суптропски климатски појас. Треба напоменути и чињеницу да се преко 680 биљних и животињских врста налази под заштитом УНЕСКО-а.



Слика 4- Учешће појединих обновљивих извора енергије у укупном потенцијалу Републике Србије

Што се тиче обновљивих енергетских извора у Републици Србији, њихов технички искористив енергетски потенцијал, процењен је на преко 4,3 милиона тона еквивалентне нафте годишње. Од тога: 2,7 милиона тона годишње лежи у искоришћењу биомасе, 0,6 милиона тона годишње у неискоришћеном хидропотенцијалу, 0,2 милиона тона у постојећим геотермалним изворима, 0,2 милиона тона у енергији ветра и 0,6 милиона тона у искоришћењу сунчевог зрачења. Учешће појединих обновљивих извора енергије у укупном потенцијалу Републике Србије, може се представити сликом 4<sup>7</sup>.

Са слике 4 се може видети да хидроенергија и енергија биомасе представљају изворе са најзначајнијим енергетским потенцијалом за Републику Србију. Исти заузимају посебно место Стратегије у оквиру Приоритета селективног коришћења обновљивих извора енергије. Самим тим је наглашена и потреба за њиховим организованим коришћењем.

<sup>7</sup> <http://www.sslink.com/mrc/>

## 5. Одрживи развој и знање као основ савременог друштва и економије

Концепт одрживог развоја подразумева уравнотежен економски, социјални и културни развој без угрожавања животне средине. На тај начин би се будућим генерацијама омогућио напредак и развој на истом или вишем нивоу. Суштину концепта одрживог развоја чини корелација привредног развоја и животне средине уз уважавања законитости еколошких система. Овакав концепт је усмерен на рационално коришћење природног богатства државе и у складу са тим, на подизање квалитета животне средине и квалитета живота. У сврху остваривања одрживог развоја, неопходно је успостављање нових друштвених вредности које се заснивају на знању, креативности и способности људских ресурса једном речју, на стварању квалитетног руковођења са тенденцијом да се садашње друштво трансформише у друштво које учи и које би на тај начин остварило и економску добит<sup>8</sup>. Имајући у виду чњеницу да је савремени свет већ увелико суочен са потребом глобалне, заједничке одговорности за развој у складу са потребама људи и природе, морални разлози данашње генерације морају бити јаки у погледу адекватних шанси за будући развој и опстанак потомства. Овакав начин размишљања заснован је на фундаменталном принципу моралне правде, тј. да сви људи имају подједнака права на најшире основне слободе које не противурече слободи других. Право садашње генерације на искоришћавање ресурса и на здраву животну средину не сме угрозити исто такво право наредним генерацијама<sup>9</sup>. Основу сваког напредног друштва чини добро управљање, добра економија, и остваренје планираних резултата рада.

Добро управљање подразумева доношење адекватних стратегијских одлука, односно примену стратегиског менаџмента у економији, посебно из разлога дугорочног остваривања добити.

Стварање друштва заснованог на знању и на концепту одрживог развоја подразумева подстицање координације кључних фактора међу којима спадају:

1. Улагање у образовање,
2. Улагање државе у истраживање и развој
3. Практична примена резултата истраживања.

Коришћење информационих и комуникационих технологија такође представља начин проширивања и стицања знања. Ниво образовања целокупног становништва је један од основних фактора који утиче на формирање друштвених база знања. У том смислу се на нивоу друштва врши унапређење високообразовног система, а на нивоу привредних субјеката се врши адекватна обука и образовање људских ресурса, како би се зацртани циљеви пословања могли остварити. Кључну улогу у образовању људских ресурса, као и у економији једне земље има менаџмент, који би такође требао бити добро образован. Посматрано кроз историју, сам привредни развој, био је заснован најпре на доминантном учешћу *природних фактора* и физичког рада у оквиру концепта аграрног друштва. Током експанзије индустријског друштва, како у производној тако и у трговачкој активности, најважнији производни фактор био је реални и финансијски капитал (новац, индустријска опрема, енергија). Технолошки развој довео је до тога да су учешће физичког рада, па и саме материјалне технологије, као и природних и финансијских ресурса постепено губили значај.

<sup>8</sup> <http://www.odrzivirazvoj.com>

<sup>9</sup> <http://www.razvoj.gov.rs>

Током двадесетог века, почело се говорити о „постиндустријском друштву”, „информатичком друштву” односно о тзв. „бестежинској економији” у којој доминирају нематеријални фактори<sup>10</sup>. У друштву чија се економија заснива на знању, као главном ослоњу и компаративној предности, кључни производни фактор постаје читав скуп, или комплекс нематеријалних чинилаца. Информације, сазнање, вештина и култура рада представљају факторе који остварују све већи економски учинак и који добијају све већу тржишну вредност. Битне промене које се тичу настанка, прикупљања, креирања, прераде и коришћења информација, данас се дешавају и условљене су ширењем сектора услуга информација. Масовна понуда и све већа доступност услуга на бази информација, доводи до брзог смањивања њихових цена, а то даље, отвара могућности њиховог коришћења од стране неограниченог броја корисника у целом свету. Овај податак доводи до закључка да је знање неограничено и да се његовом поделом оно увећава и богати. Потребно је дакле једино знати, како га искористити, а без доброг и квалитетног менаџмента како на микро, тако и на макро нивоу, то је немогуће постићи<sup>11</sup>. Савремено друштво, засновано на знању има велику базу података и о природним вредностима, односно о животној средини. Свесно одговорности за очување природних вредности, оно има у виду да је чиста и здрава животна средина опште добро, које се једино знањем, разумевањем и поштовањем правила и закона може постићи, прихватањем одговорности и обавеза. На крају, неопходно је истаћи чињенице, односно главне разлоге за увођењем концепта одрживог развоја. У суштинске разлоге за прихватање концепта одрживости спадају следећа три разлога<sup>1</sup>:

1. Морални разлози који се тичу остављања здраве животне средине потомству, односно принцип моралне правде где сваки човек има најширу основну слободу не угрожавајући друге.
2. Еколошка етика – свест о неприхватљивости оне економске активности којом се нарушава биодиверзитет или богатство природних ресурса. Ово су свакако и морални разлози, мада се акценат ставља на однос људи према осталим живим бићима, биосфери и природи у целини. Заштита природе и еколошка етика се остварује кроз еколошку политику, заштиту угрожених биљака и животиња, односно максимизирање друштвених користи и минимизирање друштвених штета. Очување угрожених биљних и животињских врста доприноси благостању и задовољству, јер и такве врсте имају право на живот чак и ако људи немају користи од њих. Обзиром да их људи нису створили, не би могли себи дати за право ни да их угоржавају. Потребно је поменути да постоје три етичке теорије које су везане за еколошку етику и то:
  - Утилитаризам- представља приступ који просуђује сврсисходност и последице човекових поступака и заговара такво понашање људи које би на један одрживи начин максимизирало укупне користи, како појединачне тако и друштвене.
  - Деонтолошка етика - темељи се на правима, принципима и дужностима сваког појединца да поступа или се суздржава од деловања на неки неприхватљив начин;
  - етика природног права – ослања се на природна права и природне законе који усмеравају морално понашање.

<sup>10</sup> Крстић,Б.,Вукадиновић,Д: Управљање знањем као извор одрживе конкурентске предности, Економске теме бр.3, Ниш, 2008

<sup>11</sup> Вујић, Д., Менаџмент људских ресурса и квалитет: људи – кључ квалитета и успеха, Београд, 2000.<sup>1</sup> Милановић М., Скрипта Економија Природних Ресурса, 2010

3. Економска аргументација – полази од чињеница да је одрживи развој економски ефикаснији, односно да уколико се не поштују закони природе, то води ка неефикасном економском развоју, расипању ресурса и енергије.

Прихватањем одговорности и обавеза према животној средини, остварују се позитивне промене како на саму животну средину тако и на живи свет у њој, у складу са концептом одрживог развоја. У таквом друштву, економија поприма карактеристику одрживе економије.

## 6. Значај друштвено одговорног пословања у одрживом развоју

Друштвено одговорно пословање (ДОП) представља, у суштини свест о новом положају и значају које компаније, као и пословање којима се те компаније баве, имају у савременом, глобалном друштву. Оно се огледа се у одговорности која из те свести произлази. Пракса оваквог пословања односи се на целокупно деловање једног предузећа, економског субјекта, а начин пословања се може потражити у одговору на следећа питања:

- Шта економски субјекат производи?
- Како економски субјекат купује и продаје?
- Да ли економски субјекат поштује законе?
- Како се економски субјекат односи према запосленима?
- Да ли економски субјекат улаже у локалну заједницу?
- На који начин економски субјекат доприноси очувању животне средине <sup>12</sup>?

Друштвено одговорно пословање може донети следеће пословне предности:

1. заштита и побољшање постојећих ресурса (људски капитал или животна средина) од којих зависи пословање компаније;
2. предвиђање, избегавање и умањивање ризика пословања и са њима повезани трошкови;
3. повећавање финансијске делотворности предузећа смањењем трошкова пословања;
4. отварање нових пословних могућности и нових тржишта;
5. заштита, изградња и побољшање репутације предузећа, посебно у односу према потрошачима;
6. компанија постаје атрактивна инвеститорима, едукованим и мотивисаним радницима.

Много аргумената иде у прилог томе да постоји реалан пословни интерес предузећа за друштвено одговорним понашањем, те се иза сваке пословне активности, па и оне везане за инкорпорирање друштвене одговорности у своје пословање, крије више или мање директан интерес. Прва ствар је свакако репутација, која више не представља неоипљиву категорију већ је директно повезана са вредношћу предузећа. Други аргумент, такође везан за запослене, јесте њихова боља мотивисаност, већа лојалност и могућност привлачења бољих кадрова. У социјалној сфери, улагање у едукацију, радне услове те усвајање добрих односа са запосленима такође може допринети продуктивности. Бити друштвено одговоран не значи само испуњавати законске обавезе, већ и више од тога, инвестирати у људски капитал, околину и односе са осталим стејкхолдерима.

<sup>12</sup> Друштвено одговорно пословање у Србији, Strategic marketing research, Београд, 2005

Међутим постоје и извесна ограничења примене друштвено одговорног половања у Србији. У кључна ограничења широј имплементацији концепта друштвене одговорности предузећа у домаћим условима најчешће спадају:

1. нестабилни политички услови;
2. неадекватна законодавна регулатива;
3. недовољна информисаност о користима и могућностима примене;
4. недовољна подршка државе и остале институционалне инфраструктуре;
5. отпор менаџмента и запослених;
6. недовољна подршка финансијских институција<sup>13</sup>.

Како би друштвена одговорност била више заступљена у процесу управљања предузећем, неопходно је пре свега дати потребну подршку развоју овог концепта. Предузетници су у претходном периоду били потпуно препуштени личним способностима и личним финансијским средствима. Били су суочени са неповољним амбијентом у коме су пословали уз одсуство саветодавне, финансијске, организационе и било које друге подршке у процесу оснивања и каснијег развоја. Како би пракса друштвене одговорности била више заступљена, на нивоу државе, потребно је предузети следеће кораке:

1. Смањити порезе;
2. Снизити каматне стопе код банака и других финансијских институција;
3. Добити подршку владиних и невладиних институција;
4. Извршити реформу законских прописа у области заштите животне средине, раду и сл;
5. Омогућити размену информација са осталим интересним групама.

Услед све већег значаја последица привредних активности по друштвене и еколошке прилике у Србији ова теме све више долазе до изражаја. Актери из свих сектора почињу да размишљају и говоре о концептима као што су одрживи развој, корпоративна друштвена одговорност и ангажовање ресурса у свим друштвеним секторима за опште добро<sup>14</sup>.

## 8. Закључак

С обзиром да је човек дуго веровао у заблуду, како је природа подарила у немерљивим количинама своја богатства, брзим растом и развојем привреде, користио је и експлоатисао сировине у великим количинама. Схватања о самодовољности и изобиљу заменили су страх и неизвесност за даљи опстанак и економски напредак човечанства. Ово су уједно били главни разлози за увођење новог концепта под називом „Одрживо управљање природним ресурсима“. У основи овог концепта даљи раст и развој заснивају се на рационалном коришћењу примарних ресурса, као и на замени необновљивих, обновљивим природним ресурсима. Овакав приступ истовремено обезбеђује одрживи привредни и економски развој.

Помирење циљева све три димензије одрживог развоја (друштвене, економске, еколошке) је комплексан проблем који захтева мултидисциплинарност и интердисциплинарност у истраживањима и не може бити у фокусу само једне научне области. Једном се мора схватити да закони новца не могу бити никада

<sup>13</sup> Фигар Н., Друштвена одговорност предузећа, Пословна политика, Београд, 2005

<sup>14</sup> Ђорђевић Д, Урошевић С., Заштита животне средине као аспект концепта друштвене одговорности, Екологија, Бр 56, Београд, 2009



изнад закона природе па се ови други итекако морају уважавати да би се остварио успех и просперитет људске заједнице а самим тим и сачували природни ресурси за наредне генерације. Из наведених разлога, будући развој друштва би требало да се заснива на усклађеним, а не на конфликтним односима између економије и екологије - јер обе имају исте циљеве, односно „Остварење профита уз максимално очување природне средине“.

## Литература

1. Друштвено одговорно пословање у Србији, Strategic marketing research, Београд, 2005
2. Ђорђевић Д., Урошевић С., Заштита животне средине као аспект концепта друштвене одговорности, Екологија, Бр 56, Београд, 2009
3. Фигар Н., Друштвена одговорност предузећа, Пословна политика, Београд, 2005
4. [http://sr.wikipedia.org/sr/prirodni\\_resursi](http://sr.wikipedia.org/sr/prirodni_resursi)
4. <http://www.putevi-srbije.rs/strategijapdf/zzslat.pdf>
5. [http://www.futura.edu.rs/resursi/radni/neobnovljivi\\_resursi.php](http://www.futura.edu.rs/resursi/radni/neobnovljivi_resursi.php)
5. [http://www.policy.hu/pesic/GLAVA\\_2.pdf](http://www.policy.hu/pesic/GLAVA_2.pdf)
6. <http://www.sslink.com/mre/>
6. <http://www.odrzivirazvoj.com>
7. <http://www.razvoj.gov.rs>
8. Крстић Б., Вукадиновић, Д., Управљање знањем као извор одрживе конкурентске предности, Економске теме бр.3, Ниш, 2008.
9. Милановић М., Скрипта Економија Природних Ресурса, 2010.
10. Михајловић Д., Симић В., Управљање обновљивим природним ресурсима, Књажевац, 2010. год.
11. Пешић Р., Економија природних ресурса и животне средине, Београд, 2002.
12. Вујић Д., Менаџмент људских ресурса и квалитет: људи – кључ квалитета и успеха, Београд, 2000.
13. Јеленковић П, Јеленковић Л. Данас екологија, сутра економија. Економика. 2012; број (4):171-177.

Др Душанка Јововић<sup>1</sup>

Универзитет у Приштини-Косовској Митровици, Правни факултета,  
Косовска Митровица

## ОДРЖИВИ ЕКОНОМСКИ РАСТ - УСЛОВ ИЗЛАСКА ЕВРОПЕ ИЗ ЕКОНОМСКЕ КРИЗЕ

### Апстракт

*Одговор Европске уније на изазове економске кризе представља документ „Европа 2020“. Он садржи три међусобно повезана приоритета: паметан раст (развој економије засноване на знању и иновацијама), одрживи раст (промовисање економије која ефикасније користи ресурсе, која је зеленија и конкурентнија) и инклузивни раст (подстицање економије коју одликује висока стопа запослености и која остварује социјалну и територијалну кохезију).*

**Кључне речи:** Европска унија, економска криза, знањем иновације, паметан, одржив и свеобухватан раст.

**ЈЕЛ Класификација:** 052, 044, 047

## SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH - A CONDITION OF EXIT FROM EUROPEAN ECONOMIC CRISIS

### Abstract

*European Union response to the challenges of the economic crisis, a document entitled “Europe 2020”. It contains three mutually reinforcing priorities: smart growth (development of an economy based on knowledge and innovation), sustainable growth (promote the economy more efficient use of resources, which is greener and more competitive and inclusive growth (stimulating the economy, characterized by a high employment rate and which generates social and territorial cohesion)*

**Key words:** European Union, Economy Crisis, Knowledge, Innovation, Smart, Sustainable and Inclusive Growth.

### Уводне напомене

Традиционална економија, утемељена на старим начинима обављања посла и поделе рада све више препуста место економији базираној на знању. Економски најнапредније привреде се током последњих деценија налазе у процесу преласка са традиционалне на економију знања. У економији знања достигнућа у области развоја информационих и телекомуникационих технологија воде релативизирању просторних ограничења. Све интензивније се формирају нови међународни стандарди и догађају велика прегруписавања на територијалном нивоу. Водеће регионалне интеграције ЕУ, НАФТА, АСЕАН својим чланицама намећу нова правила игре и услове који се морају испунити.

<sup>1</sup> dusanka.jovovic@pr.ac.rs

Полазећи од става да привредни раст на основу иновација представља основни услов изласка земаља ЕУ из економске кризе имају се у виду поручења два стратегијска документа, Лисабонске стратегије из 2000. године и „Европа 2020: стратегија за паметни, одрживи и свеобухватан раст”, донете 2010. године. Упознавање са садржајем ових докумената је за Србију од важности с обзиром да ће јануара следеће године она почети преговоре о пуноправном чланству у Европској унији. Ово значи да се приликом конципирања и доношења великог броја предприступних докумената Србија морати да максимално уважава ставове изнесене у њима.

### **Лисабонска стратегија унапређења конкурентности ЕУ (2000-2010)**

На заседању Европског савета 2000. године у Лисабону усвојена је тзв. „Лисабонска стратегија“ са циљем да се одреди правац економске и политике запошљавања ЕУ у наредној деценији. На прелазу у 21. век постојала је велика политичка воља за јединствену европску агенду која координише економску и социјалну политику. Стратегија је дефинисала циљ да Европа у периоду од једне деценије постане најконкурентнија и најдинамичнија привреда базирана на знању<sup>2</sup>. На половини предвиђеног периода, 2005. године, извршена је оцена овако постављеног циља. Констатован је надозвољиво спор ток неопходних економских реформи. Разлози су били преоптерећеност агенде, конфликт приоритета и недостатак политичке спремности, с једне, и неповољни развој глобалне привреде у првих пет година 21. века, с друге стране.

Лисабонска стратегија је преформулисана сужавањем фокуса на економски раст и запошљавање. Савет је 2005. усвојио Смернице о општим одликама економске и политике запошљавања и преформулисао их 2008. године. Смернице су покриле три области: макроекономију, микроэкономију и политику тржишта рада, тј. реформе тржишта рада ЕУ. У смерницама за циклус 2008-2010. тежиште је било на препорукама за изградњу флексибилног тржишта рада. У политици запошљавања стратегија је прво тежила повећању стопе запослености, отварању квалитетних радних места, социјалној кохезији и трансформацији привреде у економију засновану на знању. Након 2005. године, ови циљеви су највећим делом сужени на флексибилизацију тржишта рада<sup>3</sup>.

Проблеми на тржишту рада су последица нефлексибилности и мањка квалификације. Као решење пришло се смањењу пореза и обликовању социјалних система који стимулишу запосленост, што значи да се морају реформисати тржишта рада и системи социјалне сигурности. Првобитна идеја прогресивне координације тржишта рада је изгубљена и подређена је квантитативном циљу раста и повећања конкурентности. Циљевима социјалне кохезије и изградњи економије засноване на знању је дат много мањи значај у поређењу са реформама у вези постизања квантитативног раста запослености.

У целини гледајући, Лисабонска агенда је претрпела неуспех. Унија није успела да постане најконкурентнији и најдинамичнији економски простор заснован на знању. Задати циљеви у областима запослености, истраживања и развоја нису

<sup>2</sup> Цветановић, С. Јововић, Д. Младеновић, Д. *Стратегијске политике европских интеграција*, Економски факултет, Ниш, 2007. стр. 187.

<sup>3</sup> Детаљније о тржишту рада ЕУ у студији: Прокоповић, М. *Европска унија – увод*, Службени гласник, Београд, 2009. стр. 623-626.

испуњени. У погледу запослености је до 2010. године постигнута стопа од око 65%, што је 5% мање од планираног. Циљ Лисабонске стратегије да се 3% бруто домаћег производа издваја за истраживање и развој такође није остварен. У случају превеликог државног задужења није долазило до санкција, већ само до упозорења Комисије. Јединствена климатска и енергетска политика при изради стратегије није имала приоритет, иако има потенцијал да заузме централно место при дугорочном планирању реструктурирања и модернизације индустрије и економије.

Лисабонска стратегија је у незнатном степену допринела профилисању Европе као лидера у области еколошке заштите. Заслугу пре свега имају иницијативе појединих земаља чланица. Није постојала стратегијска синхронизованост активности у различитим областима: привреде, истраживања и развоја технологије, енергије, заштите средине, тржишта рада и запошљавања. У складу са програмом да је радно место најбоља заштита од сиромаштва, Лисабонска стратегија је препоручила смањење оптерећења рада порезима и доприносима. Међутим, економска реалност у годинама с почетка 21. века показује да запослење, па и социјални трансфери, принципијелно не штите од сиромаштва.

Образовање и истраживање заузимају важно место у Лисабонској стратегији.<sup>4</sup> Али, она се суочавала са проблемом врло различитих шанси одређених друштвених група, на пример миграната, да се образују и ступе на тржиште рада. Такође, образовни системи су често били стриктно одвојени, а могућности за даље усавршавање лимитиране. Са друге стране, критика се односи и на државе чланице, које имају велики бирократски апарат и које не исазују спремност да ступе у ризике. Национални интереси су спречавали стварање јединственог простора за истраживање и развој. Бројне протекционистичке мере нису биле у функцији растуће конкуренције у сектору услуга.

Део критике Лисабонске стратегије се односи на њену фокусираност на економски раст, понуду и тржишни либерализам. Она ни издалека није уважавала став по коме социјални и еколошки напредак мора бити од исте важности као и економски. Препорука за нову стратегију јесте да се циљ економског раста допуни циљевима одрживости, запослености и социјалне кохезије. Тек комбинација економског раста са екологијом и социјалном кохезијом може довести до жељене одрживости. Такође се морају узети у обзир нови изазови: економска и финансијска криза, демографски развој, задуженост јавних буџета, климатске промене и загађење околине.

Почетком 2010. године извршена је процена успешности Европске уније у реализацији Лисабонске стратегије. Период од десет година њене примене праћен је израженим критичким опсервацијама, а сама стратегија оцењена је као суштински неуспешна. У документу о вредновању овог документа оцењује се да је он остварио позитиван утицај, иако кључни циљеви суштински нису остварени. Наводи се да је оригинална стратегија временом нарасла у превише комплексну структуру, са вишеструким циљевима и акцијама, а без јасних подела одговорности и задатака, посебно између ЕУ и националних држава.

## Стратегија изласка Европске уније из кризе започете 2008. године

Европска комисија је средином 2010. године усвојила је стратегију „Европа 2020“, која се односи на период 2011-2020. године. Њен основни циљ је унапређење

<sup>4</sup> Испрпни преглед структуре Лисабонског уговора могуће је наћи у делу: Ђуровић, Г. *Европска унија и Црна Гора – политика проширења*, Универзитет Црне Горе, Подгорица, 2012. стр. 179-201.

конкурентности европске привреде на ниво који има привреда САД. Септембра 2011. године председник Европске комисије Барозо је рекао: «Налазимо се пред највећим изазовом у историји ЕУ. Финансијска, економска и друштвена криза је за резултат имала кризу поверења која није постојала деценијама. ... Свеукупна ситуација је лоша, и од тога како ће Европа реаговати зависи њена будућност. Криза је позив у помоћ, моменат истине. Стога је време да будемо амбициозни и делујемо уједињено, како би се исправиле структурне слабости и економија вратила на прави пут.»<sup>5</sup> Тврди се да стратегија није била довољно усмерена на кључне елементе одговорне за избијање економске кризе, као што су надзор над финансијским тржиштима, шпекулацијама на тржишту некретнина, енормно растућој потрошњи подстицаној кредитима, која је у неким државама ЕУ у комбинацији са растом зарада увелико надмашила продуктивност и слично. Макроекономске неравнотеже и проблеми у конкурентности нису били адекватно решавани нити праћени у државама чланицама.

Слабости су препознате и у недовољној координацији стратегије са другим секторским иницијативама и инструментима, у спорим и неравномерним структурним променама, различитој посвећености држава чланица и slabим управљачким структурама. Као проблем су препознате и неадекватне комуникације између институција Европске уније, као и између земаља чланица и ЕУ.

Криза је у многоме анулирала период динамичног економског напретка и указала на бројне неусклађености економије ЕУ. Умеђувремену, свет се креће брзо и дугорочни изазови, попут глобализације, притиска на ресурсе и старење, се интензивирају. Стратегија „Европа 2020“ поставља визију европске социјалне тржишне економије за 21. век. Документ обједињује три међусобно испреплетена приоритета:

- паметан раст: развој економије засноване на знању и иновацијама,
- одрживи раст: промовисање економије која ефикасније користи ресурсе, која је зеленија и конкурентнија и
- свеобухватан раст: подржавање привреде коју карактерише висока стопа запослености и која остварује социјалну и територијалну кохезију.

Табела 1. Приоритети и иницијативе стратегије „Европа 2020“

ПАМЕТАН РАСТ	ОДРЖИВИ РАСТ	СВЕОБУХВАТАН РАСТ
<p><b>ИНОВАЦИЈЕ</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Унија иновација“ за побољшање оквирних услова и приступа за финансирање истраживања и иновација како би се учврстио иновациони ландшафт и подигли нивои финансирања широм Уније.</p> <p><b>ОБРАЗОВАЊЕ</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Мајди у покрету“ за побољшање утицаја образовних система и оснаживања међународне привлачности европског високог образовања.</p> <p><b>ДИГИТАЛНО ДРУШТВО</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Дигитална агенда за Европу“ ради бржег ширења широкопојасног интернета тако да домаћинства и фирме користе предности јединственог дигиталног тржишта.</p>	<p><b>КЛИМА, ЕНЕРГИЈА И МОБИЛНОСТ</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Ресурсно ефикасна Европа“ ради раздвајања економског раста од употребе ресурса кроз декарбонизацију привреде, повећано коришћење обновљивих извора енергије, модернизацију транспортног сектора и промовисање енергетске ефикасности.</p> <p><b>КОНКУРЕНТНОСТ</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Индустријска политика за еру глобализације“ ради унапређења пословног окружења, посебно за мала и средња предузећа, и подршку за развој јаке и одрживе индустријске базе конкурентне на глобалном нивоу.</p>	<p><b>ЗАПОШЉАВАЊЕ И ВЕШТИНЕ</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Агенда за нове вештине и нова радна места“ ради модернизације тржишта рада кроз олакшавање мобилности радне снаге и стални развој вештина како би се повећало учествовање на тржишту рада, те боље ускладила понуда и тражња.</p> <p><b>БОРЕА ПРОТИВ СИРОМАШТВА</b></p> <p>Кључна иницијатива ЕУ „Европска платформа за борбу против сиромаштва“ како би се осигурала социјална и територијална кохезија тако да су користни од раста и запошљавања широко распрострањене и да се сиромаштина социјално искљученима омогући да живе достојанствено и активно учествују у друштву.</p>

<sup>5</sup> Ђуровић, Г. *Европска унија и Црна Гора – политика проширења*, Универзитет Црне Горе, Подгорица, 2012. стр. 279.

Стратегија „Европа 2020“ јасно истиче разлоге улагања у знање тј. његову улогу у повећању конкурентности. Европа је суочена са смањеном продуктивношћу као последице мањих улагања у активности истраживања и развоја и иновације, недовољног коришћења информационо-комуникационих технологија и бројним тешкоћама у приступу иновацијама неких делова друштва. Ове чињенице најбоље се огледају у примерима да европске фирме могу да рачунају само на четвртину од 2 трилиона евра вредног глобалног тржишта информационо-комуникационих технологија, док слабо коришћење брзог интернета отежава способност иновирања, ширења знања и дистрибуције добара на јединственом простору Европске уније.

Када је рач о образовању, неке од негативних тенденција су да око 25% школске деце лоше чита, стопа напуштања школовања је висока, образовни профили углавном нису у сагласности са потребама тржишта рада. Тридесет посто популације старости између 25 и 30 година у Европи има универзитетску диплому, док је у САД-у то случај са 40%, а у Јапану са 50%. Само два европска универзитета се налазе у привих 20 рангираних према Шангајском индексу. Још једна негативна појава која се не сме занемарити је старење популације. Из године у годину Европљани живе све дуже и имају мање деце, тако да тржиште рада све више погађа неравнотежа у пензионем систему јер је све мање запослених у односу на све већи број пензионера. Број шездесетогодишњака данас расте двоструко брже него што је то био случај пре 2007. године.<sup>6</sup>

Стратегија „Европа 2020“ посебно апострофира значај одрживости и истиче значај образовања као услов изградње економије знања. У оквиру плана истичу се следећи циљеви:

- повећање стопе запослености популације старости од 20 до 64 године на 75% кроз различите активности, укључујући веће учешће младих, старијих и слабо квалификованих радника, као и боље интегрисање легалних миграната;
- унапређење услова за истраживање и развој, посебно имајући у виду циљ повећања заједничког јавног и приватног улагања у овај сектор на 3% бруто домаћег производа;
- смањење емисије гасова узрочника ефеката стаклене баште за 20% у односу на ниво забележен током 90-их година прошлог века;
- повећање удела обновљивих извора енергије у укупној енергетској потрошњи на 20%;
- повећање енергетске ефикасности за 20%;
- унапређење квалитета образовања, са посебним акцентом на смањење стопе особа које напуштају школу на мање од 10% и повећање удела особа старости 30-34 године у терцијарном или еквивалентном нивоу образовања на најмање 40%;
- унапређење друштвене укључености, посебно кроз смањивање сиромаштва, како би се најмање 20 милиона особа издигло из сиромаштва и искључености.<sup>7</sup>

Паметан раст се односи на унапређење европских перформанси у:

- едукацији, истраживању и развоју (креирање нових производа и услуга који обезбеђују развој и нове послове), као и дигиталном друштву (коришћење информационо-комуникационих технологија).

<sup>6</sup> *Communication from the Commission, Europe 2020, A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth*, COM (2010)2020, Brussels, 3.3. 2010.

<sup>7</sup> *Ibidem*, pp. 14-20.

Постављени циљеви су међусобно повезани. Илустрације ради, остварење дефинисаних циљева у области образовања подстицајно делује на запосленост, док повећање стопе запослености има за резултат смањење сиромаштва.

Европа ће и даље имати користи од тога што је једна од најотворенијих привреда на свету, али конкуренција између развијених привреда и економија у развоју се појачава. Државе попут Кине и Индије улажу велики новац у истраживање и развој технологије како би повећале иновативност својих индустрија и надмашиле конкуренцију на глобалном нивоу. То ствара додатни притисак на захтеве за конкурентношћу одређених сектора европске привреде.

Глобалним финансијама су потребне даље корекције. Доступност једноставног задуживања, краткорочност и веома постојеће ризиковање на финансијским тржиштима широм света подстакли су шпекулативно понашање, доводећи до лажног раста и битне неравнотеже. Европа је ангажована у проналажењу глобалних решења за стварање ефикасног и одрживог финансијског система.

Привреде ЕУ су изразито међузависне. Криза је нагласила блиске везе и преливања између националних економија, посебно унутар еврозоне. Реформе у једној земљи или њихово изостајање делују на резултате осталих чланица. Криза и озбиљна ограничења јавне потрошње отежали су неким државама чланицама да обезбеде довољно средстава за улагање у основну инфраструктуру која им је потребна у секторима попут транспорта и енергетике, не само за развој сопствене привреде већ и за подршку пуном учешћу у унутрашњем тржишту.

### **Иновациона бодовна листа као алат за надгледање спровођења стратегије „Европа 2020“**

Један од алата Европске уније са циљем да помогне државама у надгледању спровођења стратегије „Европа 2020“ је Иновациона бодовна листа (*Innovation Union Scoreboard, 2011*)<sup>8</sup>. Кроз овај индекс могуће је оценити и упоредити иновационе карактеристике 27 земаља чланица ЕУ као Хрватске, Исланда, Македоније, Норвешке, Србије, Швајцарске и Турске. Индекс се објављује од 2001. године и пружа увид у узајамне односе снаге и слабости иновационих система посматраних држава. Темелји се на посматрању три основне групе показатеља иновација у осам димензија, кроз укупно 25 различитих показатеља. Прву групу показатеља чине фактори који омогућавају иновацију али нису везани за фирму и покривају три димензије иновација: (1) људске ресурсе, (2) отворен, одличан и атрактиван истраживачки систем, и (3) финансије и подршку. Друга група показатеља служи за процену иновативности на нивоу фирми и она укључује три димензије иновације: (1) инвестиције фирме, (2) везе и предузетништво и (3) интелектуалну својину. Трећа група показатеља обухвата ефекте иновационих активности фирми кроз две димензије: иноватори и економски ефекти. Резултати су нормализовани и представљају се на скали од 0 до 1. На основу постигнутих резултата иновациони индекс Европске уније групише све државе у четири групе: (1) иновационе лидере, (2) иновационе пратиоце, (3) умерене иноваторе и (4) скормне иноваторе.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Innovation Union Scoreboard, 2013.

<sup>9</sup> Ibidem, p. 10.

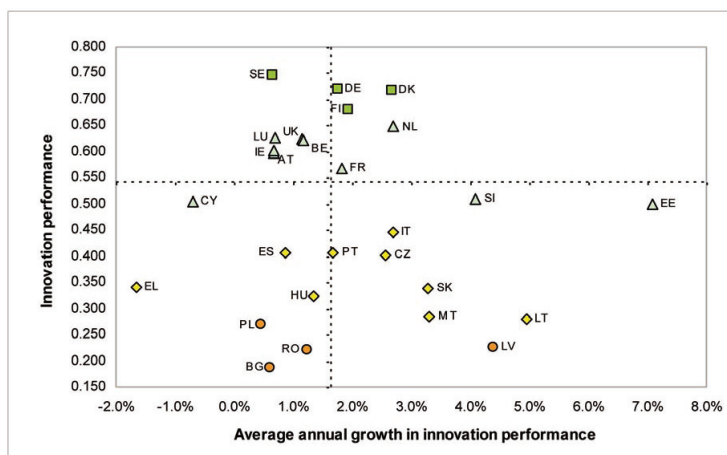
Табела 1.  
Матрица иновативности земаља Европске уније

	Стопа раста 2008-2012	Земље лидери	Земље умереног раста	Земље скромног раста
Иновативни лидери	1.8%	Данска (DK 2.7%)	Финска (FI 1,9%) Немачка (ДЕ 1.8%)	Шведска (SE 0.6%)
Иновативни слободници	1.9%	Естонија (EE 7.1%) Словенија (SL 4.1%)	Холандија (NL 2.7%) Француска (FR 1.8%) В. Британија (UK 1.2%) Белгија (BE 1.1%) Луксембург (LU 0.7%) Аустрија (AT 0.7%) Ирска (IE 0.7%)	Кипар (CY 0.7%)
Умерени иноватори	2.1%	Литванија (LT 5.0%)	Малта (MT 3.3%) Словачка (3.3%) Италија (IT 2,7%) Чешка (CZ 2.6%) Португал (PT 1.7%) Мађарска (HU 1.4%) Шпанија (IS 0.9%)	Грчка (0.7%)
Скромни иноватори	1.7%	Латва (LV 4.2%)	Румунија (RO 1.2%) Бугарска (BG 0.6%)	Пољска (PL 0,4%)

Извор: Innovation Union Scoreboard, 2013, p. 12.



Слика 1.



Извор: Innovation Union Scoreboard, 2013, p. 14.

У групи иновационих лидера, издваја се Данска са просечном стопом иновативности од 2,2% у временском интервалу 2008-2012. године. Естонија и Словенија су лидери раста међу земљама иновационих следбеника, Литванија је прва у групи умерених иноватора, а Летонија је вођа међу земљама скромних иноватора. Разлике у просечним годишњим стопама раста између четири групације земаља ЕУ су релативно мале.

Табела 2.  
Промене у перформанси раста

	Стопа раста 2006-2010	Стопа раста 2008-2012	Промена стопе раста
<b>Скромни иноватори</b>	<b>6.2</b>	<b>1.7</b>	<b>-4.5</b>
Бугарска	10.7	0.6	-10,1
Румунија	4.7	1.2	-2.5
Латвија	3.1	4.4	13
Пољска	1.6	0.4	-1.2
Умерени иноватори	3.8	2.1	-1.7
Португал	7.2	1.7	-5.6
Малта	7.7	3.3	-4.4
Грчка	2.4	-1.7	-4.1
Мађарска	3.0	1.4	-1.6
Италија	3.5	2.7	-0,8
Шпанија	0.8	0.9	0.1
Чешка	2.4	2.6	0.2
Словачка	3.0	3.3	0.3
Латвија	4.2	5.0	0.8
ЕУ27	1.8	1.6	-0.2
<b>Иновациони пратиоци</b>	<b>1.7</b>	<b>1.9</b>	<b>0.2</b>
Кипар	1.4	-0.7	-2.1
Словенија	5.6	4,1	1.5

Француска	2.6	1.8	-0.8
Аустрија	1.4	0.7	-0.7
Луксембург	1.4	0.7	-0.7
В. Британија	0.8	1.2	0.4
Белгија	0.7	1.1	0.4
Ирска	-0.3	0.7	0.9
Естонија	6.1	7.1	1.0
Ноландија	1.7	2.7	1.0
<b>Иновациони лидери</b>	<b>1.5</b>	<b>1.8</b>	<b>0.3</b>
Немачка	2.4	1.8	0.6
Финска	2.3	1.9	-0.4
Шведска	0.6	0.6	0.0
Данска	0.7	2.7	2.0

Извор: Innovation Union Scoreboard, 2013, p. 16.

## Закључак

Питања везана за услове који погодују увећању иновативности привреде заузимају важно место у осмишљавању нових начина стимулисања привредног раста као кључног предуслова изласка земаља Европске уније из економске кризе. Ово посебно добија на релевантности када се има у виду нова парадигма развоја и привредног раста доминантно базираног на базираног на знању и иновацијама.

Европска унија је још 2000. године, у *Лисабонској стратегији* (2001-2010) дефинисала циљ да до 2010. године треба да постане најконкурентнија и најдинамичнија светска економија заснована на знању, способна за одржив економски раст са више радних места. Овај циљ, међутим није реализован. Велики утицај на неуспех у остваривања циљева Лисабонске стратегије имала је глобална економска криза. Она је довела до негативних стопа привредног раста и пораста незапослености у свету и у многим земљама Европске уније.

Документ „*Европа 2020*“ представља одговор ЕУ на бројне изазове економске кризе. Он обједињује три међусобно испреплетена приоритета: паметан раст (развој економије засноване на знању и иновацијама, одрживи раст (промовисање економије која ефикасније користи ресурсе, која је зеленија и конкурентнија) и свеобухватан раст (подржавање привреде коју карактерише висока стопа запослености и која остварује социјалну и територијалну кохезију).

Један од алата Европске уније са циљем да помогне државама у надгледању спровођења стратегије „Европа 2020“ је Иновациона бодовна листа. Кроз овај индекс могуће је оценити и упоредити иновационе карактеристике 27 земаља чланица ЕУ као Хрватске, Исланда, Македоније, Норвешке, Србије, Швајцарске и Турске.

## Литература

1. Global Competitiveness Report 2012-2013, World Economic Forum, Geneva.
2. Ђуровић, Г. *Европска унија и Црна Гора – политика проширења* -, Универзитет Црне Горе, Подгорица, 2012.

3. *European Competitiveness Report*, European Commission, Brussels, 2000.
4. *Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, European Commission, Brussels, 2010.
5. Прокоповић, М. *Европска унија – увод*, Службени гласник, Београд, 2009.
6. Цветановић, С. Јововић, Д. *Економска политика Европске уније*, Економски факултет, Ниш, 2006.
7. Цветановић, С. Јововић, Д. Младеновић, Д. *Стратегијске политике европских интеграција*, Економски факултет, Ниш, 2007.
8. *Communication from the Commission, Europe 2020, A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth*, COM (2010)2020, Brussels, 3.3. 2010.
9. [http://ec.europa.eu/eu2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/eu2020/index_en.htm)

Др Јован Зубовић

Економски Институт, Београд

Др Вероника Бошков

Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад

Мр Марија Бешлин Ферух

Алфа Универзитет, Београд

## ЗАДОВОЉСТВО ПОСЛОМ У ЈАВНОМ СЕКТОРУ У ВОЈВОДИНИ<sup>1</sup>

### Апстракт

У овом раду се аутори дотичу проблематике задовољства запослених послом. Истраживања су показала да задовољство послом представља предуслов квалитетног рада и лојалности запослених. Неки аутори су показали да је у Србији у претходном периоду дошло до повећања задовољства радника послом у јавном сектору у односу на приватни сектор. Из тог разлога је спроведено анкетно истраживање и примењена је факторска анализа са циљем да се установи који то фактори највише утичу на задовољство радника у јавном сектору у Војводини. За разлику од опште прихваћеног мишљења да зараде имају највећи утицај, ово истраживање је показало да највећи утицај има врста и квалитет обуке, док је обим посла такође фактор који има висок значај за запослене.

**Кључне речи:** Задовољство запослених, Јавни сектор, Факторска анализа

**ЈЕЛ Класификација:** J32, J45

## JOB SATISFACTION IN PUBLIC SECTOR COMPANIES IN VOJVODINA

### Abstract

In this paper, the authors research on the issues of employees' job satisfaction. Previous research has shown that job satisfaction is a prerequisite for quality work and employment loyalty. Some authors have shown that in last two decades in Serbia there has been recorded an increase in job satisfaction of workers employed in public sector as compared to those employed in private sector. For this reason, the authors have conducted a survey and applied a factor analysis in order to determine which variables have the highest impact on job satisfaction in public sector. As opposed to the generally accepted opinion that earnings have the greatest impact, this study has shown that the strongest influence have the type and quality of training. However the amount of work is also a variable that has a high importance for employees.

**Key words:** Employment Satisfaction, Public Sector, Factor Analysis

<sup>1</sup> Овај рад је саставни део пројеката Министарства науке, просвете и технолошког развоја 179001 и 179015.

## Увод

У јавном сектору у Србији у претходних двадесет година долази до значајног повећања задовољства запослених у односу на запослене у приватном сектору (Михајлов et al., 2013). По Ковачевић (2013) задовољство послом је битан показатељ доброг пословања, што такође потврђују и други аутори (Ковачевић et al., 2012), као и то да запослени планирају да остану лојални својој компанији (Gaziouglu, Tansel, 2002). Циљ истраживања је да се утврди да ли је могуће на основу анкете спроведене на узорку од 80 запослених генерисати факторе који би најбоље објаснили такав степен задовољства запослених у јавном сектору. Истраживањем су обухваћене фирме из Војводини.

Рад је структуриран на следећи начин. На почетку је представљена методологија истраживања која је коришћена у овом раду. У наставку су представљени резултати из анкете. У следећем поглављу се обрађују резултати и дискутује се о добијеним подацима. Рад се завршава закључним разматрањем и препоруком послодавцима.

## Методологија

Факторска анализа, која је метод мултиваријационе анализе, се користи у случају потребе својења великог броја променљивих, које су међусобно зависне, на мањи број основних променљивих које се називају фактори (Ковачић, 1994).

Методологија у овом истраживању је заснована на методологији примењеној у истраживању Зубовић и Брадић Мартиновић (2013). На почетку се помоћу Kaiser-Meyer-Olkin-овог теста (КМО тест) тестира да ли постоје корелације између парова променљивих (потенцијалних фактора) које могу објаснити друге променљиве. Примењен је и Барлетов тест сферичности који испитује хипотезу да је корелациона матрица јединична.

У наставку се генерише корелациона матрице методом главних компоненти (ПЦА). На основу добијене матрице могуће је одредити факторско груписање варијабли. Истовремено је потребно донети одлуку о броју фактора. У ту сврху користе се три метода: метод карактеристичних корена (*eigenvalue*), *Scree* тест (Catell, 1966; Ковачић, 1994), као и *Хорнова паралелна анализа* (Horn, 1965). Након утврђивања броја фактора потребно је одредити које варијабле иду ком фактору, на основу ротираних компонентне (факторске) матрице и доделити називе факторима. Формирани фактори су основа за примену друге методе, регресионе анализе, са циљем да се одреди јачина утицаја креираних фактора на укупни скор.

## Резултати

Анкета је садржала 16 питања у којој су запослени давали одговоре на питања по Ликертовој скали од 1-5, а збирни резултати истраживања су приказани у Табели 1.

Табела 1. Резултати истраживања на узорку од 80 запослених

Питање: Колико сте задовољни са ...	Просек	Ст. дев.
...обимом посла који се очекује од вас да обавите?	3,288	1,131
...политиком према запосленима у компанији?	2,950	0,973
...условима рада?	3,163	1,006

...начином комуникације у компанији?	2,975	1,037
...улогом и резултатима синдикалног ангажовања ?	2,300	0,914
...упутством од томе шта се од вас очекује на послу?	3,038	0,782
...могућношћу да отворено кажете своје мишљење?	2,763	1,098
...начином вредновања остварених резултата рада?	2,425	0,905
...могућностима за напредовање?	2,450	0,850
...врстом обуке која се нуди?	2,713	0,951
...трајањем и квалитетом обуке која се спроводи?	2,738	0,932
...нивоом зараде?	2,275	0,922
...односом са колегама?	3,888	0,821
...односом са директним руководиоцем?	2,975	1,151
...степеном безбедности у компанији?	3,288	0,964
...компанијом у целини?	3,138	0,918

Увидом у резултате из Табеле 1 је могуће закључити да је на поједина питања био израженији позитиван скор, док је на нека био израженији негативан. Пример позитивног утицаја на задовољство је однос са колегама, док је најлошији утицај исказан код резултата синдикалног ангажовања. Међутим, исказани резултати нам не омогућавају да закључимо шта је то на шта би компаније највише требале да обрате пажњу уколико би желеле да повећају степен задовољства запослених. Из тог разлога је у овом истраживању спроведена економетријска анализа применом факторске анализе и линеарне регресије.

## Обрада резултата и дискусија

Први корак анализе захтева потврду да је наш сет података одговарајући за факторску анализу и у ту сврху смо применили *Kaiser-Meyer-Olkin-ов (КМО)* тест, који је указао да је вредност адекватности узорка већа од 0,6, односно да добијена вредност од 0,809 задовољава услове. Реализована вредност  $p = 0,000$  у *Bartlett-овом* тесту сферичности, такође показује да су сви услови испуњени, односно да корелациона матрица није јединична (Табела 2). То нам је потврдило да подаци показују извесни степен међусобне корелације, што ће омогућити њихово окупљање и формирање фактора.

Табела 2. Тестирање квалитета података

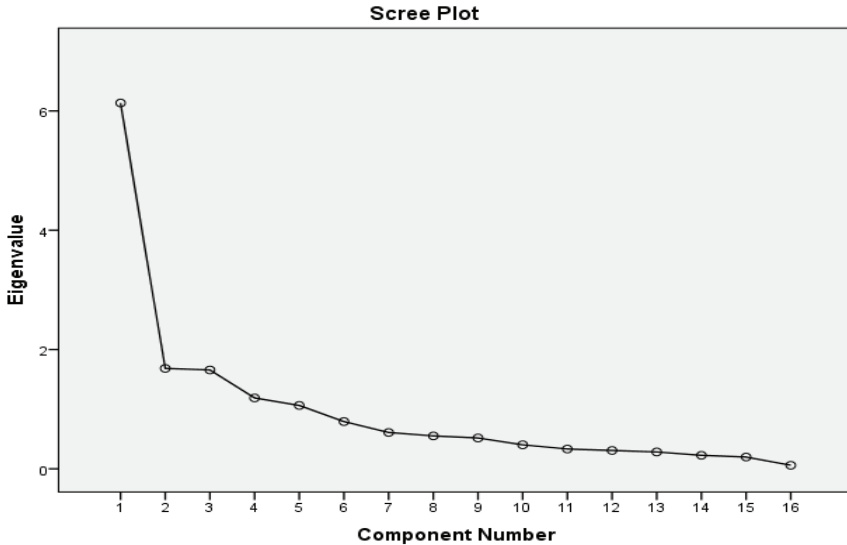
КМО and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		,809
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	677.967
	df	120
	Sig.	,000

Применом факторског теста у SPSS софтверском пакету смо добили корелациону матрицу у којој се показало да постоји већи број корелационих коефицијената који су већи од 0,3, чиме су испуњени сви услови за почетак анализе главних компоненти (ПЦА).

У првој фази смо анализирали могућност факторског груписања свих 16 варијабли. Иницијално смо проверили да ли постоји потреба да се искључе одређене варијабле код којих постоји оптерећење на више од 1 фактора, и где је њихова разлика мања од 0,05. Провером података смо дошли до закључка да је могуће оставити свих 16 варијабли.

Следећа фаза је подразумевала одлуку о броју фактора које ћемо користити. Применом различитих критеријума смо добијали различите вредности. Применом Scree Plot-а смо добијали 2 фактора (Слика 1), што за 16 варијабли представља премали број фактора.

Слика 1. Scree plot факторске анализе са 16 варијабли



Применом основне методе, на бази карактеристичног корена (eigenvalue) већег од 1, добијали смо да је потребно генерисати 5 фактора. То нам није обезбедило да искључимо све варијабли које могу да замагљују резултате у даљем истраживању. Ипак, конфирматорна анализи је показала да ни овај број није одговарајући, с обзиром на то да би се поново појавио превелики број компоненти које утичу на више од једног фактора, са сличним оптерећењем.

Табела 3. Приказ објашњене варијансе

Варијабла	Основни карактеристични корен			Екстрахована сума пуњења корена			Ротирана сума
	Тотал	% варијансе	Збирни %	Тотал	% варијансе	Збирни %	Тотал
1	6,134	38,336	38,336	6,134	38,336	38,336	3,551
2	1,684	10,525	48,861	1,684	10,525	48,861	3,060
3	1,657	10,359	59,220	1,657	10,359	59,220	3,145
4	1,188	7,424	66,644	1,188	7,424	66,644	3,190
5	1,062	6,640	73,285	1,062	6,640	73,285	3,131
6	,792	4,948	78,232				
7	,608	3,802	82,034				
8	,551	3,446	85,480				
9	,517	3,232	88,712				
10	,402	2,512	91,223				
11	,332	2,074	93,297				

12	,307	1,921	95,218			
13	,282	1,765	96,983			
14	,226	1,414	98,396			
15	,197	1,234	99,630			
16	,059	,370	100,000			

Метод екстракције: Principal Component Analysis.

а. Када су варијабле корелисане, збир квадрираних пуњења се не може додати како би се добила укупна варијанса

Коначно смо применом Хорнове паралелне анализе, уз помоћ Monte Carlo методе симулације, упоредили добијене јединствене вредности са вредностима из компонентне анализе добијене у SPSS, чиме се показало да је пожељно користити 3 фактора. На тај начин, као што се може видети у Табели 3, смо обезбедили да одабрана 3 фактора објашњавају 60% укупне варијансе у корелационој анализи између свих 16 варијабли, што је задовољавајући износ.

Табела 4. Одређивање броја фактора Хорнове паралелне анализе

Фактори	SPSS PCA eigenvalues	Monte Carlo PCA eigenvalues
1	6,134	1,8073
2	1,684	1,6194
3	1,657	1,4675
4	1,188	1,3432
5	1,062	1,2333
6	,792	1,1393
7	,608	1,0429
8	,551	0,9392

Наредни корак је захтевао да одредимо које варијабле припадају ком фактору. Увидом у ротирану компонентну матрицу (Табела 5) јасно се исказује које варијабле се групишу у који фактор.

Табела 5. Ротирана компонентна матрица

Варијабле	Фактор		
	1	2	3
...врстом обуке која се нуди?	,928		
...трајањем и квалитетом обуке која се спроводи?	,893		
...нивоом зараде?	,623		
...улогом и резултатима синдикалног ангажовања ?	,548		
...условима рада?	,544		
...начином вредновања остварених резултата рада?	,421		
...могућношћу да отворено кажете своје мишљење?		,871	
...односом са колегама?		,741	
...упутством о томе шта се од вас очекује на послу?		,647	
...односом са директним руководиоцем?		,430	
...могућностима за напредовање?		,401	
...обимом посла који се очекује од вас да обавите?			,893
...политиком према запосленима у компанији?			,738
...степеном безбедности у компанији?			,681
...компанијом у целини?			,525
...начином комуникације у компанији?			,455

Метод екстракције: Principal Component Analysis.  
Метод ротације: Oblimin with Kaiser Normalization.

Ротација конвергира у 15 понављања



Припадајуће варијабле су указале на тип фактора, те смо им доделили следеће називе:

- Ф1 – Обука и награђивање;
- Ф2 – Радно окружење;
- Ф3 – Однос према запосленима.

Први фактор окупља 6 варијабли, а други и трећи по 5. Користећи креиране факторе као 3 нове променљиве, спровели смо регресиону анализу где је зависна променљива била укупни скор Индекса задовољства из упитника (Из). Затим смо тестирали адекватност анализе и добили прихватљив резултат, као што се може видети у Табели 6.

Табела 6. Сумирање регресионог модела 10 фактора

Модел	R	R <sup>2</sup>	Прилагођени R <sup>2</sup>	Ст. дев. грешке
1	,999 <sup>a</sup>	,997	,997	,52500
a: Предиктор је константа				

Добијена регресија је представљена у Табели 7. Како се може видети сва 3 фактора су статистички значајни. Из тог разлога можемо потврдити да је овај модел прихватљив за оцену задовољства запослених.

Табела 7. Регресиони коефицијенти

Модел	Нестандардизовани коефицијенти		Стандардизовани коефицијент	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Константа	46,363	,059		789,858	,000
Обука и награђивање	4,607	,065	,488	70,954	,000
Радно окружење	3,980	,064	,422	62,607	,000
Однос према запосленима	4,299	,063	,456	68,283	,000
a. Зависна варијабла: Збир					

На основу реализованих вредности, регресиона једначина за добијање индекса задовољства је:

$$\text{Из} = 46.363 + 4.607 * \Phi_1 + 3.980 * \Phi_2 + 4.299 * \Phi_3 \quad (1)$$

### Дискусија и закључак

Резултати истраживања показују да је применом факторске анализе потврђено да је могуће генерисати 3 фактора која најбоље објашњавају задовољство запослених у фирмама у јавном сектору у Војводини. За разлику од основних резултата, где није могуће издвојити варијабле које би имале изразити утицај на степен задовољства, креирана три фактора то олакшавају.

Применом регресије приказане у Табели 6 и једначином (1) може се приметити да ускладу са очекивањима, сва три фактора имају уједначену тежину у креирању укупног индекса задовољства, са константном која је на високом нивоу.

Уколико се осврнемо на податке из Табеле 5, види се да 4 варијабле имају највећи утицај на креирана 3 фактора, од којих две везане за обуку утичу на фактор 1 (обука и

награђивање), док на друга два фактора утиче по једна варијабла и то могућност да се отворено изнесе своје мишљење и обим посла који се очекује да се обави. Ови резултати упућују на закључак да за разлику од очекиваних резултата, где би се показало да је зарада пресудна варијабла у задовољству са послом, она се не исказује као значајна применом економетријских метода. Највећи утицај има врста и квалитет обуке, што показује да су запослени свесни потребе за напредовањем. Са друге стране исто тако обим посла има висок утицај, што показује да су запослени свесни да су они носиоци посла и да су они ти који стварају додатну вредност у компанијама у јавном сектору. Коначно, могућност да се отворено каже своје мишљење је веома значајна запосленима, што упућује на потребу руководства да свој фокус усмери на обезбеђивање квалитетних канала комуникације.

## Литература

1. Cattell, R. B. (1966): *The scree test for number of factors*, Multivariate Behavioral Research, 1, 245–76.
2. Gazioglu, S., Tansel, A. (2006): *Job satisfaction in Britain: Individual and job related factors*, Applied Economics, no. 38, pg. 1163–1171.
3. Horn, J. L. (1965): *A rationale and test for the number of factors in factor analysis*, Psychometrika, 30, 179–85.
4. Ковачевић, Б. (2012): *Утицај нивоа образовања на задовољство хуманог капитала у туристичко-хотелијерском пословању*, Школа бизниса, бр. 2/2012.
5. Ковачевић, Б., Гајић, Т., Пенић, М. (2012): *Job satisfaction among the employees in Novi Sad's tourist agencies*, Економика пољопривреде, vol. 59, бр. 2/2012.
6. Ковачић, З. (1994): *Мултиваријациона анализа*, Економски факултет у Београду.
7. Михајлов, С., Дедић, В., Радовановић, Д., Михајлов, Н. (2013): *The differences in job satisfaction among employees in public and private enterprises in Serbia*, Индустија, бр. 1/2013, DOI: 10.5937/industrija41-3475
8. Зубовић, Ј., Брадић Мартиновић, А. (2013): *Јачање конкурентности као фактор изласка из кризе држава Западног Балкана*, у Лековић, В. (ур.) Институционалне промене као детерминанта привредног развоја Србије у 2013. години, Економски факултет, Крагујевац.

Др Данијела Деспотовић<sup>1</sup>

Универзитет у Крагујевцу, Економски факултет, Крагујевац

## НАУЧНИ И ТЕХНОЛОШКИ ПОТЕНЦИЈАЛ ЗЕМАЉА ЗАПАДНОГ БАЛКАНА

„Stay hungry, stay foolish“

„Остани гладан - знања и истраживања. Остани шашиав - духом и вером“.  
Кључне речи говора Стива Џобса (Steve Jobs) гуруа ИТ индустрије, који је одржао 12. јуна 2005. године студентима дипломцима Станфорд универзитета на додели почасног доктората.

### Апстракт

*Питања везана за услове који погодују промоцији науке, технологије и иновација заузимају врло важно место у промишљању метода подстицања привредног раста и унапређења конкурентности у савременим условима привређивања. Сложене и вишеструке релације између научно-технолошког развоја, с једне и привредног раста и конкурентности земље, с друге стране, рефлектују се на кључне економске димензије, како привредно развијених и по правилу високо иновативних земаља, тако и на макроекономске перформансе мање развијених земаља, као што је то управо случај са државама Западног Балкана.*

**Кључне речи:** иновације, иновациона политика, национални иновациони системи, научни и технолошки капацитет, научни резултати, креативни резултати.

ЈЕЛ Класификација: О30

## SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL CAPACITY OF THE WESTERN BALKANS

### Abstract

*The existence of a positive correlation between scientific and innovation potential, on one hand, and economic growth, on the other, has been confirmed in a great number of empirical and theoretical researches. The issues concerning the conditions which are suitable for the promotion of knowledge and innovation hold the central position in the consideration of methods for the stimulation of the economic growth within the contemporary economic conditions. Complex and multiple relations between scientific and technological development, and economic growth affect the key economic dimensions, as of the economically developed countries and, as a rule, highly innovative ones, so of the less developed countries and their macroeconomic dimensions, such is the case of the Western Balkan countries.*

**Key words:** innovation, innovation policy, national innovation systems, scientific and technological capacity of a country, scientific results, creative results.

<sup>1</sup> ddespotovic@kg.ac.rs

## Улога иновација и знања у трансформацији привреде и друштва

Иновација је централни покретач економског раста, унапређења конкурентности и креирања бољих послова. Она омогућава фирмама да се успешно такмиче на глобалном тржишту.

Иновациони амбијент је значајно еволуирао у последњих неколико година. Помак се дешава у географији иновација. Трендови економског напредовања и конкурентности земаља на светском тржишту и обрасци улагања у образовање и истраживање и развој, подстичу стварање вишеполарног иновационог хоризонта. Предузећа из једног броја мање развијених земаља нису више само пасивни имплементатори технологија насталих у развијеним земљама, већ се као и предузећа из високо развијених економија убрзано појављују на међународној иновационој сцени.

Све снажније се препознаје комплексност пута од идеје до њене комерцијалне валоризације. То доводи до ширења хоризонта разумевања иновације. Нетехнолошки облици иновација, као што су нове организационе форме, нови маркетиншки приступи, успешан дизајн, и слично – сада су спознати као витални елементи иновативног окружења.

У савременим условима привређивања процес иновативности је много отворенији, колаборативнији и интернационализованiji у односу на ранији период. У новом глобалном окружењу, иновација као покретач економског раста и конкурентности више није прерогатив само високо развијених земаља. Могућности иновирања могу и треба да буду искоришћене од стране свих.

Као што се може са једне стране препознати светски тренд прихватања иновација у времену економских падова, смањивања тржишта, скраћивања животног циклуса производа, тако је, са друге стране, могуће запазити регионе у успону, који постају нови расадници иновација и развоја будућих тржишта. Док се компаративна предност током индустријске револуције у великој мери ослањала на природне ресурсе, економски развој земаља у дигиталном добу доминантно зависи од креативности појединаца. Ниједан човек, компанија, друштво или народ немају монопол на иновације, информације и знање.

Државе и компаније подједнако морају наставити да иду напред у креирању свог научног и технолошког потенцијала ако желе да достигну и одрже конкурентску предност у наредним годинама. Развијене привреде – које се још више увек тетуррају од утицаја глобалне економске кризе, која је започела најпре као финансијска криза 2008. године морају остваривати своје иновационе стратегије у циљу одржавања водећих позиција у пропульзивним индустријама. Истовремено, економије у развоју, од којих су многе успеле да значајним делом преброде олују финансијске кризе, морају активно да развијају иновационо окружење поспешујући своју базу талената, увођењем или применом закона који штите интелектуалну својину, као и унапређење квалитета корпоративног управљања.

Улога науке и технологије у привредном развоју је добила на значају од Другог светског рата и од тада су се развиле посебне макроекономске политике које покушавају да оптимизују ову улогу. У почетку ово је било карактеристично само за најразвијеније светске привреде, а касније са процесом економске глобализације постепено почиње примена таквих макроекономских политика и у земљама у развоју. Међутим, њихова примена код малих економија у развоју готово је занемарива до касних 1980-тих.

Свака ефективна политика, или скуп политика, која има за циљ да стимулише технолошку иновацију мора да иде изнад науке и технологије и мора

укључити друге инструменте макроекономске политике, као што су: регулисање тржишта, опорезивање, развој инфраструктуре, итд. Тиме, иновациона политика као компонента макроекономске политике, добија на ширини фронта деловања, интегративности и кохерентности и може да буде успешна у промовисању и подржавању иновативне активности економских субјеката.

## Оцена научног и технолошког потенцијала земаља Западног Балкана

Оцена научног и технолошког потенцијала земаља Западног Балкана могућа је на основу већег броја података. У овом раду коришћени су подаци из *Извештаја о глобалној конкурентности 2013-2014*<sup>2</sup> и *Извештаја о глобалној иновативности 2013*<sup>3</sup>.

Слика 1: Индекс глобалне конкурентности



Извор: Адаптирано према *The Global Competitiveness Report 2013-2014*, World Economic Forum, Switzerland, Geneva.

Конкурентност земље доминантно зависи од њене иновативности. У пракси постоји већи број приступа квантификацији конкурентности земље. Најчешће коришћени је Извештај о глобалној конкурентности, развијен је од стране Светског економског форума. Он се сматра најбољим и најсвеобухватнијим показатељем конкурентности земаља будући да квантифицира макро и микро покретаче конкурентности. Факторе конкурентности земље, Индекс глобалне конкурентности групише у следећих дванаест група: институције, инфраструктура, макроекономска стабилност, здравствено образовање, високо образовање и обука, ефикасност тржишта роба, развој финансијског тржишта, технолошка спремност, величина тржишта, послована софистицираност и иновативност (слика 1).

<sup>2</sup> *The Global Competitiveness Report 2013-2014*, WEF

<sup>3</sup> *The Global Innovation Index*, INSEAD, 2013.

У табели 1 дат је преглед индекса глобалне конкурентности, и посебно 12. стуба (иновативности привреде) за земље Западног Балкана.

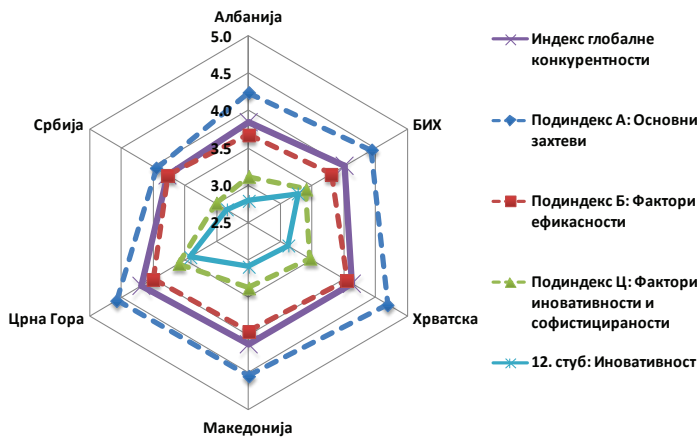
**Табела 1.** Компоненте индекса глобалне конкурентности земаља Западног Балкана у 2013. години

	Индекс глобалне конкурентности	Подиндекс А: Основни захтеви	Подиндекс Б: Фактори ефикасности	Подиндекс Ц: Фактори иновативности и софистицираности	12. стуб: Иновативност
Албанија	3.85	4.24	3.68	3.12	2.80
БИХ	4.02	4.44	3.80	3.40	3.28
Хрватска	4.13	4.69	4.05	3.46	3.12
Македонија	4.14	4.55	3.96	3.37	3.09
Црна Гора	4.20	4.59	4.01	3.61	3.42
Србија	3.77	3.96	3.78	3.01	2.85
Западни Балкан	4.02	4.41	3.88	3.33	3.09

*Извор:* The Global Competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum, Switzerland, Geneva.

На слици 2 дат је графички приказ разматраних варијабли глобалног индекса конкурентности.

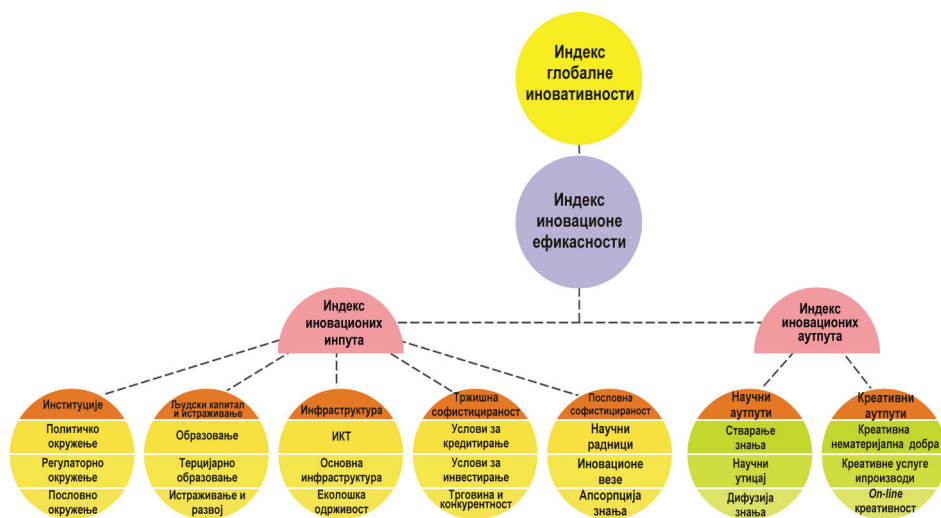
**Слика 2.** Графички приказ односа између разматраних варијабли индекса глобалне конкурентности



Дијаграм на слици 2 показује да све земље Западног Балкана своју конкурентност базирају на основним захтевима и факторима ефикасности. У односу на њих фактори иновативности су веома скромни по свом учешћу у индексу конкурентности.

С друге стране, индекс глобалне иновативности земаља (слика 3) ослања се на два подиндекса: *подиндекс иновационих улаза* и *подиндекс иновационих излаза* (резултата) компонованих од пет и два стуба.

Слика 3: Индекс глобалне иновативности



Извор: Адаптирано према The Global Innovation Index, INSEAD, 2013.

Сваки стуб је подељен у подстубове који такође представљају агрегате већег броја показатеља. Улазни параметри одређују стимулативост средине за стварање и најширу дифузију иновација у економији. Излази су резултати иновационих улаза: патенти, жигови, ауторска права, креативни производи, радно ангажовани људски ресурси у областима знањем интензивних услуга, извоз високо технолошких производа у укупном извозу итд.

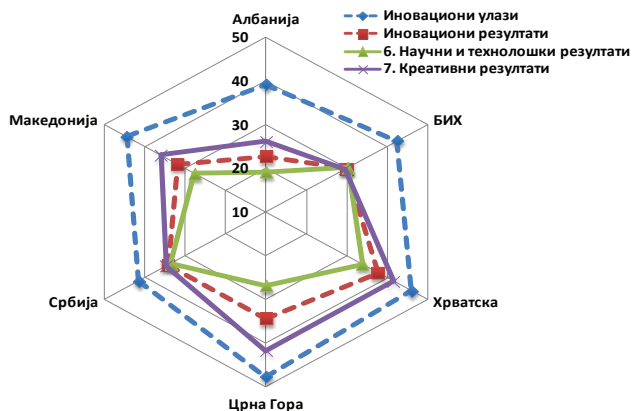
У табели 2 дат је преглед индекса глобалне иновативности и његових основних компоненти за земље Западног Балкана.

Табела 2. Компоненте иновативности земаља Западног Балкана у 2013. години

	Индекс глобалне иновативности	Иновациони улази	Иновациони резултати	Научни и технолошки резултати	Креативни резултати
Албанија	30.9	39.1	22.7	19.2	26.1
БИХ	36.2	42.5	29.9	30.3	29.6
Хрватска	41.9	46.1	37.8	33.9	41.6
Македонија	38.2	44.5	31.9	27.7	36
Црна Гора	41	47.7	34.3	26.8	41.7
Србија	37.9	41.5	34.2	33.6	34.8
Западни Балкан	37.68	43.57	31.80	28.58	34.97

Извор: The Global Innovation Index, INSEAD, 2013.

Слика 4. Графички приказ односа између разматраних варијабли индекса глобалне иновативности



Слика 4 показује да ниво иновационих улаза одређује и ново иновационих резултата, али да су они код земаља Западног Балкана израженији кроз креативне него кроз научне и технолошке излазе.

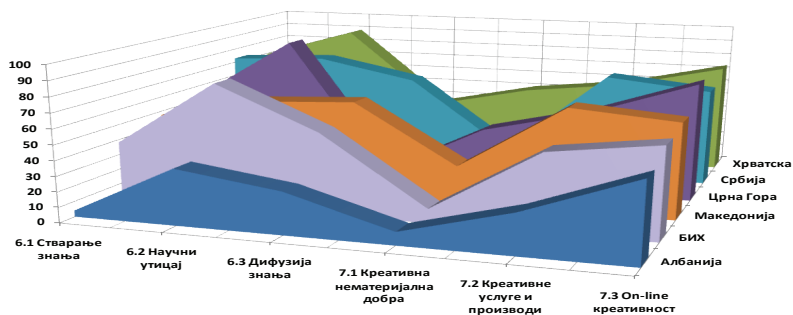
У табели 3, да би се увидео научни и технолошки потенцијал земаља Западног Балкана, дат је преглед *подиндекса иновационих излаза* и његових *основних компоненти* за посматране земље.

Табела 3. Компоненте *иновационих излаза* земаља Западног Балкана у 2013. години

	6.1 Стварање знања	6.2 Научни утицај	6.3 Дифузија знања	7.1 Креативна нематеријална добра	7.2 Креативне услуге и производи	7.3 On-line креативност
Албанија	4.2	36.8	27.8	8.6	26.4	51.7
БИХ	38.2	81.5	53.5	9.4	50.7	59.5
Хрватска	69.5	89.3	36.4	50.7	58.5	73.7
Македонија	47.5	60.9	64.2	25.3	68.5	63.1
Црна Гора	53.1	94.3	5.7	39.8	55.7	78.7
Србија	73	75.8	62.8	15.9	72.1	65.2
Западни Балкан	47.58	73.10	41.73	24.95	55.32	65.32

Извор: The Global Innovation Index, INSEAD, 2013.

Слика 5. Иновациони резултати земаља Западног Балкана у 2013. Години



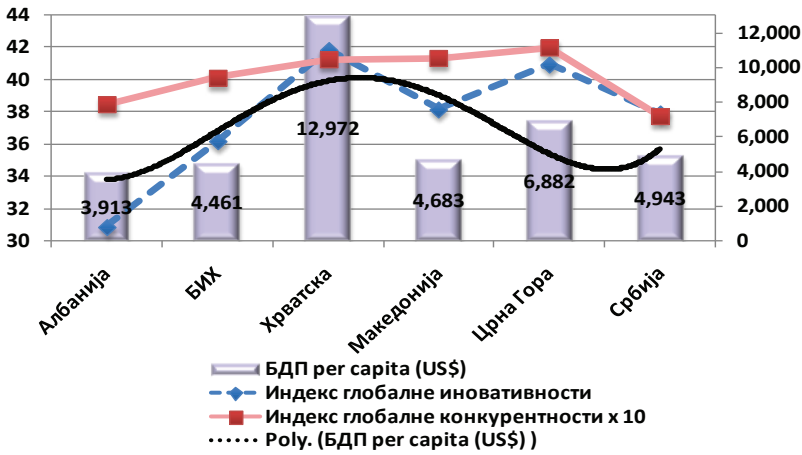


Слика 5 је графичка презентација табеле 3 и на њој се јасно уочава да ова група земаља показује значајну разубљеност варијабли иновационих резултата. Ипак примећујемо да су најбољи постигнути резултати у оквиру компоненте научних резултата *научни утицај*, а код креативних резултата *on-line креативност* али и *кративне услуге и производи*. Са друге стране најслабији резултати се показују код *дифузије знања* и код *креативних нематеријалних добара*.

И поред очигледне потребе за дубљом анализом ових варијабли, осим приметног заостатка Албаније, остале посматране земље показују упоредиве перформансе иновационих резултата.

На слици 6 графички је илустрован однос између индекса иновативности и конкурентности посматраних земаља и њиховог актуелног БДП per capita.

**Слика 6. Иновативност и конкурентност земаља Западног Балкана**



Уочавамо благу везу између трендова иновативности, конкурентности и БДП-а. Мишљења смо да је за детаљнију анализу потребно пратити податке у дужем временском интервалу, као и посматрати приказане варијабле са међусобним временским померајем, да би се сагледала њихова потенцијална међузависност.

## Закључак

Земље Западног Балкана располажу врло скромним научним, технолошким и креативним потенцијалом. У целини узевши низак ниво иновативности представља један од кључних узрока њихове закаснеле транзиције. Ове земље своју и онако скромну конкурентност још увек не базирају на иновативном потенцијалу па стога и нема унутрашњег механизма који би „гурао“ факторе иновативности. И поред тога, скромни иновациони улази ипак креирају респектибилан ниво иновационих резултата, нарочито у области креативних производа и услуга.

## Литература

1. Cvetanović, S., Despotović, D., Nedić, V. *Comparative Analysis of Serbian Business Sophistication and Neighboring Countries*, Industrija, br. 3. Ekonomski institut, Beograd, 2012.
2. Dahlman, C., Ross-Larson, B., 1987. *Managing technological development: lessons from the newly industrializing countries*. World Dev. 15 (6), 759–775.
3. Деспотовић Д. Стаматовић Јб. *Иновациона политика у економији знања*, Економика, бр. 3 (2013), стр. 79-88.
4. The Global Competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum, Switzerland, Geneva.
5. The Global Innovation Index, INSEAD, 2013.
6. Цветановић С., Недић В., Деспотовић Д., *Ниска иновативност као узрок неконкурентности привреде Србије*, Економика, бр. 2, Ниш. стр. 1-10.

Др Ивана Домазет<sup>1</sup>

Институт економских наука, Београд

## ИМК КОНЦЕПТ ФИНАНСИЈСКИХ ОРГАНИЗАЦИЈА<sup>2</sup>

### Апстракт

*Под утицајем све веће фрагментисаности тржишта и медија, појачавања глобалне конкурентске борбе, технолошког напретка у сфери телекомуникација и начина обављања међународних финансијских и пословних операција, дошло је до значајног заокрета у профилисању комуникационог аспекта маркетинга, али и у репозиционирању односа клијената и финансијских организација. Незадовољавајући резултати који проистичу из традиционалне медијске пропаганде као доминантног инструмента маркетинга, условили су трагање за алтернативом која је уобличена у концепту интегрисаних маркетинг комуникација (ИМК). Савремен маркетинг захтева нови вид комуникације са пословним окружењем, заснован на синергији и креативности, интеграцији и комуникацији, што чини концепт интегрисаног маркетинг комуницирања значајним фактором унапређења тржишне конкурентности финансијских организација.*

**Кључне речи:** маркетинг комуникације, интеграција, синергија, финансијске организације

**ЈЕЛ Класификација:** М30, М31

## THE CONCEPT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS IN FINANCIAL ORGANIZATIONS

### Abstarct

*Under the influence of the growing fragmentation of the market and the media, increased global competitive struggle, technological progress in the field of telecommunications and way of doing international financial and business operations, there is a significant turning point in profiling communication aspects of marketing, and the repositioning of relationships between financial organizations and their clients. Poor results stemming from traditional media advertising as the dominant marketing tool, led to a quest for an alternative that is enshrined in the concept of integrated marketing communications (IMC). Contemporary marketing requires a new kind of communication with the business environment, based on the synergy and creativity, integration and communication, which makes the concept of integrated marketing communications important factor to improve the market competitiveness of financial organizations.*

**Key words:** marketing communication, integration, synergy, financial organizations

<sup>1</sup> ivana.domazet@ien.bg.ac.rs

<sup>2</sup> Овај рад је део истраживачког пројекта под шифрама 47009 (Европске интеграције и друштвено економске промене привреде ЕУ) И 179015 (Изазови и перспективе структурних промена у Србији: Стратешки правци економског развоја и усклађивање са захтевима ЕУ), финансираних од стране Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије.

## Уводне напомене

Интегрисане маркетинг комуникације (ИМК) подразумевају примену концепта планирања, имплементације и координације маркетинг комуникација ради остварења синергетског ефекта, уз стратегијско обједињење активности промотивног микса. ИМК представља систем помоћу којег финансијска организација координира своје маркетиншке комуникације да би саопштила јасну, доследну, уверљиву, конзистентну и конкурентну поруку о организацији и њеним производима и услугама.

На саму појаву и развој концепта ИМК-а утицале су следеће две групе фактора<sup>3</sup>:

1. *Тржишни* фактори као што су: повећана конкуренција која се манифестује кроз појачани информативни притисак на потрошача; раст улагања у промотивне активности и промене у понашању потрошача; промена фокуса промоције са производа на специфичности таргетираног циљног сегмента потрошача; скраћење животног циклуса производа што доводи до константног модификовања, иновирања и развоја нових производа.
2. *Технолошки* фактори који су довели до: фрагментације медија; могућности креирања базе података; појаве и употребе интерактивних медија као супститута за традиционалну интерперсоналну пословну комуникацију.

Код ИМК-а се ради о синергији и креативности, интеграцији и комуникацији. Да би се схватило шта значи интегрисан, у контексту концепта интегрисане маркетинг комуникације, корисно је размишљати о интеграцији и синергији заједно. Интеграција је комбиновање засебних делова у јединствену целину. Један исход интеграције јесте синергија, а то је интеракција појединачних делова на начин који интегрисану целину чини већом од збира њених делова. Та интеракција се понекад изражава као “2+2=5”. Када маркетиншке поруке појачавају једна другу, ствара се синергија. Када су поруке различите, оне могу да буду збуњујуће, чиме се заправо скреће пажња са кохерентног значења поруке и настанак синергије изостаје. Међутим, постизање интеграције и синергије захтева да се учини више од тога да поруке изгледају и звуче слично, оно што неки називају “једна порука, један изглед, један глас”. Интеграција треба да се јавља у свим областима у којима клијент долази у контакт са неким брендом – као што је клијентски сервис и перформансе производа. У супротном, ма како биле конзистентне и интегрисане, поруке маркетиншке комуникације звучаће мање јасно и мање ефективно.<sup>4</sup> У том контексту Thorson дефинише интегрисане маркетинг комуникације као стратегијску координацију више елемената маркетинг микса (пропаганда, односи с јавношћу, директан маркетинг и дизајн производа) с циљем оптимизације ефеката убедљиве комуникације за таргетирани аудиторијум.<sup>5</sup> У пракси, циљ концепта је да креира и подржи јединствен изглед и поруку у свим елементима маркетинг кампање, те да обезбеди значајан повратак инвестиција компаније.

<sup>3</sup> Домазет И. (2012), *Маркетинг комуникације финансијских организација*, Институт економских наука, Београд.

<sup>4</sup> Ouwersloot, H. and Duncan T. (2008), *Integrated Marketing Communications*, McGraw – Hill Education.

<sup>5</sup> Thorson, E.E. (1996), *Integrated Communications*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

## Дефинисање концепта ИМК

У литератури се наилази на различите дефиниције концепта интегрисаних маркетинг комуникација као и инструмената које она обухвата. Fill<sup>6</sup> дефинише маркетиншке комуникације као процес управљања путем кога организација успоставља контакт и изграђује односе са својим различитим циљним јавностима. Welch дефинише концепт ИМК као координацију различитих промотивних елемената и осталих маркетиншких активности које комуницирају са клијентима. У ту сврху они анализирају комуникациони микс као скуп следећих инструмената: пропаганда, директни маркетинг, унапређење продаје, лична продаја, односи с јавношћу и интернет маркетинг.<sup>7</sup>

Kliatchko представља концепт ИМК као основу која усмерава процесе за планирање, извршење и праћење маркетиншких порука, које стварају односе на релацији бренд-клијент.<sup>8</sup> Jobber под концептом ИМК подразумева систем помоћу којег компаније координирају своје маркетинг комуникације да би саопштиле јасну, доследну, уверљиву и конкурентну поруку о организацији и њеним производима.<sup>9</sup> Према Huttonу, интегрисане маркетинг комуникације имају за циљ дељење маркетиншких информација које помажу да се идентификује, стимулише и задовољи потреба потрошача.<sup>10</sup> Yeasin интеграцију маркетинг комуникација види као процес којим се инструменти маркетинг микса комбинују да би ојачали ефекте један другог.<sup>11</sup> Regis McKenna, експерт за интеракцијски маркетинг, објашњава да се ради о фундаменталној промени улоге маркетинга од информисања и продавања финансијске услуге ка комуникацији и размени знања са клијентом.<sup>12</sup>

Респектујући све горе наведене теоријске концепте и дефиниције ИМК-а, Pickton и Broderick су дали најобухватнију дефиницију концепта ИМК која гласи: "ИМК чине процес који укључује управљање и организацију свих појединаца и организација укључених у процес комуницирања у маркетингу на активностима анализе, планирања, имплементације и контроле свих комуникативних контаката, медија, порука и промотивних инструмената усмерених на одабране циљне групе и то на начин који обезбеђује највећу економичност, ефективност, атрактивност и кохерентност комуникативних напора у постизању унапред одређених циљева."<sup>13</sup>

---

<sup>6</sup> Fill, C. (2005), *Marketing Communications – Engagements, Strategies and practise*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, Harlow, p. 5.

<sup>7</sup> Belch, E.G. and Belch A.M. (2004), *Advertising and Promotion – An Integrated Marketing Communications Perspective*, 6<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill, New York, p. 8.

<sup>8</sup> Kliatchko, J. (2005) "Towards a new definition of Integrated Marketing Communications", *International Journal of Advertising*, Vol. 21-1, pp. 7-34.

<sup>9</sup> Jobber, D. and Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 234. (prevod sa engleskog knjige *Foundations of Marketing*, McGraw-Hill Education).

<sup>10</sup> Hutton, J. (2002), *Marketing Communications: Integrated Theory, Strategy & Tactics*, Pentagram Publishing, New Jersey, p.2.

<sup>11</sup> Yeasin, T. (2006), *Advertising*, Thomson Learning, London, str. 55.

<sup>12</sup> Gould, S.J. (2004), "Integrated Marketing Communications as Teory and a Poststructural Set of Practises and Discourses", *Journal of Advertising Research*, Vol. 44-1, pp.66.

<sup>13</sup> Pickton, D. and Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England, p. 2.

## ИМК концепт финансијских организација

Финансијске организације стичу бројне користи применом концепта ИМК:<sup>14</sup>

- помоћ да се производи и услуге разликују од конкурентских тиме што се више усредсређују на клијента;
- унапређује се одговорност зато што се трошкови могу пратити циљано у односу на продају и профит;
- повећава се поверење у организацију зато што се нагласак ставља на задржавање клијента, а не на једнократне трансакције;
- јача се интерна координација и фокус;
- ИМК-а не мења постојеће процесе и процедуре у организацијама, већ поставља темељ на којем се ти процеси заснивају.

Приступање одлукама из перспективе ИМК-а гарантује да ће планирање, имплементација и праћење комуникацијских активности бити фокусирано на исте циљеве, али и да ће комуникације бити интегрисане на компатибилан начин. Други важан ефекат усвајања концепта ИМК јесте спознаја да сваки пут када је нека финансијска организација у контакту са својим клијентима, долази до комуникације, информације, спознаје, преносе се утисци. Униформа и став службеника стварају почетну слику о банци, јер су они прве особе са којима клијенти долазе у контакт. Тако је и са изгледом послонице или канцеларија, које представљају контактне тачке комуникационих активности финансијских организација и клијената. Све те тачке контакта интегришу се у једном истинском ИМК приступу. А овај појам се проширује на не-личне контакте. Сама архитектура зграде/објекта представља утисак за клијента. Дизајн ентеријера може да учини да се осећамо пријатно или не. Сама локација, доступност места за паркинг, или средстава јавног превоза – све то саопштава/преноси, тј. креира комуникациони процес са клијентом.

Ефекат усвајања концепта ИМК јесте у томе да се комуникациони напори координирају и резултирају максималном јасноћом и ефикасношћу. Координација у том смислу се односи и на садржај, и на тајминг (одређивање времена) порука. Ниједна порука не противречи другој, већ се међусобно подупиру или допуњују, конзистентне су, а редунданса је ограничена на ниво који се сматра прикладним.<sup>15</sup> Суштина ИМК-а се огледа у примени концепта планирања и имплементације маркетинг комуникација, ради остварења синергетског ефекта уз стратегијско обједињење активности промотивног микса. ИМК представљају систем помоћу којег финансијска организација координира своје маркетиншке комуникације, да би саопштила јасну, доследну, уверљиву и конкурентну поруку о организацији и њеним производима и услугама. Анализирано кроз маркетинг кампању, то значи да изглед билборда треба да буде у складу са сликама које су представљене кроз оглашавање у штампаним медијима, да поруке које се преносе у кампањи директног маркетинга треба да буду у складу са порукама које презентира сектор за односе с јавношћу, а да спот који се емитује на телевизији инкорпорира све наведене аспекте маркетиншких комуникација. Интегрисане маркетинг комуникације су један од инструмената који чини укупну понуду финансијске организације, и у том смислу неопходна је синергија између овог и осталих инструмената маркетинг микса. Си-

<sup>14</sup> Holm, O. (2006), "Integrated Marketing Communications: from tactics to strategy", *Corporate Communications: an International Journal*, Vol. 11-1, pp. 23-33.

<sup>15</sup> Hulbert, J.M. and Piercy, N. (2003), *Total integrated marketing: breaking the bounds of the function*, Free Press, New York.

нергетско дејство ових елемената гради укупан имиџ финансијске организације. Интегрисане маркетинг комуникације имају улогу да повежу остале инструменте маркетинг микса<sup>16</sup> финансијске организације и пред клијенте и јавност креирају јединствену позитивну слику. Оне треба да буду дизајниране тако да учине да сви аспекти маркетинг комуникација (оглашавање, унапређење продаје, спонзорство, односи са јавношћу, лична продаја и директни маркетинг) раде заједно као обједињена снага, а не да сваки ради изоловано.

## Фазе развоја ИМК

Интегрисање маркетиншких комуникација иницирале су маркетиншке агенције које су почеле да се међусобно повезују, како би одговориле на захтеве клијентата за ефикаснијом промоцијом производа или услуга. Међутим, практична примена концепта ИМК није једноставна из разлога што још увек не постоји једна опште прихваћена дефиниција из које би могло да се закључи шта оне представљају у пракси. Постоје најмање три различите перцепције самог концепта ИМК<sup>17</sup>:

1. једногласне маркетиншке кампање,
2. интегрисане маркетиншке комуникације и
3. координиране маркетиншке комуникације.

*Једногласне маркетиншке кампање* су кампање у којима се синхронизују сви елементи комуницирања у циљу преношења конзистентне поруке одређеној циљној публици како би се остварило планирано позиционирање производа или услуге на тржишту. *Интегрисане маркетиншке комуникације* подразумевају комбиновање различитих комуникационих инструмената приликом оглашавања производа или услуге у медијима. *Координиране маркетиншке комуникације* базирају на идеји постизања пуне синергије међу свим облицима комуницирања које спроводи компанија. Координација је потребна међу различитим комуникационим сегментима усмереним ка различитим циљним публикама и чији је циљ развој различитих стратегија позиционирања производа на тржишту.<sup>18</sup>

Уз различито схватање концепта, проблем у интеграцији може представљати и чињеница да се већина организација које прихватају ИМК још увек налази у почетној фази (тактичке координације) његове примене.

Shultz i Kitchen разликују четири основне фазе развоја ИМК-а:<sup>19</sup>

- 1) тактичка координација маркетиншких комуникација,
- 2) проширење обухвата маркетиншких комуницирања,
- 3) примена информационе технологије,
- 4) финансијска и стратешка интеграција.

Прва фаза, тактичка координација маркетиншких комуникација, односи се на превазилажење ограничења појединих функционалних стратегија и креирање

<sup>16</sup> Код финансијских услуга инструменти маркетинг микса обухватају: производ, цену, промоцију, дистрибуцију, људске ресурсе, процесе и физичко окружење - 7П концепт.

<sup>17</sup> Nowak, G.J., Phelps, J. (1994), "Conceptualizing the Integrated Marketing Communications Phenomenon: An Examination of its Impact on Advertising Practices and its Implications for Advertising Research", *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, Vol.16-1, pp. 49-66.

<sup>18</sup> Ognjanov, G. (2009), *Integrisane marketing komunikacije*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 29.

<sup>19</sup> Shultz, D.E., Kitchen, P.J., (1999), "A Multi-Country Comparison of the Drive for IMC", *Journal of Advertising Research*, January, No. 39, Issue 1, pp. 21-38.

јединствене координиране стратегије која треба да омогући примену промотивних програма по систему “једна порука, један изглед, један глас”. Тактичка координација маркетиншких комуникација захтева висок степен интерперсоналне и међу-одељенске комуникације унутар предузећа и изван њега.

Проширење обухвата маркетиншких комуникација фокусира клијента и настоји да прикупи што више информација о његовим потребама и карактеристикама, начину на који прима информације, како их обрађује, из којих извора се информише, као и који комуникативни контакти се потенцијално могу успоставити између потрошача и предузећа. Односно, друга фаза се заснива на интензивном прикупљању информација о купцима ради њиховог коришћења приликом развијања комуникативне стратегије, као и инсистирању на повратној информацији. Трећа фаза доноси значајнију примену информационе технологије у прикупљању и обради информација чиме се постепено стварају услови за праћење и анализу примене ИМК-а и њихов успех у комуницирању са циљним сегментима. Применом информационе технологије предузећа развијају могућности прикупљања и чувања података. Тежи се ка стварању глобално сегментираних база података да би се омогућило претварање података о купцима у одговарајуће знање које ће се користити приликом планирања и креирања комуникативне стратегије. Четврта фаза, за сада још увек представља само циљ којем се тежи. Она треба да обезбеди највиши ниво интегрисања који подразумева примену стратешког планирања које ће бити у потпуности засновано на коришћењу прикупљених информација о потрошачима и знања о њиховом понашању. У овој фази треба да буде омогућено мерење ефикасности комуницирања преко одговарајућег финансијског показатеља којим ће се квантификовати принос на средства инвестирања у придобијање и задржавање купаца. Финансијска и стратешка интеграција подразумевају константно преиспитивање маркетинг комуникација са становишта њиховог приноса на инвестирани капитал (ROI). Маркетиншко комуницирање посматра се као инвестиција фирме која у одређеном периоду треба да донесе одговарајући принос.

На крају, трећа врста проблема практичне примена концепта ИМК је везана за бројне тешкоће са којима се суочавају организације, од којих су најзначајније: отпор према променама који постоји у организацији, специјализација, потреба за појединцима са ширим знањима, неразвијеност хоризонталних комуникација, децентрализација, тешкоће приликом мерење ефеката, као и потреба за дефинисањем одговарајуће организационе структуре.

## Димензије и степен интеграције ИМК

Основне димензије интергисања које треба дефинисати приликом имплементације концепта ИМК су<sup>20</sup>:

1. интеграција облика промоције унутар промотивног микса,
2. интеграција промотивног и маркетинг микса,
3. креативна интеграција,
4. интра-организациона интеграција,
5. интер-организациона интеграција,
6. интеграција информационог система и база података,
7. интеграција корпоративних и “одељенских” комуникација,
8. географска интеграција.

<sup>20</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England, str. 94.



Основна димензија, приликом објашњавања концепта ИМК, је интеграција облика промоције (оглашавања, односа с јавношћу, спонзорства, унапређења продаје, директног маркетинга). Интеграција облика промоције је и прва асоцијација када говоримо о концепту ИМК, јер највећи број дефиниција ИМК-а наглашава управо ову димензију интегрисања. Координација промотивног микса (облика промоције) са осталим елементима маркетинг микса (производом, ценом, дистрибуцијом, људима, процесима и окружењем) је друга димензија интеграције. Потреба за овом интеграцијом проистиче из значаја који поједини инструменти маркетинг микса имају у комуницирању са потрошачима и другим заинтересованим групама. Сваки елемент маркетинг микса комуницира, односно преноси одговарајућу поруку и то треба имати у виду приликом креирања и спровођења комуникативног плана организације.

Трећа фаза, креативна интеграција, подразумева усаглашавање креативних тема, порука и концепата. Битна је координација различитих, али конзистентних порука, упућених појединим циљним групама. Креативна интеграција обезбеђује конзистентност порука да не долази до слања међусобно супротстављених порука које носе различито значење.

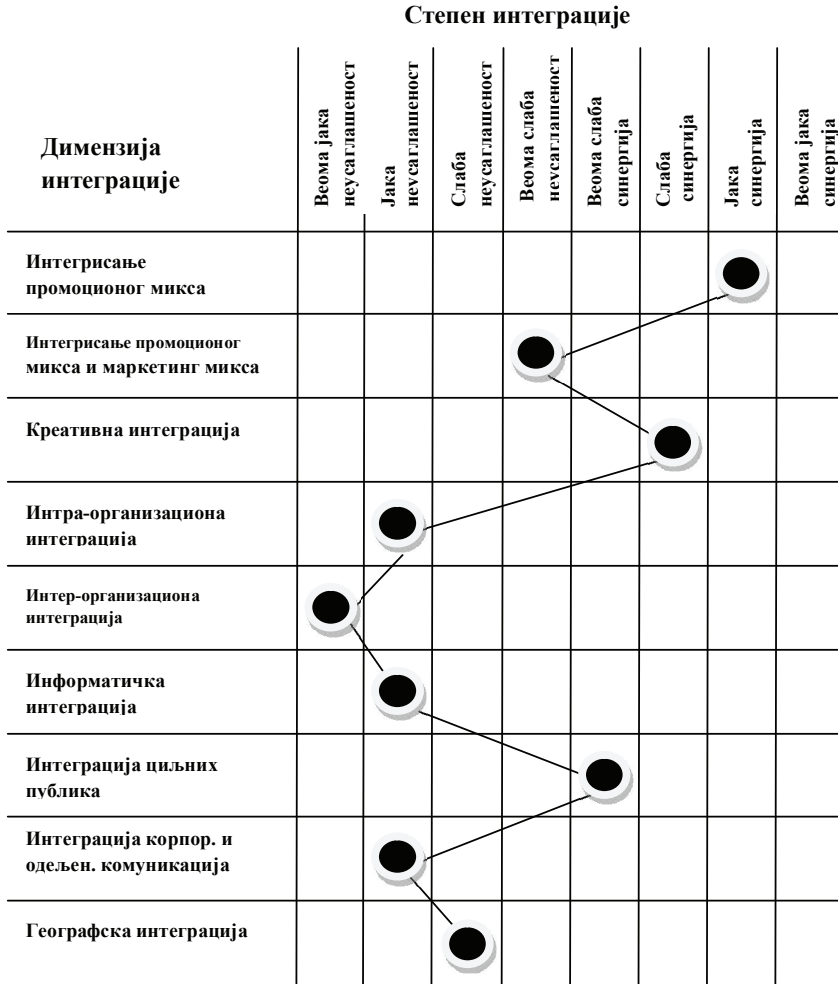
Интра-организациона интеграција, као четврта интеграциона фаза, подразумева повезивање свих сектора (одељења), запослених и активности у оквиру организације у циљу ефикасног маркетинг комуницирања. Она подразумева редефинисање интерне организације предузећа и стварање такве организационе структуре која ће омогућити повезивање свих појединаца унутар организације који треба да раде на активностима комуницирања. Стварање такве организационе структуре је једна од основних претпоставки за успешну примену ИМК-а.

Пета фаза интеграције, интер-организациона, подразумева повезивање свих интерних и екстерних учесника у процесу креирања и имплементације комуникативне стратегије организације. То подразумева координацију активности свих делова организације, појединаца и агенција које су ангажоване за пружање различитих услуга, како би се дошло до јединственог комуникативног плана и обезбедила његова адекватна примена. Следи интеграција информационог система која омогућава долажење до неопходних информација за примену концепта ИМК.

Да бисмо говорили о могућности било каквог интегрисања маркетинг комуникација, неопходно је да располажемо информацијама ускладиштеним у базама података које омогућавају њихову анализу и коришћење.

Интеграција комуникација, усмерених ка интерној и екстерној публици, подразумева координирање порука упућених припадницима појединих група јавности. Организација комуницира пре свега с својим клијентима, али и са својим запосленима, добављачима, дистрибутерима, финансијерима, итд. Ове групе се понекад међусобно преплићу, тако да се припадници појединих група у различитим ситуацијама могу наћи у једној или више различитих улога. Такође, они често долазе у непосредни контакт, па је потребно да се комуницирању с појединим групама приступи на плански начин, како упућене поруке не би биле међусобно контрадикторне. Након тога следи интегрисање корпоративних и одељенских комуникација, односно интеграција комуницирања с јавношћу како на корпоративном, тако и на нивоу појединих организационих јединица. Ова димензија интегрисања маркетиншких комуникација наглашава значај промовисања корпоративног идентитета за целокупну промоцију његових марки производа и услуга. Последња димензија интеграције, географска, укључује интеграцију маркетиншких активности на нивоу различитих земаља у којима финансијска организација обавља своје активности.

Слика 1. - Мерење степена интеграције<sup>21</sup>



### Закључак

Концепт интегрисаних маркетинг комуникација (ИМК) се огледа у примени концепта планирања, имплементације и координације маркетинг комуникација ради остварења синергетског ефекта, уз стратегијско обједињење активности промотивног микса. ИМК-а представља систем помоћу којег финансијска организација координира своје маркетиншке комуникације да би саопштила јасну, доследну, уверљиву, конзистентну и конкурентну поруку о организацији и њеним производима и услугама. ИМК треба да буду дизајниране тако да учине да сви аспекти маркетинг кому-

<sup>21</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England, str. 94.

никација раде заједно као обједињена снага, а не да сваки ради изоловано. Зато интегрисане маркетинг комуникације подразумевају стратегијску координацију више елемената маркетинг микса (пропаганда, односи с јавношћу, унапређење продаје, спонзорство и директан маркетинг) с циљем оптимизације ефеката убедљиве комуникације за таргетирани аудиторијум. У пракси, циљ примењеног ИМК концепта је да креира и подржи јединствен изглед или поруку у свим елементима маркетинг кампање, те да обезбеди значајан повратак уложених инвестиција финансијских организација. А све у функцији остварења базичног циља- профитабилног задовољења потреба клијената и унапређења тржишне позиције финансијске организације.

## Литература

1. Belch, E.G. and Belch A.M. (2004), *Advertising and Promotion – An Integrated Marketing Communications Perspective*, 6<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill, New York.
2. Domazet I.(2012), *Marketing komunikacije finansijskih organizacija*, Institut ekonomskih nauka, Beograd.
3. Fill, C. (2005), *Marketing Communications – engagements, strategies and practise*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, Harlow.
4. Gould, S.J. (2004), „Integrated Marketing Communications as Teory and a Poststructural Set of Practises and Discourses“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 44-1, pp.66-70.
5. Holm, O. (2006), „Integrated Marketing Communications: from tactics to strategy“, *Corporate Communications: International Journal*, Vol. 11-1, pp. 23-33.
6. Hulbert, J. and Piercy, N. (2003), *Total Integrated Marketing*, Free Press, New York.
7. Hutton, J. (2002), *Marketing Communications: Integrated Theory, Strategy & Tactics*, Pentagram Publishing, New Jersey.
8. Jobber, D. and Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd.
9. Kitchen, P.J. and Pelsmacker, P. (2004), *Integrated Marketing Communications*, Routledge, New York.
10. Kliatchko, J. (2005) „Towards a new definition of Integrated Marketing Communications“, *International Journal of Advertising*, Vol. 21-1, pp.7-34.
11. Nowak, G. J., Phelps, J. (1994), “Conceptualizing the Integrated Marketing Communications Phenomenon: An Examination of its Impact on Advertising Practices and its Implications for Advertising Research”, *Journal of Current Issues and Research in Avdertising*, Vol.16-1, pp. 49-66.
12. Ognjanov, G. (2009), *Integrisane marketing komunikacije*, Ekonomski fakultet, Beograd.
13. Ouwersloot, H. and Duncan T. (2008), *Integrated Marketing Communications*, McGraw – Hill Education.
14. Pickton, D., Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England.
15. Schultz, D. Tannenbaum, S.I. and Lauterborn, R.F. (1993), *Integrated Marketing Communication*, NTC Business Books, USA.
16. Shultz, D.E., Kitchen, P.J. (1999) „A Multi-Country Comparison of the Drive for IMC“, *Journal of Advertising Research*, January, No. 39/1, pp. 21-36.
17. Thorson, E.E. (1996), *Integrated Communications*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey.
18. Yeasin, T. (2006), *Advertising*, Thomson Learning, London.

---

Radmila Micić, Ph.D.<sup>1</sup>

University of Priština - Kosovska Mitrovica, Faculty of Economics,  
Kosovska Mitrovica

## LEARNING IN A VIRTUAL ORGANIZATION

### Abstract

*Contemporary business conditions are realized in the society that is based on knowledge, so the ability of permanent gain and use of new knowledge becomes a key factor for survival contemporary organizations. Learning becomes the basic premise of organization for realization of the competitive advantage on the market. Organizational learning in a virtual organization is considered in this work. The aim of this work is to point out the role and significance of enabling the capacity of the virtual organization to support, encourage learning and memory organizational knowledge and by this accomplish high performances. The presentation begins with the definition, the show basic characteristics and types of virtual organizations. Then, basic characteristics of organizational learning and process of organizational learning are shown. Special attention in this work is paid to the organizational learning in virtual organization. The research is of theoretical character, and quality methods of research will be used accordingly. By analyzing the research done in this work, we can conclude that organizational learning significantly contributes to advancing of organizational performances, but the organizational knowledge must be preserved and memorized.*

**Key words:** learning, organizational learning, organizational knowledge, knowledge management, virtual organization

**JEL classification:** D83, D85, F23

### Introduction

Nowadays, when the environment of the organization is turbulent and insecure, *knowledge* is most wanted commodity and most valuable resource of the organization. Knowledge is a factor of vitality, innovation of an organization and driving force that has effect onto all resource in an organization. Knowledge is the only resource that is not decreased by distribution, but with diffusion of knowledge, the overall knowledge of the organization is increased. In contemporary environment, when constant creation of new knowledge and its diffusion through an organization are necessary, learning becomes the basic premise of organization for realization of the competitive advantage on the market. Key competence is realized in a way that an organization learns how to perform business processes more quickly, with less expense. So, an organization learns how to achieve high performance in a more superior way than its competition. Along with that, it is not enough to learn, but it is necessary to learn faster than its competition.

Organizational learning has a key role and significant in business and development of virtual organization. Through organizational learning virtual organization may achieve the competitive advantage in global market. A virtual organization represents non hierarchical organization made out of temporary network of independent compa-

---

<sup>1</sup> radmila.micic@pr.ac.rs

es, connected by the use of information-telecommunication technologies. Companies merge, so as to take favorable business chances, reduce the risk and expenses. In that conditions, organizational learning has an important role for increases organizational performances. Organizational knowledge that exists in virtual network is very diverse and very important, because the network connecting very heterogeneous organization. That organizational knowledge must be preserved, memorized and available to every member of organization and to every organization in network. In contrary, organizational knowledge can be lost after the dissolution of the network or after project completion.

## 1. Concept, characteristics and types of virtual organization

Besides the fact that there are numerous definitions of virtual organization, we can say that there is no generally accepted definition. Still, we can mention several definitions, for the insight in different aspects of this definition. Virtual organization can be described as a network of independent, geographically separated organizations whose missions partly overlap, while all the partners inside the network offer their own core competence, and cooperation between them is based on half-stable relationships. Furthermore, virtual organization represents temporary network of independent companies, suppliers, buyers, even competition connected with information technology, for purpose of skills, expenses and market division. It is fluid and flexible organizational model: a group of contestants who join relatively quickly in order to take the specific chance; when the chance is taken, the model breaks up. (Vartiainen, 2003). Ahuja and Carley (1998) define virtual organization as a „geographically distributed organization whose members are bound by a long-term common interests or goal, and who communicate and coordinate their work through information technology“. Virtual organization is like other organizations- it has management, teams, working positions and tasks, product. The office of virtual organization is situated on the network platform where people make contact. Business strategy determines the platform. Platform architecture has to be flexible and react to changes of the market and technologies. The main goal of virtual organization is to enable the contestants of the organization to develop their working environment rapidly. Achieving the common goals is done through numerous resources which are provided by participant organizations (Martinez, T. et al, 2001).

All these definitions point to a number of characteristics that seem to be common to virtual organizations. There must be cooperation, collaboration and coordination both within the organization and among its external constituencies. There are three important conditions for success virtual organizations. First, as a loose network of knowledge workers who are independent and interdependent in virtual organizations must be egalitarian approach of management. Second, in virtual organization knowledge and organizational culture are more important than technology. Third, everyone must become a member of a learning organization.

According to Vartiainen (2003) virtual organizations have the following characteristics: an alliance for a common goal, concentration on knowledge products, temporary nature of an organization, flexibility of working time and place, diversified and multicultural workforce, mobility of work force, vertical integration, non hierarchy, decentralized, etc. (p. 5).

Hans Jägers et. al (1998), think that the key characteristics of virtual organizations are: „boundary crossing, complementary core competencies/the pooling of resources, geographical dispersion, changing participants, participant equality, electronic communication“(p. 7).

According to the previous facts mentioned, we can sort out some common characteristics of virtual organizations:

- Virtual organization is based on the developed information telecommunication technology
- Virtual organization is based on cooperation of its members. The members of this organization are mutually complementary.
- Geographical distance of the members does not present the problem of its successful functioning.
- Virtual organization is characterized by distinctive flexibility. Members of the organization are changed if it is necessary, some leave, some join.
- Members of virtual organization have equal status and defined task in advance. Relationships of trust are established among them.
- Virtual organization is based on the exchange of knowledge, on permanent study.
- We can say that it is learning organization.

Virtual organization is formed when the firm partners who make alliance, exclude those activities from their chain in which they are the best. Members of virtual organization temporarily dislocate activities which will contribute to the common goal mostly. Specific goal that is the reason why firms merge can be different. The goal can be: competencies joining, exchange of resources, access to markets, placement of new products, risk division etc. Along with it, members of the alliance abandon the part of strategic control and follow selective strategy, which represents mutual effort in achieving competitive advantages for a certain work.

Virtual organization wipes off organizational borders, enables knowledge exchange, information, enable of inter-organizational study and approach to national and organizational cultures.

Success of virtual organization depends on:

- right definition of key competencies,
- right choice of business partner,
- determining the common vision,
- making a common strategic plan.

*Palmer and Speier (1997)* think that virtual organizations can be sorted into four groups:

- *Permanent virtual organizations.* They are formed in order to satisfy the needs of the buyer with less expense and with quality. This model contains all the characteristics of virtual business, virtual tasks, teams and management.
- *Virtual teams.* They are formed on the base of existing functional or strategic business units, using the advantages that are given by virtual connection.
- *Virtual projects.* A third type of virtual organization is the virtual project. In this design, organizations form alliances or consortia to bring complementary organizations together in meeting market opportunities. Achieving synergic effect on the market, reducing development and production expenses demands organizations joining, in order to increase the power and influence on the market.
- *Temporary virtual organizations.* An extension of the virtual project design is to develop responses to a specific market opportunity. Temporary market systems, involvement of virtual teams and establishing virtual management.

**Table 1: Virtual Organization Types Comparison on Multiple Dimensions**

	Virtual Teams	Virtual Projects	Temporary Virtual Organizations	Permanent Virtual Organizations
Range of Involvement	Internal to an organizational function or departmental unit	Across functions and organizations	Across organizations	Across organizations
Membership	Small, local	Indeterminate	Typically larger	Typically smaller, but scaleable
Mission	Teams on specific, ongoing tasks	Multiple organizational representatives working on specific projects	Multiple functions responding to a market opportunity	All functions and full functionality as a working organization
Length of project	Membership varies, but form is permanent	Temporary	Temporary	Permanent
Uses of IT	connectivity, sharing embedded knowledge (e-mail, groupware)	Repository of shared data (databases, groupware)	shared infrastructure (groupware, WANs, remote computing)	channel for marketing and distribution, replacing physical infrastructure (Web, Intranet)

**Source:** Palmer, J. W., & Speier, C. A typology of Virtual Organizations: An Empirical Study, The University of Oklahoma. Available on <http://www.virtualni-organizace.xf.cz/virtual-organizations.htm>.

## 2. Definitions: learning and organizational learning

Learning represents the central resource and the main challenge of the 21<sup>st</sup> century, the strongest, most tempting, most adequate and most pleasant experience which an individual or a group can experience. Learning affects the characteristics of an individual, and the effect of learning is the thing that we call experience, i.e. different habits, skills and knowledge (Mullins, 2002, p. 350-354). According to Certo (1997) „learning represents a relative permanent change in behavior which is the result of experience, education or training. Along with that, behavior change includes acceptance of new skills, knowledge and abilities“ (p. 414). Bahtijarević (2008) defines learning as „a process in which an individual masters knowledge, skills and opinions with experience, consideration, exploration and training“ (p. 583). According to Dorđević (2013, p. 6.), „knowledge and the capability to create and utilize such knowledge are the most important source of a business network’s existence and its sustainability“.

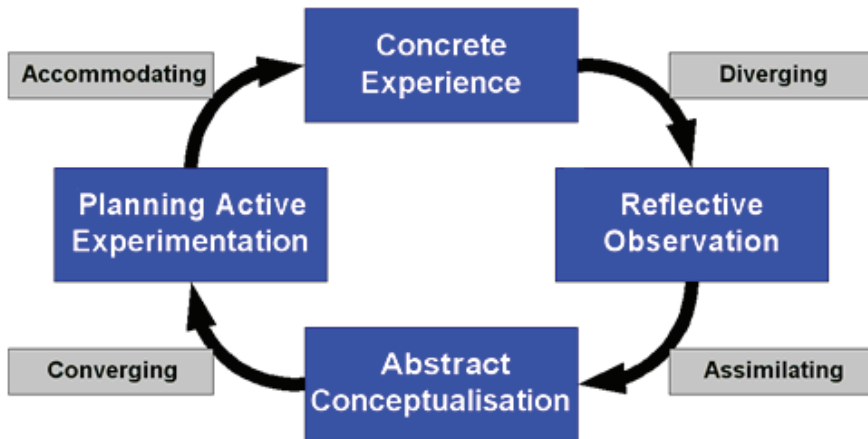
From abovementioned definitions, we can conclude that: learning represents a complex process which never ends; that with learning, one gets new knowledge, skills and abilities; that knowledge can be acquired through different ways; that learning leads to behavioral changes.

Very interesting model of learning is Kolb’s model. Kolb’s model offers „a way to understand individual people’s different learning styles, and also an explanation of a cycle of experiential learning that applies to us all“ ([www.businessballs.com/leadership/management/kolbs-learning-styles](http://www.businessballs.com/leadership/management/kolbs-learning-styles)).

Kolb’s model works on two levels - a four-stage cycle: 1. Concrete Experience; 2. Reflective Observation; 3. Abstract Conceptualization; 4. Active Experimentation, and a four-type definition of learning styles: 1. Diversity; 2. Assimilating; 3. Converging; 4. Accommodating.

According to Kolb, immediate or concrete experiences provide a basis for observations and reflections. Observations and reflections are assimilated and distilled into abstract concepts producing new implications for action which can be actively tested in turn creating new experiences (<http://www.David Kolb's Learning Cycle>).

**Figure 1:** David Kolb's Learning Cycle



**Source:** <http://www.David Kolb's Learning Cycle>

*Senge (2003)* mentions five new technologies of learning that are necessary for creating learning organization. They are (p. 11-17):

- *Systematic thinking* – springs from the fact that organization is a unit consisted of mutually dependent and connected parts. Systematic thinking is the ability of perceiving the whole, not observing single system parts.
- *Personal mastering* – is a discipline which explains and enhances our personal vision, directs our energy, develops our patience and enables us to understand reality in an objective way. It is related to permanent learning in order to enlarge personal ability to achieve desired results. It is the fundament the learning organization.
- *Mental models* – in learning organization, the employees always question existing opinions, they change opinions about phenomena and processes in the organization in the moment when they find out something new or they gain different experience. Through mutual work, people often learn and change their mental models.
- *Common vision* – it includes the ability of making mutual “future vision” which we want to create. If there is a true vision, people will excel and learn because they want and aspire to the common goal.
- *Team learning* – is a synergic effect of the team work which promotes the way of thinking, change of mental models, rejection of prejudices and stereotypes. Team work initiates dialogue, confronts opinions and generates new solutions. In contemporary organizations, team is a basic learning unit.

*Senge (2003)* thinks that those organizations which stimulate knowledge on all levels will succeed. According to this author, the world becomes more and more inter-



connected, and business more complex and more dynamic. For these reasons, it is not enough that one person only learns for the whole organization, nor it is possible for all the others to follow the directions of a „great strategist“ (p. 8). For managers, it is important to support knowledge on four levels: individual, group, organizational and inter-organizational. On individual level, it is necessary to support learning of new skills, norms and values which enable individuals to advance their personal abilities, and along with it organization competitiveness. On group level, it is necessary for managers to support learning through group and team affirmation, so that employees can share knowledge, skills and abilities in solving problems. On organizational level, all managers can initiate learning through organizational culture. On inter-organizational level, learning is supported through imitation and copying of others.

There are many definitions of organizational learning in expert literature. We will mention some in order to have the insight into different ways of understanding for this definition. According to B. Guns, organizational learning is wider and more complex than individual learning, and it includes the process of acquiring and implementation of knowledge, skills, values, beliefs and opinions which increase maintenance, growth and development of organization (Bahtijarević, 2008, p. 588). Senge (1990) defines organizational learning as „a process through which managers try to encourage the desire and ability of organization members to understand and manage organization and its environment in a way that they make decisions which continuously increase organizational efficiency. Janičijević (2008) defines organizational learning as a „change in cognitive structures and behavior of organization members which provides increase of organization ability to adapt to its environment“ (p. 382). According to Petković (2003) organizational learning represents „permanent process of changes that mean advancing, innovations and improvements in production, services, consumer service and other sections, which appear as a result of experience and new knowledge acquired by an organization“ (p. 184).

From mentioned definitions, we can see that organizational learning represents a process which is essential for survival and success of organization and which is connected to organization performances. In the focus of organizational learning are changes – of cognitive or behavioral nature, and innovations which include accepting of new knowledge, skills and abilities. So, organizational learning represents continuous process of creation and specialization of organization ability for changes and adaptation to the environment. Organizational learning is a driving force, organization's generator of ability to learn, innovate and implement changes in order to maintain vitality and survival in conditions of tough competition. Continuously supporting and promoting organizational learning is the basis of building a learning organization. „These are organizations that develop systemic thinking, shared vision, teamwork, open communication, foster the culture of togetherness, development of employees“ (Micić, 2010, p.45).

### **2.1. Process of organizational learning**

The process of learning goes through phases; it permeates the whole organization and contributes to the integration of different levels of learning. According to the majority of authors, this process starts by creating knowledge, then knowledge is spread through organization, it is memorized and in the end, it is used.

The first phase of organizational learning – the phase of *existing knowledge identification*. In this phase, organization obtains information from internal and external sources. Internal sources of knowledge are identified inside of an organization through systematization and formalization of that knowledge. External sources of knowledge are those sources which are outside of an organization. Their identification is related to

collecting all knowledge which can be used in an organization, and it comes from the environment. Relevancy of knowledge identification for an organization determines its contribution to advancing of organization key competencies.

The second phase of organizational learning – *creation of new knowledge* in an organization. The characteristic of this phase is to create new ideas based on identified existing knowledge; new innovations are created in the processes or products which contribute to the advancing organization core competence.

The third phase of organizational learning – *knowledge diffusion*. In this phase, existing and new knowledge is spread through an organization. Knowledge should be available to everyone in organization. If that is not the case, it becomes useless.

The fourth phase of organizational learning – *knowledge integration and modification*. Organizational learning is important resource of an organization. That is why organizational learning must be preserved, memorized and available to every member of organization. In that process, knowledge can be modified and advanced.

The fifth phase of organizational learning – *using knowledge* for behavioral changes. The result of this phase should be a change in behavior of individual and organization for purposes of advancing performances. Without change in behavior, organizational learning and new learning loses its purpose and becomes senseless.

According to *Nonaka*, organizational learning is connected with organizational knowledge. According to him, knowledge can be (*Janičijević, 2008, p. 386-388*):

- *Explicit knowledge* - objective, open, tangible. Explicit knowledge is knowledge expressed in formal and systematic language and it can be used in the form of data, scientific formulas, specifications, manuals, and so on. It can be easily transferred, stored and transformed.
- *Implicit knowledge* - subjective, hidden, intangible. Implicit knowledge is deeply personality and dependent on the context where it appears. This knowledge it hard to transform and store.

*Nonaka* think that, to create organizational knowledge is necessary to convert one form of knowledge into another. This process of conversion where individual knowledge transforms into organizational one is the process of organizational learning.

- *Socialization* - is the first form of creating organizational knowledge. During the process, transfer of implicit, hidden or subjective knowledge from one member to the other one in the organization appears. The typical example is knowledge transfer from one artisan to his apprentice during their mutual work. Every division of experience in the process of social interaction is really the process of transferring implicit knowledge from one individual to the other.
- *Externalization* - represents conversion of implicit, subjective in objective, explicit knowledge. In this way, knowledge being only in the heads and hands of some people transfers now into the organizational property. Efficient resources for articulating implicit knowledge are models, plans, strategies, policies, metaphors.
- *Combination* - is the form of individual knowledge conversion and creation of organizational knowledge where the elements of explicit, objective knowledge integrate in the entirety which are more developed, more systematic and more complex than their parts. During the process, can create new knowledge. After the process of combination, explicit knowledge becomes more spread through the organization and more available to the employees.
- *Internalization* - is the form of knowledge conversion where explicit knowledge transforms into implicit one. The basic form of internalization is Learning by doing, training, instruction and development of employments.

### 3. Learning in a virtual organization

The key problem learning in virtual organizations is how to integrate partial knowledge of individuals from different organizations. The following concepts may help elaborate learning in a virtual organization: knowledge map, skills-based management and transactive memory.

The concept of *knowledge map* showing individual and group knowledge through diagrams. Map is the visual display of captured information and relationships, which enables the communication and learning of knowledge by observers with differing backgrounds at multiple levels of detail. The information can be texts, stories, graphics, models, or numbers. Maps can serve as links to more detailed knowledge sources as well as pointers to implicit knowledge such as experts. They must be able to everyone at every level of the organization in appropriate forms of display.

*Skills-based management* is focused on components such as skills, competency ratings, position profiles, employee profiles. The skills-based management application can identify an employee's skill gaps, the distance between the needed skill level and current skill possessed by the employee. It also facilitates the understanding of relationships between skill and business goals through measures, and then traces and combines skills into job descriptions. This concept is more suitable than knowledge mapping for single-discipline and task-oriented jobs.

The concept of *transactive memory* described how people in close relationships share cognition, which means a shared system for encoding, storing, and retrieving information. Transactive memory systems have two major components. The first is the individual memories of the members. The second is the transactive processes that construct and use these individual memories in order to provide the group access to a larger pool of knowledge collectively. The concept of transactive memory system describes how people in close relationships share cognition, which means a shared system for encoding, storing, and retrieving information. This system has two major components. The first component is the individual memories of the members. The second is the transactive processes that construct and use these individual memories in order to provide the group access to a larger pool of knowledge collectively. For example, a husband may not know where to find candles around the house, but may be asking his wife where the candles are. This process starts when individuals learn something about each other's domains of expertise, and thus enables the group to perform as in an efficient memory system. The model of transactive memory system consists of three key processes: 1. *directory updating* whereby people learn what others are likely to know, 2. *information allocation*, by which new information is communicated to the person whose expertise will facilitate its storage, 3. *retrieval coordination*, which is a plan for retrieving needed information on any topics based on related knowledge from individual expertise in the memory system (Fu-ran L. & Sheng-cheng L., 2001, p. 855).

Individuals within a virtual organization may initially perform their tasks by utilizing their existing expertise and skills. Since a virtual organization is formed by organizations with complementary core competencies, it is common that individuals need to coordinate and collaborate in performing joint business processes. The knowledge allocation function constructs knowledge maps that capture the diverse information possessed by an individual across organization boundaries. Once the knowledge maps are portrayed, individuals may detect the deficiency and learn to augment individual memory and organizational memory as well. The network updating and knowledge maintenance functions support such augmentation process. The collaborative knowledge retrieval function acquires for making decision.

The transactive memory system is an important mechanism to accelerate learning in virtual organizations. Knowledge map can be created quickly. Individuals can in short time to get to know each other and share personal knowledge. In that way relative expertise of individuals in a virtual organization can be easily identified. Each person needs an accurate representation to know who to ask for needed information. When new individuals come in, they have no connections to the virtual organizational memory. With a transactive memory system, workers can orient themselves by identifying their organizational role, then navigating to their assigned responsibilities and the available support resources. It is not feasible for each individual to try to learn all knowledge possessed by other specialists. With the help of collaborative knowledge retrieval function of a transactive memory system supported by IT, knowledge fall into the same category can be integrated and relevant knowledge about events of interest can be also accessed. Knowledge map is a tool to make shared mental model explicit, it permits gradual collection of knowledge in an increasing quantitative form, and thus allows people with expertise in many different domains to communicate with each other and to contribute their knowledge to solving problems. Finally, the transactive memory system encourages people to share knowledge with others. We can say that all off this may accelerate individual learning in virtual organization.

## Conclusion

Organizational learning in a virtual organization is considered in this work. Globalization of the market and competition, fast technological changes, business informing, changes in demographic structure, cultural differences made a high impact on the form of the organization. The trends from the surroundings have initiated appearance of new forms of organizaion, like virtual organization. Virtual organization represents a network of independent companies (suppliers, buyers, competition) that are joined together in order to share knowledge, information, expenses, market, risk, increased sales. The power of organization is based on the *knowledge* and *organizational learning*. In intensively changeable environment, *knowledge* becomes most wanted goods, most valuable resource of organization and source of its competitive advantage. Managers of virtual organizaions should reaffirm the development of key competences through organizational learning. Organizational learning has a key role and significant in business and development of virtual organization. In virtual organization partners has opportunities to gain knowledge and exchange knowledge. In that way the member mature and extend the knowledge of its employees, but also virtual organization evolve as partners to learn one from other. Through organizational learning, virtual organization may achieve the competitive advantage in global market. We can conclude that the success of virtual organization is tightly connected with knowledge and ability to share it within partners. Therefore, virtual organization must develop ability of creation, diffusion and using knowledge through organization and between organizations in network. That is why organizational learning must be preserved, memorized and available to every member of organization. If that is not the case, it becomes useless. In virtual organization use knowledge map, skills-based management and transactive memory for integrate partial knowledge of individuals from different organizations.

Work shows the need of further affirmation and exploration of organizational learning in virtual organizations. It would be useful to test and implement further exploration in the practice of contemporary companies.

## References

1. Ahuja, M., & Carley, K. (1998). Network Structure in Virtual Organizations, JCMC 3 (4). Retrieved from <http://www.JCMC issues>
2. Bahtijarević-Šiber, F., Sikavica, P., & Pološki, N. (2008). *Suvremeni menadžment-veštine, sustavi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga.
3. Certo, S. C. (1997). *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics and the Global Environment*. New Jersey: Prentice Hall.
4. David Kolb's Learning Cycle. Retrieved from <http://www.David Kolb's Learning Cycle>
5. Đorđević, B., Miletić, S., & Radević, B. (2013). Creativity of strategic alliances and joint ventures. *Ekonomika, Društvo ekonomista „Ekonomika“ Niš, Niš*, Vol. 1, 2013, str. 6.
6. Fu-ren L., & Sheng-cheng L. (2001). A Conceptual Model for Virtual Organizational learning, *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, Vol. 11, Issue 3. Taylor & Francis Online
7. Hans Jägers, Wendy Jansen, & G. C. A., Steenbakkens (1998). Characteristics of virtual organizations. Prima Vera Working Paper 98-02. Retrieved from <http://www.virtual-organization.net>
8. Janićijević, N. (2008). *Organizaciono ponašanje*. Beograd: Data Status.
9. Kolb Learning styles. Retrieved from <http://www.businessballs.com/leadership management/ Kolb learning styles>
10. Martinez, M. T., Fouletier, K. H., Park, K. H., & Favrel, J., (2001). Virtual enterprise - organization, evolution and control, *Int. J. Production Economics* 74, p. 225-238.
11. Micic, R. (2010). Liderstvo u organizaciji koja uči. *Ekonomika, Društvo ekonomista „Ekonomika“ Niš, Niš*, Vol. 3, 2010, str. 45.
12. Mullins, L. (2002). *Management and Organisational Behavior*. Harlow: Prentice Hall.
13. Palmer, W. J. & Speier, C. (1997). A Typology of Virtual Organizations: An Empirical Study, The University of Oklahoma. Available on: <http://www.virtualni-organizace.xf.cz/virtual-organizations.htm>.
14. Petković, M. (2003). *Organizaciono ponašanje - sa menadžmentom ljudskih resursa*. Beograd: CID Ekonomskog fakulteta.
15. Sengi, P. (2003). *Peta disciplina-umeće i praksa organizacije koja uči*. Novi Sad: Adizes MC.
16. Vartiainen, M. (2003). The Functionality of Virtual Organizations. *eJOV Virtual Organization Net*, Vol. 5, No. 1., p. 1-19. Retrieved from <http://www.eJOV issues>

Др Бећир Калач

*Интернационални Универзитет Нови Пазар*

Др Љиљана Березљев

*Факултет за пројектни менаџмент, Београд*

МSc Рифат Захитовић

*Директор ТО, Тутин*

## РЕСУРСИ МАЛЕ И СРЕДЊЕ ПРЕДУЗЕТНИЧКЕ ФИРМЕ И НАЧИНИ ЊИХОВОГ ОБЕЗБЕЂИВАЊА

### Апстракт

*Бројни су ресурси које предузетници користе у обављању свога бизниса. Неки су материјалног а неки нематеријалног карактера. Неки за имплементирани бизнис имају већу а неки мању вредност. Предузетник треба да познаје вредне ресурсе за свој бизнис, да би их благовремено прибавио и умешно користио*

**Кључне речи:** *Предузетнички ресурси, Рента, Тржишна позиција, Екстра добит, Методи испољавања појединих ресурса*

**ЈЕЛ Класификација:** L25, L26, L53.

## RESOURCES SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRENEURIAL FIRMS AND THEIR RECRUITMENT

### Abstract

*There are many resources that entrepreneurs use in the performance of their business. Some materijanog some intangible character. Some of imlementirani business are more and some less. The entrepreneur needs to know valuable resources for your business, only to be obtained in a timely manner and skillfully used*

**Keywords:** *Entrepreneurial resources, rent, market positions, extra income, methods of manifestation of certain resources*

### 1. Увод

У Предуземиштву малих и средњих предузећа (МСП) се ни један озбиљан посао не може започети нити ваљано обављати, уколико предузетници и њихове фирме не располажу са одговарајућим ресурсима. Потребни ресурси за сваку фирму несумњиво нису исти. Детерминисани су како се врстом бизниса (браншом) са којим се предузетничка фирма бави, тако и начином обављања одређеног посла. Несумњиво да на ресурсе који ће се користити или који се већ користе утичу још и контекст половања и величина фирме. Мале и средње фирме које се баве производњом користе једне ресурсе, док фирме у робном промету (трговини) или које се баве неким услугама користе друге ресурсе. Извесне ресурсе могу да користе, и у пракси користе, скоро све фирме: на пример: возила, телефоне, компјутере и друге аналогне ресурсе.

## 2. Врсте ресурса

У принципу базични ресурси, који се у теорији истучу као релевантни, а у пракси малог и средњег бизниса се, зависно од типа бизниса, користе – више или мање, су следећи:

- о фиксни капитал (основна средства),
- о циркулирајући тј. оптицани капитал (обртна средства),
- о програми рада и понудбени асортиман,
- о позиција у каналима промета,
- о локација фирме и њених пословних објеката,
- о расположива природна или друга рента,
- о расположиви купци,
- о конкуретска позиција на тржишту,
- о расположива опрема и примењивана технологија,
- о менаџмент и организација,
- о имплементирани маркетинг,
- о расположиви кадар,
- о знање, идеје, информације и корпоративна меморија
- о углед (имиџ) фирме,
- о расположива марка и бренд понуђених производа и/или услуга,
- о циљеви, воља да се успе и упорност предузетника,
- о институционална регулатива и наклоност јавних власти,
- о емоционална интелигенција предузетника и особља и други ресурси.

Сваки од наведених ресурса може бити унапред расположив или се мора накнадно прибављати. Начини прибављања појединих ресурса такође су различити.

### 2.1. Фиксни капитал – основна средства

Као што је познато фиксни капитал је део укупно ангажованог капитала, који се по уобичајемо економском и његоводстеном начину изражавања најчешће назива: основна средства. Реч је о средствима која, у непоромењивом материјалном облику служе фирми више година, у циклусу робно-новчаних обртања укупног капитала. У току свог економског функционисања ова средства у принципу задржавају исти материјални и функционални облик, тј. не мењају се. Могу се понекад модернизовати, што се на пример дешава када се фабричка хала или канцеларија ситуира са новом модерном опремом. Предузетници знају да се у процесу рада и током протекла времена ова средства физички и вредносно троше тј, амортизују и сразмерно овом трошењу, оптерећују цену коштања роба или услуга које предузеће производи и продаје на тржишту. Од оствареног прихода добијеног пласманом роба и/или услуга један део новчане вредности се издваја у фонд амортизације, из кога фонда се потом купују нова основна средства или се постојећа модернизују.

Већ је добро познато да се у основна средства не убрајају само земљишта објекти и ствари материјалног карактера, које материјалне вредности су у функцији обављања процеса пословнаја. У основна средства (фиксни капитал) спадају свакако и ствари и друге материјалне вредности које су набављене, али још не функционишу као основна средства – на пример: нераспакована опрема и сл., а такође у ова средства се још убрајају и потраживања од добављача за основна средства, која потраживања настају када се средство унапред плати добављачу, а средство још није допремљено. Новац намањен за куповину основних средстава

је несумњиво посебан (новчани) облик ових средстава. Ту се још, као основна средства убрајају и разна права: патенти, лиценце, ауторска права и друга права за основна средства.

Предузетник који улази у одређен посао и коме су потребна одговарајућа основна средства материјалног карактера наведена средства може купити из сопственог или позајмљеног (кредитног) новчаног капитала. Уколико наведени начини прибављања основног средства нису за њега повољна опција, у том случају наведена средства може прибављати и користити путем института лизинга (закупа). Ствар је конкретне процене који вид прибављања одговарајућег основног средства је најповољни.

## **2.2. Оптицајни (циркулирајући) капитал – обртна средства**

Други базични облик капитала који се користи у предузетничком и малом и средњем, као и сваком другом, бизнису јесте оптицајни тј. циркулирајући капитал. Овај тип капитала, по књиговдственој евиденцији именује се као обртна средства. Оптицајни капитал се такође налази у различитим материјалним и појавним облицима. У материјалном облику у производњи ту спадају сировине и репродукциони материјал, производња у току и готови производи. У трговини реч је о трговачкој роби набављеној за даљу препродају. И овај капитал се појављује у новчаном облику. Реч је о новцу намењеном за куповину сировина и/или репродукционог материјала (у производњи), односно намењеном за куповину трговачке робе. Обртна средства се такође појављују у облику потраживања. Потраживања за обртним средствима настају када се добавачу унапред уплати новац за уговорену купо-продају а он купљено средство још није испоручио.

Новац намењен за куповину одређеног облика и количине обртних средстава може такође бити из сопствених извора предузетничке фирме а такође може бити и позајмљен од банке. Обртна средства у материјалном облику могу се набављати и из одређеног кредита добављача, који кредит се назива робни кредит и треба га разликовати од новчаног кредита који одобравају банке и друге финансијске институције.

У области трговине постоји један, за трговца веома повољан облик набављања робе који се заснива на тзв. комисионом бизнису. Код комисионих аранжмана трговац, који располаже са пословним простором и потребном инфраструктуром, узима од добављача-оставиоца робу на комисиону (консигнациону) продају под уговореним условима. Наведени закључују одговарајући уговор о комисиону, којим регулишу цену и остале услове продаје а такође и маржу (разлику у цени) комисионог продавца, коју ће он задржати од сваког примерка продате робе. Овај облик пословања је за трговце (продавце) комисионаре веома повољан из неколико разлога:

- код овог система продаје трговац не мора да располаже новчаним капиталом са којим ће набављати (куповати) робу да би је даље продавао;
- ризици код ове продаје су веома умањени, јер у случају да се роба не продаје или слабо продаје комисиони продавац не сноси губатак због смањења њене вредности или због умањења цена, када се мора направити распродаја некурентне робе.
- ако се роба слабо продаје, а оставиоц-добављач не жели да смањи њену продајну цену, у том случају роба се једноставно врати оставиоцу, понекад и уз зарачунавање лежерине, уколико је закључним уговором о комисионој продаји тако утврђено.



### 2.3. Програми пословања и понуђени асортиман

Програми рада и пословања као и понудбни асортиман (репортоар) роба и/или услуга, које се пружају купцима (кијентима, публици) такође су важан ресурс предузетника и његове фирме. Треба имати у виду да не може свако, купцима све да нуди. У наведеном смислу може се правити класификација асортимана на

(1) еклузиван, купцима привлачан и тражен асортиман, на

(2) просечан асортиман, за којим постоји уобичајена просечна тражња и на

(3) непривлачан асортиман, који купци неће тражити и са чијом понудом ће предузетничка фирма вероватно направити губитак.

Треба свакако разликовати и димензије асортимана, које се у теорији наводе, а у пракси примењују, код креирања продајне понуде.

1. Ширина асортимана означава понуду производа и/или услуга различитих типова и бранши. Широки асортиман на пример има универзална робна кућа или продавница на селу која својим купцима истовремено нуди производе из домена: прехране, текстила, алата и опреме, боја и лакова и других бранши.
2. Густина асортимана је ознака за заступљеност различитих производа у оквиру једне бранше. На пример у оквиру бранше прехране густ асортиман има предузеће, специјализована робна кућа или прехранбена продавница који својим купцима нуде: млеко и млечне производе, месо, робу, тестрине, зачине, воће и поврће и друге прехранбене производе.
3. Дубина асортимана је ознака заступљености различитих модела, типова, величина, паковања, боја, дезена, ... , једног производа. Уско специјализована продавница која искључиво продаје разне моделе расветних тела има густ асортиман. Универзална продавница која пак купцима нуди само један тип сијаица има плитак асортиман сијаица.

Правило је да продавнице у мањим местима и на периферији градова имају разуђен асортиман у погледу свих наведених димензија. Високо специјализоване продавнице – било код типа, лоцирају се у принципу у центрима великих урбаних агломерација (градова). Поред наведених постоје још неки типови понудбеног асортимана:

4. Допунски асортиман (тзв. ДАС) је тип асортимана који обогаћује основну понуду предузећа односно продавнице. Допунски асортиман имају на пример бензинске пумпе које купцима, поред горива и мазива продају такође и храну, пиће, новине, дуван и друге артикле, који са продајом аутомобила или других возила немају директне везе.
5. Конзистентан (купцима одговарајући) асортиман је тип асортимана који – било ког типа, највише одговара циљним купцима на одређеном подручју. То је у основи и најбоље одабрани тип асортимана.

Из наведеног што је изложено, може се закључити да је конзистентан асортиман оптималан понудбени ресурс са којим ће предузетничка фирма представља својим купцима. Обезбеђење овог ресурса зависи од места у каналима промета у којима фирма функционише, као и од способности предузетника да – зависно од тог места, своју фирму ситуира са оптималним тј. конзисеним понудбеним асортиманом.

## 2.4. Позиција у каналима промета

Повољна позиција у каналима промета представља свакако значајан ресурс, који у позитивном или негативном смислу, опредељује успешност пословања мале и средње фирме. Није свеједно да ли предузетник:

- (1) гаји кукуруз или
- (2) откупљује кукуруз од произвођача и продаје га товилиштима стоке, или
- (3) тови и продаје кланицама утовљену стоку, или
- (4) коље стоку и продаје месо трговцима на велико, или
- (5) откупљује месо и продаје фабрикама конзерви, или
- (6) прерађује откупљено месо, продаје фабрикама конзерви на велико, или
- (7) као трговац на велико продаје откупљене конзерве хотелима или трговцима на мало -деталјистима или
- (8) као предузетник хотелијер или предузетник- малотрговац, продаје конзерве својим гостима у виду obroka (хотелијер) односно својим купцима муштеријама (деталиста),...

Све наведено је један разуђени канал промета, којих у реалној привреди има веома много у разним областима стваралаштва. У креирању токова робе и новца различити предузетници се налазе у различитим позицијама – ближе примарној производњи, на средини канала промета, или ближе финалној потрошњи. Услови привређивања, изражени кроз профитабилност бизниса на појединим позицијама нису исти. Неки од предузетника укључени на појединим позицијама налазе се у разменски супериорној позицији – што значи да имплементирају бизнис са оствареним високим стопама профита, у односу на уложени рад и капитал. Неки други се притом налазе у инфериорној вредности позицији, која лако може њихову фирму да одведе у губитак. Повољни или неповољни ценовни диспаритети, који означавају однос уложеног рада и капитала са једне стране и остарених продајних цена и профита са друге, као и

уопште и однос између набавних и продајних цена инпута и оутпута, несумљиво у сваком бизнису опредељују и успешност тог бизниса. Уколико предузетничка фирма има повољну позицију у каналима промета, то је несумљиво вредан ресурс, који доноси високу добит у изведеним робно-новчаним трансакцијама. Предузетник треба да прати и анализира ценовне односе у каналу промета у коме обала свој бизнис и да се по потреби помера на позиције које су за њега најповољније. Понекад је то – нарочито у трговини, релативно лако извести, а понекад је – наручито у неким гранама индустрије, скоро немогуће.

## 2.5. Локација као ресурс

Локација предузећа, односно локација његових пословних (производних или продајних) објеката, се у науци посматра у различитим димензијама. У наведеном смислу могу се локације третирати са:

- 1) мега тј. планетарног аспекта,
- 2) макро тј земаљског или националног аспекта,
- 3) мезо тј. градског или регионалног аспекта и
- 4) микро аспекта, који означава улицу, кварт, спрат или поштански број објекта.

Свака димензија локације може се вредносно процењивати као вредан или као мање вредан ресурс. Тако на пример за неког продавца аутомобила није исто да ли му се локација налази у САД или у Африци у држави Замбији. Такође није исто да

ли се локација неке посластичарнице налази у главној улици (променадној авенији) или у некој малој “слепој” улици на периферији града. Добра микро локација има тзв. повољна “пресретачка својства”, што значи да се налази на коридору којим свакодневно пролази велики број муштерија. Добра мезо или микро локација није само значајна са аспекта остварених прихода, већ може да буде значајна и са аспекта смањења трошкова саобраћаја, енергетике и друге трошковене инфраструктуре и комуналија. Лошу локацију у неким областима трговине и услуга – наручито у домену малопродаје, не може да надомести ни један инструмент маркетинга, без обзира колико био добар и привлачан. Једноставно, људи неће да иду на свако (локацијски непогодно) место, да би тамо нешто пазарили.

Када је реч о обезбеђењу добре локације главни потез се изводи пре отпочињања бизниса – приликом њеног избора. Пошто се локација определи и заузме све касније активности на њеном евентуалном побољшавању су мањег значаја. Локација се не може имитирати, ни копирати, ни преузети од стране конкуренције. Ако је добро одабрана представља трајан капитал предузетничке фирме на дужи рок.

## 2.6. Рента

Рента је паразитски доходак које се остварује без адекватно уложеног рада и капитала. Постоје више врста ренти: саобраћајна рента, рударска рента, шумарска рента, градска рента, туристичка рента и друге.

Пољопривредну ренту остварују власници или корисници натпросечно плодних парцела и/или они који су близу тржишта. Саобраћајну ренту остварују превозници који имају мања путна растојања и који користе повољну саобраћајну инфраструктуру. Радарску ренту користе рудници код којих је већи проценат тражене супстанце у односу на јаловину. Шумарска рента је вредан ресурс шумарских газдинстава, која располажу са бољим (богатијим) шумарским фондом. Градску ренту користе трговачки и услужни објекти који се налазе на продајно најатрактивнијим просторима у граду. Туристичку ренту убирају туристичке – смештајне и угоститељске организације, чији се објекти налазе на атрактивним и за клијенте привлачним местима, итд.

Као што се може закључити рента је по правилу најчешће везана за локацију коришћеног објекта и/или простора. Да би могао да остварује и користи одређене повољности предузетник такође, као и, у предходном случају, треба да води рачуна који простор и/или објекат ће да заузме или користи, уколико већ унапред не расположе са неким простором и/или објектом – као датим ресурсом. У том случају, када му је локација већ унапред одређена, треба пажљиво да процени која је делатност најповољнија, коју би могао да обавља на датој локацији. Другим речима мора да утврди са којим бизнисом може из датог објекта и/или простора да „избацује“ највеће рентне приносе.

## 2.7. Купци као ресурс

Расположиви, куповно (финасиски) способни и заинтересовани купци су најважнији ресурс сваке продајне фирме. Уколико нема доступних и расположивих купаца и најбоља понуда ће бити беспредметна и продајно неуспешна. У наведеном смислу није случајно измишљена древна изрека: „Не лови рибу на дрвету, јер је тамо никад нећеш упецати“. Предузетник који жели да покрене одређени бизнис на одређеном тржишном простору треба да утврди да ли на наведеном простору има расположених и платежно способних купаца који ће позитивно одговорити

на његову понуду. Уколико нема таквих купаца треба да утврди да ли може да их „креира“ уз помоћ привлачног маркетинга.

## **2.8. Расположива опрема и коришћена технологија**

Коришћена опрема и примењена технологија – уколико су супериорни у односу на друге тржишне учеснике истог или сличног бизниса на одређеном подручију такође представљају изванредан ресурс. Застарела и похабана опрема и инфериорна технологија у амбијенту, где други тржишни учесници у истом бизнису послују са бољом опремом и технологијом, уколико није надомештена са неким другим привлачним и супериорним ресурсом, представља веома ограничавајућу компоненту пословања и представља увод у губитке и пропаст (банкрот) предузетничке фирме. Врхунски предузетници и у малом и у средњем бизнису воде рачуна да расположива опрема и коришћена технологија представљају супериоран ресурс у њиховом тржишном надметању са конкурентима.

## **2.9. Конкурентска позиција фирме**

Уколико је конкурентска позиција предузетничке фирме повољна то може бити изузетно вредан ресурс. Другим речима, уколико предузетничка фирма у бизнису са којим се бави нема конкуренте или су пак они слаби по понудбеним перформансама то је благодат за дату фирму и њен бизнис. Супротно од тога – без обзира колико фирма имала квалитетну и привлачну понуду својих производа и/или услуга, уколико на истом тржишном простору послују конкуренти са још квалитетнијом и привлачнијом понудом, предметна фирма ће остварити слаб промет и вероватно ће правити губитке.

Пажљиво изведена анализа конкуренције преставља предходну активност и предуслов пре уласка у било какав тржишни посао. Грешке непажње које по овом основу могу да се направе могу скупо да коштају предузетника и његову фирму.

## **2.10. Менаџмент и организација**

Добро осмишљен врхунски менаџмент (управљење фирмом) и конституисана организација су такође вредан ресурс којим се стиче конкурентска предност на тржишту. Дobar менаџмент се може изражавати у свим релевантним областима предузетничког пословања. Значи у области набавке, у области промоције и продаје, у области логистике, у кадрованој, у финансијама, ... Предузетик који жели добро свом бизнису треба пажљиво да самоанализира свој менаџмент и да, уколико је то, и кад је то, потребно, предузима корективне мере на његовом побољшању.

## **2.11. Маркетинг**

У теорији је већ подробно објашњено да се оптималан маркетинг изражава у умешном комбиновању тј. миксирању базичних иструманата маркетинга. Реч је и миксирању: производа, продајних цена, промоције и дистрибуције.

- (1) Производ се миксира тако што се купцима нуди конзистентан и привлачан асортиман производа и/или услуга одговарајућег садржаја и квалитета. Миксирање производа се врши према процењеним реалним потребама и куповним преференцијама циљних купаца.
- (2) Цена продаје се такође миксира према купцима. На неким тржиштима и у неким продајним објектима производе и/или услуге треба нудити

и треба пласирати по високим тз. ексклузивним ценама. То су цене намењене монденима и монденкама и другим показивачким типовима, који ценовно вредне артикле управо траже и купују да би тако лично и своју персону приказали као високо вредну, тј. вреднију од других особа које купују производе нижих цена. Такве особе се у трговачком жаргону називају „ловцима на скупе ствари“.

- (3) Промоција (представљање), као трећи инструмент маркетинга се састоји из своја четири под-инструмента промоције. То су:
  - o Реклама или пропаганда (плаћено оглашавање),
  - o Односи с јавношћу тј. публицитет (неплаћено представљање)
  - o Унапређење продаје које се врши кроз продајне услуге купцима, као што су превоз робе кући, сервисирање, давање робних кредита итд.,
  - o Умешност у личној продаји која се исказује кроз директну личну интерперсоналну комуникацију.
- (4) Дистрибуција (продаја, пласман) се миксира тако што се опредељује најбољи асортиман, најбољи начин, најбоље место и најбоље време за продају понудбених производа.

Умешност врхунског маркетинга огледа се у томе да се на оптималан (ситуацији примерен начин) комбинује појединачно сваки од наведених инструмената маркетинга, а потом и сви заједно, чиме се купцима нуди врхунски маркетинг микс, који треба да их привуче да обаве жељену куповину.

Из наведеног се може закључити да је креативно осмишљен и добро изведен маркетинг (марктеинг микс) значајан ресурс сваке фирме и велике и средње и мале. Многе фирме су пропале и ако су имале добар понуђени асортиман. Пропале си јер су у неким другим аспектима (инструментима; елементима) маркетинга подбациле. Наведено указује на потребу осмишљеног и усклађеног креирања и миксирања свим инструментима маркетинга а не само појединих.

## **2.12. Кадар као ресурс**

Сваки предузетнички бизнис ради се са људима унутар фирме или ван ње. Наведено указује на значај људских ресурса (кадрова) који раде за предузетника и његов бизнис. Квалитет кадра не огледа се само у раположивим знањима већ и у радним навикама, односу према клијентима фирме, односу према фирми и њеним власницима - ортацима, акционарима, односно власницима или другима. Конституисала се у међувремену као наука веома важна област менаџмента, која се назива „Менаџмент људских ресурса“. Сваки предузетник који жели успех треба да се упозна и са извесним релевантним поставкама ове науке. Кадар је у сваком случају важан а понекад и кључани ресурс бизниса.

## **2.13. Знање, идеје и информације и корпоративна меморија**

Постоје општа и постоје специфична знања у области сваког предузетничког, било ког (малог, средњег или великог), бизниса. Предузетник, односно његово особље треба и сам да располаже са потребним знањима да би се бизнис успешно одвијао. Ово посебно важи за мали бизнис у коме предузетник обавља цео посао. Примена само знања, на рутински начин, без нових идеја и иновација није довољна за имплементацију врхунског бизниса. Врхунски предузетнички бизнис поред рутинских знања и информација карактеришу и нове атрактивне идеје које предузетник користи и примењује у свом послу. Управо по примени креативних

и плодносних идеја разликују се врхунски предузетници од предузетника медиокритета. Креативне идеје и њихова имплементација могу се појавити и користити у разним доменима посла: у технологији, у организацији, у маркетингу, финансијама као и у другим областима пословања.

Корпоративна меморија је, под овим називом, релативно нови појам. Означава стечено, наталожено и сачувано знање из прошлости, које се може реактивирати и активирати, уколико се за то искаже потреба. Заједно са знањима, идејама и информацијама и корпоративна меморија представља вредан ресурс које се, према указаном контексту и потребама може успешно и исплативо користити. Корпоративна меморија сачуваних оригиналних знања, вештина и рецептура, може у извесним случајевима када се активира, представљати изузетан ресурс за ревитализацију постојећег или за покретање новог бизниса.

#### **2.14. Углед (имиџ) фирме и њене понуде**

Са развојем тржишног пословања, на глобалним основама, и повећањем конкуренције између тржишних учесника, углед фирме постаје све значајнији ресурс и у малом и средњем бизнису. Добар углед фирме и њеног бизниса доноси пре свега квалитетна и садржајна понуда, и привлачне цене. Такође и однос предузетника и особља према клијентима и укљученим стејкхолдерима (заинтересованим субјектима).

Предузетник који жели успех свом бизнису не треба да штеди напор да свој углед и углед фирме дигне на што виши ниво. Добар углед његовим производа и/или услуга даја му могућност да оствари не само већу продајност свог понудбеног асортимана већ и веће цене.

#### **2.15. Марка и бренд производа**

Евидентно је утврђено да врхунске тржишне успехе остварују предузетничке фирме које успеју да тржишту понуде своју оригиналну марку и да тржишно афирмишу бренд својих производа и своје понуде уопште. Већина купаца се поводи за, у јавности, афирмисаним моделима, при чему су позната марка и гласовит бренд главни мамци за привлачење заинтересованих купаца. Освојена и афирмисана марка фирме даје могућност предузетнику да продаје своје производе по натпосечно вишим ценама, чиме успева да остварује и одговарајући коњукуртни тржишни екстра профит. На познату марку и бренд производа посебно су сензибилни мондени и монденке као и купци дубуког цепа, који не жале новац да купе у јавности познату ствар или услугу. На берзама акција и других папира од вредности највише цене остварују фирме са познатом марком и брендом, што јасно указује на значај ових ресурса у тржишном пословању. Мада је, посебно у малом бизнису-због малог волумена понуде, теже да се истакне и афирмише сопствена марка, треба ипак покушати, посебно уколико квалитет и ексклузивност понуде то заслужују.

#### **2.16. Институционална регулатива**

Повољна институционална регулатива (закони, прописи, и друго) као и наклоност државних и/или локалних власти такође су важан ресурс у неким областима предузетничког пословања. Закони могу бити повољни и неповољни, и као такви могу веома позитивно или негативно утицати на неуспешност у обављању конкретног предузетничког бизниса. Међутим и лична наклоност оних који тумаче

и спроводе закон није без значаја. Предузетник малог и средњег бизниса треба у сваком случају да одржава добре односе са представницима јавних власти.

### **2.17. Емоционална интелигенција**

Модерна психологија глобалну интелигенцију - као способност сналажења, поделила је на седам базичних типова интелигенције. Реч је о интелигенцијама везаним за: баратање са бројевима, умешаност у коришћењу речи, умешаност у сналажењу у простору, умешаност у физичким покретима, умешаност сналажења у одређеном друштвеном или другом контексту (времену и простору), умешаност у комуницирању са људима и општу способност тј. умешност сналажења. Емоционална интелигенција означава способност разумевања, контролисања и усмеравања свијих и туђих емоција тј. осећања. Доказано је да у извесним областима бизниса, на пример у малопродаји, у адвокатури, у просвети, политици и другим пословима и професијама, које се директно баве са клијентима, емоционална интелигенција представља базични ресурс за успешно водјење посла. Предузетник који жели успешно да послује са другим људима треба да развија и негује овај тип интелигенције – код себе и код свог особља.

## **3. Закључак**

Само одговоран и самопрегоран рад – било о којој области привређивања да је реч, најчешће нису довољни да се на тржишту остваре задовољавајући резултати пословања. За жељени успех потребно је такође скоро увек располагати и са извесним додатним ресурсима који могу бити општег или специфичног карактера. Несумњиво је да свака област предузетничког бизниса условљава и потребу поседовања одговарајућих ресурса. Који су све ресурси потребни и који ће у одговарајућој пословној ситуацији бити одлучујући за успех, зависи како од врсте бизниса, тако и од специфичних интерних и екстерних услова и чинилаца пословања. Ови чиниоци се могу различито разврставати и вредносно рангирати, а њихова улога и значај свакако зависе како од времена тако и од контекста и текућих околности, које се кроз време могу мењати. Предузетник који жели добро своме бизнису треба да упозна, динамички прати и вреднује релевентне ресурсе од значаја за свој бизнис. Ово из разлога да би улагао напоре да их прибави – уколико је то могуће, и свакако да их умешно и уносно користи.

## **Литература**

- 1) Britannica Pocket Encyclopedia (Encyclopedia Britannica)
- 2) Eyseneck, Hans J.: „Sense and Nonsense in Psychology“, Penguin Books, Baltimore, 2004.
- 3) Everit Rogers: „Diffusion of Innovations“ Basic Books, New York, 2006
- 4) Jašarević A. Mala i srednja preduzeća u Srbiji u eri globalizacije. *Ekonomika*. 2013; 59(1):101-113.
- 5) Михаиловић Б. Улога консалтинга у развоју малих и средњих предузећа у Србији. *Економика*. 2008; 54(1-2):101-110.

Др Петар Хафнер

Универзитет у Нишу, Економски факултет, Ниш

Милош Крстић

Стипендиста Министарства просвете, науке и технолошког развоја

## СВЕТСКА ЕКОНОМСКА КРИЗА И КОНЦЕПТИ ПОСТКРИЗНОГ<sup>1</sup>

### Апстракт

*Свет у коме живимо се стално мења, а истраживање промена узрокује појаву теорија које компетентније објашњавају економску стварност. Светски догађаји последњих месеци показали су да су економске кризе реалност капитализма. Сазрело тумачење света, који је у процесу стварања, је поново актуелизовало марксистичку теорију на Западу, с једне стране, и указало на очигледну потцењеност улоге института у технолошком напретку, с друге (стране).*

*Постоје два главна циља овог рада. Један је да се објасни како ће, баш, елементи методологије и теорије класичног и савременог марксизма помоћи код испитивања узрока кризе и указивања на путеве који воде њиховом превазилажењу. Други је да се размотри улога института у технолошком напретку који у значајној мери одређују брзину и ефективност развоја нових технологија економског система.*

**Кључне речи:** светска економска криза, финансијски капитал, финансијске спекулације, технолошки прогрес, институти, сценари посткризног развоја.

**ЈЕЛ Класификација:** А10, В14

## WORLD ECONOMIC CRISIS AND CONCEPTS OF POST-CRISIS DEVELOPMENT

### Abstract

*The world in which we live is constantly changing, and the research of changes enables the appearance of theories which more competent to explain economic reality. World events in recent years have shown that the economic crisis are the reality of capitalism. Mature view of the world which is in the process of the creation again activated to Marxist theory in the West, on the one hand, and pointed to obviously depreciated role of institutes in technological progress, on the other (side).*

*This paper has two main purposes. One is to explain how, exactly, the elements of the methodology and theory of classical and modern Marxism help investigating the cause of the crisis and demonstrating ways to overcome them. The other is to review the role of institutes in technological progress which in the large extent determine the speed and effectiveness of the development of the new technologies in the economic system.*

**Key words:** world economic crisis, financial capital, financial speculation, technological progress, institutions, scenarios of post-crisis development.

<sup>1</sup> Рад је део истраживања на пројекту „Унапређење конкурентности јавног и приватног сектора умрежавањем компетенција у процесу европских интеграција Србије“, бр.179066, који финансира Министарство просвете и науке Р. Србије.



## Увод

Крахом неолибералног модела друштвеног (економског) развоја, који настаје 2008. године, сломом финансијског система светске економије, долази до светске економске кризе. Она је својеврсни “спонтани хаос“, производ идеје и праксе да је тржиште “свемогућа невидљива рука“ која уводи ред у економски живот и друштво у целини. Кризни процеси у економији и њихова претња да наруше општу друштвену стабилност и изазову социјално-економске конфликте, условили су потребу да и највећи заговорници догме о слободном тржишту и слободној конкуренцији прихвате нужност економске функције државе кроз државни интервенционизам.

Крајем 20. века и почетком новог века у САД је предузето низ мера на дерегулацију финансијског сектора. Генерално са тим текао је произвољан развитак без непосредне контроле Федералних резерви.

Немајући за то реалне економске основе, светски обим финансијских актива, у 2007. г. био је десет пута виши од светског БДП-а. Овај се процес морао, било када, завршити, и он се завршио. Крах хипотекарног кредитирања послужио је као “бачена удица“ за следеће догађаје. Смањивање међубанкарских кредита због оштрог пада поверења у односима између финансијских институција, заштравање проблема са кредитом, крах неколико крупних финансијских институција који би, без “трилионског утицаја“ државе у економији САД-а и ЕУ, изазвао банкротство.

Очигледне последице светске економске кризе огледају се у смањењу обима и заштравању услова кредитирања, оштром паду капитализације компанија, изразитом и неравномерном паду индекса фондова, порасту буџетских дефицита, рецесији у производњи, порасту незапослености, снижењу цена, и на крају смањењу потрошачких расхода. На први поглед, сви основни параметри класичне кризе су присутни. Моћне антикризне мере примењене су на самомо почетку (монетарна експанзија, резање јавне потрошње, спасавање банкарског система<sup>2</sup>). Зашто се после више од полувековног развика, без значајних падова, светска капиталистичка привреда нашла у условима дубоке светске економске кризе? Одговор на ово питање покушаћемо да нађемо у теорији савременог марксизма.

## Финансијска криза као економски феномен

Према марксистичкој теорији у условима робне производње и размене (роба) као јединственог процеса репродукције, пропорционалност и уравниоженост економије утврђују се не непосредно, већ *aposteriori* (искуствено) као резултат стихијског судара роба на тржишту. Из овог настаје нека апстрактна закономерност коју је Маркс открио пре 140 година: уколико је дубља одвојеност произвођача (економисти мејнстрима рекли би: уколико би била потпунија конкуренција), утолико су веће потенцијалне могућности избијања кризе. Насупрот томе, уколико су производња и размена потпуније и прецизније оријентисане на друштвене потребе, утолико је вероватноћа кризе мања. Зато се све мере регулације кризе свде на интервенције државе у тржишне процесе тако да произвођач има друштвену, а не тржишну гаранцију у производњи (инвестиционе гаранције, јефтине кредити...) и реализацији своје продукције (државна набавка или макар реализација кредита).

<sup>2</sup> Преузет од: [http://nkatic.files.wordpress.com/2013/03/svetska\\_ekonomska\\_kriza\\_katic.pdf](http://nkatic.files.wordpress.com/2013/03/svetska_ekonomska_kriza_katic.pdf)

У 2008. години Алан Гринспен (Alan Greenspan) (председник америчких Федералних резерви од августа 1987. до јануара 2006. године) је изјавио да је узрок кризе увереност у постојање “мудрости“ тржишне економије (Sen, 2010., стр. 53), због које су углавном све врсте регуларних норми у САД-у изгубиле на значају. Још важније је и то: за чим жуде представници капитала, бизнисмени у условима кризе? Они траже, зарад личног интереса, да се држава (било каква) не одриче улоге регулатора. Бизнисмени САД-а су тражили 700 милијарди евра, ЕУ 1,3 трилиона долара, Русије више од 100 милијарди долара. Другим речима, када тржишни саморегулишући механизам не функционише, потребни су друштвени регулатори који *a priori*, гарантују друштвену неопходност онога што се производи или онога са чиме се шпекулише на тржишту.

Могућност настанка кризе, по Марксу, је могућност неслагања радњи куповине и продаје, а везано за функцију новца као обртног средства које има улогу ознаке општег еквивалента. У марксистичкој теорији новца, роба има вредност (цену), а не нека количина ознака. То указује на узроке могућег одвајања финансијског сектора од реалног и објашњава зашто то одвајање доводи до стварања и пуцања “финансијског мехура“. Како финансијски капитал не ствара нову вредност, он није роба у правом смислу речи.

У поређењу са класичним поставкама Маркса, свет се суштински изменио. Једна од основних промена је формирање огромног финансијског сектора. Финансијски капитал последњих десет година почео је да се претвара у релативно самосталну и самодоволну целину. Чак и више од тога, почео је да расте темпом који суштински надмашује капитал у сфери реалне економије. Ако је 1980. г. финансијска актива (акције, банкарски депозити ...) била приближно једнака светском БДП (12 трилиона и 10 трилиона долара), то је прва у 2007.г. за 3,5 пута била већа од друге: 195 трилиона наспрам 55 трилиона долара<sup>3</sup>.

Тако се може извести закључак да се у светској економији појавила гигантска надградња у којој релативно самостално кретање финансијског капитала настаје као издвојена сфера привреде (Левина, 2006., стр. 85). И све до кризе 2008. г. ова сфера се, заиста показала самодовољном. Међутим, у условима кризе постаје јасно да је та самостаљност, с друге стране, само релативна. Чак остајући на нивоу испитивања робе и новца можемо, као Маркс, да укажемо на то да новац (као посредник у размени, папирна или виртуална ознака) није богатство ван система продукције робе (Бузгалин и др., 2009., стр. 122).

Новац као средство размене је само ознака за вредност, а вредност, опредељена у роби, је друштвено потребан рад. Само та вредност се може, даље, расподељивати и прерасподељивати у било коју економску сферу, као и у финансијски сектор, делатност која, сама по себи, не ствара вредност. Целокупно богатство које се враћа у финансијске сфере, с тачке гледишта марксистичке теорије, је ништа друго до прерасподела вредности створене у реалном сектору. При том, савремена производња се карактерише тако високом продуктивношћу рада да створено богатство припада свима, посебно делатностима у финансијском сектору (Ђоровић, 2012, стр. 80). С друге стране, финансијски капитал ствара само фиктивно богатство, крајње оригиналну “лажну“ вредност.

---

<sup>3</sup> Преузето од: [www.hbr-russia.ru](http://www.hbr-russia.ru)

## Нагомилавање капитала и промене у технолошкој структури глобалне економије као узроци кризе

С тачке гледишта аутора „Капитала“, криза хиперпродукције од потенцијалне постаје реална, када капитал не може бити профитабилно употребљен према закону тенденције опадања опште профитне стопе. Систем производних односа у капитализму створио је сложену мрежу ирационалних и фиктивних облика капитала чији је посао да индукује и присвоји „лажну друштвену вредност“. Све ово уводи проблем нагомилавања капитала у, принципијално, нови контекст.

Увећано нагомилавање капитала представља фундаменталну покретачку снагу касног капитализма. За касни капитализам нарочито је било карактеристично преливање продуктивних ресурса (људских, финансијских) из сфере материјалне производње у остале сфере. То су области где се не стварају материјална добра ни средства за развој људских способности: финансијске спекулације и многобројне форме посредничке делатности; „индустрија нерада“ нарочито у областима маскултуре; хипертрофирана сфера државног и корпоративног управљања.

У свим овим сферама, с тачке гледишта марксистичке теорије, стварају се само „лажне форме“ (отуда и назив „лажни сектор“) богатства. Развој финансијског сектора резултирао је нагомилавањем капитала у реалном сектору, тако да је капитал постао ограничен сопственим ограничењима. Он се није могао даље ефективно употребљавати, макар и са просечним профитом, у областима које обезбеђују прогрес производних снага и излио се у „лажне“ сфере привреде. Чињеница да се капитал није могао даље ефективно употребљавати указује, на првом месту, да се процес екстензивне експанзије информационо-компјутерских технологија (физичког капитала) нашао у завршној фази. Може ли ово навестити материјалну основу кризе?

Представници технолошког правца у савременој економској теорији (присталице технолошког детерминизма и еволуционе економије) објашњавају узроке кризе разноликошћу бројних концепција, од смењивања технолошких утицаја (Глазјев), успона новог дугог таласа Кондратјевског циклуса<sup>4</sup> (Хирука, Даментјева), „иновационе паузе“ (Полтерович) до „парадигматичног покрета“ (Перез). Присталице технолошких верзија јединствени су, углавном, у кључном узроку кризе: признају еволуциону промену у технолошкој структури глобалне економије. Разлике, које се јављају између ових концепција, превасходно су термилошког карактера. Ако је за Глазјева (Глазјев) светска економска криза резултат замене доминирајућег технолошког поретка, то је, с тачке гледишта Карлоте Перез (Carlota Perez), „преломни моменат“ у еволуцији старе технолошке парадигме, док је, према претпоставци Полтеровича (Полтерович), криза повезана са наступајућом смењом технологије широке примене. Присталице технолошког детерминизма, признавајући у целини вишефакторску и кумулативну узрочност кризе, препуштају њен споредан, другостепени значај осталим факторима (Фролов, 2011., стр. 18). По Дементјеву (Дементјев), „управо, узимање у обзир законитости дугорочног технолошког развитака (дуго или кондратјевски таласи) помаже да се открије узајамна веза раних узрока кризе“ (Дементјев, 2010., стр. 64), као што су финансијски, институционални, социопсихолошки.

<sup>4</sup> Руски економиста Д. Кондратјев (Д. Конъратъев) је у својим радовима објавио систематизован преглед привредних кретања у економски најразвијеним земљама. Из публикованих података се јасно видело да дуги циклуси представљају реалност привредног раста (Цветановић и др., 2012, стр. 4).

Присталице технолошког детерминизма, према Нелсону (Nelson), јасно схватају да се ниво и карактер технолошког прогреса налази под утицајем институционалних структура које га подржавају, док су институти ти који у значајној мери одређују брзину и ефективност шематизма нових технологија економског система ( Цветановић и др., 2012, стр. 8). Другачије речено, институти одређују брзину и ефективност шематизма нових технологија економског система (Нелсон, 2002., стр. 18). Ипак, већина савремених теоретичара еволуционе економије, укључујући и представнике технолошког правца у теорији, обраћа пажњу на динамику и форме технолошког прогреса, посебно на механизме настајања и на дифузију крупних иновационих кластера. Разлог овоме ваља тражити у потреби заговосника еволуционе економије да елаборирају ставове по којима централна улога у генерисању привредног раста припада технолошким иновацијама (Цветановић и др., 2012, стр. 2). С друге стране, институционалисти су усредсређени на анализу фактора (чиниоца) и начина минимизације трансакционих трошкова насталих у интеракцији агената и њихових организација „у високотехнолошком свету, са бескрајно високим нивоом специјализације, поделом рада и деперсонифицираном разменом“ (Норт, 1997., стр. 29). На тај начин, у области теорије економског развоја и криза, настаје очигледан раскид између институционализма и еволуционизма, чиме се распршава широко распрострањена илузија предметног и теоријског јединства институционално-еволуционог правца (Фролов, 2011., стр. 19). У намери да се са крајњом објективношћу објасне савремене “потресе” глобалне економије, представници технолошког правца у теорији криза потајно доприносе осиромашењу њеног економског садржаја. Одајући се претерано технологији и занемарујући институционалне противуречности, они добијају “слике” кризе ништа мање апстрактне од слика “надреалиста” неокласичног правца (Фролов, 2011., стр. 19).

Значајну распрострањеност је добила претпоставка да се исцрпљеност потенцијала широко применљивих информационо-комуникационих технологија (ИКТ) јавља као главни узрок светске економске кризе. Међутим, критичари су се нашли повређеним аргументацијом присталица оваквог става. На пример, Глазјев (Глазјев) констатује да су „пуцање и пад цена енергената у време светске финансијске кризе први знаци последње фазе „животног циклуса доминирајућег технолошког поретка“ ... “ (Глазјев, 2008., стр. 8). Полтерович (Полтерович) се слаже са Глазјевим: „Старе базе иновације – информационе технологије, компјутери и Интернет – не гарантују довољну количину нових информација“ (Полтерович, 2009., стр. 11) и „у суштини су, као мотор економског раста, исцрпљене њихове могућности“ (Полтерович, 2009, стр. 9). Образлажући свој став, он цитира рад К. Карла (К. Carlaw), Р. Липсија (R. Lipsey) и Р. Веба (G. Webb) (Карл и др., 2007., стр. 62-64), у коме су коришћене чињенице (из) преткризне статистике. Крајње натегнуто од ових аутора изгледа аналогија коју праве између информационо-комуникационих технологија и електрике: разматрајући дужину животног циклуса електрике као технологије широко коришћене (приближно 80 година), они долазе до закључка да је својим постојањем у информационо-комуникационим технологијама, у скоро 20 година, дошло до пуног исцрпљења њиховог потенцијала (Карл и др., 2007., стр. 68). Требало би доказати да постоје нови прилази информационо-комуникационим технологијама, којима се може надокнадити умањен учинак познатих технологија (Полтерович, 2009., стр. 12). Најновија истраживања показују да је реалан учинак информационо-комуникационих технологија још увек значајан.

Срж тезе еволуционе економије – неравномерна непрекидност економске еволуције – противуречи самој идеји “иновационих пауза” и “прекида” у технолошком развоју и, шире, идеји технолошких циклуса (таласа) приближно једнаке

дужине трајања. Такви циклуси одражавају законитости капиталистичког развитка у конкретно историјским условима. Како је Кондрагјев (Кондрагјев) указао: „ми не можемо у стварности тако једноставно да издвајамо економске процесе према дужини њихових трајања“ (Кондрагјев, 2002., стр. 390). Реалан је плурализам технолошких праваца, мада се може говорити о смени лидерства зависно од броја ангажованих радника и других ресурса“ (Дементјев, 2009., стр. 15). Технолошки поредак светске економије изражава се у коеволуцији хијерархија, њихових „мешавина са тенденцијом ка конвергенцији (спајању). Смена појединачних макро и мегагенерација никако не значи “банкротство“ ексдоминантних области.

Запажамо да се, са смањењем кризних процеса, поново активирала тенденција ка формирању трансакционих берзанских алијанси и група, што, у крајњој линији, доводи до хиперпродукције фиктивног капитала. Тако је почетком 2011. год. дошло до спајања Немачке берзе (Deutsche Borse) и Њујоршке берзе (NYSE Euronext), као и Лондонске берзе (London Stock Exchange Group) и ТМХ групе (TMX Group). Најкрупније светске берзе, чија се капитализација изражава у трилионима долара, у ствари су комерцијалне фирме оријентисане на максимизацију добитка путем повећања обима финансијских спекулација. Објективност берзанских цена постаје све сумњивија уколико сложене институционалне финансијске аранжмане закључују најкрупнији играчи – маркетмејкери (Иншаков, 2008., стр. 21). Они контролишу скривене институционалне механизме, „због којих котирање хартија од вредности неке компаније може да пада и расте, независно од њеног економског положаја“ (Бафет, 2006., стр.196), а под утицајем институционално условљених масовних емоција.

Сазрело тумачење кризе указује да хипертрофирани раст финансијских шпекулација ствара осећај доминације финансијског капитала над индустријским и индукује да финансијски капитал постане главни мултипликатор кризе.

## **Развитак финансијског капитала и концепти превазилажења финансијске кризе**

Смисао финансијског капитала није да је нереалан, већ да је пред нама посебна реалност. Такав капитал је по својој природи и количински и квантитативно неодређен. Он количински не може бити одређен јер је, у принципу, непознат и не може се ни приближно оценити каква је његова стварна величина, тј. вредност. Зна се само, да је стално променљив (оцена) и да зависи не од вредности дате робе (јер робе и нема, то је само фиктивна изведене величина капитала у оптицају), већ од случајних фактора.

У време после појаве Марксовог „Капитала“ фиктивни капитал се битно изменио. Али, проблем превазилажења раста финансијског сектора није ни једини ни највећи, већ постоји проблем власништва капитала у другим сферама економије. Ово власништво добило је на значају пошто је утицало на промену фиктивног капитала. С једне стране, као форма власничког капитала, подржан влашћу гигантских компанија повезаних са најмоћнијим државама света, фиктиван капитал је постао постојанији.

С друге стране, он се све више удаљава од материјалне основе, капитала оних сфера где се ствара вредност, чиме је постао виртуалан. У пракси ову појаву коју научници из САД-а и ЕУ називају финансијализација (Бузгалин и др., 2009., стр.126). Она се одликује многим специфичностима:

- Количинска и квалитативна промена у корист финансијског сектора (растући темпо, обим трансакција, виша норма добити, одливање људских и других ресурса у сферу стварање нових института итд.).

- Дерегулација финансијског система и култура необузданих и неодговорних финансијски шпекулација (финансијске шпекулације су постале “регулатор”- супститут државног утицаја на економију).
- Однос својине и расподеле добити се битно променио.

На крају, цео систем друштвене репродукције задобио је многе специфичне црте, међу којима се оштро издвојила зависност овог процеса од случајних фактора. Ризичност, нестабилност економског система представљају карактеристике које су дале основу за назив систему “казино капитализам”. Фиктиван капитал “живи” у виртуалној сфери без икаквог материјалног посредника, креће се великом брзином и суштински мења саму природу капитала (милијарде долара сваке секунде мењају своје власнике, а трилиони сваког дана). Нарочито овом виртуалном финансијском капиталу својствене су сталне промене субјекта власништва, губљење и дифузија права својине. Он је тако изгубио карактеристичне особине капитала.

Величина капитала, његова ефикасност зависе, на прво место, не од квалитета производње и трошкова производње, већ од стално променљиве коњуатуре тржишта хартија од вредности. Капитал излази из реалног процеса потраге за најефикаснијим решењима у производњи робе и услуга и претвара се у релативно “самодовољан свет” шпекулација. Тај капитал нема више никакво место у простору и времену. Говорећи језиком Делеза (Делеза) и Гватарија (Гваттари), постаје “детериторијализован”, без “регистравања”, без земље за коју би био везан (Бузгалин и др., 2009., стр. 127). Као такав измиче и националном и међународном регулисању.

Све досад речено односи се на једну страну реалног процеса друштвене производње. Друга страна – “старе” функције финансијског капитала, повезане су са реализацијом кредитних операција, инвестиција и других средстава намењених развоју производње роба и услуга. Промене у структури и величини финансијског капитала се дешавају толико брзо (а толико је свуда присутан) да упознавање унутрашње структуре, система узајамног дејства и сл., у принципу, постаје задатак без решења.

Познато је само, да финансијски капитал на неки начин (не увек) реагује на спољашње надражаје (које регулишу мере највећих држава и међународних финансијских институција). Систем у коме функционише финансијски капитал је непознат и нерегуларан. Монетаристи су до недавно сматрали да је тај систем способан да се спонато развија и како је сада свима постало очигледно они су “мало” погрешили. Њихови противници (међу њима и марксисте) су убедљиво тврдили да криза може избити у сваком тренутку (Бузгалин и др., 2009., стр. 128).

У већини савремених држава, 90-их година прошлог век, почело је “гушење” државне интервенције у сфери економије, условљено развојем глобализације и транснационалног капитала. Све је већа нада полагана на механизам саморегулисања трошкова. И тако је било све до 2008. Криза је натерала да се сви следбеници неолиберализма и њихови опоненти подсети на неопходност државне интервенције у сфери економије. Све владе света предузимају да директно и намерно утичу на економију потискивањем тржишног саморегулисања. Овај консензус скрива, међутим, дубоке противуречности различитих програма изласка из кризе, иза којих се “крију” различити економски интереси социјалних група. Управо се ове разлике анализирају, на првом месту, у марксизму.

Нарочито садашња криза и програми за њено превазилажење показали су да пораст државне интервенције у економији не одговара, увек, интересима друштвене већине. Трилиони долара, добијених од грађана, владе САД-а и ЕУ упућују као помоћ, пре свега, појединачним финансијским институцијама тј. баш оним при-

вредним субјектима чији су превисоки приходи и спекулативна делатност постали директни изазивачи кризе (Бузгалин и др., 2009., стр. 129). Анализа социјалних интереса који чине основу за израду програма за излазак из кризе, допушта поделу решења на две основне групе.

Прва група решења заснива се на премиси да је подршка финансијском сектору неопходна да би се обезбедила стабилност финансијског система која је у интересу свих грађања. То чиме треба подржати власнике финансијског капитала и надокнадити им губитке од неуспелих спекулација је “техничко” питање и тиче се средстава за излазак из кризе, а не социјалних приоритета.

Другом групом решења предлажу се, веће или мање, радикалне измене којима се уређује финансијски систем и обезбеђује излазак из кризе на рачун смањивања прихода и акумулираних средстава свих оних који су активно улагали у финансијске спекулације последњих десет година. Ако су економију из последњих десет година називали “казино капитализам”, онда треба рећи: „друштво за губитак у финансијском казину никоме ништа не мора компензовати – таква су правила казина“ (Бузгалин и др., 2009., стр. 129). Средства у оквиру овог концепта иду не у комерцијалне банке, већ директно на подршку производње, друштвених послова, решавању социјалних проблема, без посредовања приватних финансијских институција (интереса).

Најрадикалнији пут (од могућих у оквиру капиталистичког начина производње) је социјализација финансија. У ствари то је “хирушка интервенција” у финансијској сфери одстрањивања финансијских токова ради очувања друштвено корисних функција финансијског система. Оваквим корацима се, нарочито, предлаже:

- национализација крупних банкарских институција у циљу јаче гаранције депозита,
- постепена компензација вредности акција акционара банака сразмерно кризи (одговорност за неуспешне финансијске трансакције треба да сноси онај који их је направио а не држава) кроз принудно уједињење у неколико крупних структура и
- друштвено-државна контрола средњих и малих банака (Бузгалин и др., 2009., стр. 130).

Што се тиче гаранција улога, то се оне могу и морају, у пуној мери остварити за трансакционе депозите.

Да би се подржала производња материјалног богатства могу се користити механизми директног државног кредитирања и финансирања, везаног за реализацију производних програма. У Русију, на пример, су, на првом месту, тзв. национални пројекти и програми за прелазак на иновативни тип развоја. Додајмо и то да се баш та политика спроводи у Кина, где је више од 500 трилиона долара, решењем Државног савета подељено: за развој инфраструктуре пољопривреде, научних области; за решавање социјалних, економских и хуманитарних проблема. Оваква одлука, принципијелно, је боља од одлуке које су донеле САД, где је, поновимо, око 700 милијарди долара подељено, као помоћ, приватним финансијским институцијама<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Преузето од: [www.alternativy.ru](http://www.alternativy.ru); [www.rspp.ru](http://www.rspp.ru)

## Закључак

Крахом финансијског система, који настаје 2008. године, долази до светске економске кризе. Она је производ превелике вере у моћ саморегулације слободног тржишта. Увереност у постојање “мудрости” тржишне економије довела је до тога да се на делатност финансијера није обраћала пажња. Интересантно је у датом контексту запазити да је Ален Гринспен, председник америчких Федералних резерви од 1987. до 2006., изјавио пред комитетом америчког Конгреса да је открио мањкавост у идеологији слободног тржишта и да је његова превелика вера у моћ саморегулације тржишта била грешка. Гринспен је указао да је огромно, и највећим делом нерегулисано тржиште финансијских деривата измакло контроли и да је појачало кризу. Он је био мишљења да најважнији узрок кризе лежи у похлепи и култури необузданих и неодговорних финансијских шпекулација инвеститора са Вол стрита.

Дакле, кривица за кризу је јасно и без дилеме лоцирана у финансијском сектору. Криза је натерала да се и највећи следбеници неолиберализма прихвате нужност економске функције државе кроз државни интервенционизам. У академској заједници, постоји сагласност да тржиште не функционише на начин на који то неолиберална школа проповеда, те да се авантуризам финансијског сектора мора обуздати. Не постоји дилема да држава мора интервенисати како би се спречила пропаст финансијског система, економски клапс и социјални хаос који са тим иде.

## Литература

1. Бузгалин, А., Колганов А., Мировой экономический кризис и сценарии посткризисного развития: марксистский анализ, *Вопросы экономики*, бр.1, 2009, С. 119-132.
2. Баффет, М., Кларк, Д., *Баффетология*, Попурии, Минск, 2006.
3. Глазьев, С., *Возможности и ограничения социально – экономического развития России в условиях структурных изменений в мировой экономике: научный доклад*, Нац. институт развития, 2008.
4. Дементьев, Е., *Длинные волныэкономического развития финансовые пузыри*, М.: ЦЭМИ РАН, 2009.
5. Дементьев, Е., *Длинные волнытехнологического развития и экономические кризисы*, М.: ИЭ РАН, 2010.
6. Иншаков О., Белоборожько, А., Фролов Д., *Биржа: эволюция экономического института*, 2-е изд-е, М., 2008.
7. Коньратьев Н. Д., *Большие циклыконъюнктурыи теория предвидения*, М.: Экономика, 2002.
8. Левина, И., К вопросу о соотношении финансового и реального секторов, *Вопросы экономики*, бр. 9, 2006, С. 83-102.
9. Nelson, R., Bringing Institutions into Evolutionary Growth Theory, *Journal of Evolutionary Economics*, No. 1-2, 2002, pp. 17-28.
10. Норт Д., *Институты, институциональные изменения и функционирование экономики*, М.: Фонд экономической книги „Начала“, 1997.
11. Полтерович, В., Гипотеза об иновационной паузе и стратегия модернизации, *Вопросы экономики*, Но. 6, 2009, С. 4-22.
12. Рејнарт, Е., *Спонтани хаос – економија у доба вукова*, Чигоја штампа, Београд, 2010.



13. Фролов, Д., Теория кризисов после кризиса: технологии *versus* институты, *Вопросы экономики*, Но. 7, 2011. С. 17–33.
14. Ћоровић, Е., Процеси деиндустријализације и реиндустријализације – савремени правци структурних промена у светској привреди, *Економика*, бр. 2, 2012, стр. 78-88.
15. Carlaw, K.I., Lipsey, R.G., Webb, R., *The Past, Present and Future of the GTP-Driven Modern ICT Revolution*, Blue Report, 2007.
16. Цветановић, С., Деспотовић, Д., Средојевић, Д., Иновације и циклично кретање привреде, *Економика*, бр. 4, 2012, стр. 1-11.
17. [www.alternativy.ru](http://www.alternativy.ru)
18. [www.rspp.ru](http://www.rspp.ru)
19. [www.hbr-russia.ru](http://www.hbr-russia.ru)

Др Сањин Ивановић<sup>1</sup>

Универзитет у Београду, Пољопривредни факултет,  
Институт за агроэкономију, Земун

Др Душан Радивојевић<sup>2</sup>

Универзитет у Београду, Пољопривредни факултет,  
Институт за пољопривредну технику, Земун

Др Тодор Марковић<sup>3</sup>

Универзитет у Новом Саду, Пољопривредни факултет,  
Департаман за економику пољопривреде и социологију села, Нови Сад

## МЕТОДИ ЕКОНОМСКЕ АНАЛИЗЕ ПРИМЕНЕ НАССР СТАНДАРДА У ПРОИЗВОДЊИ МЛЕКА<sup>4</sup>

### Апстракт

Увођење НАССР система веома је важно у примарној производњи млека и у прехранбеној индустрији. Ако се млеко производи и прерађује у складу са НАССР системом, постоји већа сигурност у погледу његове здравствене исправности и квалитета. На пољопривредним газдинствима производњи млека по НАССР стандардима подразумевају спровођење тестова којима се проверава статус крава, млека и укупног окружења у производњи млека. Газдинства која производе квалитетније млеко имају могућност да сарађују са већим млекарима и да остваре највишу цену млека.

Имајући у виду комплексност проблематике оцене економске ефективности улагања у спровођење НАССР стандарда у производњи млека, циљ овог рада је да се сагледају различити концепти који се могу применити приликом економске анализе увођења НАССР стандарда. При томе треба имати у виду да увођење стандарда квалитета не мора обавезно бити везано за додатна инвестициона улагања.

Утврђено је да се код економске анализе много чешће у новцу исказују трошкови, док су ефекти увођења система квалитета много тежи за вредносно исказивање. Као најчешћи приступ за економску анализу користи се метод диференцијалне калкулације, којим се прати промена трошкова до које долази због увођења мера које требају да доведу до повећања квалитета млека. Поред тога, могу се користити и методе као што су целобројно линеарно програмирање, Cost – Effectiveness и Cost - Benefit анализа и дефинисање функција које одређују кретање трошкова. За процену висине трошкова увођења стандарда квалитета могу се применити и рачуноводствени економско – инжењерски и економетријски приступ. Највеће ограничење код

<sup>1</sup> sanjinivanovic@agrif.bg.ac.rs

<sup>2</sup> rdusan@ agrif.bg.ac.rs

<sup>3</sup> todor.markovic@polj.edu.rs

<sup>4</sup> Резултати истраживачког рада настали су захваљујући финансирању Министарства просвете и науке Републике Србије, пројекат број 31051 под називом: “Унапређење биотехнолошких поступака у функцији рационалног коришћења енергије, повећања продуктивности и квалитета пољопривредних производа”, као и пројекат III-46006: „Одржива пољопривреда и рурални развој у функцији остваривања стратешких циљева Републике Србије у оквиру дунавског региона“.

свих наведених анализа је то што је већина параметара који се прате углавном тешка за мерење.

**Кључне речи:** производња млека, HACCP стандард, квалитет, економска анализа, трошкови

ЈЕЛ Класификација: Q12

## METHODS OF ECONOMIC ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF HACCP STANDARDS IN MILK PRODUCTION

### Abstract

*The introduction of the HACCP system is very important in the primary production of milk and in the food industry. If the milk is produced and processed in accordance with the HACCP system, there is more certainty regarding its safety and quality. On farms, milk production according to HACCP standards comprises the implementation of tests for the purpose of checking the status of cows, milk and total environments of milk production. Farms that produce better quality milk have the possibility of working with larger dairies and achieving the highest price of milk.*

*Given the complexity of the issues regarding the rates of economic effectiveness of investment in the implementation of HACCP standards in milk production, the aim of this paper is to review the different concepts that can be applied in the economic analysis of the introduction of HACCP standards. It should be noted that the introduction of quality standards may not necessarily be related to additional investments.*

*It was found that, in the economic analysis, costs are more often expressed in money, whereas the benefits of the introduction of quality system are more difficult to be valued. The method of partial budgeting is used as the most common approach to the economic analysis. This method monitors the changes in costs that occur due to the introduction of measures which should lead to an increase in the quality of milk. In addition, other methods such as integer linear programming, Cost - Effectiveness and Cost - Benefit analysis and defining of functions that determine the movement of costs, can be used. To estimate the amount of the costs of introducing quality standards, accounting, economic - engineering and econometric approaches can be applied. The most important limitation of all these analyses is that the majority of parameters monitored are generally difficult to measure.*

**Key words:** milk production, HACCP standards, quality, economic analysis, costs

### Увод

Пред произвођаче млека, а посебно пред прехранбену индустрију, данас се поставља захтев да њихови производи испуне стандарде из области безбедности хране, а прехранбена индустрија мора гарантовати њихов квалитет. Када се говори о млеку, примена међународно прописаних стандарда квалитета покрива све важне елементе, као што су производња млека, производња сточне хране, па и дистрибу-

ција млека до потрошача. При томе је контрола хигијенске исправности најважнија фаза која обезбеђује добијање здравствено исправног производа (Поповић-Врањеш и сар., 2006).

Под НАССР (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) подразумева се у ствари идентификација опасности које се односе на безбедност хране, као и тачака у којима се она може спречити (односно, у којима се ризици могу минимизирати). У пољопривреди је такве контроле потребно спровести на самим газдинствима. Тако у производњи млека НАССР стандарди подразумевају спровођење тестова којима се проверава статус крива, млека и укупног окружења у производњи млека (Остојић и сар., 2005). Број узорака који се тестира зависи од више фактора, као што су место где се тестирање врши, сврха тестирања итд.

НАССР систем у потпуности се уклапа у савремене захтеве потрошача у погледу могућности да се прати порекло одређених производа. Ако се млеко производи, прерађује и користи у складу са НАССР системом, постоји већа сигурност у погледу његове здравствене исправности и квалитета. Овај систем је примењив на све делове ланца исхране који се односе на млеко, као што су производња (при чему се посебна пажња посвећује исхрани и мужи крива), транспорт до млекарне и прерада млека (Остојић, 2001). Истраживање које су спровели Радивојевић и сар. (2011) показало је да су неправилни припремни поступци муже главни узроци контаминације млека бактеријама (на газдинству где се врши производња). Аутори су такође указали на чињеницу да је најчешћи узрок овакве појаве – субјективни фактор, односно неразвијена свест произвођача о млеку као високо вредној биолошкој намирници, а утврђено је и да на квалитет млека имају утицај све фазе у његовој производњи.

Са друге стране, колико год је НАССР систем важан у примарној производњи млека, толико је важан и у прехранбеној индустрији, где се мора водити рачуна о томе да се користе одговарајући објекти, опрема и технолошка решења, као и да се испуњавају све GHP (*Good Hygiene Practice*) мере (Поповић-Врањеш и сар., 2005). Ово је посебно важно ако се има у виду чињеница да се у условима Републике Србије још увек велики део производње млека реализује преко неформалног тржишта (потрошња у домаћинству и директна продаја обухватале су у 2008. години 46,20% укупне производње млека у Србији) док се у земљама ЕУ преко неформалног тржишта реализује свега 6,9% произведеног млека (Поповић, Р., 2008).

У анализи коју је израдила група аутора (2009), а која се односи на положај индустрије млека у Републици Србији у будућности, предвиђа се не само да ће се наставити са побољшањем квалитета млека, већ и да ће доћи до раста производње скупљих финалних производа, као и до смањења броја млекарна – односно издвојиће се оне млекарне које ће помоћу квалитета својих производа моћи да опстану на домаћем и иностраном тржишту.

Описујући стање у откупу сировог млека у Републици Србији, Комисија за заштиту конкуренције (2012) наводи следеће чињенице: „Основна карактеристика тражње за сировим млеком од стране највећих млекарна проистиче из обавезе примене стандарда у производном циклусу и широког асортимана финалних производа, што условљава ове млекарне да предност дају откупу сировог млека екстра, I или II класе. За разлику од њих, млекарне са малим прерађивачким капацитетима које се баве производњом далеко ужег асортимана (обично специјализоване за производњу само једног или два млечна производа (најчешће производњу сирева и маслаца) откупљују млеко лошијег квалитета.“ Ова комисија такође скреће пажњу на чињеницу да због разлике у квалитету откупљеног млека долази до значајне диференцијације између највиших и најнижих откупних цена млека, а указује и

на велику потребу да се формира Национална лабораторија за контролу квалитета млека и млечних производа.

Имајући у виду комплексност проблематике оцене економске ефективности улагања у спровођење НАССР стандарда у производњи млека, циљ овог рада је да се сагледају различити концепти који се могу применити приликом економске анализе увођења НАССР стандарда. При томе треба имати у виду да увођење стандарда квалитета може захтевати инвестиције у савремена основна средства (објекте, опрему) или само додатне трошкове који не морају нужно бити везани са новим инвестиционим улагањима (на пример, трошкове провере здравља музних крава, трошкове присуства бактерија у млеку и сл.).

### **Могући приступи економској анализи ефеката увођења НАССР стандарда**

Захтеви који се морају испунити за увођење НАССР система на говедарским газдинствима не подразумевају само одређивање критичних тачака (*CCP – Critical Control Points*) на којима се врше контроле, превенције, елиминације или свођење ризика на прихватљив ниво, већ је неопходно утврдити и *GOP (Good Operating Procedures)*. Према Andresenu, F.B. (2004), захтеви за спровођења *GOP* су следећи:

- Објекти који се користе морају обезбедити лако чишћење и одговарајућу хигијену, минимизирати могућност свих видова контаминације, омогућити контролу околине у смислу смањења могућности да се у њих унесе прашина и остали загађивачи и сл.
- Опрема која се користи у производњи мора омогућити ефективно чишћење њене површине, контролу контаминације, одговарајућа подешавања и одржавање да би се осигурала могућност контроле.
- Запослени на газдинству морају проћи обуку у вези критичних тачака на којима се врши контрола, морају се придржавати одређених мера хигијене приликом контакта са производима и сл.

Оцена економских ефеката наведених улагања (у објекте, опрему и обуку радне снаге) може се спроводити на различите начине, а са становишта инвеститора (произвођача млека) првенствено би било потребно урадити одговарајућу диференцијалну калкулацију. Њом би се утврдила промена вредности производње и промена трошкова пољопривредног газдинства до које долази након увођења НАССР стандарда. На тај начин би се дошло до податка да ли је увођење поменутих стандарда повећало добит газдинства или не.

На основу ових података може се утврдити и промена новчаних примања и издавања (промена новчаних токова) газдинства које уводи НАССР стандарде, а онда се на бази нето новчаног тока и одговарајуће дисконтне стопе може проверити економска ефективност оваквих инвестиционих улагања (преко индикатора као што су нето садашња вредност, интерна стопа рентабилности, рок повраћаја инвестиционих улагања и сл.).

Овде треба имати у виду да се од увођења стандарда квалитета не јављају трошкови и користи само на газдинствима где се одвија производња или у млекарима где се врши прерада, већ се трошкови и користи односе и на саме потрошаче, као и на одговарајуће државне органе. Тако Romano и сар. (2004) дају одговарајући преглед трошкова и користи на различитим нивоима који настају услед увођења НАССР стандарда (Табела 1).

Табела 1. Користи и трошкови који су везани за прописе о здравственој безбедности хране

	Користи	Трошкови
Предузећа	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Избегавање трошкова који настају услед неисправности производа.</li> <li>- Већи приходи.</li> <li>- Раст ефикасности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Превенција,</li> <li>- Процена.</li> </ul>
Потрошачи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Избегавање болести изазваних храном.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мониторинг усклађености са нормама (нпр. ове трошкове имају удружења потрошача).</li> </ul>
Државни органи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Уштеде на пољу медицинске заштите и социјалног осигурања.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Трошкови спровођења.</li> </ul>

*Извор: Romano и сар. (2004)*

Исти аутори су вршили поређење трошкова увођења HACCP система у индустрији прераде млека и индустрији прераде меса, при чему су различите врсте трошкова приказане квантитативно, док су користи од увођења овог система квалитета исказане искључиво квалитативно (увођење HACCP система је предуслов за улазак на тржиште, долази до унапређења ефикасности производног процеса, дошло је до развоја знања и способности запослених, постоји боље кружење информација у предузећу и сл.).

Истраживање које су спровели Kumar и сар. (2011) показало је да са растом величине стада долази до већег степена усвајања стандарда квалитета у производњи млека. Примена стандарда квалитета у производњи млека зависи и од степена образовања пољопривредника, познавања производње млека и степена укључености у вертикалне интеграције са прерађивачима и трговачким ланцима. Што се тиче трошкова, аутори наводе да се додатни трошкови увођења стандарда квалитета смањују са растом стада, а виша цена за млеко високог квалитета додатно поспешује увођење стандарда на газдинству.

Када се говори о економској анализи ефеката увођења стандарда квалитета, онда се углавном највише пажње поклања анализи трошкова, док су ређе предмет анализе и додатни приходи који тако могу настати. Тако се анализом трошкова увођења стандарда квалитета у производњи млека баве и Valeeva и сар. (2006) и то применом методе линеарног програмирања (односно целобројног програмирања као његове варијанте) са циљем да се утврде трошкови за различите нивое здравствене безбедности хране (млека). При томе се прати комплетан ланац који обухвата производњу сточне хране, производњу и прераду млека (укључујући и дистрибуцију пастеризованог млека). Резултати су показали да се 65% од максимално могућег побољшања здравствене исправности млека може остварити са релативно малим додатним трошковима (4,27 EUR по тони млека), док додатни раст квалитета млека захтева много већи додатни раст трошкова.

Са друге стране, ако се не посматра читав ланац од производње до продаје млека, већ само пољопривредно газдинство на којем се млеко производи, онда Valeeva и сар. (2007) предлажу сличан приступ којим би се на газдинству направила стратегија за унапређење здравствене безбедности у производњи млека. На нивоу газдинства ова стратегија имала би следеће кораке:

- Утврђивање мера за контролу квалитета млека,
- Утврђивање релативног доприноса сваке мере унапређењу здравствене

- безбедности у производњи млека (*Conjoint Analysis*),
- Примена диференцијалних калкулација, како би се утврдили додатни трошкови за сваку меру,
- Примена модела економске оптимизације (целобројног линеарног програмирања) да би се утврдили трошкови неопходни да се достигне одговарајући ниво повећања безбедности производње хране.

Детаљан приказ различитих начина утврђивања користи и трошкова везаних за увођење стандарда безбедности хране сачинио је Antle, J.M. (1999). Када се говори о користима од наведених стандарда, онда се под њима првенствено подразумева смањење ризика од болести и смртности везаних за конзумирање хране која може бити заражена одређеним патогенима. Са друге стране, трошкови стандарда о безбедности хране могу бити везани како за конкретне произвођаче (прерађиваче) или то могу бити трошкови администрације који се плаћају из државног буџета.

Ипак, најважнији су трошкови који су везани за увођење стандарда квалитета у конкретна предузећа, а њихову висину је могуће предвидети одговарајућим функцијама трошкова. На нивоу појединачних предузећа, трошкови увођења стандарда квалитета могу се процењивати и на основу следећих приступа:

- Рачуноводственог приступа,
- Економско – инжењерског приступа и
- Економетријског приступа.

Без обзира на све методе економске анализе које стоје на располагању, аутор наводи да се на основу расположивих података углавном могу добити само веома неизвесне процене користи и трошкова везаних за регулативе о безбедности хране.

### **Евалуација инвестиционих пројеката који се односе на здравље становништва**

Примјена НАССР стандарда у свим областима (па тако и у производњи и преради млека) има за циљ побољшање здравственог стања становништва, тако да се у одређеној мери увођење ових стандарда може на макро нивоу посматрати као инвестиција у здравствене пројекте. За економску анализу оваквих пројеката могу се користити следеће врсте анализа:

- *Cost – Effectiveness* анализа,
- *Weighted cost – effectiveness* анализа и
- *Cost – benefit* анализа.

Од наведених анализа најкомплекснија је *cost – benefit* анализа због тога што је за њену употребу неопходно утврдити користи од оваквих улагања изражене у новцу. *Cost – benefit* анализа мора се користити и у случају када се пореде пројекти код којих постоји више мерљивих циљева, или када се пореде пројекти који се односе на различите гране привреде.

Према упутству које користи Светска банка, а чији су аутори Belli и сар. (2001) могу се навести следећи примери за користи које се остварују од пројеката намењених побољшању здравља становништва:

- Раст продуктивности услед мањег одсуствовања са посла оних радника који имају здравствене проблеме, као и њихових чланова породица,
- Виша будућа продуктивност становништва због бољег менталног и физичког развоја,

- Бољи квалитет живота становништва,
- Смањени издаци домаћинства за медицинске услуге, лекове и сл.

Поменути аутори наведе да се користи од оваквих пројеката могу поделити на директне и индиректне. У директне користи спадају оне чија се вредност може изразити директно у новцу. Са друге стране, индиректне користи су немонетарне (нпр. умањена смртност становништва или број дана проведен на боловању).

Што се тиче методологије анализе економске ефективности инвестиција који се финансирају из фондова Европске Уније, код њих такође постоји прописан начин на који се врши евалуација утицаја појединих пројеката на здравље становништва и заштиту животне средине (Група аутора, 2008). Код оваквих пројеката утврђује се тзв. укупна економска вредност (*Total Economic Value – TEV*), која представља новчано исказану промену у добробити појединца до које долази услед предузимања инвестиционог пројекта. Овај показатељ (TEV) добија се као збир тзв. коришћених и некоришћених вредности, односно вредности које јесу и које нису опипљиве, то јест вредности које подразумевају (односно не подразумевају) физички утрошак одређених роба (добара) и услуга.

За мерење укупне економске вредности (TEV) могу се користити тржишне цене или њихова одговарајућа процена, али у случају када се требају проценити добра која нису предмет тржишне размене (без обзира да ли она представљају приходе или трошкове пројекта), основа за њихову процену је лична преференција појединца да нешто плати или да прихвати компензацију за одређени губитак. У том смислу, према поменутиим ауторима, код пројеката који се односе на здравље и заштиту животне средине постоје три главне групе методологија за процену новчане вредности добара која нису предмет тржишне размене:

- *Revealed Preference* група метода (у оквиру ове групе метода постоје - *Hedonic Pricing* метод, *Travel Cost* метод, *Averting or Defensive Behaviour* метод и *Cost of Illness* метод),
- *Stated Preference* група метода (у оквиру ове групе метода постоје - *Contingent Valuation* метод и *Choice Modelling* метод),
- *Benefit Transfer* метод.

## Закључак

Увођење стандарда квалитета је неминовност која се поставља пред произвођаче и прерађиваче млека. Што се тиче примарних произвођача, њима увођење стандарда квалитета омогућава успешну сарадњу са великим млекарима, као и постизање премија које се добијају за млеко високог квалитета. Са друге стране, произвођачи млека имају обавезу да уведу одговарајуће процедуре контроле квалитета млека, а у неким случајевима и да инвестирају у савремене објекте и опрему, што изазива додатне трошкове.

Проблематика економске анализе ефеката примене стандарда у процесу производње и пласмана млека високог квалитета, показала се као веома захтевна, како по питању процене користи од увођења ових стандарда, тако и по питању трошкова њиховог увођења. У раду је утврђено да се приликом анализа обично мање пажње придаје квантификовању бенефита од увођења система квалитета, пошто је њихова процена често веома захтевна. Са друге стране, посебна пажња се придаје анализи трошкова, односно утврђивању и оптимизацији диференцијалних трошкова који настају по појединим мерама везаним за стандарде производње млека високог квалитета.



## Литература

1. Andersen, F.B. (2004): *Feedlot and Dairy Applications for ISO*. Proceedings of the 1<sup>st</sup> Annual PerforMix Economic and Nutrition Symposium, Page 38.
2. Antle, J.M. (1999): *Benefits and costs of food safety regulation*. Food Policy, 24(6), 605-623.
3. Belli, P., Anderson, J.R., Barnum, H.N., Dixon, J.A., Tan, J.P. (2001): *Economic analysis of investment operations: analytical tools and practical applications*. The International Bank for Reconstruction and Development / THE WORLD BANK, Washington D.C.
4. Grupa autora (2008): *Guide to Cost Benefit Analysis of Investment Projects*. Evaluation Unit, DG Regional Policy, European Commission.
5. Grupa autora (2009): *Poljoprivredna politika – sektor mlekarske industrije – potencijal za razvoj*. Urednici: Jadranka Jelinčić i Srđan Đurović. Fond za otvoreno društvo i Centar za primenjene evropske studije, Beograd.
6. Komisija za zaštitu konkurencije (2012): *Sektorska analiza tržišta otkupa sirovog mleka, proizvodnje i prerade mleka i mlečnih proizvoda*. Republika Srbija, Beograd, avgust 2012. godine.
7. Kumar, A., Wright, I.A., Singh, D.K. (2011): *Adoption of food safety practices in milk production: Implications for dairy farmers in India*. Journal of International Food & Agribusiness Marketing, 23(4): 330-344.
8. Popović-Vranješ, A., Čobanović, K., Ostojić, M., Jerenić, S., Krajinović, M., Pljevaljčić, O. (2006). *Integrated systems and standards in dairy industry throughout serial ISO 22000:2005 standards*. Prehrambena industrija - mleko i mlečni proizvodi, 17(1-2), 6-11.
9. Popović-Vranješ, A., Krajinović, M., Ostojić, M., Pljevaljčić, O. (2005). *Projecting: Precondition for implementing of HACCP system in milk processing and production of dairy products*. Prehrambena industrija - mleko i mlečni proizvodi, 16(1-2), 75-80.
10. Popović, R. (2009): *Strukturne promene na tržištu mlečnih proizvoda u Srbiji*. Prehrambena industrija - mleko i mlečni proizvodi, 20(1-2), 7-11.
11. Radivojević, D., Ivanović, S., Veljković, B., Koprivica, R., Radojičić, D., Božić, S. (2011): *Uticaj različitih muznih sistema na kvalitet mleka u toku muže krava*. Poljoprivredna tehnika, 36(4), 1-9.
12. Romano, D., Cavicchi, A., Rocchi, B., Stefani, G. (2004): *Costs and Benefits of Compliance for HACCP Regulation in the Italian Meat and Dairy Sector*. Paper prepared for presentation at the 84th EAAE Seminar 'Food Safety in a Dynamic World' Zeist, The Netherlands, February 8 - 11, 2004.
13. Ostojić, M., Popović-Vranješ, A., Krajinović, M. (2005): *Projecting: Condition for implementation of HACCP in milk production*. Prehrambena industrija - mleko i mlečni proizvodi, 16(1-2), 81-84.
14. Ostojić, M. (2001). *HACCP determination in milk production*. Savremena poljoprivreda, 50(3-4), 209-214.
15. Valeeva, N.I., Meuwissen, M., Lansink, A.O., Huirne, R. (2006): *Cost implications of improving food safety in the Dutch dairy chain*. European Review of Agricultural Economic, 33(4), 511-541.
16. Valeeva, N.I., Huirne, R., Meuwissen, M., Lansink, A.O. (2007): *Modeling farm-level strategies for improving food safety in the dairy chain*. Agricultural Systems, 94(2), 528-540.

Др Јелена Божовић<sup>1</sup>

Мелиха Сарачевић<sup>2</sup>

Универзитет у Приштини - Косовској Митровици, Економски факултет,  
Косовска Митровица

## УЛОГА И ЗНАЧАЈ ИНВЕСТИЦИОНИХ ФОНДОВА У СРБИЈИ

### Апстракт

*У свету, инвестициони фондови, као институција колективног инвестирања, показали су се као најефикаснији начин прикупљања слободних новчаних средстава са циљем њиховог даљег инвестирања на финансијско тржиште које омогућава најефикаснији начин каналисања ка субјектима којима је потребан, а који знају да га користе и оплоде. Главну препреку у Србији за активније учешће инвестиционих фондова у Србији чине основни услови на тржишту капитала и институционални предуслови за оснивање оваквих финансијских институција.*

**Кључне речи:** инвестициони фонд, ризик улагања, имовина, приноси, алтернативна улагања

**ЈЕЛ Класификација:** G23

## THE ROLE AND IMPORTANCE OF INVESTMENT FUNDS IN SERBIA

### Abstract

*In the world, investment funds, as a institution of collective investment, has proved like the most efficient way to collect free money in order their further investment in the financial market that provides the most effective way to channel the entities that need, and who know how to use it and fertilize. The main obstacle in Serbia active participation of investment funds in Serbia are the basic conditions in the capital markets and institutional prerequisites for the establishment of such financial institutions.*

**Key words:** the investment fund, the investment risk, asset, yields, alternative investments

### Увод

Инвестирање представља веома комплексан поступак који обухвата велики број учесника и велики број активности. Углавном, мисли се на куповину обичних акција или обвезница, куповину која не мора нужно да подразумева нову робу и услуге. Према дефиницији Закона о инвестиционим фондовима, инвестициони фондови су «институције колективног инвестирања у оквиру којих се прикупљају и улажу новчана средства у различите врсте имовине са циљем остварења прихода и смањења ризика улагања», а према слободном тумачењу, ин-

<sup>1</sup> jelena.bozovic@pr.ac.rs

<sup>2</sup> dmeliha@hotmail.com

вестициони фондови значе алтернативу између штедње у банци и инвестирања тј. активна штедња или пасивно инвестирање.<sup>3</sup>

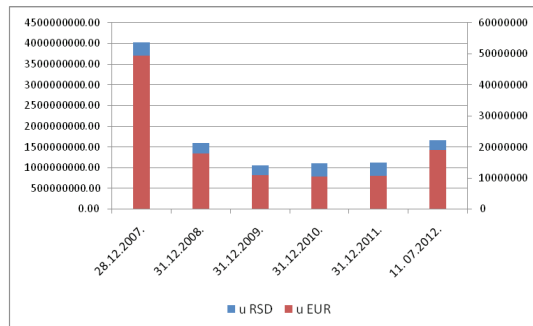
Инвестициони фондови у Србији представљају нови тип учесника на финансијском тржишту. На финансијском тлу Србије први инвестициони фонд (Делта плус) основан је у фебруару 2007., а данас послује 15 инвестиционих фондова који активно учествују на финансијском тржишту, од чега је 7 фондова раста вредности имовине као најризичнији (улажу најмање 75% имовине у акције), 3 балансирана фонда (улажу 50% у акције, 50% у обвезнице, банкарске депозите, записе...) и 5 фонда очувања вредности имовине (најмање 75% улажу у банкарске депозите, трезорске записе, обвезнице...). Између те три врсте инвестиционих фондова постоје велике разлике у степенима ризика, потенцијалу приноса, инвестиционим циљевима и времену улагања.

## 1. Инвестициони фондова у србији

Инвестициони фондови обезбеђују средства продајом акција и обвезница појединцима, а добијена средства користе за креирање диверсификованог портфолија хартија од вредности. Такође, омогућавају акционарима да обједине своја средства и тако обезбеде ниже трансакционе трошкове при куповини већег броја акција или обвезница. Акционари могу продати раније купљене акције било кад, али по цени која зависи од портфолија активе фонда. За мале улагаче то је шанса да по приступачној цени добију добре менаџере који ће професионално управљати њиховим новцем, а да им то доноси потенцијално веће приносе него, полагање новца у банци. При том је веома битно, да су та средства малих улагача у сваком тренутку доступна онима који желе да их повуку из фонда.

Инвестициони фондови продајом својих акција или удела долазе до капитала и средстава која даље користе за инвестирање на многим сегментима финансијских тржишта, како би остварили профит и увећали имовину. Ове компаније врше препакивање различитих облика финансијске активе у своје хартије од вредности које продају заинтересованим субјектима. (Слика 1.)

Слика 1. Укупна имовина инвестиционих фондова у RSD и EUR



Извор: Bozovic, J., Bozovic, I., (2012) *Investment funds in Serbia-perspective*, Facta Univerzitatatis, Series Economics and Organization, Vol.9., No4, pp.467-480.

Напомена:

лева оса-у РСД

десна оса-у ЕУР

<sup>3</sup> www.kamatika.com (Датум посете: 12.10.2012.)

Оснивањем многобројних инвестиционих фондова и компанија обogaћена је институционална структура банкарско-финансијског сектора, повећана конкурентност, извршено тзв. продубљивање тржишта капитала и остварен потпуно савремен приступ тржишним трансакцијама, што је довело до праве експлозије на подручју развоја тржишта капитала. Из тих разлога инвестициони фондови и компаније представљају најпогоднију форму развоја и успешног функционисања тржишта капитала.<sup>4</sup>

Инвестициони фондови структурирани су на два начина. Чешћу структуру представља фонд отвореног типа, од којег се акције могу откупити било када по цени која је везана за вредност активе фонда. Неке од хартија од вредности у које отворени инвестициони фонд може пласирати своју имовину су: дужничке хартије од вредности које издаје Народна банка Србије, Република Србија, јединице територијалне аутономије и локалне самоуправе РС. Отворени фондови могу улагати у хартије од вредности које издају правна лица са седиштем у Републици, којима се тргује на организованом тржишту, као и хартије од вредности које издају страна правна лица, којима се тргује на организованом тржишту Републике. Такође, отворени инвестициони фонд може улагати и у хартије од вредности које издају међународне финансијске институције, као и новчане депозите банака.

Инвестициони фондови могу бити и структурирани и као фондови затвореног типа, у којима се утврђен број неоткупивих акција продаје у почетној понуди и њима се потом тргује као обичним акцијама. Тржишна цена тих акција флукутира у складу с вредношћу активе којом фонд располаже. Већа популарност фондова отвореног типа објашњава се већом ликвидношћу њихових откупивих акција у односу на неоткупиве акције фондова затвореног типа. Данас су инвестициони фондови углавном фондови који не зарачунавају провизију, тј. продаја се обавља непосредно и без провизија. Менаџери оба типа фондова остварују зараду тако што акционарима наплаћују накнаду за организовање посла. Те накнаде годишње износе отприлике 0,5% вредности активе фонда. Затворени фондови могу улагати у некретнине и привредна друштва којима се не тргује на организованом тржишту, што их чини ризичнијим од отворених фондова, али и потенцијално профитабилнијим.

У Србији Закон о инвестиционим фондовима конципиран је у складу са најбољим међународним праксама у регулисању ових институција (усвојен у децембру 2006.). Према том закону друштво за управљање мора имати: минимум новчаног капитала од 200.000 евра у динарима; најмање једног портфолио менаџера, стално запосленог за сваки инвестициони фонд; најмање једног овлашћеног интерног ревизора стално запосленог. Код нас, Закон о инвестиционим фондовима дозвољава појаву отворених, затворених и тзв. приватних инвестиционих фондова. *Приватни или професионални инвестициони фондови*, намењени су искусним инвеститорима, па минималан улог износи 50.000 евра, док максимални износ није прописан. Прикупљена средства се затим инвестирају у складу са претходно дефинисаном стратегијом. Ови фондови се често користе као извор финансирања тек основаних компанија које имају, по оцени фонда, одличну пословну идеју и потенцијални раст али не и довољно сопствених пара да то реализују. Приватни фондови могу улагати средства и у привредна друштва са циљем реструктурирања и подизања њихове профитабилности и вредности, што најчешће и чине, и сходно томе она нису ограничена само на улагање у вредносне папире него могу да инвестирају и у непокретности. Правна форма код ових фондова је због свега тога нешто флексибилнија и закон налаже да она буду регистрована као друштва са ограниченом одговорношћу, али је код ове врсте фондова излазак из фонда могућ једино уступањем сопственог улога другом инвеститору. Велико учешће отво-

<sup>4</sup> Ђурковић, И. (2006), *Међународно банкарство*, Београд.

рених фондова (71.43%) указује да је на српском тржишту капитала са аспекта потенцијалних инвеститора веома значајна ликвидност.

Са друге стране, у свету много развијеније индустрије инвестиционих фондова постоје другачије поделе. Наравно, ако узмемо у обзир саму чињеницу да су први инвестициони фондови настали пре скоро 100 година на тлу данашње Велике Британије и САД-а, као и да је њихово финансијско тржиште далеко снажније, онда је и оправдано зашто су ове институције временом мутирале у различите врсте и подврсте.

## 2. Основне предности и перспективе улагања у инвестиционе фондове у Србији

У савременим тржишним економијама долази до снажног развоја инвестиционих фондова као новог типа финансијских посредника. Суштина инвестиционих фондова састоји се у томе да они прикупљају капитал путем продаје својих акција и евентуално обвезница становништву, с тим да формирани финансијски потенцијал пласирају у акције и обвезнице предузећа као и обвезнице државе. Удруживање новца са другим инвеститорима има више предности:

- *Стручно управљање.* За разлику од индивидуалног куповања акција, код инвестиционих фондова не треба имати велико знање о акцијама, јер одабир акција (портфолио) раде за то стручна лица.
- *Ликвидност инвестиције.* Време улагања у инвестиционе фондове није ограничено.
- *Смањење трошкова трансакција.* Друштво за управљање активно тргује на берзи тако да се структура портфолиа стално прилагађа условима на тржишту. Такви трошкови се код инвестиционих фондова разделе на све улагаче тако да су они пуно мањи него што би били код индивидуалног инвестирања.
- *Транспарентност вредности инвестиције.* У сваком тренутку можете сазнати вредност ваше инвестиције јер се вредност инвестиционе јединице објављује сваког дана.
- *Слободно време.* Када се једанпут донесе одлука за улагање у инвестиционе фондове, теоретски се заврши са процесом инвестирања.

Појава инвестиционих фондова као финансијских посредника има за циљ да побољша процес куповине вредносних папира од стране инвеститора. Основне предности које се јављају за инвеститоре у вези са посредничком улогом инвестиционих фондова испољавају се у портфолио диверзификацији, професионалном портфолио менаџменту и лакшој маркетабилности нове финансијске активе. Портфолио диверзификација представља битан фактор за смањење тзв. несистемских ризика, јер се једино ти ризици могу смањити тим путем држања разних врста вредносних папира. Смањивање портфолио ризика путем диверзификације постиже се тиме што инвеститор купује акције инвестиционог фонда у којем се налази велики обим разноврсних и селекционираних вредносних папира. Куповином акција инвестиционог фонда инвеститор истовремено купује тзв. *know-how* портфолио менаџера. Тиме индивидуални инвеститори купују стручно знање професионалних портфолио менаџера који управљају активом инвестиционог фонда, радећи у интересу акционара тог фонда. Поред одговарајуће стручне спреме, портфолио менаџери имају задатак да перманентно прате и анализирају најактуелније информације о предузећима и финансијским тржиштима,

као и да прате кретања каматних трендова и стопа приноса на акцијски капитал.<sup>5</sup> Инвеститори морају да узму у обзир толеранцију колико стопа приноса може осцилирати. Инвеститори који захтевају принцип сигурности са веома малом девијацијом стопе, треба да бирају фондове тржишта новца и средњорочне фондове обвезница и др. Они такође треба да очекују да остваре ниже стопе приноса засноване на историјским подацима. Док агресивни раст акција фондова обезбеђује највећу стопу приноса, они такође имају највећи ризик. Ликвидност је основни циљ са којим се суочавају сви инвестициони фондови, и то почев од откупа који се може јавити у било које време. Инвеститори треба да провере дуговечност менаџмента фонда, историјске стопе приноса, историју трговања и трошкове менаџмента. Кључни инструмент у обезбеђењу информација је проспекат или брошура фонда. Најбитније је да инвестициони фондови јасно информишу потенцијалне клијенте о самом механизму ових фондова, код којих индивидуални инвеститори постају акционари и тиме прихватају све тржишне ризике, као и кредитне ризике у вези са активом инвестиционог фонда. Индивидуални инвеститори могу да бирају одговарајући инвестициони фонд који највише одговара њиховој финансијској позицији, односно њиховим преференцијама. Треба имати у виду да је принос од одређеног улагања у директној корелацији, односно, улагања са највећим ризиком носи и највиши очекивани принос, док ниско ризична улагања доносе и нижи очекивани принос на уложена средства. Различити облици штедње и депозита, улагања у новчане фондове, као и улагање у животно осигурање представљају улагање без или са ниским степеном ризика, за разлику од улагања у акцијске фондове који доносе и више очекиване приносе, док највиши принос доносе улагања у финансијске деривате. (Слика 2).

**Слика 2. Пирамида инвестиционих улагања**



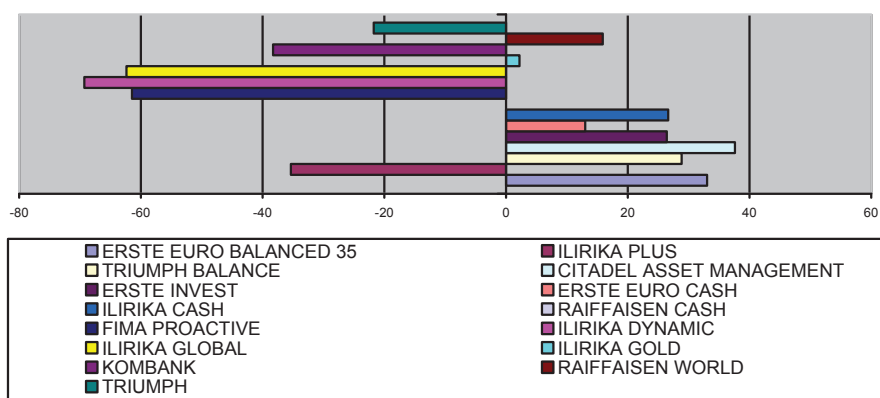
Извор: Рад аутора на основу графикана са сајта: [www.benefitplants.com](http://www.benefitplants.com)

<sup>5</sup> Ћировић, М. (1994), *Берза*, Београд.

У свим земљама тржишне економије постоји тенденција пораста броја инвестиционих фондова различитих портфолија, тако да се појачава конкуренција између њих. Појавом домаћих инвестиционих фондова на релативно плитком тржишту повећаће тражњу, па се може очекивати раст цена акција, а тиме и капиталних добитака. Србија је последња земља у региону која је створила шансу за мале инвеститоре у хартије од вредности, с основним циљем да се оствари капитална добит на разлици номиналне и тржишне цене. Атрактивне компаније у Србији су већ стекле стратешке инвеститоре у које су фирме ушле методом преузимања или докапитализацијом, па се њихове акције ретко или никако не појављују на берзи, већ по тржишним ценама стичу већинског власника. Закон о инвестиционим фондовима конципиран је у складу са најбољим међународним праксама у регулисању ових институција. Он предвиђа низ контролних механизма којима се повећава сигурност инвестиционих фондова, а инвеститори штите од превара и злоупотреба. Тако на пример, Комисија одобрава акционаре са учешћем изнад 10% и управу друштва за управљање, средства фондова су потпуно одвојена од имовине друштва и чува их кастоди банка која контролише обрачун вредности имовине фонда и утврђује да је инвестирање имовине у складу са проспектом фонда. Рекламни материјали треба да испуне одређене стандарде и да на коректан начин информишу потенцијалне инвеститоре.<sup>6</sup> Међутим, регулатива може да допринесе да је инвеститор адекватно информисан о ризицима инвестирања у одређени фонд, али на њему је инвестициона одлука, а ризик изабраног фонда сноси сам. Како не постоје ограничења у погледу висине приноса тако не постоје ограничења ни губитка. Зато је битно да грађани разумеју ризике и да могу да процене да ли им фондови уопште одговарају, а ако им одговарају, да изаберу оне врсте које одговарају њиховим животним приоритетима.

Да би се обезбедили од губитка и остварили принос, инвестициони фондови могу себи да одреде максимални губитак и одредити период улагања довољно дуг да се приноси остваре уколико инвестиционе јединице раста. У том смислу, рационално је очекивати да 10-20% девизне штедње буде уложено у отворене инвестиционе фондове што говори о великом потенцијалу тржишта у Србији, али истовремено о величини тржишта у односу на свој потенцијал. (Слика 3.)

**Слика 3. Приноси отворених инвестиционих фондова од дана оснивања (2012.)**



Извор: Извор: Bozovic, J., Bozovic, I., (2012) *Investment funds in Serbia-perspective*, Facta Univerzitatatis, Series Economics and Organization, Vol.9., No4, pp.467-480.

<sup>6</sup> [www.investicionifondovi.com](http://www.investicionifondovi.com) (Датум посете: 30.10.2012.)

Инвестициони фондови су врло заступљени у развијеним привредама где представљају саставни део финансијских тржишта. Неке од општих карактеристика фондова су виша стопа приноса од приноса на штедњу у банци, јака контрола пословања фондова од стране државних институција без гаранција улагачима, јавност портфолиа и пословања, итд. Просечна стопа приноса инвестиционих фондова у развијеним земљама је од 8-15% годишње. Уочљиви су већи приноси на почетку рада инвестиционих фондова, који се касније благо смањују. Треба указати и на то да су и у најразвијенијим земљама инвестициони фондови понекад имали губитке, па чак долазили и до банкрота.

Када су у питању земље у нашем окружењу, уочљиво је да су многе земље донеле Законе о инвестиционим фондовима пре него што је то био случај у Србији (Хрватска–почетак 1997; Босна и Херцеговина–почетак 2000; Македонија–средина 2007 Црна Гора–почетак 2007). Хрватска предњачи са 95 отворених инвестиционих фондова. Занимљиво је и то да фондови земаља у окружењу врло често улажу у хартије од вредности земаља у свом окружењу. Значајан део средстава хрватских фондова је ангажован и у српској привреди. Собзиром на врло либералан закон о инвестиционим фондовима у Црној Гори и нејаку привреду у тој земљи, за очекивати је велика улагања инвестиционих фондова ове земље у Србију и остале земље у окружењу, али и отварање друштава за управљање инвестиционим фондовима. Велику предност за грађане суседних држава (Хрватске, Босне и Херцеговине, и др.) које улажу у фондове у Србији, представља то што код њих не постоји врста пореза на капиталну добит. Велики проблем код инвестирања у Србији за обичног човека управо представља тај порез на капиталну добит. Јер, уколико члан фонда одлучи да подигне свој улог, делимично или у целости, он мора платити порез на „зарађену разлику“ и то по стопи од 20%. Чак су и српске фирме у бољој позицији од грађана Србије који инвестирају на овај начин, јер плаћају и упола нижи порез (имају право и на одбитке).

У Србији треба очекивати експанзију свих врста инвестиционих фондова. Српско тржиште капитала коначно је дочекало нову врсту учесника преко којих би мали улагачи могли да окрену мале паре, при том зарађујући – такође мале паре. Од инвестиционих фондова се очекивало да ће дати нови замах српској привреди, јер ће новац из сламарица у непознатим количинама полако прећи у легалне токове и тако обезбедити довољно свежег капитала за даљи развој домаћих предузећа. Ипак се то није десило. Између те три врсте инвестиционих фондова постоје велике разлике у степенима ризика, потенцијалу приноса, инвестиционим циљевима и времену улагања. Укупна имовина свих инвестиционих фондова прилично је мања у односу на ону којом су располагала прва три инвестициона фонда.<sup>7</sup> Очекује се да с развојем финансијског тржишта у Србији буде експанзивнији раст инвестиционих фондова. Основни предуслов за раст инвестиционе и привредне активности јесте прилив свежег капитала за финансирање инвестиција у основна средства, као и његово ефикасно улагање.

## Закључак

Улагањем средстава у инвестициони фонд омогућен је једноставан приступ тржишту капитала, а средствима управљају искусни и овлашћени стручњаци. У Србији је омогућено да послују страни инвестициони фондови, тако да је страним

<sup>7</sup> [www.accountant.blog.co.rs](http://www.accountant.blog.co.rs) (Датум посете: 30.10.2012.)



грађанима омогућено да буду власници акција елитних српских компанија и да тако присвоје значајну капиталну добит. Формирањем фондова и наши грађани имају прилику да буду, портфолио акционари атрактивних српских компанија и компанија у иностранству, јер институционална регулатива омогућује улагање пентине капитала (20%) фондова преко границе.

Треба подићи и ниво свести становништва наше земље о појави и начину функционисања инвестиционих фондова, као алтернативном новом облику дугорочне штедње. Улагањем средстава у инвестициони фонд омогућен је једноставан приступ тржишту капитала, а средствима управљају искусни и овлашћени стручњаци. Предност улагања у инвестициони фонд је обично виши него принос који би се остварио неким конвенционалним обликом штедње. Уложена средства са приносом могу се увек претворити у ликвидна средства продајом инвестиционих јединица.

Треба указати да вредност инвестиционих јединица фондова у кратком року флукутира мање или више, тако да улагање у инвестиционе фондове треба посматрати као дугорочно. Јединствено најбоље могуће решење између улагања у банку и улагања у инвестициони фонд не постоји, већ зависи од преференција улагача, спремности на ризик и степена ликвидности уложених средстава. Када је у питању кратак рок, боље решење је штедња у банци, јер због краткорочних флукутација инвестиционе јединице инвестициони фондови нису боља опција. Улагање у инвестиционе фондове треба посматрати као дугорочно улагање. Самим улагањем у већи број хартија од вредности, портфолио менаџер диверсификује портфолио и тиме смањује ризик улагања. Предност улагања у инвестициони фонд је обично виши него принос који би се остварио неким конвенционалним обликом штедње. Време инвестиционих фондова у Србији тек долази и надамо се да ћемо са стабилизацијом економских и политичких кретања, повећањем страних директних инвестиција и истовременим развојем финансијског тржишта, утицати на развој индустрије инвестиционих фондова.

## Литература

1. Bozovic, J., Bozovic, I., (2012) *Investment funds in Serbia-perspective*, Facta Universitatis, Series Economics and Organization, Vol.9., No4, pp.467-480.
2. Дедовић М., Митровић Ј., Цветановић С. (2003), *Основи економије*, Чачак.
3. Ђорђевић-Вигњевић, Н., (2011) *Маркетинг менаџмент на тржишту осигурања*, Економика, Ниш, 1.
4. Ђурковић, И. (2006), *Међународно банкарство*, Београд.
5. Игњатовић, С., (2008), *Теоријски оквир одређивања евазије доприноса*, Економика, Ниш, 1-2.
6. Илић, С., Шакан, М., (2009) **International business activities, globalisation and transition, часопис Економика, Друштво економиста**, Ниш, бр.3-4.
7. Investment Company Institute, (2006), *A Guide to Understand Mutual Funds*.
8. Једнак Ј. (2006), *Инвестициони фондови*, Београд.
9. Куртовић, С. (2007), *Управљање инвестицијама*, Београд.
10. Комисија за хартије од вредности Републике Србије (2008) Извештај о раду Комисије за хартије од вредности Републике Србије и кретањима на организованом тржишту хартија од вредности у Републици у периоду: јануар – децембар 2007. године. Београд

11. Комисија за хартије од вредности Републике Србије (2009) Извештај о раду Комисије за хартије од вредности Републике Србије и кретањима на организованом тржишту хартија од вредности у Републици у периоду: јануар – децембар 2008. године. Београд.
12. Комисија за хартије од вредности Републике Србије (2010) Извештај о раду Комисије за хартије од вредности Републике Србије и кретањима на организованом тржишту хартија од вредности у Републици у периоду: јануар – децембар 2009. године. Београд.
13. Комисија за хартије од вредности Републике Србије (2011) Извештај о раду Комисије за хартије од вредности Републике Србије и кретањима на организованом тржишту хартија од вредности у Републици у периоду: јануар – децембар 2010. године. Београд.
14. Комисија за хартије од вредности Републике Србије (2012) Извештај о раду Комисије за хартије од вредности Републике Србије и кретањима на организованом тржишту хартија од вредности у Републици у периоду: јануар – децембар 2011. године. Београд.
15. Mishkin, F. (2006), *Монетарна економија, банкарство и финансијска тржишта*, Дата Статус, Београд.
16. Новићевић, Б., Извори финансирања као детерминанте критеријума ефикасности инвестиција, Економика, Ниш, бр. 1-1985.
17. Огњановић, В. (2004), *Јавне финансије*, Београд.
18. Ћировић, М. (1994), *Берза*, Београд.
19. Закон о инвестиционим фондовима, “Службени гласник РС”, 46/2006, 51/2009 и 31/2011.
20. USAID (2012), *Пројекат за јачање економске сигурности*, са интернет адресе: [www.accountant.blog.co.rs](http://www.accountant.blog.co.rs) (Датум посете: 30.10.2012.)
21. [www.ekarija.com](http://www.ekarija.com) (Датум посете: 10.10.2012.)
22. [www.investicionifondovi.com](http://www.investicionifondovi.com) (Датум посете: 30.10.2012.)
23. [www.kamatica.com](http://www.kamatica.com) (Датум посете: 12.10.2012.)
24. [www.sec.sr.gov](http://www.sec.sr.gov) (Датум посете: 25.10.2012.)
25. [www.benefitplants.com](http://www.benefitplants.com) (Датум посете: 28.3.2013.)

Др Мира Аврамовић<sup>1</sup>

Висока пословна школа струковних студија, Лесковац

Славица Поповић<sup>2</sup>

Универзитет у Нишу, Економски факултет, Ниш

## ЗНАЧАЈ МАРКЕ У СЕКТОРУ УСЛУГА

### Апстракт

*Као један од највреднијих ресурса предузећа, марка је битан фактор који омогућава остваривање конкурентности и успостављања лидерске позиције на тржишту. У савременим условима пословања које карактеришу све захтевнији потрошачи и интензивна конкуренција за њихову лојалност, без јаке и вредне марке предузеће теже може да оствари жељене пословне резултате.*

*У сфери услуга марка представља безусловно обећање будуће сатисфакције корисника. Она омогућава диференцирање понуде предузећа у односу на понуду конкуренције. Са аспекта потрошача, марка обезбеђује сигурност приликом доношења одлука о куповини, јер гарантује конзистентан и упоредив квалитет. Марка је један од начина свођења ризика за потрошача на прихватљив ниво.*

**Кључне речи:** *потрошач, услуге, имиџ марке, идентитет марке, вредност марке*

**ЈЕЛ Класификација:** М31

## IMPORTANCE OF BRAND IN SERVICE SECTOR

### Abstract

*As one of the most valuable resources of the company, the brand is an important factor to achieving competitiveness and establishing a leadership position in the market. In the modern business environment characterized by increasingly demanding customers and intense competition for customer loyalty, without a strong and valuable brand company less likely to achieve the desired business results.*

*In the area of service brand represents an unconditional promise of future customer satisfaction. It allows differentiation offers the company against competitors offer. From the perspective of consumers, the brand ensures safety when making purchasing decisions, it guarantees consistent and comparable quality. The brand is one of the ways of reducing the risk for the consumer to an acceptable level.*

**Key words:** *consumer, service, brand image, brand identity, brand value*

<sup>1</sup> mimi.avramovic@hotmail.com

<sup>2</sup> popovic.slavica@hotmail.com

## Увод

Производ може бити било шта што има способност да задовољи потребе купца. У свакодневном говору, често се прави разлика између производа и услуга, при чему су производи нешто опипљиво, а услуге нешто неопипљиво. Међутим, чињеница је да купац купује корист, било да је она опипљива или неопипљива. Тако да је сасвим прихватљиво укључити услуге у дефиницију производа.

Маркетинг услужних предузећа има неке додатне изазове за маркетинг менаџере. Ови изазови произилазе из јединствених карактеристика по којима се услуге издвајају: неопипљивост, недељивост, варијабилност и пролазност. Иако услуге имају своје специфичности, у научној и стручној литератури се наводи да се дефинисање марке не разликује код физички опипљивих производа и услуга. Утемељење овог става налази се у чињеници да је суштина марке перцепција и имиџ који она креира у свести потрошача.

Изражена конкуренција у сектору услуга утицала је на то да предузећа схвате да јака марка значајно доприноси остваривању конкурентске предности. Марка се састоји од сета перцепција потрошача, што омогућава диференцирање у односу на конкуренцију. Снага марке зависи од тога у којој мери је перцепција потрошача позитивна и доследна. У циљу побољшања снаге марке, маркетинг менаџери треба да обликују позитиван сет перцепција циљне групе. Јака марка са јасним скупом вредности које резултирају позитивном перцепцијом потрошача је од суштинског значаја. Међутим, заједничку и конзистентну перцепцију потрошача је тешко утврдити код услуга. У том смислу, марка услуга би требало да обезбеди потрошачима добро дефинисане референтне тачке и да на тај начин пројектује вредност кроз физички опипљиве симболе.

## Карактеристике марке услуга

Марка је у савременим условима пословања, кључно стратегијско средство предузећа за остваривање супериорних перформанси. Она је значајан део нематеријалне имовине предузећа, као што су know-how, патенти, менаџмент, односи са потрошачима и осталим стејкхолдерима. Марка је све мање средство заштите потрошача од лоше куповине, а све више у њиховим очима представља и обједињује опажене квалитативне перформансе производа, емоционалне аспекте и репутацију.<sup>3</sup>

Марка је један од највреднијих ресурса предузећа, представља значајан фактор остваривања конкурентности и успостављања лидерске позиције на тржишту. Перцепција додатне вредности која се испоручује са имиџом марке, може да представља средство за стварање одрживе конкурентске предности. Савремене услове пословања карактерише потреба да се иде даље од сатисфакције потрошача стварањем њихове лојалности, па је у том смислу неопходна изграђа и неговање јаких марки.

Марка је од есенцијалног значаја за успех предузећа, имајући у виду да се у условима све захтевнијих потрошача и интензивне конкуренције за њихову лојалност, без јаке и вредне марке теже остварују жељени пословни резултати.<sup>4</sup> За пре-

<sup>3</sup> Stanković Lj., Radenković\_jocić D., Đukić S., (2007), Unapređenje poslovne konkurentnosti, Ekonomski fakultet, Niš, str.46

<sup>4</sup> O'Guinn T., Allen C., Semenik R., Advertising Integrated Brand Promotion, (2006), Thomson South Western, pp.274

дузеће маркирање је средство које му омогућава да диференцира своју понуду у односу на понуду конкуренције.

Са аспекта потрошача, марка обезбеђује сигурност приликом доношења одлука о куповини, јер гарантује конзистентан и упоредив квалитет, без обзира где се производ купује. Потрошачи могу различито да процене идентичан производ у зависности од тога како је он маркиран. Куповина марки са препознатљивим имицом штеди време и напор за прикуљање информација које су неопходне за доношење одлука о куповини. У суштини, марка пружа потрошачу многе информације и делује као средство за минимизирање ризика приликом куповине, посебно у ситуацијама када информације нису перфектне.

У литератури се наводе бројне дефиниције марке. АAKER<sup>5</sup> наводи да је марка име, симбол, лого који се користи да идентификује и диференцира производе на тржишту. Америчко удружење за маркетинг дефинише марку као име, појам, знак, симбол или дизајн или пак комбинацију наведеног, чиме се идентификују роба или услуге једног продавца или групе продаваца и диференцирају у односу на конкуренте.<sup>6</sup> Wood сматра да је марка скуп свих менталних асоцијација које људи имају на подстицаје из окружења.<sup>7</sup> Према Милисављевићу, марка се може дефинисати као израз реалности производа, услуга, комуницирања, као и интеракције између људи и ван предузећа – све оно што дизајн производа намерава да пренесе и симболизује. Добро установљена марка обезбеђује стабилност у турбулентним временима, ствара убедљив ослон на преференције потрошача, као и основ за стварање конкурентске предности.<sup>8</sup>

Иако постоје бројна истраживања и литература о марки, доминантан фокус је на физички опипљивим производима. Имајући у виду овај недостатак неки аутори<sup>9</sup> доводе у питање разлоге игнорисања сектора услуга који у развијеним земљама чини 2/3 друштвеног бруто производа.

Раст учешћа услужног сектора у друштвеном производу бележе и земље у развоју. Све то потврђује тезу да савремено друштво карактерише доминантна позиција услужних делатности. У глобалним размерама одвија се процес концентрације капитала у компаније из услужног сектора. Од двадесет светских компанија које остварују највећи приход половина (њих девет) је из сектора услуга.<sup>10</sup>

У сфери услуга, марка услуге представља безусловно обећање будуће сатисфакције корисника.<sup>11</sup> При том, марка услуге има значајнију улогу за потенцијалне купце, него за актуелне кориснике. Наиме, потенцијалним купцима марка услуге

---

<sup>5</sup> Aaker D.A., (1991), *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York

<sup>6</sup> Keller K., *Building, Measuring and Managing Brand Equity*, (2003), second edition, Pearson Education, New Jersey, pp.3

<sup>7</sup> Wood L., *Brands and brand equity: definition and management*, (2000), *Management decision*, Vol.38, No.9, pp.662

<sup>8</sup> Milisavljević M., *Strategijski marketing*, (2006), CID, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 147

<sup>9</sup> de Chernatony, L., and Segal-Horn, S., *Building on Services' Characteristics to Develop Successful Service Brands*, (2001), *Journal of Marketing Management*, 17, pp. 645-669

<sup>10</sup> Milačić D., *Strategija kao instrument upravljanja razvojem uslužnog sektora*, (2011), *Ekonomika, Međunarodni časopis za ekonomsku teoriju i praksu i društvena pitanja*, godina LVII, IV-VI, broj 1, Niš, str.123

<sup>11</sup> Berry, L., *Cultivating Service Brand Equity*, (2000), *Journal of the Academy of Marketing Science*, Winter, Volume 28, No.1. str. 128-137

помаже да смање перципирани ризик у предкуповној фази. Код предузећа која су успела да у јавности изграде имиџ као они који испуњавају своја обећања, марка ће деловати стимулативно на потенцијалне купце и смањити њихову неизвесност у предкуповној фази. За актуелне купце марка услуге је мање значајна. Они су већ превазишли баријеру неизвесности и већ су користили услуге. Поред тога, њима је много важнија потврда датих обећања које услужно предузеће шаље с намером да привуче потенцијалне купце.

С обзиром на специфичности, марка се у контексту услуга све више посматра као обећање које предузеће даје потрошачима, тако да би се могла дефинисати као обећање скупа атрибута које неко купује. Атрибути чине да марка може бити стварна или илузорна, рационална или емоционална, видљива или невидљива.<sup>12</sup> Због природе услуга, марка и њена вредност могу значајно да повећају ефикасност потрошача приликом доношења одлуке о куповини. Вегу наводи да је услужно предузеће корпоративна марка посебно значајна, због тога што је име предузећа истовремено и марка. Као таква она обезбеђује механизам за диференцирање понуде услужног предузећа.<sup>13</sup> Због своје суштински нематеријалне природе, маркирање и стварање имиџа марке може бити од суштинског значаја за дугорочни успех услуга.

Такође, осим што омогућа диференцирање понуде предузећа, марка разјашњава и природу пружених услуга и делује као механизам за придобијање пажње потрошача и њихову лојалност. Перцепција потрошача је битна за марку. Када се ради о мерењу успеха једне марке, није она предмет мерења, већ перцепција, искуство и реаговање потрошача на њу.

Маркетинг предности јаким и успешним марским су:<sup>14</sup>

- боља перцепција перформанси производа,
- већа лојалност,
- мања осетљивост на конкурентске маркетинг акције,
- мања осетљивост на маркетинг кризе,
- веће марже,
- нееластичнија реакција потрошача на повећање цена,
- еластичнија реакција потрошача на смањење цена,
- већа пословна сарадња и подршка,
- ефективније маркетинг комуницирање,
- могућност лиценцирања,
- додатне могућности експанзије марке

Успешна предузећа настоје да своје марке учине што познатијим и вреднијим, јер на тај начин остварују основе за раст и развој. Развијање лојалности потрошача према марки је кључни задатак маркетинг менаџера. Поред изграђивања лојалности, важно је и повећати стопу коришћења појединих производа на различитим тржиштима и по потрошачима. Освајање и задржавање потрошача лојалних одређеној марки је најкорисније када су они истовремено и велики корисници производа.

---

<sup>12</sup> Veljković S., Marketing usluga, (2009), CID, Ekonomski fakultet, Beograd, str.281

<sup>13</sup> Berry, L., Cultivating Service Brand Equity, (2000), Journal of the Academy of Marketing Science, Winter, Volume 28, No.1. str. 128-137

<sup>14</sup> Kotler Ph., Keller K., Marketing menadžment, (2006), XII izdanje, Data Status, Beograd, str.277

## Креирање марке услуга

Марке се креирају да би задовољиле потребе потрошача уз истовремено остваривање циљева предузећа. Данас се све више пажња маркетинг менаџера усмерава на креирање уравнотеженог портфолиа марке за одговарајући сегмент потрошача. На тај начин се елиминише тзв. кратковидост марке, где је марка циљ за себе, а не средство за постизање циља, односно остварења високих профитних маржи обезбеђењем сатисфакције и лојалности потрошача.<sup>15</sup> Марка идентификује извор или ствараоца услуге, а потрошачу омогућава да предузећу наметне одговорност. Потрошачи могу различито да процене идентичне услуге у зависности од њихове марке, јер они уче о марки на основу ранијег искуства. Марка може да представља синоним за одређени ниво квалитета, тако да задовољни потрошачи лакше могу поново да донесу одлуку о куповини одређене услуге. Лојалност потрошача марки омогућава предузећу предвидљивост и извесност тражње, као и креирање барејера које конкурентима онемогућавају улазак на тржиште. У том смислу, конкуренти могу да имитирају услугу предузећа, али не могу да парирају трајним позитивним утисцима у свести потрошача.

За марку је потребно разликовати идентитет од имица марке. Идентитет марке се налази на страни предузећа и предствља обележја и комуникацијске константе којим се марка разликује од конкурентских на тржишту.<sup>16</sup> Познатост и значење марке утичу на креирање идентитета марке, при чему је утицај познатости индиректан, а утицај значења је директан. То значи да марка има идентитет за оне потрошаче који су услугу користили и формирали искуство везано за марку и услужно предузеће. Индиректан утицај, односно презентирање марке, није довољан за грађење идентитета. Значи да услуге и предузећа која немају довољан ниво коришћења услуге од стране потрошача, немају изграђен идентитет марке, иако имају висок ниво познатости на циљном тржишту.

Креирање марке је процес који обухвата бројне активности чије обављање води стварању одговарајућег имица. Имиц марке се односи на начин декодирања стимуланса које примаоци добијају процесу комуницирања. Неопходно је да у креирању успешних марки менаџмент предузећа истражује зачење марке за интерне и екстерне стејкхолдере. Стварање јединственог имица марке у јавности захтева континуирану комуникацију са различитим субјектима који имају различита виђења, очекивања и вредности. Маркетинг истраживања треба да дају одговоре на следећа питања:<sup>17</sup>

- Који су најпривлачнији елементи марке?
- Које емоције изазива марка за време и након куповине?
- Која реч најбоље описује марку?
- Шта је потрошачима важно приликом куповине?

Преференција потрошача према одређеној марки резултат је успешног комуникационог процеса. Они потрошачи који су изложени комуникацији мењају сопствену процену марке и памте садржај комуникације. Тако да се комуникацијом може створити запамћеност и склоност ка одређеној марки, што резултира

<sup>15</sup> Stanković Lj., Đukić S., Strategic Brand Management in Global Environment, (2006), Facta Universitatis, Series Economics and Organization, Vol.3, No.2, pp.125-133

<sup>16</sup> Kesić T., Integrirana marketinška komunikacija, (2003), Opinio, Zagreb, str.116

<sup>17</sup> Lee D., Image Congruence and Attitude Toward brands, (2004) Advances in Consumer Research, pp.435-441

стварањем имица марке. Такође су веома важне асоцијације потрошача у вези са предузећем, као што су перцепције о запосленима који чине то предузеће и који пружају услугу, што директно или индиректно може да утиче на процену квалитета услуге. Тако да услужна предузећа треба да дизајнирају програме маркетинг комуникација на начин који ће потрошачима омогућити да о марки сазнају више у односу на информације које би добили при првом контакту.

Неопипљивост, као карактеристика услуга, битно утиче на избор елемената марке. С обзиром да потрошачи одлуке у вези са услугама често доносе далеко од стварне локације саме услуге, подсећање на марку је веома значајно. У таквим ситуацијама битно је да се име марке лако памти. Нека предузећа су се специјализовала за то да буду консултанти за одабир имена марке. Истраживање тржишта се користи да се тестирају асоцијације, преференције, лакоћа памћења и изговора. Такође, важно је потражити и правни савет да би се осигурало да име марке не нарушава права постојеће марке. Избор имена марке је вештина и представља један од најзначајнијих задатака са којим се суочава маркетинг менаџмент. Добро име марке може да помогне да се изгради упознатост са марком, исприча нешто важно о предузећу или његовој понуди. Неопходно је пажљиво бирати име марке јер оно може значајно да допринесе успеху понуде предузећа. Добро име марке би требало:<sup>18</sup>

- да изазива позитивне асоцијације,
- да се лако памти и изговара,
- да указује на корисност,
- да се разликује од осталих,
- да не крши права постојећег регистрованог имена марке

Остали елементи, логотип, симболи, слова слогани такође доприносе да се изгради свест о марки и имџ марке. Ти елементи марке омогућавају да услуга, као и основне користи које она подразумева, постану опипљиве, конкретне и стварне. Успешне везе између потрошача и марке услуга граде се, пре свега, да је:<sup>19</sup>

- марка јединствена, односно да се разликује од конкуренције, и да је услужна понуда пре иновација него имитација;
- услужни пакет понуде креиран на начин да пружа вредност потрошачу, јер диференцирање марке од конкуренције није само по себи довољно ако не носи вредност за потрошаче;
- креирана емотивна веза, при чему се иде на превазилажење логике и рационалне компоненте марке и креира се осећај поверења допадања и блискости;
- за грађење дугорочних односа између марке услуга и потрошача неопходно је да постоји исти такав однос између марке и запослених, односно да је развијен интерни маркетинг.

У динамичном окружењу императив постаје креирање вредне марке која је заснована на јакој свесности имена, доброј познатости и имиџу, већој атрактивности и лојалности и другим аспектима. Марка својом вредношћу обезбеђује признато, поверљиво, релевантно и дистинктивно обећање потрошачима.<sup>20</sup>

<sup>18</sup> Jobber D., Fahy J., *Osnovi marketinga*, (2006), Data Status, Beograd, str.149

<sup>19</sup> Veljković S., *Marketing usluga*, (2009), CID, Ekonomski fakultet, Beograd, str.285

<sup>20</sup> Best R., *Market-based Management, Strategies for Growing Customer Value and Profitability*, (2004), Prentice Hall, New Jersey, pp.187



## Вредност марке услуга

Вредност марке представља снагу, финансијску и перципирану вредност, начин и приступ апелу комуникације са циљним публикама с којима се комуницира. То је вредност имена и симбола предузећа и производа.<sup>21</sup> Вредност марке је додатна вредност која увећава вредност производа или услуге. Начин на који потрошачи размишљају о марки, осећања која марка побуђује у њима, могу да одражавају ту вредност као и цене, тржишно учешће и профитабилност. Вредност марке представља важну наопљиву активу која има психолошку и финансијску вредност за предузеће.<sup>22</sup> Keller вредност марке посматра као „диференцијални ефекат знања о марки као одговор потрошача на маркетинг активности предузећа“.<sup>23</sup> Вредност марке је скуп асоцијација на марку, њену снагу, преносивост и способност да утиче на понашање. Конкретно, потрошачи су спремни да плате вишу цену за услугу чија је марка познатија на тржишту, у поређењу са услугом сличног квалитета али са нижом ценом и марком која је мање позната, због тога што се перципирана вредност приписује марки.

Због специфичних карактеристика, избор и евалуација услуга је комплекснија приликом доношења одлука о куповини. Цена и физичко окружење представљају примарне сигнале квалитета који су доступни потрошачу. Тако да вредност марке може да има значајну улогу у процени квалитета услуге, посебно у ситуацијама када недостаје директно искуство. Супротно, приликом куповине производа потрошачи могу да примењују један или комбинацију следећих критеријума како би оценили одлуку о куповини: стил, боја, налепница, паковање, осећај, марка и цена.

Марка је један од начина свођења ризика за потрошача на прихватљив ниво. Посебно је значајано сопствено искуство са том марком, искуство других, као и општа перцепција марке од стране референтне групе. Марка претоставља одређену сигурност која подразумева додатну вредност при разматрању одлуке о куповини, односно приликом процене алтернативних услуга које подмирују исту потребу или омогућавају остварење исте жеље. Основна карактеристика марке треба да буде гаранција константног квалитета који је препознатљив на тржишту.

Функција марке као редуктора ризика је за услуге веома значајна, с обзиром да је квалитет услуге веома тешко оценити пре куповине или чак и после куповине. Концепт о информацијама које недостају и редукцији ризика наглашава да квалитет услуге не може да буде познат пре куповине и потрошње. У том смислу, марка и вредност марке су посебно значајни за успех услуга јер се на тај начин потрошачу олакшава доношење одлуке о куповини. Марка и вредност марке представљају средство за повећање позитивног става потрошача о процењеној вредности, сатисфакцији и квалитету, што доприноси повећању поновљених куповина, позитивној усменој пропаганди, као и стварању баријера за неуспех. Дакле, Вредност марке може да има значајну улогу у маркетингу услуга, као начин спречавања неуспеха у перцепцији потрошача. Подстицањем позитивне вредности марке могуће је утицати на потрошаче да регују мање негативно на евентуалне грешке приликом коришћења услуга, јер то не би било конзистентно са њиховим претходним ставом

<sup>21</sup> Kesić T., *Integrirana marketinška komunikacija*, (2003), Opinio, Zagreb, str.120

<sup>22</sup> Kotler Ph., Keller K., *Marketing menadžment*, (2006), XII izdanje, Data Staus, Beograd, str.276

<sup>23</sup> Keller K., *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer Based Brand Equity*, (1993), *Journal of Marketing*, 57, pp. 1-22

о вредности марке. Ефикасно коришћење вредности марке као редуктора ризика, омогућава маркетинг менаџерима јачање вероватноће иницијалне селекције, омогућава задржавање купаца и подржава јачање међусобних односа.

Чињеница је да ће потрошачи због недостатка времена, мотивације и способности да детаљно пореде услуге пре куповине, применити вештине за мерење квалитета конкурентских марки. Из тог разлога они прихватају различите степене ризика приликом одлучивања о куповини. Brooker<sup>24</sup> наводи да потрошачи сматрају да је приликом куповине марки које су им познате ризик знатно мањи, у односу на куповину потпуно непознатих или нових марки. Потрошачи преферирају услуге чија је вредност марке висока, јер на тај начин минимизирају ризик од лошег избора, при чему марка представља знак који предодређује квалитет. Приликом куповине услуга ризик је знатно већи у односу на куповину производа, тако да је израженија потреба за додатним знацима квалитета. У таквим ситуацијама, марка услуге треба ефикасно да функционише као информација о квалитету. Zeithaml<sup>25</sup> истиче да због већег ризика, већих трошкова, као и због недостатка знања о алтернативама приликом куповине услуга, потрошачи могу бити више лојални марки услуга, него у ситуацијама када се ради о физички опипљивим производима. С обзиром да је код људи урођена аверзија према ризику и да се куповина услуга оцењује као ризикантнија, очекивано је да постоји виши ниво афинитета према марки. У ситуацијама када потрошачи немогу лако да оцене могућности услужног предузећа, квалитет и вредност услуге, репутација марке је важан показатељ квалитета и осталих значајних критеријума услуге.

Према Котлеру, најјаче светске марке имају следеће зајденичке карактеристике:<sup>26</sup>

- марка нуди користи које потрошачи заиста желе,
- релевантност марке је стална,
- стратегија формирања цена заснива се на перцепцијама вредности из угла потрошача,
- марка је добро позиционирана,
- марка је конзистентна,
- портфолио и хијерахија марке су стални,
- марка користи и координира читав низ маркетинг активности с циљем изградње вредности,
- менаџери знају шта марка значи потрошачима,
- марка има одговарајућу и сталну подршку,
- компанија прати извор вредности марке.

Марка представља обећање предузећа да ће испоручити предвиђене перформансе услуге. Вредност марке и њене могућности одређују потрошачи, њихово знање о марки и реакције на предузете маркетинг активности. Разумевање знања потрошача о марки је од суштинске важности и представља основ њене вредности.

<sup>24</sup> Brooker, G., An Assessment of An Expanded Measure of Perceived Risk, *Advances in Consumer Research*, (1984), Utah: Association for Consumer Research, pp.439-441

<sup>25</sup> Zeithaml, V.A., How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services, (1981), *Marketing of Services*, Chicago, pp.186-190

<sup>26</sup> Kotler Ph, Keller K., *Marketing menadžment*, (2006), XII izdanje, Data Status, Beograd, str.275

## Закључак

Марка услуге представља једну од најзначајнијих карактеристика услужне понуде и помаже предузећу и купцима у предкуповној фази. Марка је један од атрибута које купци могу да процењују у процесу доношења одлука о куповини услуга и избору услужног предузећа. Избором одређене марке, купац елиминише или смањује ризик, смањују се трошкови, као и време тражења. Марка као сигнал квалитета олакшава избор купцима. Када купац има позитивна искуства са услугом, тада је марка сигнал који га упућује на куповину исте услуге.

Предузећа и купци могу имати бројне користи од марке услуга. Са аспекта предузећа, марка је обећање дато купцу да ће му бити пружене јединствене, боље или другачије услуге у поређењу са конкурентима. Са аспекта купца, марка подразумева испуњавање обећања и редуkcију ризика. Она је гаранција да ће сви остварити корист. Марком понуђач гарантује купцу да ће испунити дата обећања, а купац заузврат даје своје поверење марки. Тај однос се темељи на очекиваној и примљеној вредности.

## Литература

1. Aaker, D.A., *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York, 1991
2. Best R., *Market-based Management, Strategies for Growing Customer Value and Profitabilng*, Prentice Hall, New Jersey, 2004
3. Berry, L., *Cultivating Service Brand Equity*, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Winter, Volume 28, No.1, 2000, pp.128-137
4. Brooker, G., *An Assessment of An Expanded Measure of Perceived Risk*, *Advances in Consumer Research*, Utah: Association for Consumer Research, 1984, pp.439-441
5. De Chermetony, L., and Segal-Horn, S., *Building on Services' Characteristics to Develop Successful Service Brands*, *Journal of Marketing Management*, 17, 2001, pp.645-669
6. Duncan T., *Principles of Advertising & IMC*, McGraw Hill Irwin, 2005
7. Jobber D., Fahy J., *Osnovi marketinga*, Data Status, Beograd, 2006
8. Keller K., *Building, Measuring and Managing Brand Equity*, second edition, Pearson Education, New Jersey, 2003
9. Keller K., *Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer Based Brand Equity*, *Journal of Marketing*, 57, 1993, pp.1-22
10. Kesić T., *Integrirana marketinška komunikacija*, *Opinio*, Zagreb, 2003
11. Kotler Ph., Keller K., *Marketing menadžment*, XII izdanje, Data status, Beograd, 2006
12. Lee D., *Image Congruence and Attitude Toward brands*, *Advances in Consumer Research*, 2004, pp.435-441
13. Milačić D., *Strategija kao instrument upravljanja razvojem uslužnog sektora*, *Ekonomika, Međunarodni časopis za ekonomsku teoriju i praksu i društvena pitanja*, godina LVII, IV-VI, broj 1, Niš, 2011, str.118-127
14. Milisavljević M., *Strategijski marketing*, CID, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006
15. O'Guinn T., Allen C., Semenik R., *Advertising Interated Brand Promotion*, Thomson South Western, 2006
16. Polovina B., Čiaček J., Pušara A., *Uticao brenda i kvaliteta bankarskih usluga na zadovoljstvo kupaca*, *Ekonomika, Međunarodni časopis za ekonomsku teoriju i praksu i društvena pitanja*, godina LVIII, I-III, broj 1, Niš, 2012, str.121-132

17. Stanković Lj., Radenković-Jocić D., Đukić S., Unapređenje poslovne konkurentnosti, Ekonomski fakultet, Niš, 2007
18. Stanković Lj., Đukić S., Strategic Brand Management in Global Environment, Facta Universitatis, Series Economics and Organization, Vol.3, No.2, 2006, pp.125-133
19. Veljković S., Marketing usluga, CID, Ekonomski fakultet, Beograd, 2009
20. Veljković S., Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima, CID, Ekonomski fakultet, Beograd, 2010
21. Vranešević T., Upravljanje markama, Accent, Zagreb, 2007
22. Wood L., Brands and brand equity: definition and management, Management Decision, Vol.38, No.9, 2000,
23. Zeithaml, V.A., How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services, Marketing of Services, Chicago, 1981, pp.186-190

Др Сретко Рибаш

Висока пословна школа, Блаце

## ЈАВНИ ИЗВОРИ ФИНАНСИРАЊА ТЕХНОЛОШКИХ ПРОМЕНА

### Апстракт

*Технолошке промене су кључни фактор развоја и измене структуре привреде тржишних економија, конкурентност предузећа и креирања нових радних места. Због тога политика њиховог свеопштег подржавања представља један од најизраженијих облика савременог макроекономијског механизма. Нештета финансирање стално растућих издатака теоријских и примењених истраживања као и развојних активности у тржишним економијама постаје све важнија претпоставка њиховог привредног напредовања, које са своје стране током последњих педесетак година све више детерминишу изазови и домети глобализације.*

**Кључне речи:** технолошке промене, истраживање и развој, држава, глобализација.

ЈЕЛ Класификација: G28, H83, O33.

## PUBLIC FINANCING SOURCES IN TECHNOLOGICAL CHANGE

### Abstract

*Technological change presents a key factor of economic development and structural changes of market economies. According with this fact policy of overall support of technological progress is one of the most obvious way of contemporary macro management. Undisturbed financing of permanent increasing expenses of fundamental and applicable researches and development activities in market economies have become more important preconditions for their economic prosperity. At the same time this type of prosperity is also determined by challenges and results of globalization process, during last fifteen years.*

**Key words:** technological change, research and development, state, globalization.

### 1. Подршка савремене државе активностима истраживања и развоја

У тржишној економији конкуренција се узима као основни фактор мотивације привредних субјеката у испољавању иновационе активности. Концептуално, не оспоравајући овакво тврђење, може се приметити да у савременом условима привређивања које одликује невиђена научно-технолошка офанзива водећих светских корпорација и земаља, битан фактор развоја њихове иновационе активности није само унутрашња мотивација (у овом случају закон конкуренције), него и спољашња стимулација, односно подршка од стране државе.

Држава финансира већину фундаменталних истраживања код којих до изражаја долазе различите несавршености тржишта. Највећи део подршке државе фундаменталним истраживањима усмерен је ка финансирању истраживачких ак-

тивности на универзитетима и високим школама. Фундаментална истраживања су пресудна за дугорочни привредни раст и развој и означавају кључну претпоставку примењеним истраживањима и развоју. Комерцијални производи и иновације су, међутим, прави стимуланс и за фундаментална истраживања и често су резултати видљиви годинама након што је истраживање завршено. Због свега овога, као и због неспорне околности да је комерцијална примена фундаменталних истраживања ретко видљива, предузећа често немају подстицаја да сама финансирају ове активности. Мало је неслагања око констатације да држава мора имати водећу улогу у финансирању фундаменталних истраживања и обуци научног кадра (вероватно зато што укупни приходи за друштво од ових пројеката превазилазе приходе које присвајају поједини економски субјекти, иноватори).

Већи део директне помоћи државе истраживању и развоју одлази на финансирање пројеката примењеног истраживања и развоја у индустрији, иако је питање степена до кога држава треба да на тај начин подржава ове активности у индустрији врло сложено. Традиционално, већи део ове финансијске подршке усмерен је ка остваривању националних циљева попут оних који се односе на истраживање свемира, одбране и, посебно у последње време, истраживања у области здравства. Иако несавршености тржишта мање долазе до изражаја код примењених, него код фундаменталних истраживања, оне ипак постоје. Чак и најприменљивија истраживања су ризикантна и могу да изазову велике ефекте преливања.

Супротно очекивањима, САД је посвећенија субвенционисању улагања у истраживања и развој у поређењу са осталим видовима инвестиција. Наиме, предузећа могу да наведу да су издаци учињени на име активности истраживања и развоја њихов текући трошак, што се аутоматски одузима када се израчунава висина корпоративног пореза на профит. Супротно, улагања у грађевинске објекте и машине не могу се сврстати у текуће трошкове већ се могу отписивати постепено, путем амортизације. По једном броју аутора, овакав третман знања у САД јесте пре случајност у историји пореза него експлицитна политика.<sup>1</sup> Ово првенствено из разлога што, по њима, САД троше мало на име активности истраживања и развоја, те су стога посебно неопходни подстицаји индустријама нових технологија.

Државна подршка истраживању и развоју је генерално гледано помогла у ублажавању проблема недовољних инвестиција. Свака новчана јединица кредита намењених истраживању генерише више од једне новчане јединице приватних улагања у области истраживања и развоја. Директна државна улагања такође стимулишу приватна улагања и областима фундаменталних и примењених истраживања. Иако највећи део износа државних улагања у област истраживања развоја није усмераван ка иновацијама и комерцијалним валоризацијама нових производа у области широке потрошње, она врло често за резултат имају широке комерцијалне ефекте. Примера ради, држава је у САД на овај начин подржала развој и дифузију авионе на млазни погон, индустрију полупроводника, рачунаре и компјутерски контролисне машине, фармацеутску и биотехнолошку индустрију, напредне енергетске и еколошке технологије, индустрију нових материјала, као и многе друге комерцијално успешне технологије.

Овај систем подршке активностима истраживања и развоја је функционисао добро у условима у којима су концерни за националну безбедност обезбеђивали подршку у финансирању многих истраживачкоразвојних пројеката. Крај хладног рата, међутим, смањило је тражњу за истраживањима везаних за одбрану и учинило је националну безбедност недовољно јаким разлогом за подршку многих истра-

<sup>1</sup> Кругман, П. Обстфелд, (2009) *Међународна економија*, ДАТАСТАТУС, Београд, стр. 267.

живаћких пројеката у области војног сектора.. Поред тога, средином осамдесетих година двадесетог века успоравање раста продуктивности и повећање конкурентности америчких трговинских партнера довело је до уверења да федерална влада треба да се окрене конкретној подршци предузећа која су способна да претворе резултате истраживања у лабораторијама у производе за тржиште.

Организације са различитим циљевима као што су универзитети, приватне фирме и владине агенције, које су део технолошког окружења чине мрежу која олакшава проток информација, средстава, кадрова и других чинилаца потребних за технолошки развој и дифузију нових технологија. Заједно са самим организацијама важно је разумети везе које се успостављају међу њима. Ове везе дају важне сигнале у ком правцу и којом брзином ће се развијати технологије одређених организација. Примера ради, у САД јаке везе између електронске индустрије и војске су за резултат имале снажан развој технологија оријентисаних према војсци, док је у Јапану улога државе као иницијатора многих истраживачких пројеката довела до фокусирања корпорација на тржишта производа широке потрошње.

## 2. Држава и развој војноиндустријског сектора

Постоји мишљење да је присуство државе у области одбрамбеног сектора њена неопходна функција, али многи неадекватно сумирају ефекте интервенционизама који се у овом сегменту појављују. Тако, примера ради, влада САД је током шездесетих, седамдесетих и раних осамдесетих година претходног века подржала развој индустријског сектора механизмом државних куповина добара из домена програма одбране и уговора из области истраживања и развоја повезаних са сектором одбране – нарочито у индустрији рачунара, производње телекомуникационе опреме и авијације.

Војна индустрија под одређеним претпоставкама може значајно допринети привредном развоју земље. Ово тим пре што се ради о индустрији највећим делом ослоњеној на резултатима истраживања и развоја, са дисперзивним ефектима синергетског карактера по развој целе привреде. Илустрације ради, војни издаци су 2004. године представљали око 2,5% вредности светске производње, односно они су износили више од оц две стотине америчких долара по становнику.<sup>2</sup> Удео САД као водеће економске силе данашњице у укупним војним расходима у свету се приближава цифри од 50 посто. Разумљиво, водећи произвођачи наоружања и војне опреме су истовремено и највећи извозници. Готово невероватно звучи сподатак да су САД, Француска, Руска федерација, Немачка и Велика Британија учествовале са око четири петине у вредности светског извоза оружја у временском интервалу 2000-2004. године. Ови подаци илуструју значај војног сектора у светској трговини, а такође они могу индиректно говорити о улози војног сектора у привредном развоју поменутих земаља.<sup>3</sup>

Многобројни су разлози због којих поједине земље настоје да развију у што је могуће већем степену властиту индустрију наоружања и пратеће опреме. Међу најчешће помињаним су следећи:

1. национална независност, безбедност у снабдевању и реаговање у кризним ситуацијама и у случају рата,

<sup>2</sup> SIPRI Yearbook, (2008), Stockholm International Peace Research Institute, стр. 177-179.

<sup>3</sup> Yakovlev, P. (2007), Arms trade, military spending, and economic growth, Defence and Peace Economics, Vol. 18, No. 4, стр. 317.

2. одржавање војноодбрамбене способности за коју становници верују да ће бити неопходна у будућности,
3. страни снабдевач може одређену земљу онемогућити да реагује на монополско подизање цена,
4. страни снабдевач може обезбеђивати опрему неприлагођену потребама земље увознице,
5. могућност утицаја у случају размене (располагање информацијама).

Утицаја војног сектора на економске перформансе, пре свега на привредни раст, у конкретној националној економији могу бити груписани у следеће три категорије:

1. механизми тражње,
2. механизам понуде,
3. безбедоносни механизам.

Утицај механизма тражње се остварује првенствено путем војних расхода који утичу преко кејнзијанског ефекта мултипликатора, а чији интензитет испољавања зависи од нивоа и структуре војних расхода. Деловање овог механизма остварује се тако што додатни издаци намењени војном сектору повећавају агрегатну тражњу чиме делују на раст ангажовања неискоришћених производних капацитета. Овај облик деловања је сврсисходан у периодима недовољне тражње, када издаци намењени војсци могу утицати на раст производње механизмом мултипликатора потрошње. Треба додати да се у многим развијеним земљама, војни расходи посматрају као механизам путем којег се повећава социјална инфраструктура (путеви, комуникационе мреже, и.т.д.) и људски капитал (војно образовање и обука), што има позитиван утицај на будући економски раст. Притом, треба имати у виду да различити извори финансирања додатних војних расхода, имају разноврсне ефекте (буџетски резони у другим државним програмима, виши порези, већи јавни дуг, примарна емисија, или комбинација ових метода).

Деловање механизма понуде се остварује захваљујући конкуренцији војног и цивилног сектора за радну снагу, физички капитал, људски капитал, природне ресурсе, али такође и за технологију. Ресурси коришћени за војне потребе не могу бити употребљени у цивилном сектору. Стога, постоје опортунитетни трошкови већих јавних расхода, а најзначајнији су: истискивање јавних и приватних инвестиција, негативан ефекат на биланс плаћања за земље које увозе војну опрему, неефикасност бирократије, нижи квалитет јавних услуга цивилном сектору, смањени расходи намењени истраживању и развоју и негативан утицај на радну снагу у цивилном сектору. С друге стране, војни расходи могу утицати на развој многих производа нових технологија (на пример, радар, информациони системи, ласери) што се може пренети на цивилни сектор.

Обезбеђивање националне одбране повећава сигурност појединаца и штити поштовање власничких права од домаћих и иностраних претњи, што може бити потенцијално важно за ефикасно функционисање тржишта и подстицање иновација. Оваква секвенца размишљања потиче још из времена Адама Смита и она на одређени начин представља један од два конститутивна дела концепта минималне државе. Међутим, када војни расходи нису узроковани базичним сигурносним потребама, може бити негативних ефеката на привредни раст. Наиме, напред учињена опсервација се може тестирати у светлу констатације по којој се динамика привредног раста може повезати са повећаним војним расходима, у случајевима када се земља суочава са већим војним ризицима. Међутим, у случају повећаних војних расхода, привредни раст се успорава уколико се земља суочава са високим ниво-



има корупције у увек присутним питањем ефикасности трошења ових средстава. У овом последњем случају, мања војна потрошња је пожељна алтернатива и она може имати позитиван ефекат на привредни раст.

Војно-индустријски комплекс се суочава са опадајућим буџетима за одбрану, консолидацијом војне индустрије, повећаном глобализацијом индустрије, повећаном стопом усавршавања технологије, а такође и са све строжијим захтевима социјалне, еколошке и економске одрживости. Поред тога, све су израженији захтеви за смањивањем субвенционисања војно-индустријског комплекса.

Током последњих десетак година очигледна је тенденција смањења трошкова намењених активностима научног истраживања и развоја одбрамбеног карактера у корист истраживања у области цивилне оријентације у већини тржишних економија. Примера ради, удео државних расхода у истраживању и развоју у области одбране смањио се у просеку више од 5% од 1990. године и у годинама на почетку двадесет и првог века износи 14,5%.<sup>4</sup>

Без обзира на снижење државних издатака намењених покрићу истраживачко-развојних трошкова у војном сектору, у низу земаља они још увек чине значајан део државних средстава намењених развоју науке. На почетку двадесет и првог века тај део у Великој Британији је износио 38%, Шпанији 26%, Француској 23%. Најмање од држава Европске уније за финансирање одбрамбених истраживачких и развојних пројеката издвајају Аустрија, Белгија, Данска, Италија, Грчка, Финска, код њих ови расходи не прелазе 2% укупних расхода истраживања и развоја технологије.

Смањење удела расхода намењених активностима истраживања и развоја у области одбрамбеног сектора у националним буџетима коинцидирало је, у задњим годинама, са структурним променама у сфери цивилних истраживања. Најприметнија од тих промена је давање приоритета програмима истраживања у областима очувања здравља и екологије. На истраживања из ових области се у земљама Европске уније издваја око 13% укупних државних издатака намењених истраживању и развоју, у Великој Британији више од 22%, у Финској, Италији, Португалији од 10% до 11%, Грчком 8,7%, у Француској, Шпанији и Холандији од 7% до 8%.

За разлику од САД где се примећује диференцијација инвестиција у сферу истраживања и развоја, државе Европске уније су одабрале пут јако изражене концентрације трошкова истраживања и развоја. У САД, ниједна од индустријских грана не учествује у укупним издацима за активности истраживања и развоја више од 13% укупних расхода, док се у већини земаља Европске уније издвајају посебне области и програми који су карактеристични за ту земљу. Тако, на пример, у Великој Британији приоритет се даје активностима истраживања и развоја у области фармацеутске индустрије и аеронаутике (21,9% и 10,2%), у Шведској приоритетне области су аутомобилска, електронска и фармацеутска индустрија (18,2%, 21,9%, 15,2%), у Финској је то електронска и машинска индустрија (43,6% и 10,4%), у Немачкој аутомобилска, хемијска индустрија и електроника (24,2%, 12,2%, 11,3%), у Француској фармацеутска, аутомобилска и електронска индустрија (12,8%, 12,1%, 11,8%), у Италији електронска и аутомобилска индустрија (19,9% и 15,3%). Највећа концентрација активности истраживања и развоја је присутна у гранама као што су фармацеутска, електротехника и аутомобилска индустрија<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Eurostat annuaire, (2002) Luxembourg, str. 220; Обзор економического положения Европы, (2002) ЕЭК ООН, Н. Йорк и Женева. № 1. стр. 196.

<sup>5</sup> Рибља, С. (2010) *Финансирање технолошких промена и њихов утицај на ендогени развој*, докторска дисертација, Економски факултет, Ниш.

Упоредна анализа величине додељених средстава различитим субјектима истраживања и развоја показује да је главни корисник државних средстава истраживачка база индустријског сектора. Примера ради, индустријски сектор земаља Европске уније добија између 62% и 70% средстава намењених активностима истраживања и развоја. При том се највећи део активности истраживања и развоја у сфери индустрије (у просеку око 90%) финансира из профита и амортизације сопствених средстава, а само у мањи део из државних средстава и банкарских кредита.

На другом месту по обиму коришћења средстава намењених активностима истраживања и развоја налази се сектор високог и универзитетског образовања. У земљама Европске уније универзитети користе од 12% до 25% укупних средстава. Универзитетски научни потенцијал оријентисан је у основи доминантно на фундаментална, а мањим делом и на примењена, углавном у области биологије, медицине, пољопривреде, одбране и тамо где је пут до комерцијалне употребе и добијања резултата прилично дуг и повезан са значајним ризиком. И поред тога што задњих година свој удео у финансирању универзитетских истраживања повећавају индустријске фирме и органи локалне власти, удео владиних дотација остаје и даље доминантан. У Немачкој, Француској, Шпанији он износи 87%-94%, а у Великој Британији око 65% итд.<sup>6</sup>

И поред свих разлика у облицима државног финансирања активности истраживања и развоја у сектору високог и универзитетског образовања могу се издвојити два најраспрострањенија: модел реакције и модел пакета. У првом случају институције које дају субвенције делују на позив индивидуалних тражилаца или малих колектива. Овај метод се највише користи у САД. У другом случају, корисник средстава није извршилац него истраживачки тим у целини. Тај модел по мишљењу европских стручњака више одговара хијерархијској организацији универзитетских истраживања, при којој кључну улогу у расподели средстава има руководство истраживачког тима. Зато се као најраспрострањенији метод финансирања универзитетских истраживања традиционално јавља метод пакета.

Данас у земљама Европске уније функционише велики број истраживачких фондова, образованих на основу скупштинских одлука, али формално независних организација. У Белгији је то Фонд за развој фундаменталних истраживања, у Данској егзистира Национални фонд фундаменталних истраживања, у Француској Фонд за научна истраживања и развој технологије, у Италији - Фонд за примењена истраживања, као и Фонд за подршку технолошких иновација итд. Фондови имају велики број сужбеника, али у оцену пројеката укључују и експерте са стране (индустријалце, познате научнике, специјалисте из иностранства).

### **3. Облици учешћа државе у финансирању технолошких промена**

У многим развијеним тржишним привредама користи се мешовита форма финансирања пројеката (држава, приватни сектор, универзитети, локална власт). Ова форма финансирања је најраспрострањенија на универзитетима у САД, али се у последњој деценији све више развија и у европским земљама нарочито у Великој Британији, Грчкој, Шпанији, Холандији, Пољској, Шведској. Она обезбеђује интеграцију интереса наручилаца истраживања и непосредно ангажованих лица

<sup>6</sup> Проблемы теории и практики управления, (2005) Москва, № 6, стр. 32.

на активностима истраживања и развоја, омогућавајући, при том, како материјалну стимулацију непосредних истраживача, тако и ограничавање неефикасног трошења државних и других прикупљених средстава, уз истовремену рационалну расподелу ризика међу учесницима иновационог пројекта.

Током последње деценије претходног века појавили су се нови извори финансирања активности истраживања и развоја, специјални фондови. Државно финансирање активности истраживања и развоја преко специјалних фондова је широко распрострањено код европских а нарочито скандинавских земаља. Влада Финске уз учешће приватних фирми помаже активности иновационих фирми помоћу Фонда за подршку проналазаштву. Фонд пружа проналазачима и предузетницима финансијску и консултативну помоћ у освајању иновација, оцени новина, патентирању и комерцијализацији патената итд. Ако се пројекат покаже успешним Фонд добија одређени део од реализације проналаска. У случају неуспеха није предвиђен повраћај субвенција, већ се оне отписују као губитак. Основна средства, Фонд добија од Министарства трговине и индустрије а његов годишњи буџет износи 5 милиона евра. Интересантно је приметити да Финска данас заузима једно од првих места на свету у проналазаштву претекавши чак и Јапан, САД и Немачку.

Светска искуства у државаном подржавању развоја научнофундираних области производње потврђује селективни приступ у стимулисању магистралних праваца технолошких промена у већини развијених тржишних привреда. Међутим, готово у свим став о неопходности постојања националних политика технолошке конкурентности је апсолутно неспоран. Овај став не доводи у питање ни околност да транснационалне корпорације представљају најзначајније власнике комерцијалних технолошких решења будући да се активности истраживања и развоја налазе још увек највећим делом у земљи матици ових предузећа.

Светско искуство сведочи да је, не узимајући у обзир изузетке, у већини развијених тржишних привреда сачуван битан утицај државе у одређивању приоритета и праваца у финансирању и стимулацији иновационих активности. При томе се као посебно важно истиче обезбеђење државне подршке у раној фази технолошког развоја многих производа, односно у фази развоја у којој су потребна средства за несметано вођење активности истраживања и развоја, која оквирно износе између 15% и 30% укупних трошкова успешне припреме и реализације проналазака.

Национални системи стимулисања иновационих процеса у развијеним тржишним привредама обухватају директна и посредна дејства. Директне стимулације су окренуте ка одређеним истраживачким организацијама и ка конкретним иновационим пројектима итд. Од метода директног дејства још увек се користе традиционалне државне наруџбине, циљне субвенције, повластице и кредитне гаранције, а све су раширеније у последњој деценији и донације.

Државне поруџбине се користе само код веома важних технолошких иновација. Држава закључује уговор о куповини, са предузетем које је освојило нову производњу, првих серија да би створила климу стабилности у реализацији те робе. У земљама Европске уније обим оваквих куповина је у просеку 16% бруто домаћег производа и важна је компонента производње у научно фундураним областима производње, очувању здравља, образовању, у транспорту и у гранама наменске индустрије.

Држава већ неко време у скоро свим развијеним тржишним привредама преузима на себе трошкове који приватном бизнису, са становишта оперативног планирања, не изгледају економски оправдани. То су обично расходи за обезбеђење континуитета фундаменталних знања; расходи за јачање националне безбедности; расходи за реализацију дугорочних великих иновационих пројеката; припрему

квалификованих кадрова за нове перспективне научне области и индустријске гране.

Држава у анализираним развијеним тржишним привредама преузима на себе финансирање значајних пројеката чије резултате није могуће оцењивати пре протека неколико деценија, али која подразумевају велике финансијске издатке за њихов несметани почетак. У данашњим условима привређивања у овом контексту могуће је навести истраживачке подухвате попут оних који се односе на енергетску ефикасности и нове изворе енергије, који су отпочели почетком новог миленијума у водећим тржишним привредама.

Програми земаља Европске уније (6-ти оквирни програм ЕУ 2002-2006. године) преусмеравају буџетско финансирање активности истраживања и развоја, више од 200 милиона евра годишње, у правцу водоничне енергетике. У Немачкој се реализује Програм 100.000 сунчаних кровова који предвиђа 0,51 милијарди евра субвенција инвеститорима и највећи је на свету програм финансирања примене сунчеве енергије. Има доста сличних примера.

Општа је тенденција, у последњој деценији, да се смањује директно државно мешање у иновациони процес. Уместо тога, држава за стимулацију користи све шири спектар посредних мера, фискалне олакшице, повољне кредите, бројне циљане подршке малом и средњем иновационом бизнису, формирање одговарајућих институција и инфраструктуре, трансфер технологије из наменске у остале индустрије итд.

Законодавство скоро свих земаља Европске уније дозвољава предузећима везе и телекомуникација да из профита формирају специјалне иновационе фондове који се не опорезују. Величина таквог фонда износи од 16% до 50% добити предузећа. Пореске олакшице се такође користе и у форми пореских кредита на обим или прираст компанијских трошкова намењених финансирању активности истраживања и развоја. Количински принцип даје олакшице пропорционално обиму трошкова истраживања и развоја. У појединим земљама Европске уније попусти се примењују на разне врсте трошкова, а и различите су стопе попуста. У Холандији, попуст се примењује на суму исплаћених зарада научницима и инжењерима који раде на пословима истраживања и развоја. У Пољској се од суме пореза одбијају не само сопствени издаци намењени финансирању активности истраживања и развоја него и расходи за куповину лиценци, патената, know-how (до 50% трошкова).

Принцип прираста обезбеђује олакшице према порасту трошкова за активности истраживања и развоја у односу на ниво базног периода. У том случају, попуст представља обуставу из пореза на профит у одређном износу сходно суми пораста трошкова истраживачкоразвојних активности. Величина таквог попуста је различита. Међу земљама Европске уније највећу стопу прираста користи Француска 50%. На тај начин сума пореза који треба да плати компанија умањује се за 50 евра на сваких 100 евра пораста трошкова истраживања и развоја у посматраној години у односу на базу. Тако пореске олакшице постају значајан извор отписа трошкова за истраживачкоразвојне активности.

Један од елемената државне подршке иновационом процесу међу земљама Европске уније су и схеме државног кредитирања које се реализују кроз специјалне гарантне фондове. Пример за то је схема гарантовања позајмица која се примењује у Великој Британији. Она се реализује преко Центра за трговину и индустрију, с једне, и националних банака које имају акредитацију у тој схеми, са друге стране. Механизам реализације је једноставан, фирма се сама обраћа кредитној установи за обичну позајмицу. Ако она није у могућности да јој кредит одобри, због

недовољног обезбеђења или неповољне кредитне историје, обраћа се Одељењу за одговарајуће обезбеђење кредита. Владине гаранције се односе на 70%-85% од укупног кредита. Фирма која је узела кредит остаје одговорна за његов пун повраћај, чак и у случају да пројекат пропадне, под претњом принудне наплате.

У свим земљама Европске уније широко је распрострањено коришћење повластица при кредитирању иновационих пројеката. У Шпанији и Италији фирме добијају кредите по ниској камати којима покривају до 55% трошкова иновација (мала и средња предузећа до 65%). Грејс период иде до две године и каматна стопа је +1,00%. У Немачкој се за развој нове производње, услуга, технологија одобравају дугорочни кредити (до 10 год.) под повољном каматом (4,5% - 5,0%).

У земљама Европске уније, са изузетком можда скандинавских, карике инвентиционог ланца су мање интегрисане. Најмање уигран део у већини националних иновационих система је карика која обезбеђује везу између стварања нових знања и развоја нових технологија на њиховој основи. Услед овог недостатка већина земаља Европске уније показује да није у стању да оперативно обезбеди пренос моћног потенцијала добијених знања из научно-истраживачке у сферу индустријских иновација. Цитати ауторитетних европских научника сведоче о томе да око 35%-40 научних резултата, добијени током спровођења Оквирних програма Европске уније, не могу бити апсорбовани од европске економије те се реализују у САД.<sup>7</sup>

## Закључак

Тематика финансирања технолошких промена током последњих двадесетак година предмет је широког занимања, како са аспекта истраживања факора привредног развоја појединих земаља, тако и са становишта глобалних економских и шире, геополитичких односа. Ово је и сасвим разумљиво када се има у виду чињеница да технолошке промене, према неподељеним мишљењима, представљају најзначајнију детерминанту привредног раста.

Процес подржавања технолошких промена савремена држава остварује на различите начине, поред осталог и најразличитијим мерама усмереним подржавању финансирања технолошких промена. Неспорно, један од основних изражајних облика учествовања државе у процесу финансирања технолошких промена огледа се у њеној бризи за несметани ток фундаменталних истраживања, материјално све захтевнијих, а уз то и све неизвеснијих и непрофитабилнијих активности. Држава такође исказује велику заинтересованост за несметано финансирање конкретних истраживачких пројеката, посебно у стратегијским областима производње, а у новије време у тзв. креативним областима индустрије. Ово из једноставног разлога што, не ретко, потребна средства за несметано функционисање истраживачких и развојних активности премашују финансијске могућности и највећих предузећа. У овом контексту треба разумети смисао формирања бројних партнерстава јавног и приватног сектора у области научног и технолошког развоја, којима се настоји да се повећа ефикасност уз преузимање ризика неуспеха од стране државе.

---

<sup>7</sup> Viale R. Campodall, O. (2002) An evolutionary triple helix to strengthen academy-industry relation: suggestion from European regions, Science and public policy, Vol. 29. No. 3. стр.160.

## Литература

1. Кругман, П. Обстфелд, (2009) *Међународна економија*, ДАТАСТАТУС, Београд.
2. SIPRI Yearbook, (2008), Stockholm International Peace Research Institute.
3. Yakovlev, P. (2007), Arms trade, military spending, and economic growth, *Defence and Peace Economics*, Vol. 18, No. 4.
4. Eurostat annuaire, (2002) Luxembourg.
5. *Обзор економическог положења Европе*, (2002) ЕЭК ООН, Н. Џорк и Женева. № 1.
6. Рибан, С. (2010) *Финансирање технолошких промена и њихов утицај на ендегени развој*, докторска дисертација, Економски факултет, Ниш.
7. Проблеме теорије и практике управлења, (2005) Москва, № 6.
8. Цветановић, С. Деспотовић, Д. Средојевић, Д. (2012) Иновације и циклично кретање привреде, *Економика*, Ниш, бр. 3.

Мр Зоран Сеизовић,  
Мр Милена М. Николић  
Мр Ненад С. Северовић  
Нишка пословна школа СС  
Јован Ветовић

Мегатренд Универзитет Београд, Факултет за менаџмент, Зајечар

## КОНСАЛТИНГ ИНФОРМАЦИОНИХ ТЕХНОЛОГИЈА КАО ПОДРШКА САВРЕМЕНОМ МЕНАЏМЕНТУ

### Апстракт

*Консалтинг је резултат потребе менаџера за интегрисаним и комплексним информацијама. Информациони консалтинг обухвата две блиско повезане области. Информациони систем је део сваког задатка менаџмента, без обавезног занимања за технологију која се користи у обради информација. Обрада података обично захтева истраживање и често значајан редизајн информационог система и метода обраде података. Пре анализе компјутерских апликација и њиховог односа са проблемима менаџмента, размотрићемо св питања менаџмента информационих система.*

**Кључне речи:** консалтинг, информациона технологија, менаџмент, пословно одлучивање

**ЈЕЛ Класификација:** D83.

## CONSULTING INFORMATION TECHNOLOGIES AS SUPPORT FOR THE CONTEMPORARY MANAGEMENT

### Abstract

*Consulting is a result of managers' needs for integrated complex pieces of information. Information consulting encompasses two closely related fields. Information system is a part of every manager's task, even though they do not have to be interested in the technology that is used to process data. Data processing usually requires research and often significant redesign of the information system as well as the methods of data processing. Before we analyze computer applications and their connection with the managerial problems, we will take into consideration questions regarding the management of information systems.*

**Key words:** consulting, information technology, management, business decision-making

### Увод

Савремени приступи менаџменту стављају акценат на одлучујућу улогу коју имају основни избори повезани са дефиницијом: сектора; друштвених потреба које се морају задовољити и тржишта које се опслужује; дугорочних циљева и стратегије које се примењују, као и расподеле средстава на главне области активности.

Ако су основни избори погрешни, мало је користи од каснијег рада, макар он био и најпрецизнији и најбољи могући. Улога консултанта у генералном менаџменту веома је слична улози генералног менаџера, а сличност је у томе да се морају избећи ситуације у којима над основним изборима владају потребе једног или више сектора предузећа и да се при томе мора обезбедити њихова хармонизација при заједничком формулисању стратегије.

Последњих неколико година, консалтинг у основним секторима предузећа, као и у основним стратегијама, помогао је да се дефинишу нови приступи питањима друштвене одговорности предузећа. Наиме, заштита животне средине представља значајан фактор у доношењу одлука. Претпоставка концепта друштвено одговорног пословања је добровољно усвајање мера које доприносе решавању друштвених и еколошких проблема. Ради се о стратешком приступу друштву и партнерском односу према осталим компанијама у окружењу.<sup>1</sup> Према савременим стандардима еколошки принципи би имали пресудан значај у области управљања пољопривредном производњом. Ту долази до изражаја значај еко менаџера који би требало да имају важну улогу у примени еколошких принципа.<sup>2</sup>

Задачи у овим областима теже да буду интер-дисциплинарни (да се односе на већи број дисциплина које се преклапају). Ако се од менаџмент консултаната тражи да се баве стратегијом и питањима заштите животне средине, то ће захтевати сарадњу са менаџментом и људима укључених у пословну анализу, предвиђање и дугорочно планирање.

Као што се то дешава током почетног истраживања менаџмента, организација мора да истражи свој однос са спољним окружењем и свим својим ресурсима, функцијама и активностима. Међутим, када код неког задатка постоји потреба за значајно већим количинама података, консултант у генералном менаџменту могу позвати у помоћ специјализоване консултанте који се баве: истраживањем по секторима, истраживањем тржишта, технолошким предвиђањем, истраживањем тржишта и уже специјализованим областима.

Код централно планираних економија или код економија у којима су владе поставиле различите контролне механизме над активностима предузећа, консултант ће у генералном менаџменту вероватно истражити основне изборе који се односе на клијентску фирму, узимајући у обзир владине развојне политике, планове и прописе који одређују ауторитет и одговорност управе предузећа у овој области.

Препоруке о основним изборима обично имају далекосежне последице на пословање клијента. Тако нпр, може се предложити спајање са другом фирмом или избацивање значајних али застарелих производа са којима су упознати сви у фирми. Последично, неопходан је управљачки приступ при решавању разноврсних проблема, што је карактеристика модерног менаџмента, савремене научне дисциплине без које је немогуће ефикасније деловање, функционисање и развој.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Михаиловић, Б., Параушић, В., Хамовић, В. (2007): "Еколошки менаџмент консалтинг и заштита средине", *Економика пољопривреде*, број 1/2007., Институт за економику пољопривреде, Београд, стр. 94.

<sup>2</sup> Симоновић, З. (2006): "О агроеколошким проблемима агробизниса", *Економика пољопривреде*, број 2/2006., Институт за економику пољопривреде, Београд, стр. 454.

<sup>3</sup> Јовановић, П. (1996): *Менаџмент, теорија и пракса*, Графослог, Београд.



Задатак менаџера је да поставља циљеве и развија стратегије.<sup>4</sup> Потреба за истраживањем и реформацијом свеобухватног процеса одлучивања, може бити разлог због којег је консултант доведен у фирму и може се односити на:

- класификацију одлука по: природи, хитности решавања, финансијама, сложености, итд;
- начине на које се типичне одлуке доносе (ово може бити тешко за откривање);
- респективне улоге одлучивања које играју стручњаци и менаџери по секторима;
- улогу заједничких тела приликом разматрања и прихватања донешених одлука;
- учешће представника радника у одлучивању;
- улоге одлучивања и саветодавне улоге осталих појединаца;
- одговорност за одлучивање, имплементацију одлука, моделе званичне процедуре.<sup>5</sup>

У овој области налазе се велике могућности за побољшање, те би на њих консултант у генералном менаџменту требало да обрати пажњу.

### **Карактеристике и значај информационих система**

Распрострањености рачунара и приступа Интернету у Р. Србији је на довољном нивоу. Наиме, истраживање које је спровео Републички завод за статистику у децембру 2006 (Извештај под називом “Употреба информационо-комуникационих технологија у Републици Србији, 2006”), показало је следеће: 26,5% домаћинстава поседује рачунар, 18,5% предузећа поседује Интернет прикључак, 97,3% предузећа користи рачунар у свом пословању, 90,2% предузећа има Интернет прикључак, 52,9% предузећа поседује Веб Сите, а 48,6% предузећа користи електронске сервисе јавне управе (истраживање је спроведено по методологији ЕУРОСТАТ-а, на територији Србије, референтни период за питања је 2005. година, обим узорка износио је 1.200 домаћинстава, 600 предузећа, телефонска анкета).

Ако се овај проблем представи консултанту, он мора истражити однос између информација и различитих типова менаџерских активности за које су потребне информације. Оно што се менаџменту чини као једноставан проблем може открити мане у систему одлучивања: на пример, да ли су информације о набавкама договорене са одговорним особама за планирање производње или претовар сировина? Аргументи које консултант може оправдано искористити укључују:

- побољшање доступности информација без обезбеђивања правилног коришћења значи веома мало;
- улагање додатног времена и напора у детаљније посматрање система одлучивања;
- велики број анализа проблема успео је да реши проблем без увођења новог информационог система.

Менаџмент, међутим, може користити аргумент попут:

---

<sup>4</sup> Михаиловић, Б., Симоновић, З., Субић, Ј., (2008): *Стратегија предузећа у функцији ефикасне алокације ресурса, Међународни научни скуп “Мултифункционална пољопривреда и рурални развој (III)*, друга књига, Институт за економику пољопривреде, Београд, стр. 90.

<sup>5</sup> Kerper, C. H. and Tregoe, B. V. (1965): *The rational manager*, McGraw-Hill, New-York.

- желе нов информациони систем иако им заиста није потребан;
- у фирми се користе застареле методе и ова ситуација се једино може поправити увођењем компјутерске дисциплине, што значи да се слабости у систему одлучивања решавају аутоматски добијањем бољих информација (посебно ако ове информације обрађује компјутер), а организациони односи ће се прилагодити примени нових информационих токова.

Консултант ће морати да ради са овим ограничењима, при чему у фази имплементације мора да обрати посебну пажњу на свакодневне аранжмане за коришћење информација које се пружају.

*Drucker* наводи разлоге због чега ће информација морати да постане база већине организација.<sup>6</sup> Први разлог се огледа у демографским показатељима (образовани радници нису подложни командно-контролним методама из прошлости). Други се огледа у потреби за систематизацијом новаторства и предузетништва. Трећи разлог је да се организације усагласе са информационом технологијом. Компјутери избацују велики број података, али податак није исто што и информација. Наиме, информације су обрађени подаци који имају значај и сврху. Уколико су се консултант и клијент договорили да се део проблема може решити обезбеђењем бољих информација, консултант се може суочити са различитим тешкоћама у контролисању процеса који је сам започео.

На почетку, он ће доста радити на упознавању типова информација између менаџера које се могу користити. Он мора бити свестан разлика између суштински битних информација и оних које „би било добро имати“, те мора помоћи клијенту да и сам схвати ову разлику.

Ово се може остварити ако се клијент упути на чињеницу да информација има и своју цену и своју вредност. Вредност информације је врло тешко, ако не и немогуће, одредити и квантификовати. На пример, „ако имамо прецизну информацију о стизању набавки за одређени елемент који се производи, тада можемо смањити залихе за 15%“. Консултант ће помоћи клијенту да схвати аспекте односа између користи и трошкова информације и да оправда предлог за увођење новог информационог система, уз примену *cost benefit* анализе.

Такође, постоје различита „када“ и „како“ питања на која се мора одговорити. Да ли се добијају извештаји о нивоу залиха, о оптерећењу машина, тј. да ли су ове информације потребне недељно, месечно, дневно, истог тренутка и у ком степену детаљности? Консултант мора бити објективни судија између сукобљених захтева и приоритета. Он може захтевати стручну помоћ у процени последица одређених захтева за информацијом.

## Развој информационих система и компјутерска обрада података

Два типична проблема у вези са којима се сусрећу доносиоци одлука у модерним условима су информатички парадокс и „парализа од анализа“.<sup>7</sup> Информатички парадокс се јавља у ситуацији када се пред доносиоцем налази превелики број непотребних и недовољан број потребних информација. „Парализа од анализа“ настаје у ситуацији када обрада података не даје информације за акцију. Организације имају већи број информационих система, како званичних, тако и незваничних,

<sup>6</sup> Drucker, F.P. (1995): *Менаџмент за будућност*, (превод), Грмеч, Београд, стр. 287-288.

<sup>7</sup> Ђуричин, Д. (1996): *Управљање помоћу пројеката*, Економски институт, Београд, стр. 121.

са различитим степеном значаја и ефикасности. У таквим условима консултант мора да одреди:

- (i) степен у коме постојећи системи, „ако се прочисте“ и прилагоде за пружање на правом нивоу и у правом облику, могу задовољити нове одређене потребе;
- (ii) степен компатибилности између система и степена на коме су они повезани;
- (iii) да ли препоручити побољшања (у прецизности, брзини, облику, садржају, итд.) постојећих система, на тај начин смањујући потребу за променом структуре или усвојити приступ „окретања новог листа“ који иако се лако осмишљава, тешко се примењује због аргумената „ми смо увек то радили на овај начин“;
- (iv) с обзиром да мали број информационих система функционише изоловано, треба се одлучити да ли планирати побољшање свих система (где ће сви односи међу подсистемима претрпети измене) или се концентрисати на суштинске функционалне области или нивое одлучивања.

Због динамичности захтева за информацијама и сложености организационих односа, укупна интеграција информационог система може бити практично немогућа. Сваки степен интеграције (повезивања) система захтева податке који ће служити већем броју корисника. Међутим, честа препрека ка ефикасној интеграцији јесте немоћ да се рационализују различите верзије истих података које истовремено постоје у организацији.

Подаци о ценама и трошковима које поседује одељење продаје и рачуноводство добри су примери података који могу бити некомпатибилни због различите употребе, учесталости ажурирања и критеријума који се користи за постављање вредности.

Консултант мора да открије зашто постоје разлике и да једним интегрисаним податком задовољи потребе различитих корисника. Морају се узети у обзир последице по све кориснике, при чему је корисно постићи договор о заједничким процедурама ажурирања и одговорности за одржавање система.

Консалтинг који се бави информационим системима може се поставити питање: да ли би требало користити нов информациони систем? Ово питање се може поставити ако, по процени консултанта, клијентска организација може да одговори на иновације које имају далекосежне последице.

*Изводљивост система.* Прво значајно питање јесте изводљивост система. Проблем код већине компјутерских информационих система јесте да поред њихове техничке изводљивости не могу бити примењиви у организацији као целини. Такође задатак менаџмент консултанта може бити да одреди да ли систем може да ради под одређеним условима ван одељења за обраду података.

Генерално говорећи, подаци ће се брже и прецизније достављати ако су део свакодневног рада организационе јединице. Консултант мора избегавати сакупљање података који су неповезани са уобичајеним радним садржајем. Прецизност особља захтева обуку и на консултанту је да ово појасни клијенту ако постоје сумње у изводљивост овог или других предлога.

*Стварање података.* Консултант може имати улогу у често занемареном задатку уобличавања података. Подаци који се уносе за наручивање материјала, контролу залиха, наплату рачуна итд, садрже елементе података који се налазе у великом броју различитих одељења. Сакупљање и интегрисање ових података мора

се пажљиво планирати, а тачке које консултант при томе мора истражити јесу:

- *Прецизност и брзина доступности података у тренутку пребацивања у компјутерске податке* (Да ли се подаци о залихама могу добити истог тренутка, када се физички провере залихе? Да ли је изводљиво обавити овакве провере и у неком другом тренутку поред ситуација у којима се наручују нове количине? Да ли се напредак може остварити постепено и ако је тако, који су проблеми контроле?).
- *Доступност података* (Да ли одељење које се бави наруџбинама може унети податке у компјутерски систем? Шта се дешава када се приметне промене у ценама током периода трансфера?).
- *Потреба за додатним особљем* (Пошто „стари систем“ мора наставити да ради током периода пребацивања на компјутерски систем, да ли се додатни задаци могу обавити без унајмљивања додатних радника? Како се рад може организовати и како поделити одговорности да би се остварила максимална ефикасност и минимално ремећење рада?).
- *Изводљивост и пожељност паралелног рада* (Да ли стари и нови систем могу радити истовремено? Ако је то случај, колико дуго? Шта се дешава ако се резултати не слажу? Да ли постоји стварна подршка за увођење новог система?).

*Однос између клијента и консултанта у примени компјутера.* Техничка сложеност и стручни речник стварају психолошке баријере које велики број менаџера са тешкоћом превазилази, па стручњаци за компјутере развијају системе који задовољавају њихове потребе. Јасно је да је кључни фактор успеха информационих система стварање доброг и партнерског односа између пројектаната информационог система и корисника информација.

Ово партнерство зависи од посвећености вишег менаџмента информационим системима и улагања времена и новца у ове сврхе, као и од сарадње са онима којима ће систем служити за разне пословне потребе. Задатак менаџмент консултанта је да едукује менаџере како би они били свесни могућности и ограничења информационих система. *Ограничења консалтинг интервенције.* Менаџмент консултант мора бити отворен у погледу примене компјутера у области своје компетенције. Већина компјутера у предузећима инсталира се у сврхе рачуноводства. Стога, велики број консалтинг организација које се баве управљањем информационим и компјутерским системима, имају доста сличности са финансијским и рачуноводственим консултантима.

Током година, употреба компјутера у другим одељењима постала је све чешћа, па консултанти за производњу, маркетинг или радну снагу могу очекивати да ће се позабавити компјутерским планирањем или системима контроле у великом броју задатака. Степен у коме менаџмент консултант може понудити детаљни савет о рецимо дизајну компјутерског система за планирање, значајно зависи од обуке и претходног искуства.

Ако се дође у фазу у којој су техничке одлуке изван опсега његовог искуства и ако клијенту недостаје неопходна еспертиза, консултант мора саветовати клијента да потражи помоћ специјалисте. Консултант користи своје генерално знање за решавање проблема, уз допуну знања о компјутерским апликацијама.

Када је дефинитивно установљено да је потребан нов информациони систем, на основу критеријума *cost benefit* и изводљивости, морају се пружити детаљне информације о обради и управљању подацима, могућностима хардвера, итд. У вези са овим, од значаја је разликовати различите типове активности које спадају

под назив „компјутерски консалтинг“. Рачунарство све више постаје битан део сваког посла, те стручњаци за консалтинг морају бити упознати са: избором опреме (хардвера); инсталацијом и радом; оперативним системима; софтверским пакетима; преношењем података; стандардима за обраду података; избором радника, за пошљавањем, планирањем каријере, обуком и професионалним развојем; великим бројем поддисциплина у спектру примене компјутера.

## Организационе могућности компјутерске технологије

Повезаност доносилаца одлука и информационе технологије ствара веће могућности да се одговори на промене у окружењу и управља ресурсима на ефективнији и ефикаснији начин. Типични системи за подршку одлучивању имају три базичне компоненте: подсистем управљања подацима, подсистем управљања моделима и подсистем управљања дијалогом.<sup>8</sup> Консултант може бирати између већег броја опција, укључујући:

- (1) централни компјутерски систем, који је у вези са одређеним бројем децентрализованих локација, али користи интегрисану базу података;
- (2) централни компјутер са повезаним „предњим“ мини-компјутерима и/или интелигентним терминалима који, поред контроле преноса података до и од централног компјутера, опслужују одређене системе на радном нивоу и користе се за унос података за централну базу;
- (3) централни компјутер са независним мини-компјутерима где разматрања трошкова, оптерећења, времена приступа, безбедности података, тешкоћа при успостављању везе указују на предности преношења већег дела рутине која се односи на интензивну обраду података на централни компјутер, а брзи одговор и послове који се могу обавити преко мреже на мини-компјутере;
- (4) само мини-компјутери где обим обраде, проблеми у комуникацији, независност система или висок степен организационе децентрализације отежава или онемогућује примену центара за обраду.

Постоји и велики број других хардверских и софтверских могућности, што консултанту омогућава да предложи техничка решења која нису само погодна из аспекта обраде података, већ конкретно и са аспекта хармонизације са организационом климом у којој ће се применити. Консултант може имати задатак да дијагностикује немогућност компјутерског система да уради нешто шта би требало да уради.

## Закључак

Стратегијско одлучивање има за сврху побољшање стратегијске позиције предузећа у догледној будућности иницирањем акција у садашњости. Стратегијске одлуке се морају доносити на основу чињеница, знања и подручја пословања. Поред искуства, потребно је и расуђивање да би се извршила анализа постојећег стања организације, предвидела пословна перспектива и донела најквалитетнија одлука.

---

<sup>8</sup> Haag, S., Cummings, M., Dawkins, J. (1998): *Management information systems for the information age*, Irwin/McGraw-Hill, стр. 169.

Информациони системи доводе до преобликовања рада у свакој организацији. Појава рачунарских система у свим сферама пословања, интегрисаних информационих система на нивоу планете, база података и система за управљање овим базама, довели су до тренда централизације који се мора узети у обзир приликом набавке опреме. Међутим, трошкови кварова опреме, а посебно доступност мини-компјутера, удаљених радних станица, интелигентних терминала итд., показују да постоје и алтернативе у односу на потпуну централизацију. Централизација обраде података не намеће обавезно коришћење потпуно централизованог информационог система.

Након увођења новог информационог система неопходно је спроводити контролу. Касније провере су мањег интензитета и с мањим ефектима, с обзиром да се процес устаљује у новим условима и на новом нивоу. Консултант има обавезу да укаже на карактеристична места на којима долази до значајних одступања.

### Литература

1. Drucker, F.P; (1995): *Менаџмент за будућност*, (превод), Грмеч, Београд.
2. Ђуричин, Д; (1996): *Управљање помоћу пројеката*, Економски институт, Београд.
3. Haag, S., Cummings, M., Dawkins, J; (1998): *Management information systems for the information age*, Irwin/McGraw-Hill.
4. Јовановић, П; (1996): *Менаџмент, теорија и пракса*, Графослог, Београд.
5. Kerper, C. H. and Tregoe, B. B; (1965): *The rational manager*, McGraw-Hill, New York.
6. Прокоповић, Б. Цветковић, З; (2009) Нове парадигме о информисању, „ИМТ ORADA – 2009“, Univerzitet din Orada, Rumunija.

Др Шериф Шабовић<sup>1</sup>

Универзитет у Приштини - Косовској Митровици, Економски факултет,  
Косовска Митровица

Мр Вук Милетић<sup>2</sup>

Ниш

## РАНО ОТКРИВАЊЕ ПОРЕМЕЋАЈА У ПОСЛОВАЊУ ПРЕДУЗЕЋА

### Апстракт

*Сви поремећаји у односу на редовно стање или неизвесност у суштини чине ризик. То је стање обрта ствари у односу на дотадашњи ток. Ризик је стање поремећаја у пословању предузећа. Ако је ризик сложен, велики и неконтролисан, он изазива кризу у предузећу. Криза је црв који нагриза предузеће „у корену.“*

*Ризик може бити мањи или већи, али је увек присутан. Ризик се не може елиминисати, али се може контролисати. Ризик је непожељна неминовност са којом предузећа егзистирају. Пошто са ризиком предузећа морају да живе, оне морају са њиме и да управљају. Опстати на савременом тржишту значи управљати ризиком. Ризик можете смањити, али га не можете елиминисати. Ризиком је неопходно управљати.*

**Кључне речи:** потешкоће, поремећаји и кризе, рано откривање кризе, ризик имовине, процес управљања ризиком, оцена ризика, контрола ризика .

**ЈЕЛ Класификација:** L23, L26.

## EARLY DISCOVERY OF CRISIS IN COMPANY'S BUSINESS OPERATIONS

### Abstract

*All crisis compared to the regular condition or uncertainty basically mean the risk. It is a state of things being turned over compared to the former process. The risk is a state of crisis in company's business operations. If the risk is complex, big and uncontrolled, it causes the crisis in the company. The crisis is the worm eating the company from its "core".*

*The risk can be smaller or bigger, but it is always present. The risk cannot be eliminated, but it can be controlled. The risk is an unwanted inevitability with which the companies coexist. Since all the companies must live with the risk, they also have to manage it. To survive on the modern market means to manage the risk. The risk can be reduced, but cannot be eliminated. It is necessary to manage the risk.*

**Key words:** difficulties, crisis, early crisis discovery, assets risk, the process of managing the risk, evaluation of risk, controlling the risk.

<sup>1</sup> sabovic.serif@yahoo.com

<sup>2</sup> vukmiletic@hotmail.com

## 1. Рано откривање ризика пословању предузећа

Рано откривање ризика постаје изванредно важан фактор стабилности предузећа. Немогуће је замислити опстанак савременог предузећа без:

- а) повећања иновативности, креативности и ефикасности менаџмента,
- б) флексибилног прилагођавања променама, и
- ц) потпуних и благовремених информација.

Растућа сложеност је феномен данашњег доба. Она почива на развоју науке и технике. На појаву растуће сложености посебно утиче брзина, време и многобројност информација. Њихова количина и многобројност се стално увећавају.

Предузећа су перманентно изложене ризику. Елементи ризика у предузећима су разноврсни. Непрестана изложеност ризику и немогућност прилагођавања изазива кризе у предузећима.

Појам кризе потиче од грчке речи „крисис“ што значи преокрет, поремећај, нередовно стање, збрка. То је посебно стање у развоју једне појаве. Криза представља обрт ствари у односу на дотадашњи ток. Криза је пуна превирања, али свака показује неко кретање. Када су противуречности система познате и кретања су објашњива, иако су неприхватљива и разарајућа.

Да би се схватио појам кризе у предузећима, потребно је дефинисати појмове потешкоћа и поремећај у пословању. Потешкоће представљају нередовно стање, неусклађеност са нормалним токовима пословања. Потешкоће су блажи вид поремећаја у предузећа. Оне настају пре поремећаја. Међутим, својим учесталим деловањем утичу на појаву поремећаја. Потешкоће у наплати потраживања ако дуже потрају изазивају поремећаје у виду неликвидности. Потешкоће у погледу набавке сировина доводе до поремећаја у процесу производње.

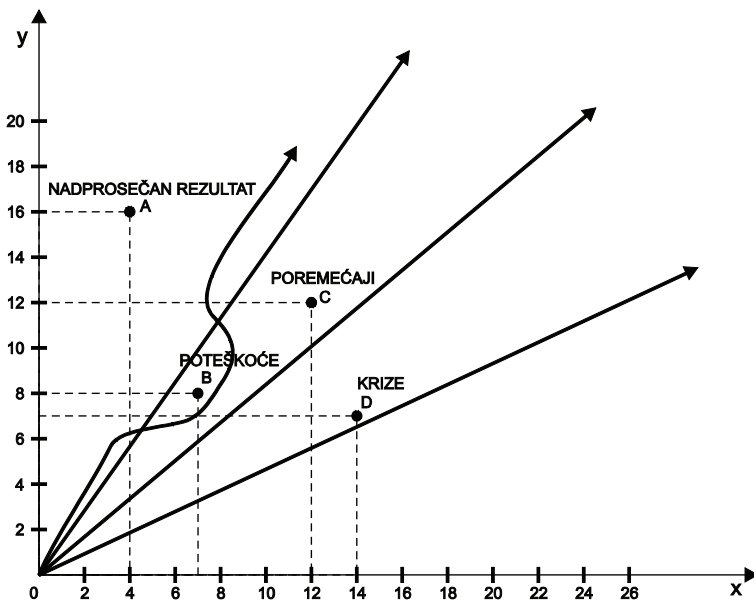
Поремећаји у предузећу настају када је резултат на маргини позитивног. Преузеће нема зараде у пословању, а акционарима се не исплаћују дивиденде. Ако се не зауставе ови поремећаји, пословање у предузећу биће све компликованије. Због тога се морају предузимати ефикасне мере за отклањање узрока који су довели до таквог стања. На појаву потешкоћа и поремећаја делују исти фактори. Потешкоће које се на време не елиминишу генерирају у поремећаје.

Криза је немогућност прилагођавања предузећа условима тржишта и научно-техничког развоја. Криза подразумева потешкоће и поремећаје већег степена. Деловање је вишестрано и сложено. Узроци настанка кризе, спољни и унутрашњи, истоветни су као и код потешкоћа и поремећаја.

Криза изазива стање несолвентности у предузећу. Несолвентност настаје када висина обавеза превазилази стање средстава. То је стање када остварени губици премашују капитал предузећа. Несолвентност је стање кризе у предузећу.

Графички приказ потешкоћа, поремећаја и криза у предузећу могао би да изгледа овако:





**Grafikon 1-1: Rano otkrivanje krize u preduzeću**

Prí čemu je:

X= ukupni rasходи preduzeća

Y= ukupni prihodi preduzeća

У пракси се ретко дешава да једни фактори делују изоловано од других. Најчешће низ фактора делује истовремено. Кризе у пословању preduzeća нису последица деловања једног, већ више различитих фактора. Проблем је тада много већи, јер се ради о сложеним поремећајима.

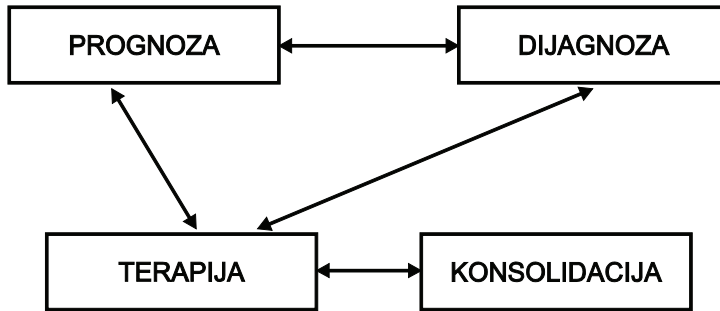
Утврђивања и елиминисања узрока потешкоћа, поремећаја и криза у preduzeћима врши се у три етапе:

1. прогноза,
2. дијагноза,
3. терапија и консолидација.

Модел прогнозе представља прву фазу могућих претпоставки фактора и елемената кризних догађаја.

Модел дијагнозе је фаза конкретног утврђивања фактора и елемената који су изазвали кризне догађаје. У овој фази се утврђује интензитет кризних догађаја.

Модел терапије представља последњу фазу конкретних поступака за савлађивање кризних догађаја. Све фазе су међусобно повезане. На тај начин се ствара процес контроле и управљања кризним догађајима.



Графикон 1-2: Модел прогнозе, дијагнозе и терапије

## 2. Управљање ризиком имовине

Ризик се уопштено дефинише као неизвесност будућег исхода. Неизвесност представља непобитну чињеницу. Неизвесност је основ ризика. Ризик је увек присутан, како у свакодневним животним активностима, на улици, радном месту или приликом доношења инвестиционе одлуке. Ризик се не може избећи, али се може контролисати. Његово негативно дејство може се ублажити И путем институције тржишта осигурања.

Предузеће може да улаже у два различита облика имовине, и то у:

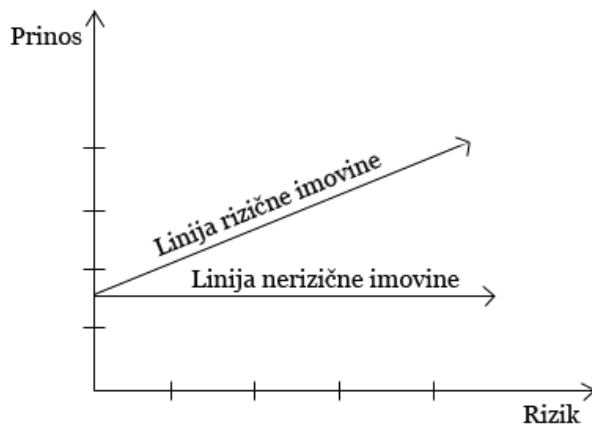
1. неризичну имовину, и
2. ризичну имовину.

Неризична имовина увек доноси фиксну стопу приноса. На пример, државне обвезнице доносе фиксну зараду, без обзира шта се догађа на финансијском тржишту.

Ризична имовина има варијабилну стопу приноса, на пример, инвестирање у акције. Ако је ситуација на тржишту ефеката повољна, улагања у акције ће се исплатити. Ако је ситуација неповољна, инвеститор ће имати губитак у пословању.

Очекивани принос од ризичне имовине је већи од фиксног приноса неризичне имовине. Инвеститор никада не би улагао у ризичну имовину, уколико би она имала исти очекивани принос као улагање у неризичну имовину. Улагања у ризичну имовину носе већи очекивани принос, али и већи ризик.

Предузеће само одлучује какав ће бити однос ризичне и неризичне имовине у билансима. У портфељу имовине предузећа доминантни су ризични облици имовине. Менаџмент предузећа то чини како би остварио планиране приходе. Ризични облици имовине доносе предузећу високе приходе. Неризични облици имовине предузећа доносе мање приходе.



**Графикон 1-3: Линија приноса имовине**

Цена ризика мери се односом ризика и приноса одређене имовине. Цена ризика формира се приликом избора портфолија имовине предузећа.

$$\text{Цена ризика} = \frac{\text{Rizik}}{\text{Принос}}$$

Ризик неке имовине пожељно је мерити у односу на ризик акција, односно тржишта капитала у целини. Ризичност неке акције у односу на тржишни ризик зове се бета коефицијенат акције. Ако „ $x$ “ представља одређену акцију, њена ризичност у односу на тржиште капитала изгледа овако: [1]

$$\beta_x = \frac{\text{Ниво ризика имовине "x"}}{\text{Ниво ризика тржишта акција}}$$

Бета коефицијенат одређује степен осетљивости акција на тржишту капитала. Бета коефицијенат је важан показатељ за доношење одлука о инвестирању.

Износ ризика у одређеном типу имовине „ $x$ “, у односу на укупни тржишни ризик изражава се бета коефицијентом. За мерење укупне количине ризика у имовини, потребно је помножити бета коефицијенат са разликом ризика између ризичне и неризичне имовине. На тај начин добија се корекција за ризик. Корекција за ризик изражава се на следећи начин:

$$\text{Корекција за ризик} = B_x (R_{ir} - R_{if})$$

Након корекције за ризик, сви типови имовине на тржишту имају исту стопу приноса. Такође, сви типови имовине тада се налазе у равнотежи, имају исту стопу приноса и налазе се на истој линији која се назива тржишна линија. Тржишна линија представља комбинацију односа између очекиваног приноса и бета коефицијента имовине која се налази у равнотежи.

### 3. Процес управљања ризиком пословања предузећа

Процес управљања ризиком пословања предузећа дели се у две фазе:

1. оцена ризика, и
2. контрола ризика.

Оцену ризика треба вршити перманентно. Контрола ризика подразумева претходну оцену ризика. Оцена ризика обухвата следеће фазе:

- а) идентификовање ризика,
- б) процена вероватноће,
- с) процена утицаја, и
- д) одређивање приоритета.

Идентификовање ризика значи препознавање утицаја спољашњих и унутрашњих фактора на пословање предузећа. Спољашњи фактори су многобројни. Највећи утицај има деловање тржишта и технолошки процес. Унутрашњи фактори су одраз: а) стратегије и организације, б) планирања и вођења, ц) способности менаџмента, и д) ефикасности пословања.

Процена вероватноће подразумева одређену параметрику, методе, моделе, алате и технике рангирања ризика.

Процена утицаја значи одређивање осетљивости пословања у односу на могућност постојања одређене врсте ризика.

Одређивање приоритета утврђује се у зависности од утицаја ризика на пословање предузећа и степена извесности појављивања одређеног ризика. Менаџмент предузећа мора вршити перманентну оцену ризика, како би смањио негативно дејство на пословање предузећа.

Контрола ризика обухвата следеће фазе:

- а) мерење ризика,
- б) алоцирање одговорности, и
- ц) планирање.

Контрола ризика значи мерење интензитета ризика помоћу утврђених индикатора, метода, модела и система управљања ризиком предузећа.

Алоцирање одговорности је: а) евидентирање и одређивање ризика према месту одговорности за управљање ризиком, и б) утврђивање врсте и значаја ризика.

Ефикасно управљање ризицима захтева утврђивање личне одговорности за последице и штете које је предузеће имало.

Планирање ризика може бити првенствено и накнадно. Превентивно планирање се спроводи да би се ублажили могући ризици у пословању. Предузеће утврђује одређене поступке и процедуре у пословању и врши процене и предвиђања како да се развија у будућем времену.

Накнадно планирање врши се за случај хитних и изненадних догађаја. Циљ је да се ублажиле штетне последице већ насталих ризика. Премије осигурања, осигурање депозита и колатерално јемство су најважнији инструменти накнадног планирања банке.

Управљање ризицима мора бити проактивно. Проактивно управљање ризицима подразумева да предузеће има јасне, мерљиве и понављајуће процесе за управљање ризицима. Сви чланови менаџмента предузећа морају проактивно размишљати о ризицима и стварати планове за спречавање појаве ризика.

Дефинисане су различите фазе у процесу управљања ризиком организације. По једном мишљењу, управљање ризиком одвија се у пет међусобно повезаних фаза:<sup>[2]</sup>

1. идентификација изложености ризику,
2. оцена, процена ризика,
3. контрола ризика,
4. финансирање ризика, и
5. управљање ризиком.

Управљање ризиком је континуиран управљачки процес. Предузеће мора перманентно: а) идентификовати ризик, б) процењивати ризик, ц) контролисати ризик, и д) финансирати ризик.

Свака од поменутих фаза у процесу управљања ризиком, има по неколико битних елемената у процесу управљања ризиком.<sup>[2]</sup>

**Табела 1-1: Процес управљања ризиком предузећа**

Елементи	Водећи принципи
I ИДЕНТИФИКАЦИЈА ИЗЛОЖЕНОСТИ	1. Комплетно познавање ресурса. 2. Комплетно познавање главне изложености случајним губицима.
II ПРОЦЕНА РИЗИКА	3. Познавање „вредности“ ресурса. 4. Мерење „текућег“ ризика. 5. Прогноза „будућег“ ризика и губитака.
III КОНТРОЛА РИЗИКА	6. Координација контроле ризика у оквиру циљева предузећа. 7. Креирање подстрека за смањење ризика и потенцијалних или актуелних трошкова губитака. 8. Одржавање систематског мониторинга ефикасности разних програма контроле ризика.
IV ФИНАНСИРАЊЕ РИЗИКА	9. Апликације широког приступа финансирања ризика користећи сва расположива финансијска средства. 10. Одржавање одговарајуће финансијске заштите од „катастрофа“. 11. Алокација трошкова финансирања ризика у оквиру оперативних јединица на правичној, разумљивој и прихватљивој основи.
V УПРАВЉАЊЕ -АДМИНИСТРАЦИЈА	12. Ангажовање топ менаџмента. 13. Јасно обликована структура управљања ризиком. 14. Јасно кретање ка годишњим циљевима. 15. Чврсто комуницирање са свим нивоима који учествују у управљачком процесу.

## Закључак

Предузећа су данас изложене многим ризицима и стално се суочавају са ризиком тржишних промена и неизвесности. Процена и предвиђање будућих исхода на тржишту су незаобилазан елемент стратегије сваког предузећа. Основно

питање које предузеће мора да разрешава је како да заштити своје пословање, ако се тржишна предвиђања не остваре? Који су инструменти заштите за случај остварења неизвесних исхода? Предвиђање на једној страни и хединг на другој страни, постали су императив пословања савременог предузећа.

Менаџмент предузећа креира његову будућност, раст и развој. Уколико предузеће континуирано ствара веће приносе у својим билансима, она има добар менаџмент. Добар менаџмент има проактиван приступ у свом пословању. Добар менаџмент антиципира будуће проблеме и унапред се припрема за решавање проблема у пословању.

Лош менаџмент је одраз неспособности предузећа да у конкретној ситуацији контролише своје намере. Код лошег менаџмента уобичајени процеси у пословању претварају се у ризике. Свака пословна одлука лошег менаџмента има особину латентног ризика. Менаџмент доприноси остварењу циља предузећа и одговоран је за остварење тога циља.

## Литература

1. Хал Р.Вариан: Микроекономија-модеран приступ, превод, Економски факултет, Београд, 2005.год.
2. Hoffinan H. Douglas: Risk Management: The Bankers Handbook, Third Edition, Edited by William H. Vaugh and others, Dow Jones-Irwin, Homewood Illinois, 1988. год.
3. *Шабовић др Шериф: Потпокрзис, Дамад, Нови Пазар, 1993.год.*
4. Шабовић др Шериф: Банкарски ризици, Алфа-Слово, Краљево, 2008.године.
5. Јован Родић, Гордана Вукелић, Мирко Андрић: Теорија, политика и анализа биланса, Београд, 2007.год.

Др Милан Звездановић  
Јелена Звездановић  
Мр Живојин Б. Прокоповић  
Нишка пословна школа СС

## ОСТВАРЕЊЕ КОНКУРЕНТСКЕ ПРЕДНОСТИ ПРИМЕНОМ ВЕРТИКАЛНИХ ИНТЕГРАЦИЈА И ДИВЕРСИФИКАЦИЈЕ

### Апстракт

*Постизање конкурентске предности представља примарни циљ за већину предузећа. Промењена логика светског тржишта условила је да се најважнији извори конкурентске предности (чак и на нивоу једне земље) морају активно и стално тражити и користити за разлику од “играња на карту” ниских трошкова на основу јефтине радне снаге или сировина. Стварање и одржавање конкурентне предности значи да предузеће остварује повољније пословне резултате у односу на остале учеснике. Ако предузеће жели да расте, оно неминовно мора тражити нове могућности за раст.*

*Диверсификација, пак, с друге стране, као стратегијска алтернатива подразумева присуство предузећа на већем броју тржишних и технолошко различитих подручја са бројнијом али слабијом конкуренцијом која омогућава лажи улазак на нова производна и тржишна подручја.*

**Кључне речи:** диверсификација, вертикална интеграција, економија ширине, конкурентска предност

**ЈЕЛ Класификација:** F15.

## ACHIEVE COMPETITIVE ADVANTAGES OF VERTICAL MERGERS AND DIVERSIFICATION

### Abstract

*Achieving competitive advantage is a primary goal for the most companies. The logic of the market has been changed and has caused that the most important sources of competitive advantage (even at the level of a country) must be actively and permanently seek and use as opposed to “playing the card of” low-cost on the basis of cheap labor or raw materials. Creating and maintaining a competitive advantage means that the company achieves favorable operating results in relation to other participants in the economic operations. If a company wants to grow, it must inevitably seek new opportunities for growth.*

*Diversification, however, on the other hand, as an alternative strategy aimed at expanding production program and, as the “entry” of the company into new industry and new market, represents the subject of attention in the economic theory and practice.*

**Key words:** diversification, vertical integration, economy of scope, competitive advantage

## Увод

Вертикалне интеграције представљају комбинацију компанија које имају однос купаца-продаваца. Заправо, реч је о комбинацијама технолошки различитих процеса производње, дистрибуције, продаје или других економских процеса у оквиру гране једне фирме. Успешна стратегија вертикалне интеграције значи уочавање које активности треба обавити у „кући“, како да се ове активности повежу једна са другом, како своје потребе предузеће треба да задовољи у кући, колико имовине треба ризиковати и када ове димензије треба прилагодити новим конкурентским околностима. Ова стратегијска усмерена је на остваривању контроле у повезаним индустријама купаца и добављача, док диверсификација, пак, с друге стране, подразумева присуство једне компаније у две или више пословних грана.

Иако преовлађује став да су диверсификације економски неповољне, јер обично не стварају додатну вредност, статистичка истраживања показују да највеће фирме имају значајно диверсификоване структуре производње, те да се она повећава. Такође, постоји противуречност између става да је диверсификација доста раширена у свету и става да је она мање профитабилан облик производње.

### Вертикална интеграција као фактор успешног пословања предузећа

Вертикална интеграција се постиже између предузећа која се баве различитим фазама производних операција у процесу настанка финалног производа. Постоји много разлога за вертикалну интеграцију предузећа. Захваљујући овом процесу омогућено је смањење трошкова набавке, уговарања, плаћања, пропаганде, као и трошкова комуницирања и координације у производњи. У стратегији вертикалне интеграције доноси се одлуке о броју нивоа интегрисане активности, ширини интегрисане активности, степену интерног трансфера за сваку вертикалну карику и форми власништва која се користи за контролу вертикалних односа. Све то важно је, јер погони који се ангажују у производњи већег броја компоненти за линију производа могу изгубити могућност остваривања економије обима, ако су њихове компоненте сувише разноврсне.

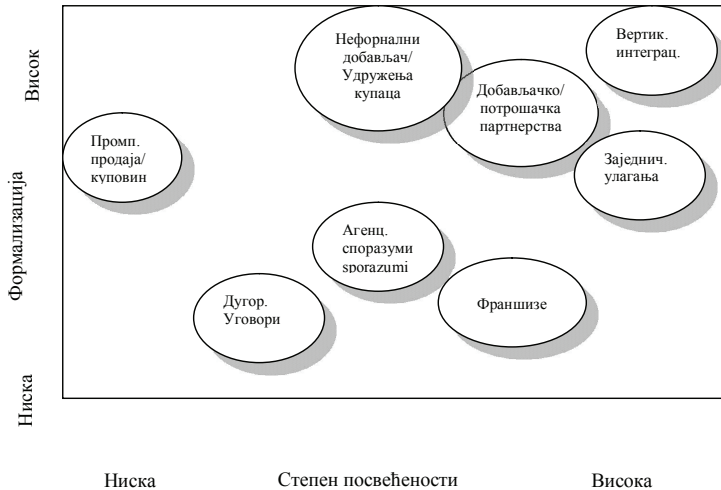
Користи од вертикалне интеграције које ће предузеће остварити зависе од обима производа/услуга које предузеће купује/продаје. Међу најзначајнијим стратешких користима од интеграције треба издвојити економију интеграције, осигурање понуде и/или тражње, повећање могућности за диференцирање, подизање улазних и баријера мобилности, улажење у посао са вишим приносом и одбрана од искључивања.

Поред бројних предности вертикалних интеграција, потребно је узети у обзир и трошкове који настају приликом њихових спровођења, односно проценити трошкове савлађивања баријера мобилности, повећања пропорције фиксних трошкова, више излазних баријера, захтева за капиталним инвестицијама, одржавања равнотеже и сл. Када се оцењују стратешки трошкови и користи вертикалне интеграције, мора се имати у виду не само садашње окружење већ и вероватне промене у структури гране у будућности. Предузеће се може диверсификовати обично путем спајања или припајања, што му омогућује улаз на међународно тржиште и прибављање савремених технологија.

У пракси, постоје различити типови веза путем којих купци и продавци могу координисати своје интересе (Види слику 1 - Типови интеграције). Имајући у виду



одређене критеријуме, могуће је идентификовати: степен до ког купац и продавац посвећују ресурсе тој повезаности и формализацију повезаности.



Различити типови вертикалне повезаности обезбеђују различите предности и недостатке. Да би се то сагледало, неопходно је узети у обзир следеће чињенице:

\* Разликовати промптне уговоре (нпр. куповина сирове нафте на ротердамском петролејском тржишту) од дугорочних уговора, који подразумевају низ трансакција током одређеног временског периода, те услове продаје и одговорности сваке уговорне стране. Промптне трансакције успешно функционишу под тржишним условима које карактерише присуство стандардних производа и више купаца и продаваца. У пословима где је кључно остварити добру повезаност добављача са купцима, постојање дугорочних уговора се сматра кључним, како би се избегао опортунизам и обезбедила сигурност за потребно улагање. Проблеми су посебно евидентна у IT outsourcingu где уговори могу бити закључени и у периоду дужем од десет или више година.

\* Што су веће тешкоће приликом креирања дугорочних уговора који се склапају између добављача и купаца, то је већа вероватноћа да ће вертикалне интеграције бити засноване на поверењу и међусобном разумевању и базиране однос без потписаног уговора.

\* За разлику од многих других вертикалних форми, франшизинг има за циљ искоришћење предности претходно наведених облика. Системи франшизинг компанија (McDonald's restorani, Domino's Pizza, Hilton hoteli, Blockbuster i Seven – Eleven convenience stores) дизајнирани су да омогуће блиску координацију и улагања у специфичну имовину коју вертикална интеграција допушта, са моћним подстицајима, флексибилношћу и кооперацијом између различитих стратегијских послова.

Све предности и мане које се односе на тржишне уговоре и вертикалне интеграције постају релевантне у поступку одлучивања о избору између различитих типова вертикалних интеграција, јер то што је најбоље за једну компанију, неће у потпуности одговарати некој другој са различитом стратегијом и капацитетима.

Дизајн вертикалних односа мора пажљиво узети у обзир следеће:

\* Кључна карактеристика било ког уговора је да његови услови, често имплицитно, подразумевају поделу ризика између уговорних страна. Да ли ће и како

ризик бити подељен зависи делимично и од преговарачке моћи предузећа која се интегришу.

\* Да би уговор минимизирао трансакционе трошкове, неопходно је уговорним странама обезбедити адекватан сет подстицаја. Веома често, најефикаснији подстицај представља обећање будућих послова, па приликом приватизације јавних услуга (железничко путнички саобраћај или комунална служба) кључни подстицај за квалитет услуга представља фиксни уговор са константним ревизијама перформанси.

Постоје разни мотиви који могу бити повод за реализацију вертикалних спајања. Мотив за вертикално спајање може бити стварање сопственог извора снабдевања (dependable source of supply), који не обезбеђује само могућност регуларног снабдевања, већ и одржавање нивоа квалитета и правремене испоруке робе. Пошто постоји константан увид у тренутно стање залиха, оваква структура вертикалних интеграција смањује трошкове праћења стања залиха.

Раширено је мишљење да компанија склапањем дугорочног партнерства са својим снабдевачима стиче предност везану за цене у односу на своје конкуренте, односно елиминира трошкове везане за независне снабдеваче које је у претходном периоду плаћала. Уколико је цена нижа од уобичајене на тржишту, произилази да је компанија профитабилнија него што стварно и јесте, јер мањи трошкови и већи профити компаније иду на рачун профитабилности свог огранка.

Иако утврђивање тачне цене трансфера помаже да се избегне илузија да је роба која пристиже од конкретног снабдевача добијена по нижој цени, аквизицијом снабдевача могуће су уштеде друге врсте, које долазе у форми нижих трансакционих трошкова. Аквизицијом снабдевача и успостављањем дугорочног извора снабдевања уз предвиђене трошкове, могу се избећи потенцијалне прекиди у пословању који се могу појавити након реализације уговора са независним снабдевачем.

Још један разлог за вертикално спајање може да настане услед потребе за специјализованим инпутима. Ово могу бити посебно дизајнирани производи и материјали или опрема која би имала врло малу или никакву прођу на тржишту, осим код конкретног купца, који би био у немилости ових компанија уколико би одлучиле да обуставе испоруке специјализованих производа. Један од начина да се елиминира овај проблем је аквизиција снабдевача, када би купац имао проходност до специјализованих производа и био у позицији да одржава високе стандарде квалитета производње.

Интересантан пример вертикалног спајања појављује се код маркетинга аутомобила, чији произвођачи су одавно схватили да потенцијалном купцу морају да пруже и финансијску асистенцију, односно повољније услове кредитирања, како би продали већи број аутомобила. Тако мотивисане аквизиције постале су део свакодневне борбе за придобијање потрошача међу произвођачима аутомобила, који обарају трошкове финансирања далеко испод трошкова капитала како би се продао одређени модел аутомобила чија је продаја почела да опада.

Вертикално спајање може се користити и у циљу побољшања конкурентске позиције снабдевача. Тако су се осамдесетих година произвођачи челика и алуминијума активно борили за тржиште конзерви и свака група произвођача покушавала је да искористи своје конкурентске предности. Једна од успешнијих стратегија практикована од стране произвођача алуминијума, била је селективно спајање у области снабдевања и дистрибуције производа, да би се креирала тражња за супститутивним производима.

Сродна стратегија је утицај на крајњег корисника да се споји уназад ка средини у циљу заобилажења произвођача у средини који не жели да изврши супсти-

туцију. Спајањем унапред и изазивањем тражње код крајних корисника, фирма понекад може да натера тврдоглаве средње купце да снесу трошкове око преоријентације на супститут. Спајање унапред може такође да демонстрира предности супститута и да буде средство за развој процеса његове примене, као и за смањење трошкова увођења новог производа.

Вертикална спајања била су успешна алатка у индустрији конзерви. Крајњи корисници (произвођачи пива и безалкохолних пића), имали су мање трошкове пребацујући се на алуминијумске конзерве. Проблем за произвођаче алуминијума био је пробијање до крајњег корисника – произвођача конзерви и када је он решен све се наместило како треба.

## Диверсификација као начин раста предузећа

Корпоративна диверсификација подразумева присуство предузећа на већем броју тржишних и технолошко различитих подручја са бројном али слабијом конкуренцијом која омогућава лакши улазак на нова производна тржишна подручја. Ова стратегијска алтернатива подразумева остваривање прихода и добити од различитих производа и тржишта, чиме се увећава пословни успех и квалитет рада корпоративног предузећа.

Данас је ова стратегија доминантна у начину пословања многих компанија, с обзиром да постоји тежња да се осигурају сигурни извори за креирање добити. Као мотив екстерног раста предузећа, диверсификација обезбеђује смањење ризика са којим се предузеће сусреће и веома често представља пут креирања додатне вредности за власнике. Ова стратегија захтева веома пажљиву анализу, јер улазак на непознато тржиште са непознатим производима повлачи за собом недостатак искуства у новим вештинама и потребним техникама и компанија ставља себе у велику несигурност. Диверсификација може довести и до неминовног ширења људских и финансијских ресурса, који могу пореметити циљ, обавезе и устаљена улагања у језгро фирме, те она може изабрати ову опцију само када јој тренутни производ или тренутна маркетиншка оријентација не обезбеђују више опција за раст.

Диверсификација подразумева и дисперзију пословног ризика, у смислу његовог минимизирања или уједначавања, чиме се обезбеђује одговарајућа заштита од ризика конкуренције и од евентуалних промена на тржишту. Углавном се спроводи због циљева: раст, смањење ризика и профитабилност. Иако се раст и смањење ризика истичу као најзначајнији мотиви за предузимање диверсификације, они не доводе до креирања вредности за акционаре. Надаље дајемо коментар кључних стратегија диверсификације

Најважнији фактор који је довео до преокрета тренда процеса диверсификације, спроведених после другог светског рата, био је промена корпоративних циљева. Како су статус менаџера, сигурност и моћ тесно повезани са величином предузећа које контролишу, треба веровати да ће менаџери више тежити расту предузећа, чак и на штету профитабилности, што се повезује чињеницом да су њихове плате у тесној корелацији са величином фирме. За фирме у опадајућој индустрији, аверзија менаџера према ризику која настаје услед смањења обима производње чини диверсификацију посебно атрактивном.

Постоје два фактора за које се мисли да ограничавају способност топ менаџмента да више теже другим циљевима него профитабилности. Прво, у дугом року, предузеће мора обезбедити већу зараду на уложени капитал од својих трошкова, или неће бити у могућности да повећа капитал који је неопходан како би се по-

вратила уложена средства. Друго, уколико се менаџмент одлучи да жртвује профитабилност ради остварења неких других циљева, онда се излаже опасности да изгуби послове, било због револта акционара, било због аквизиције. То објашњава зашто компаније напуштају диверсификоване послове када је њихова независност угрожена због понуде за преузимање или пада профитабилности која привлачи потенцијалне стицатеље.

Други мотив за спровођење диверсификације је потреба за заштитом од ризика. Како би изоловали ефекте диверсификације на ризик, корисно је размотрити „чисту” или „конгломерантску” диверсификацију, где су засебни послови подведени под „исти кров“ али, пошто су неповезани, њихови индивидуални готовински токови остају непромењени. Све док су готовински токови комбинованих послова у несавршеном узајамном односу, постоји мање одступање готовинских токова комбинованих послова од просека готовинских токова одвојених послова, што значи да диверсификација смањује ризик. Али, да ли ово смањење ризика креира вредност за акционаре? За одговор на ово питање морамо узети у обзир чињеницу да инвеститори поседују диверсификоване портфеље. Следеће питање које се само намеће је, која предност може настати за држаоце тих портфеља у диверсификованим компанијама? Једина могућа предност је ако фирма може извршити диверсификовање по нижим трошковима у односу на појединачне инвеститоре, јер су трансакциони трошкови акционара, који диверсификују своје портфеље, много мањи него трансакциони трошкови фирми које примењују аквизицију као начин диверсификације.

Уколико узмемо у обзир претпоставку да корпоративна стратегија мора бити усмерена према интересима акционара, онда се поставља питање које су све могуће импликације корпоративне стратегије? За фирме које намеравају да предузму диверсификацију, Михаел Портер предлаже три „неопходна теста” која ће користити приликом одлучивања како би добили одговор на питање да ли ће диверсификација заиста креирати вредност за акционаре:

1. Изабране индустрије за диверсификацију морају бити структурално атрактивне или у могућности да постану атрактивне, а атрактивност произилази из атрактивности гране у коју су делатности укључене. У атрактивне гране, са високим просечним приносом на инвестиције, прилично је тешко ући. Цена уласка не сме прећи све будуће профите. Уколико су трошкови уласка у нове подухвате већи од очекиваних приноса, диверсификација не обезбеђује додатну вредност за предузеће, троше се његови профитни потенцијали и предузеће доживљава неуспех.
2. Нови производ мора дати конкурентну предност у заради корпоративних производа. Овом питању се не придаје довољна пажња од стране менаџмента великих предузећа, јер се не узимају у обзир могућности које се могу појавити услед остварења веће конкурентске предности на циљним тржиштима.

Потенцијал диверсификације који означава профитабилност снажењем тржишне моћи фирме је већ неколико деценија предмет интересовања антимонополске управе у САД-у и Европи. Водећи економисти сматрају да велике диверсификоване фирме могу повећати своју тржишну моћ преко четири механизма.

\* Као што глобалне корпорације извлаче снагу из способности да финансирају конкурентске операције на појединачним тржиштима преко унакрсног субвенционирања, тако и мултипословне компаније могу искористити своју величину и различитост како би дисциплиновале или чак протерале специјализоване конку-

ренте са одређених тржишта преко предаторских цена. Предаторско понашање, у смислу предатор *pricing*, се манифестује прениским продајним ценама производа/услуге, тако да долази до нарушавања слободне тржишне утакмице.

\* Најнепосреднији начин на који диверсификоване фирме могу проширити свој монопол са једног тржишта на повезана тржишта је путем заједничког паковања два производа. Пример Микрософта казује да се ради о компанији која је злоупотребила своју монополску моћ у РС оперативном систему путем повезивања свог Explorer web browsera са Windows, и тако надвладала иницијално вођство Netscape-a на овом тржишту.

\* Диверсификоване компаније могу оснажити своје тржишно учешће уз помоћ склапања споразума са купцима, са циљем давање предности лојалним купцима другог конгломерата. Иако су заједнички споразуми о куповини представљали ризик у неколико мерџера, сматра се да је њихов потенцијал већи на тржиштима земљама у развоју чији пословни сектори доминантно зависе од неколико великих конгломерата.

Када се једно велико конгломерантско предузеће такмичи са другим, треба веровати да ће се срести на знатном броју тржишта. Разноврсност њихових уговора може отупити оштрину конкуренције. Могућа предност на тржишту, која произилази из енергичне утакмице, мора бити процењена у односу на опасност од појаве бројних упада од стране такмичара на неким другим тржиштима. Сваки конгломерат може усвојити специфичне политике дизајниране с намером да стабилизују целу структуру конкурентске повезаности. Путем моделирања вишеструке конкуренције међу диверсификованим фирмама, теорија игара омогућила је ригорозније анализе заједничког уздржавања. У поновљеним играма са учесницима који се сусрећу на вишеструким тржиштима, компаније ће се највероватније уздржавати од агресивних акција на тржишту због страха од иницирања рата. Такво понашање је карактеристично код компанија које се у свом пословању сусрећу са различитим географским тржиштима – мада такве тенденције могу такође постојати и када се диверсификоване компаније суочавају са различитим тржиштима производа.

## **Економија ширине као екстерна корист диверсификације**

Економија ширине настаје због сличних разлога као и економија обима. Кључна разлика је у томе што економија обима представља резултат физичког комбиновања инпута који обезбеђују све већу количину аутпута уз континуирано смањење јединичних трошкова произвођача, док економија ширине обезбеђује смањење јединичних трошкова захваљујући производњи повезаних производа. Сама економија ширине разликује се између различитих типова средстава и способности.

Материјални ресурси, попут мреже дистрибуције, система информационе технологије, снаге продаје, и истраживачке лабораторије обезбеђују економију ширине путем елиминисања непотребних преклапања послова посредством креирања једног заједничког објекта. Што су већи фиксни трошкови по јединици производа, то ће бити већа и економија ширине. Економија ширине такође произилази и од централизованих административних и помоћних услуга корпоративног центра које се пружају различитим пословима у оквиру корпорације. У диверсификованим компанијама, службе као што су нпр. рачуноводство, правна служба, односи са владом и информациона технологија, претежно су централизоване, често преко одвојених организационих служби које обезбеђују заједничке административне и

техничке услуге оперативним пословима. Сличне уштеде настају и захваљујући централизованим истраживачким активностима у корпоративним истраживачко-развијним лабораторијама. Поред тога, економија ширине може настати и у финансијском сектору. Тако је нпр. General Electric, спајајући индустријску компанију са компанијом из области финансијских услуга, успео да смањи своје укупне трошкове капитала ових компанија.

Нематеријални ресурси, као што су нпр. марка производа, корпоративна репутација и технологија, обезбеђују економију ширине углавном преко способности њиховог трансфера са једног пословног подручја на друго по изузетно ниским маргиналним трошковима. Када компанија изгради јаку репутацију марке за одређени производ, постоји снажан подстицај за представљање сродних производа под истом марком производа.

Организационе способности могу бити трансферисане унутар диверзификоване компаније. Као пример се може навести компанија LVMH, која представља највећег светског добављача маркираних луксузних добара. Њена дистинктивна способност је управљање луксузним маркама, која укључује тржишну анализу, адвертајзинг, промоцију, управљање малопродајом и обезбеђење квалитета. Ове способности су развијене преко марки: Louis Vuitton (прибор и кожна галантерија); Hennessy (коњак); Moët et Chandon, Don Perignon, Verve Cliquot и Круг (шампањац); Целине, Givenchy, Kenzo, Dior, Guerlain и Donna Karan (модна одећа и парфеми); TAG Heuer и Chaumet (сатови); Sephora и La Samaritaine (малопродаја) и још 25 других марки. Sharp Corporation, корпорација првобитно основана за производњу металних предмета и Ever Sharp Pencil, компанија која поседује способност минијатуризације електронских производа креирајући их како би развила и увела низ иновативних производа, су отпочеле са првим транзисторским калкулатором у свету (1964), првим LCD цепним калкулатором (1973), LCD колор телевизором, интернет viewcam, 3 G мобилним телефонима и итд.

Мада економија ширине омогућава уштеде у трошковима, које настају због дељења и трансферисања ресурса и способности, питање које се неминовно поставља је да ли фирма може извршити диверсификацију преко ових различитих послова у циљу искоришћења ових уштеда? Одговор је не. Економија ширине, која настаје на основу ресурса и способности, може бити једноставно експлоатисана преко продаје или давања дозвола коришћења ових ресурса и способности другим фирмама. Harley-Davidson користи име своје марке за многе своје производе. Међутим, ова компанија се придржава само производње мотоцикла, док лиценцу за коришћење своје марке даје произвођачима мајица, одеће, привезака за кључеве, цигарета и сл.

Економија ширине не обезбеђује адекватно образложење за диверсификацију и мора бити подржана присуством трансакционих трошкова. Међутим, присуство тих трошкова у било ком неспецијализованом средству може обезбедити ефикасност зараде од диверсификације, чак и тамо где економије ширине нема. Размотримо случај финансијског капитала. Када су учињени значајни трошкови због коришћења иностраног тржишта капитала, диверсификована фирма може остварити користи од нижих трошкова капитала путем формирања балансираног портфолиа послова који стварају готовину и оних који је апсорбују. Централна улога корпоративног head office у диверсификованим компанијама је да алоцира капитал између различитих послова према могућем профиту од различитих инвестиционих могућности. На овај начин, диверсификована фирма представља интерно тржиште капитала на коме се различити послови такмиче за инвестирање средстава.

Ефикасност такође може настати и од способности диверсификоване компаније да премешта запослене (посебно менаџере и техничке експерте) између својих

дивизија, и да се мање ослања на политику запошљавања и отпуштања радника. Како се компанија развија и суочава са новим околностима, неопходне су потпуно другачије менаџерске вештине. Трошкови везани за запошљавање укључују оглашавање, време утрошено на интервјуе и селекцију, те трошкове head-hunting агенција, док трошкови отпуштања радника могу бити веома високи јер морају бити понуђене отпремнине.

## Закључак

Савремени услови пословања отварају проблем обезбеђења ефикасности у ангажовању и трошењу релативно ограничених производних ресурса и, сходно томе, остварити диферентну предност на циљним тржиштима у условима сталних промена у потребама потрошача. Уз помоћ вертикалне интеграције и диверсификације, предузеће је у могућности да оствари пословни успех и оствари конкурентску предност у односу на друга предузећа. Захваљујући координирању токова производа/услуга између предузећа, вертикална интеграција доводи до смањења трошкова залиха и брзине развоја производа, повећава степен коришћења капацитета и олакшава приступ тржишту, док диверсификација обезбеђује смањење ризика са којим се предузеће сусреће и веома често представља пут креирања додатне вредности за власнике фирми. Ове стратегије постају врло присутне у понашању савременог корпоративног предузећа, које се појављују као скуп различитих ресурса и производа који му омогућавају стабилност и већу ефикасност пословања у променљивом и несигурном окружењу. Да би предузећа приступила њиховој реализацији, неопходно је урадити свеобухватну SWOT анализу, која би показала које су све могуће перспективе даљег развоја једног оваквог решења као и бенефите које може имати.

## Литература

1. Chiesa, V., Manzini, R. (1997). Competence-based Diversification. *Long Range Planning*, p. 209.
2. Денчић – Михајлов, К. (2009). *Стратегија и тактика преузимања предузећа*. Ниш: Економски факултет.
3. Красуља, Д., Иванишевић М. (2001). *Пословне финансије*. Београд: Економски факултет.
4. Martin, D., J., Sayrak, A. (2003). Corporate Diversification and Shareholder Value: A Survey of Recent Literature. *Journal of Corporate Finance*, p. 39.
5. Raynor, E.M., Bower, L.J. (2001). Lead From the Center: How to Manage Divisions Dynamically. *Harvard Business Review*, No. May, 93-100.
6. Сенић, Р.(1993). *Управљање растом и развојем предузећа*. Београд: Савремена администрација.
7. Тодоровић, Ј., Ђуричин, Д., Јаношевић, С. (1998). *Стратегијски менаџмент*. Београд: Институт за тржишна истраживања.
8. Ћировић, М. (2004). *Фузије и аквизиције*. Нови Сад: Прометеј.

---

Vukotić Svetlana, PhD<sup>1</sup>

Zakić Nebojša, PhD<sup>2</sup>

University "Union-Nikola Tesla", Faculty of Entrepreneurial Business, Belgrade

Čeperković Marija, MSc<sup>3</sup>

## STRATEGIC ALLIANCES AS FORMS OF INTERORGANIZATIONAL COOPERATION AND THE MOTIVES FOR THEIR FORMATION

### Abstract

*Interorganizational cooperation is a process where partners value interdependence and resource association in the aim of individually realized benefit achievement. The dominant reason for strategic alliance formation is a fact that two or more enterprise or business units partnerships accomplish strategically more important aims of mutual interest. The alliances are often formed all over the world in order to substantially share the risks, expenses and functions of research and development. Strategic alliances went wider in all the business areas during the last decade. They represent one of the most popular strategies for businesses in several countries, enabling them to share the risks and resources, acquire knowledge, as well as access the new markets.*

**Key words:** *interorganizational cooperation, strategic alliance, strategic alliance formation motives*

**JEL Classification:** L20, D23, F23

## СТРАТЕШКЕ АЛИЈАНСЕ КАО ОБЛИЦИ ИНТЕРОРГАНИЗАЦИОНЕ САРАДЊЕ И МОТИВИ ЊИХОВОГ ФОРМИРАЊА

### Абстракт

*Интерорганizaciona сарадња је процес у коме партнери вреднују међузависност и удруживање ресурса у сврху постизања бенефита које не би могли остварити самостално. Доминантан разлог за формирање стратегијске алијансе јесте чињеница да се из партнерства два или више предузећа или пословних јединица постижу стратегијски значајни циљеви који су од заједничког интереса. Алијансе се често формирају широм света да би се у значајној мери поделили ризик и трошкови истраживачко - развојне функције. Ширење стратешких алијанси се повећало у последњој деценији у свим пословним секторима. Стратешке алијансе представљају један од најпопуларнијих стратегија за фирме из више земаља, да деле ризике и ресурсе, да стекну знање, као и да добију приступ на новим тржиштима.*

**Кључне речи:** *интерорганizaciona сарадња, стратешке алијансе, мотиви формирања стратешких алијанси*

---

<sup>1</sup> cecavukotic@gmail.com

<sup>2</sup> nebojsa.z@fpb.edu.rs

<sup>3</sup> marijaceperkovicbbs@gmail.com



## **Introduction**

The most efficient way of survival in the market is the interorganizational cooperation, in the internalization and globalization conditions, fast technology development and altered consumer demands. Due to lack of individual resources for competition advantage achievement, a large number of businesses in modern economy enter international alliances or coalitions. These are more often present in global economy because they represent a means of conducting successful strategies providing competition advantage for companies involved. Strategic business alliances stand for one of the fastest and most efficient ways of interorganizational cooperation and company global strategy realization.

Strategic alliances characteristics are two or more organizations having an agreement on achieving the aims of mutual interest, remaining independent from the alliance at the same time. Apart from that, the partners share advantages and control over the alliance management while it lasts. They also take part in developing one or more areas important to them within the alliance, using their own resources and competencies (Isoraite, 2009).

In order that the alliance can contribute to business competition advantage realization, it is necessary for the national competition foundation to exist within the area. This is the reason for the estimate of improvement realization possibility before the business join the alliance, which enables competition advantage accomplishment. And that is a possibility for the active role of the state, contributing to national foundation development. According to this, national foundation would strengthen the competitive position of the businesses on the international market. This was originally Porter's idea (1998), later elaborated in a new thesis on business national roots importance-that competition strength comes from comparative advantages of a country of the business origin.(Shan, Hamilton, 1991).

Strategic alliance formation developed quickly over the last few decades: during the 1970s the main motive was based on the product outcome: in the 1980s the attention was directed to company position consolidation, with the aim to realize the capacity economy: in the 1990s the main motives were ability and competence development through constant innovation introduction in order to outstand the competition (Harbison, Pekar, 1998).

This paper will contain and explain in detail various strategic alliance forms, as well as their formation motives. Besides that, on the basis of foreign research papers (general and specific examples), it will point out the importance and consequences of entering strategic alliance, with the main aim of common interest realization and market gain.

The contents of the paper are: introduction, interorganizational cooperation and strategic alliance development, their forms and formation motives. There are conclusions in the final part of the paper.

### **Interorganizational cooperation and strategic alliance development**

Strong factors leading to dynamic growth of interorganizational cooperation, causing great changes in the area are economy globalization, social, political and regulation changes, different customer needs and expectations, technology development and start of knowledge economy age. Interorganizational cooperation achieves various

benefits for cooperative partners, such as common profit, risk reduction, organizational learning, knowledge sharing and social integration (Mac Fhionnlaioich, 1999). The cooperation among organizations is based on the fact that none of them possesses all the capacities, that is resources and processes necessary to achieve the market aims (Gebrekidan and Awuah, 2002). According to Hakansson and Snehota (1995), total capacity of (partners) includes their own capacities-resource and process control, as well as external capacities-indirect resource and process control of other relevant partners. Therefore it is only natural for interorganizational cooperation to attract considerable attention of the researchers (Kim et al, 2010).

According to Gebrekidan and Awuah 2002, strategic alliances are one of the most important forms of interorganizational cooperation. Achieving external capacity access is crucial in organizational aims realization. However, according to the authors above mentioned, strategic alliance definition is incoherent in literature. Different ways of strategic alliance definition is the question differently answered by various theoreticians.

Strategic alliances among companies in various sectors have become prominent over the last few decades. Due to market internationalization and globalization, national and international competition increase, shortened product life cycle, fast technology change, equal consumer characteristics and needs all over the world (Ohmae, 1989). Basic business competition changes contributed to faster strategic alliance formation and development. The alliances became essential building blocks within companies aimed at stronger and more effective market presence implementation (Mowia, 2012).

The alliances can include technological correlations, co-production agreements, network sale and distribution, development risk production, as well as joint risks (Pucik, 1988). Modern company networks include various organizations such as suppliers, customers, competition, regulation authorities, financial and credit institutions, which are all parts of „economic organization of production“ (Ghoshal & Bartlett, 1990). According to the research by Zajac (1990), strategic alliances are considered as a sustainable alternative to strategy joining and internationalization by most people examined. Lorange & Roos determine multinational companies as “alliance network” crossing the national borders and industrial sectors (1993). Dicken (1994), describes these production networks as a mixture of structural relations shaped in different authority forms and levels, input, product and output influence. Strategic alliances are “relatively lasting, jointly shaped unions, with currents and relations using the means and/or managerial structures within autonomous organization structures in joint realization of certain aims associated to corporative missions of each sponsor company” (Parkhe, 1994). Some of the alternative terminologies used in strategic alliance aspects studying are: quasi integration strategies, strategic partnerships, interorganizational connections, inside company cooperation, cooperation business agreements, cooperatives, strategic networks, coalitions, collective strategies and corporate connections (Varadarajan and Cunningham, 1995).

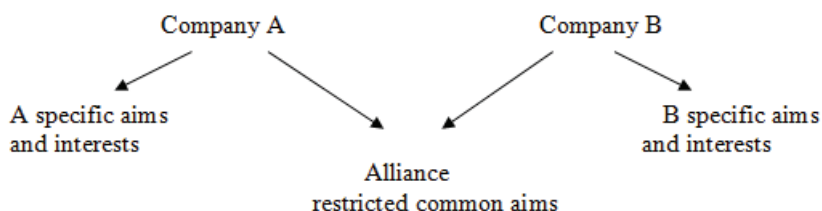
Strategic alliances definition does not take in joint investments or previous acquaintance based relations completely (ARM partnerships based on previous acquaintance-Bleeke & Ernst, 1995). Strategic alliances represent new connections based on the existing relations within the company, under the cooperative social capital influence (Walkeret, 1997; Gulati, 1998). Alliance formation processes are also shaped by the dominant corporation (national or multinational).

Strategic alliances are defined as strenghtened relations which could be based, under certain circumstances, on previous acquaintance and economic merging (Spekman, 1998). They are not only trading partnerships increasing competitive company strategies efficiency, providing mutual exchange resource (technology, skills or products). They are

also new business forms enabling partners to improve and control their business relations in different ways (Todeva & Knoke, 2005). Although many analysts consider strategic alliances to be a recent phenomenon, interorganizational cooperation and organization networks existed even at the time of business arrival as productive units. Some of the examples include companies and entrepreneur connections to credit institutions such as banks, trade associations –Dutch guilds, or raw material suppliers, such as familyeconomy, individual producers and craftsmen (Todeva & Knoke, 2005).

The basic element in the strategic alliances is the fact that every company included in the partnership remains independent despite the agreement between the partners (Dussage & Garrette, 1999), as shown in Figure 1.

*Figure 1 Strategic alliance*



*(Source: Dussage & Garrette, 1999)*

The alliances are formed by the companies with access to specialized means and income, in relatively short periods of time, and their relations are developed internally or gained through the market. Interorganizational cooperation is based upon the partners' trust, and it comes from the awareness of their own inherent advantages. There are several phases in the strategic alliance development. The basic principle of the alliance concept is found in the fact that a company's resources make a group of resource in combination with another; the aim is to achieve higher assets than with separate resources. This is the way to reduce imitation possibilities by other companies, and a source of competition advantage for the partners involved. The key factor in asset achievement for the partners is strategic positioning, which results in the partners' combined resources.

The criteria necessary for potential partners check have to be based on property, technology, market access, as well as other important factors contributing to competition advantage accomplishment (Porter & Fuller, 1986). Before alliance formation, the key factor in the choice of partners is classification according to both strategic and cultural aspects. For example, cultural context should be observed from the managerial point of view. The managers are not individuals excluded from the social and cultural background, where they accomplish education and do business (Vukotic et al., 2013). National culture influence leadership style (Krasulja, et al.). The results of the classification point to synergy between partners and identify the one to contribute the most in the alliance general aims achievement. After the classification process organizational complementary is estimated, laying the foundation for mechanism determination which is to enable access to both resources, and benefit connected to resource complementary (Dyer & Singh, 1998).

Conformity level between the partner companies is connected to composition, processes and culture, and it influences asset achievement process. An important part of this phase is to recognize complementary between potential partners' resources (Dyer & Singh, 1998). The first step toward alliance formation is a firm decision to adopt the alliance strategy. Stable strategic orientation should represent the foundation for such a

decision, even if there is no ability to introduce the strategy (Child & Faulkner, 1998). Mechanism management during the first phases in the alliance development influences the pace of the development itself. There is opportunism as an obstruction agent. A company may choose a formal management structure, following the partners' activities. Several informal structures can be developed during the alliance maturation, and confidence development, which potentially leads to informal contract relations between the partner companies (Chathoth & Heiman, 2004).

On the basis of one of the researches conducted with the aim of acquiring results about international alliances functioning, the following conclusions are reached (Bleeke & Ernst, 1991):

1. the alliances are more efficient than foreign company incorporation, in terms of new business activities and markets
2. the alliances between strong and weak companies have no good results
3. it is better if the alliance results are above original aims and expectations
4. the alliances between equally strong partners are more successful
5. more than 75% of the alliances analyzed was formed by incorporating a weaker partner

The analysis point to parallel consideration of two alternative strategies: alliance or incorporation.

### **Strategic alliances forms**

Certain international organizations develop when organizations search for a better efficiency and competition advantage, while avoiding both markets expresses uncertainty and rigid hierarchy. There are differences in organizational competencies so as to execute control and power over the other organization and its resources (Oliver, 1990). An effective interorganizational cooperation demands mutual acknowledgement of the differences as well as serious devotion of the partners, so as not to take advantage of each other in case of such a situation.

Cooperative agreement institutionalization is quite a problem. It demands new structures, routines and practice to enable a balance between routine interaction and transaction between partners. Strategic alliance, as a form of organization, remains an agent of individual companies and complex social forms, such as scope organization and economy participant communities. Whenever law or economy terms prevent a company from using hierarchy or full ownership, it can decide to enter an alliance to confront certain market force threatening its welfare (Anderson & Gatignon, 1986; Hennart, 1991). Depending on interest and position compatibility, alliance partners can be competition, suppliers, buyers, universities and other organizations with some interests (Drucker, 1992). The alliances make a combination of assets and abilities up to a certain point, with uncertainty and duties for all partners.

Strategic alliance implies at least two partner companies which remain legally independent after the alliance formation, sharing the advantages and management control over the allocated tasks, contributing to one or more strategic areas, such as technology or product (Yoshino & Rangan, 1995). These three criteria point to autonomous economic units interdependence caused by strategic alliances, which brings them new favours in terms of non-material assets, and makes them committed to constant contributions to the partnership. In large, the analysts admit the alliances to be hybrid forms of organization and company arrangements, as a hierarchy and market elements bond (Auster, 1994; Olk,

1999). They involve short-term based project and long-term capital base, cooperation between variously positioned companies in vertical integration, and interdependence.

Various alliance forms represent different approaches adopted by partner companies in order to control their dependence upon the alliance and other partners. Strategic alliance forms in chart 1 are also connected by various legal forms, enabling companies to control resource allocation and suitability distribution among partners (Knoke, 2001). Cooperation forms are determined by the nature of business and effect expectations. The following classification, given in the table 1, represents 13 basic interorganizational cooperation forms which appear in theory and research literature.

*Table 1. Strategic alliances forms and cooperation models*

<i>Strategic alliance forms</i>	<i>Explanation</i>
Hierarchy relations	Comes from incorporation or mergers; one company takes full control over the other company's assets and coordinates actions through ownership rights mechanism
Joint Venture	Comes from two or more companies' mergers, creating a joint legal organization which serves its parents for certain purposes, such as research and development, or marketing.
Capital Share	Implies majority or minority capital owned by one of the companies through direct stock purchase in the other company.
Cooperation	Represents minor companies in coalition for combining, coordination and managing reasons considering their collective resources
R & D consortia	Stand for contracts within the companies for joint research and development, usually formed in changeable technology areas
Strategic cooperation agreements	Conventional business networks based on mutual diversified strategic control, cooperation with partners about key strategic decisions and responsibility sharing considering the outcome performances
Cartels	Large organizations working in collusion in order to restrict competition by mutual production or price control within certain industries
Franchising	Franchiser enables franchisee to use his name/brand in certain regions, but keeps control over price, marketing and standardized service s rates.
Licensing	One company gives the other right to use technology or production process patents in return for fees and compensations
Producer networks	Interconnected companies in which a producer negotiates long-term prices, production initialization and delivery terms with suppliers.
Industrial standard groups	Boards which ask organizations for production and trade technical standards adoption.
Action sets	Short-term organizational coalitions whose members coordinate their lobbying efforts to influence public policy formulation
The aspects of the market	Independent transactions among organizations, coordinated only through price mechanism.

*(Source: Adjusted according to Todeva & Knoke, 2005)*

The main dimension of this classification sequence is that company cooperation becomes more integrated and formal in their interorganizational relations management

from bottom to the top. The management relates to the legal and social coordination and partner resources protection control mechanisms, contributions, administrative responsibility and reward distribution within their partner activities. At the bottom of the chart there are pure market transactions without any demands for ongoing cooperation, coordination or anonymous interested parties' correlation obligations. At the top there are hierarchy authority relations where a company takes over full control, absorbing the property and staff of the other one into a unique company. Between these market extremes and hierarchy, there are eleven general strategic alliance forms or hybrids, which make a combination of market interaction levels and bureaucracy integration (Williamson, 1975).

There are many aims of the companies, which they achieve through entering strategic alliances. These aims of the company can apply to company efficiency increase through additional activities value creativity or learning from partners with strategic competency increase, position hold in order to save flexibility and/or prevent appropriation by partners involved. Due to such expectations, conflicts are a possibility, but they should be anticipated, made relative and solved through certain arrangements. Therefore it is possible to identify four business strategic alliances types (Becker, 2007), and they are:

1. **Pre-competition alliances**-most often formed among companies from different industries with the aim of creating new technologies collaboration. A good example of this strategic alliances type is the one formed in the middle of 1990s between German colossus "Daimler-Benz" and Japanese conglomerate "Mitsubishi", considering plane and cosmic industry, electronics, IT, old car recycling and other new technologies development. The success of the above mentioned enterprise enables companies involved to gain technology knowledge (know-how) and it may tempt them to use it in their basic business. According to this, there is a high potential risk for conflict. On the other hand, mutual connection level is low due to restricted cooperation in the research, so that this pre-competition alliance may easily turn into competition itself.

2. **Pro-competition alliance**-usually concerns cooperation within an industry, that is, vertical connections within the value system between a producer and his suppliers and/or distributors. The objective is to strengthen the competition position of the partners involved through a more certain part marketing planning (backward connection) or new technology for customers provision (forward connection). Due to diversified activity segments in the system of value, potential for conflict is low under such circumstances, connections between partners are rare so that the flexibility can be sustained through parallel connections achievement. A good example of this alliance type is the one formed between "Microsoft" and "Boeing" in the middle of 1990s with the aim of realizing the project called "Tele disc". The project should have included launching about 300 satellites to enable wireless Internet communication.

3. **Competition alliances**-imply cooperation between direct competitors, which makes a potential conflict very likely. Also, there is a high level of interconnection, in the view of joint investments. There are many examples of this alliance type. One of them is an alliance of 10 oil companies from the USA, Great Britain, Norway, Russia, Turkey, Japan and Saudi Arabia with Azerbaijan - about research and exploitation of a potentially largest complete and still partly unknown oil and gas resource under and around the Caspian Sea. The giants of oil industry involved in this alliance worth several million dollars are: Exxon", "Texaco", "Amoca", "Sodeco", "BP", "Mobil", "Statoil", "Nordk Hydro", and others).

4. **Non-competition alliances**- imply cooperation between companies within the industry which are not direct competition. The objective of these alliances is a combination of asymmetric company advantages. The companies decide to cooperate in

a new product development which is to be sold separately later on. The example of this alliance type is information industry giants amalgamation „IBM“, „Motorola“, „Toshiba“ and „Siemens“; the objective was to develop a high capacity memory chip together, but the companies involved would be able to use it in their own domains („IBM“ for computer production, „Motorola“ for communication device production, „Toshiba“ for electric industry and „Siemens“ for telecommunications).

According to Drucker, 1992, the reasons for accelerated strategic alliances formation in the world are that many medium-sized, or even small enterprises possess neither financial means nor management to be able to start branches abroad. They had to become active within the world economy. It was necessary to constantly strengthen their presence in developed markets around the world, so as to hold leadership in one of them. The other reason is that many European or American companies pay capital up to 20% per year, unlike Japanese who pay about 5% per year. It is difficult to achieve profit under high percentage capital payment conditions. This is obvious in multinational investment because the risks are higher due to currency changes and unknown foreign environment. It only proves that, in the end, only big and well-off companies can undertake multinational business.

In the following text, we will point to motives and reasons for strategic alliances formation, their importance and consequences in detail, elaborated and using to the point examples.

### **Motives for strategic alliances formation**

Literature on strategic alliances formation motives is abundant, but the theoreticians define them in different ways which has created several theory classification schemes (Harrigan, 1988; Zajac, 1990; Hennart, 1991; Agarwal & Ramaswami, 1992; Lorange & Roos, 1993; Auster, 1994; Dor, Hamel, 1999; Doz, 2000):

- Market search
- Distribution asset acquisition
- Acquiring new technology access and technology approach
- Internationalization, tacit, collective and acquired skills learning
- Extent economy realization
- Vertical integration achievement, supply reconnection and enlargement with the aim of ecological change adjustment
- New work diversification
- Restructuring, performance improvement
- Expense sharing, resource association
- Product, technology and resource development
- Risk decrease and diversification
- Technical standards development
- Competition advantage achievement
- Potential rivals cooperation
- Goods and services complementary in the markets
- Co-specialization
- Legal regulatory barrier overcoming
- Legitimacy, industrial trends follow-up.

There are certain differences in the international strategic alliances formation motives between Chinese companies, for example, and their partners abroad.

Some of the strategic motives for Chinese companies wishing to enter strategic alliances are based only upon their foreign partners' perception in relation to foreign currency profit through export (Daniels et al., 1985); technology improvement (Hendryx, 1986; Davidson, 1987); profit realization (Shenkar, 1990); managing skills studies (Pearson, 1991; Yan & Gray, 1994). On the other hand, the main strategic motives of foreign companies in the international strategic alliances include cheap export possibility (Child, 1990), domestic ruling politics adjustment (Teagarden, Glinow, 1991), faster entrance into Chinese market (Beamish, 1993), and international expansion production (Glaister & Wang, 1993).

Due to fast technology changes, strategic alliances formation motives relate to managing skills acquisition and international market access (Beamish, 1987, Datta, 1988). Rich literature includes categorizations such as "extent alliances" where partners contribute similar abilities so as to enhance similar assets usage, and "connection alliances" where partners contribute with different abilities in order to learn from each other (Hennart, 1988). According to Gomes-Casseres (1988), there are three main types of alliances and joint investments:

1. supply based alliances, organized along the supply line, including resource transfer outside simple relation exchange (finance, design, skill and technology management can exist between partners). The basic motive for this alliance type formation relates to transaction expense reduction and innovation possibilities improvement.
2. learning based alliances, implying tacit knowledge creation and transfer outside organizational limits.
3. market based alliances, with the need for reducing competition (cartel) as the main aim.

Buckley and Casson made a difference between market and non-market motives for strategic alliances formation, and they pointed out international joint investments as a mid-model, used in growing markets, but not predominantly large ones (Buckley, Casson, 1988).. The motives for alliance formation relate to competition advantage achievement in international markets. That competition advantage is based upon certain asset exchange of the companies, such as product/market area knowledge, market and distribution channels access, product and process area knowledge, production capacity, raw materials and managing skills possession (Bradley, 1991).

Basically, the alliances are motivated by the wish to achieve certain benefits from the global strategy itself. Specific motives include economies of scale, research and development expense sharing, competition decrease, learning, and it is all in accordance with the government politics and international expansion relief (Glaister & Buckley, 1996). Jepma & Rhoen, 1996, consider the motives for the companies to enter international alliances as follow:

1. Risk decrease

On the basis of the cooperative agreement, the companies decrease the project connected risk by sharing it between the companies involved. This is also a way of decreasing the risk when entering a foreign market, where the company had no previous experiences.

2. Product innovation time decrease

Product life cycle in certain technologies such as IT and electrical industry is being shortened dramatically. According to the cooperative agreements, the companies can significantly reduce time and expense necessary for the innovation development.

3. Market access

Fast access to the foreign markets can be very important, especially with shorter life cycle products. Cooperative agreements usage for company's activities



internationalization enables it to build international competence much quicker than when acting alone. Also, the company may expand towards new or connected sector so as to avoid high entrance expenses. This is the way to accomplish cooperation with a company already present in that sector, or cooperate with another of complementary technological abilities. Competition advantage in the new market is possible to achieve through the combination of these technologies.

#### 4. Technology access

Entering cooperative agreements, a company may have a possibility of technology course following, which is beyond comparison cheaper than developing it on its own. This is the way for the company to continue specialization within areas with competition advantages in order to avoid development expenses in the area with small chances.

#### 5. Rationalization of production

Cooperative agreements make it possible for two companies with similar products achieve decrease in expenses per unit, given the larger production extent and using a combination of their production activities.

#### 6. Cooperation or prevention of the competition

Cooperative agreements contribute to a strong team creation, which disallows eventual new competition appearance from the start.

According to Webster (1999), companies enter strategic alliances for various reasons: to improve their own productive capacities, to decrease uncertainty within their inner and outer structures, to gain competition advantages which enable them to increase profit, or to achieve future business possibilities in managing larger market values for their products.

According to Kang and Sakai (2000), some of the motives for strategic alliances formation include production savings and expense research, strengthening company's position in the market and non-material property of other companies access, such as managing skills as well as market and consumer knowledge. Some of the motives for strategic alliances formation can also be flexibility and possibility to react to market condition changes and new competition appearance. Most alliances start innovations and modern technology development in highly technological sectors. The alliances in other sectors can be more conventional cooperation oriented, such as distribution network and partnership sale sharing. Due to unregulated and liberated markets, competition rises in all sectors worldwide, which leads to new and various alliance incentives between companies.

Kang & Sakai (2000) also point to the motives outside alliances, defined as technological, managerial and economic factors. Each of these will be explained in details.

### **Technological factors**

In several different, but overlapping ways technology represents one of the main catalysts in strategic alliances formation internationally, keeping growing ease in research expenses, and need for international communication standards. Interorganizational and international cooperation is easier and more practical than before, thanks to new communication devices, such as the Internet, email and electronic data exchange. They also changed business manners in many sectors and enabled companies to share information, knowledge, distribution networks, and other assets simultaneously and on various locations. Another motive for strategic alliances entry refers to company's knowledge improvement, new production designs and ideas. At the same time, a

characteristics of the alliances is research expense multiplication, followed by shortened life cycle of products, which produces an emergent need for resource and risk sharing (Duysters, 1998).

Technologically connected company alliances have economies of scale in research and development as basic formation motives. On the other hand, production, marketing and distribution alliances have new markets access through object and network exchange as the main motive. Alliances of bigger and wealthier companies with smaller ones possessing unique skills and technologies (as in biotechnology sector) are caused by the necessary capital, which enables companies to sustain their technological advantage in certain areas. Both national and international research and development strategic alliances are concentrated in intensive knowledge sectors. These sectors are related to information and communication technology, as well as pharmacy.

The basic motives for pharmaceutical companies to create strategic alliances come from a possibility to commit a large part of the research and development to the partners in order to accelerate product breakthrough in the market. Strategic alliances affinity has especially risen in car industry since 1990. The main motive ensues from producers' rising need for not only mechanical expertise and efficient vehicle production, but also for new technology materials, systems of telecommunications and electronic parts. New vehicle development being extremely expensive, other companies' non-material assets are being exploited, which includes leading technologies and specific types of knowledge. It is of essential importance for time and expense saving, which is one of the basic motives of strategic alliances entry at the same time.

Cooperation with leading multinational companies is highly in demand. The motive for this interorganizational cooperation lies mainly in their globally acknowledged brands and marketing powers. This means that the product or system breakthrough has been developed so that the alliance company gains a possibility of the partner's property usage, production and marketing network included. A good example of this is the alliance between Sony (Japan) and Philips (Holland) - it created a global standard on compact discs. The alliances with leading companies also help the alliance members to keep up with the technology and innovation development in the area (Kang & Sakai, 2000).

### **Managerial factors**

Market liberalization and deregulation throughout OECD (Organization for economic cooperation and development) are some of the main motives for international strategic alliances formation. Larger scales international transactions and larger number of countries included were caused by international capital flow liberation and direct foreign investments in 1990. While globalization increases economy dependence and connection, foreign ownership in national companies and international business cooperation become the rule.

Many new partners appear as a result of deregulations in certain sectors such as telecommunications. This causes competition pressure increase among partners already present, with the aim of contests. European and North American regional markets integration encouraged companies to widen their business in terms of geography, which led to new sale and marketing alliances. Company's survival in several sectors primarily depends on joining the winning network or alliance in global terms. Government regulations can also influence the alliance formation.

There have also been changes in corporate systems, caused by globalization and liberalization, and they are international alliances plants. A large number of the alliances

in Japan arose under the influence of corporate relations with shareholders, interested parties and banks development. Countries such as Japan, Korea, France and Germany possess more closely related corporate management systems, based upon close relations with other companies, suppliers and banks. They have higher levels of transverse shares and there is a tendency towards more widespread ownership and transparency.

Managerial changes led to a bigger turnout in strategic alliances formation, as well as more flexible companies. They also influenced a rise in the competition level at the markets. According to that, Andjelkovic-Pesic et al. (2012) point out that modern management theory suggests many new or renewed concepts, models or techniques, the application of which can help managers provide or sustain companies' competitiveness in the crisis conditions. In the USA evident motives for deciding in favour of strategic alliances formation related to easier access to a wider finance sectors, new organization and management approaches adoption, but also IT savings accomplishment.

### **Economical factors**

The main catalysts of international strategic alliances growth are intensive global competition in various production and service sectors, as well as its restructuring consequences on the global level. According to Genc et al. (2012), strategic alliances formation is essential in international market advantage achievement. Synergy effects and international competition strengthening of the companies within alliances are the results of the strategic alliances which offer mutual capacity and business activities consolidation globally. The motives for multinational companies to enter international alliances with other companies from the same area are the result of the lowering costs, business improvement and several sectors concentration possibility, while conceding secondary functions to other companies. This leads to a bigger number of strategic alliances, followed by stronger sector and production specialization.

An important part of international strategic alliances is focused on material assets consolidation and/or access, such as distribution networks and production plants. In car and steel industry there is price crash and capacity surplus, and they cause interorganizational cooperation for the reasons of expense economy and diversification risks.

Companies with new service offers for the national market, as well as new market access and business diversification. Use international alliances with the aim of market opening. According to Rakita et al. (2012), multinational companies should take care of strategic resources—mostly intangible (reputation, brand strength and value, power of negotiation, intellectual capital, knowledge workers, local market closeness etc) when doing business in a certain region.

Multinational companies cannot generate local intangible resources easily, especially if they lack necessary experience in a certain region. Therefore, business strategies based upon these resources have to be implemented through acquisitions or strategic alliances with local companies. According to Chen et al. (2004), in order to gain local strategic resource necessary for business functioning within an unstable business environment, multinational companies mostly give advantage to strategic alliances.

Alliances between the companies with “humanitarian marketing” are built upon the partnership with a company which owns an established product or brand, in order to boost various product sales. The other alliances are made between production companies and Internet service providers with an abundant and valuable consumer data base. Electronic business and wider online shopping enable customer approach for companies, disregarding the state (Kang & Sakai, 2000).

## Conclusion

In modern complex and variable environment there is a necessity for interorganizational cooperation through two or more companies association for the sake of common interest realization. Companies use strategic alliances to be in accord with competition markets and new technologies. Strategic alliances are a complex phenomenon which includes strategic, economic and social factors of business within cooperation needs and possibilities. Companies in endangered strategic positions or strong social positions have a better possibility of cooperation with other companies through strategic alliances. The strategic alliances became critical business arrangements with a possibility for the companies to manage risks within competition environment, and they remain as such. They enable partner companies to get access to specialized assets unable to create otherwise or gain internally through markets.

Strategic alliances forms represent various approaches adopted by the partner companies in order to control their own dependance upon the alliance or other partners (Todeva & Knoke, 2005). Depending on the needs, motives and aims, the companies make a choice of the alliance form most suitable to them, and realize their goals on the basis of the above mentioned. When it comes to the motives of the companies in strategic alliances formation, it can be concluded that their number is really remarkable, and viewed from various perspectives by different theoreticians. The main motives of strategic alliances entry are related to common interests achievement, profit increase, competition advantage accomplishment, new technology access, expense and risk sharing, production and technology development, economies of scales achievement, business risk decrease, technology and managing knowledge development. The companies may establish their own strategic preferences on the basis of some of these motives.

**Acknowledgement:** This paper is a result of the project Geography of Serbia – National Economy (Geografija Srbije – Nacionalna ekonomija), 47007/III, funded by the Republic of Serbia Ministry of Education and Science, 2011.

## References

1. Agarwal, S., & Ramaswami, S. (1992). Choice of foreign market entry mode: impact of ownership location and internationalization factors. *Journal of International Business Studies*, 23, 1-27.
2. Amin, A. (1992). Big firms versus the regions in the single market. Pp. 129-147. in M. Dunford and G. Kafkalas (Eds.), *Cities and Regions in the New Europe: The Global-Local Interplay and Spatial Development Strategies*. London, UK: Belhaven Press.
3. Anderson, E., & Gatignon, H. (1986). Models of foreign market entry: a transaction cost analysis and propositions. *Journal of International Business Studies*, 17(3), 1-26.
4. Anđelković-Pešić, M., Janković-Milić, V., Stanković, J. (2012). Significance of Business Quality Management for Increasing Competitiveness of Serbian Economy, *Serbian Journal of Management*, 7(1), 149-170.
5. Auster, E. R. (1994). Macro and strategic perspectives on interorganizational linkages: a comparative analysis and review with suggestions for reorientation, *Advances in Strategic Management*, 10B, 3-40.
6. Beamish, P. W. (1987). Joint ventures in LDCs: Partner selection and performance. *Management International Review*, 27(1), 23-37.
7. Beamish, P. W. (1993). The characteristics of joint ventures in the People's Republic of China. *Journal of International Marketing*, 1(2), 29-48.

8. Becker, U. (2007). The Scandinavian Model: Still an Example for Europe?, *Internationale Politik und Gesellschaft*, 4, 41-47.
9. Bleeke, J. & Ernst, D. (1991). The Way to Win in Cross-Border Alliances, *Harvard Business Review*, November–December, 69(6), 127-135.
10. Bleeke, J. & Ernst, D. (1993). *Collaborating to Compete*. New York, USA: John Wiley & Sons.
11. Bleeke, J., & Ernsts, D. (1995). Is Your Strategic Alliance Really a Sale?, *Harvard Business Review*, Januar-Februar, 73(1), 97-106.
12. Bradley, F. (1999). *International Marketing Strategy*, Third Edition, Europe, Prentice Hall.
13. Buckley, P. J., & Casson, M. (1988). A theory of cooperation in international business. Pp. 31-53. in F. Contractor & P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business*. Lexington, MA, USA: New Lexington Books.
14. Chathoth, P. K., & Heiman, B. (2004). Governance costs in alliances: Combining the evolutionary and transaction cost economics views. January 8–11. 2004. Proceedings of the International Business and Economy Conference, San Francisco, CA, USA.
15. Chen, T-J., Chen, H., Ku, Y-H. (2004). Foreign direct investments and local linkages. *Journal of International Business Studies*, 35(4), 320-333.
16. Child, J., Boisot, M., Li, Z. X., Ireland, J., Watts, J. (1990). *The management of equity joint ventures in China*, EC Management Institute, Beijing: China.
17. Child, J., & Faulkner, D. (1998). *Strategies of Cooperation: Managing Alliances, Networks, and Joint Ventures*, Oxford, New York, USA: Oxford University Press.
18. Daniels, J. D., Jeffrey, K., Douglas, N. (1985). US joint ventures in China: Motivation and management of political risk, *California Management Review* (Summer issue), 27(4), 46-58.
19. Datta, D., K., (1988), International joint ventures: A framework for analysis, *Journal of General Management*, 14(2), 78–91.
20. Davidson, W. H. (1987). Creating and managing joint ventures in China, *California Management Review* (Summer issue), 29(4), 77–94.
21. Dicken, P. (1994). Global-local tensions: firms and states in the global space-economy. *Advances in Strategic Management*, 10B, 217-47.
22. Douma, M. U. (1997). *Strategic Alliances; Fit or Failure*, Thesis University of Twente, Enschede, Utrecht.
23. Doz, Y. L., Hamel, G. (1999), *Alliance Advantage: The Art of Creating Value through Partnering*, Boston, MA, USA: Harvard Business School Press.
24. Doz, Y. L., Olk, P. M., Ring, P. S. (2000). Formation processes of R&D consortia: which path to take? Where does it lead?, *Strategic Management Journal*, 21(3), 239-266.
25. Drucker, P. (1992). *Managing for the Future - The 1990s and Beyond*. New York, USA: Thrumman Talley Books.
26. Dussage, P. & Garrette, B. (1999). *Cooperative Strategy, Competing Successfully Through Strategic Alliances*, Chichester, UK: John Wiley & Sons Ltd.
27. Duysters, G. (1998). *Creating Win-Win Situations: Partner Selection in Strategic Technology Alliances*, MERIT and KPMG research paper, July, 1998.
28. Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). Relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660–679.
29. Economist, (1999). A Survey of Business in Japan: Restoration in Progress. 27. November.

30. Gardner, J. T., & Cooper, M. C. (1994). Understanding shipper-carrier and shipper-warehouse relationships: partnership revisited. *Journal of Business Logistics*, 15(2), 121-144.
31. Gebrekidan, A. D., & Awuah G. B. (2002). Interorganizational cooperation: a new view of strategic alliances – The case of Swedish firms in the international market. *Industrial Marketing Management*, 31(8), 679-693.
32. Genç, N., Alazoglu, N., Iyigun, N. Ö. (2012). A conceptual model for determinants, form, functions and structure choice in strategic alliance. 8<sup>th</sup> International Strategic Management Conference, June 21-23. 2012. Barcelona.
33. Gerlach, M. L. (1992). *Alliance Capitalism: The Social Organization of Japanese Business*. Berkeley, CA, USA: University of California Press.
34. Ghoshal, S., Bartlett, C. A. (1990). The multinational corporation as an interorganizational network. *Academy of Management Review*, 15, 603-625.
35. Glaister, K. W., & Wang, Y. (1993). UK joint ventures in China: Motivation and partner selection. *Marketing Intelligence & Planning*, 11(2), 9–15.
36. Glaister, K. W., & Buckley, P. J. (1996). Strategic motives for international alliance formation, *Journal of Management Studies*, 33(3), 301–332.
37. Gomes-Casseres, B. (1988). Joint venture cycles: the evolution of ownership strategies of U.S. MNEs: 1945–1975. Pp. 111-128. in F. J. Contractor, & P. Lorange (Eds.), *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington, MA, USA: Lexington Books.
38. Gulati, R., & Gargiulo, M. (1999). Where do networks come from?, *American Journal of sociology*, 104: 1439-1493.
39. Harbison, J., & Pekar, P. (1998). *Smart Alliances. A Practical Guide to Repeatable Success*. San Francisco, CA, USA: Jossey-Bass.
40. Harrigan, K. R. (1988). Joint ventures and competitive strategy, *Strategic Management Journal*, 9(2), 141-158.
41. Håkasson, H. & Snehota, I. (1995). *Developing relationships in business networks*. London, UK: Routledge.
42. Hendryx, S. R. (1986). Implementation of a technology transfer joint venture in the People's Republic of China: A management perspective. *Columbia Journal of World Business* (Spring issue), 57–66.
43. Hennart, J. F. (1988). A transaction cost theory of equity joint ventures. *Strategic Management Journal*, 9(4), 361–374.
44. Hennart, J. F. (1991). A transaction cost theory of joint ventures: an empirical study of Japanese subsidiaries in the United States. *Management Science*, 37, 483-497.
45. Işoraite, M. (2009). Importance of strategic alliances in company's activity. *Intellectual Economics*, 1(5), 39–46.
46. Jepma, C., Rhoen, A., (1996), "*International Trade: A Business Perspective*", London, New York, The Dutch Open University, Longman.
47. Kang, N., & Sakai, K. (2000). International Strategic Alliances: Their Role in Industrial Globalisation, OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2000/05.
48. Kim, K. K., Park, S.-H., Ryo, S. Y., Park, S. K. (2010). Interorganizational cooperation in buyer-supplier relationships: Both perspectives. *Journal of Business Research*, 63, 863-869.
49. Knoke, D. (2001). *Changing Organizations: Business Networks in the New Political Economy*, Boulder, CO, USA: Westview Press.
50. Krasulja, N., Radojević, I. G., Cvetanović, D. (2011). Influence national cultures on leadership style in international organizations (in Serbian). *Ekonomika* 57(3), 33-47.

51. Mowia, M. M. (2012), An overview of strategic alliance: Competitive advantages in alliance constellations. *Journal of Business Management and Corporate Affairs*. 1(1), 1-10.
52. Lorange, P. & Roos, J. (1993) *Strategic Alliances: Formation, Implementation, and Evolution*, Cambridge, MA, USA: Blackwell Business.
53. Mac Fhionnlaoich, C. (1999). *Interorganizational Cooperation: Towards a Synthesis of Theoretical Perspectives*, Proceedings of The 15th Annual IMP Conference, University College, Dublin 1999.
54. Ohmae, K. (1989). The global logic of strategic alliances, *Harvard Business Review*, 67(2), 143–154.
55. Oliver, C. (1990). Determinants of interorganizational relationships: integration and future directions. *Academy of Management Review*, 15, 241-265.
56. Olk, P. M. (1999). Explaining a member organization's influence in an R&D consortium: a joint test of the dimensions of task characteristics and organizing routines and of the level of analysis. *Journal of High Technology Management Research*, 10, 123-146.
57. Parkhe, A. (1993). Strategic alliance structuring: A game theoretic and transaction cost examination of interfirm cooperation. *Academy of Management Journal*, 36 (August), 794–829.
58. Pearson, M. M. (1991). *Joint ventures in the People's Republic of China: The control of foreign direct investment under socialism*. Princeton, NJ, USA: Princeton University Press.
59. Pucik, V. (1988). Strategic alliances, organizational learning and competitive advantage: The HRM agenda, *Human Resources Management*, 27(1), 77–93.
60. Rakita, B., Azdejković, D., Marković, D. (2012). Business strategies in unstable institutional environment – Case of BRIC countries. *Serbian Journal of Management*. 7(2), 309-320.
61. Sanchez, R. (1994). Higher-order organization and commitment in strategic options theory, *Advances in Strategic Management*. 10, 299-307.
62. Shan, W., & Hamilton, W. (1991). Country-Specific Advantage and International Cooperation, *Strategic Management Journal*, 12, 419–432.
63. Shenkar, O. (1990). International Joint Ventures' Problems in China: Risks and Remedies, *Long Range Planning*, 23(3), 82-90.
64. Teagarden, M. B., & Von Glinow, M. A. (1991). *Sino-foreign strategic alliance types and related operating characteristics*, London, UK: Shape.
65. Todeva, E., & Knoke, D. (2005). Strategic alliances and models of collaboration. *Management Decision*. 43, 1, 123-148.
66. Vukotić, S., Milivojević, T., Zakić, N. (2013). Theory, Practice and Characteristics of Management in Serbia, *International Journal of Advances in Management and Economics*. 2, 2, 63-75.
67. Walker, G., Kogut, B., Shan, W. (1997). Social capital, structural holes and the formation of the industry network. *Organization science*, 8(2), 109-125.
68. Gulati, R. (1998). Alliances and networks. *Strategic Management Journal*. 19, 293-317.
69. Webster, E. (1999). *The Economics of Intangible Investment*. Cheltenham, UK and Brookfield, USA: Edward Elgar, 1-118.
70. Williamson, O. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, New York, USA: Free Press.
71. Yan, A. M., & Gray, B. (1994). Bargaining power, management control, and performance in United States–China joint ventures: A comparative case study, *Academy of Management Journal*, 37(6), 1478–1517.

72. Yoshino, Y. M., & Rangan U. S. (1995). *Strategic Alliances: An Entrepreneurial Approach to Globalization*”, Boston, MA, USA: Harvard Business School Press.
73. Zajac, E. J. (1990). CEOs’ views on strategic alliances. Paper presented at the Marketing Science Institute Conference on Managing Long-Run Relationships, Boston, MA.



MSc Вук Милетић

Ниш

Др Давид Јововић

Универзитет у Приштини - Косовској Митровици,

Пољопривредни факултет, Лешак

Др Славомир Милетић

Универзитет у Приштини - Косовској Митровици, Економски факултет,

Косовска Митровица

## СТРАТЕГИЈА УНАПРЕЂЕЊА КОНКУРЕНТНОСТИ ПРЕДУЗЕЋА

### Апстракт

*Ограничени ресурси уз велики број других различитих фактора и активности на различитим нивоима опредељујуће утичу на конкурентност предузећа. Почетни корак при дефинисању и реализацији стратегије унапређења конкурентности предузећа се односи на анализу и разумевање окружења у коме послују и услова одржања пословања уз унапређење активности процеса управљања. Након дефинисања политике и циљева предузећа, врши се избор стратегијских алтернатива. Остварене вредности перформанси процеса и детерминисани фактори конкурентности, користе се при преиспитивању менаџмента за идентификовање, анализу, планирање и спровођење унапређења.*

*Оценом нивоа остварења унапређења конкурентности реализује се повратак спрема ка (ре)дефинисању планирања, политике и циљева. Остварени ниво повећања конкурентности видљив је кроз задовољство купаца, имајући у виду да је овај елемент основни услов успешног пословања предузећа.*

**Кључне речи:** конкурентност, предузеће, стратегија, ресурси, задовољство купаца.

**ЈЕЛ Класификација:** L1, M15, M21

## IMPROVEMENT STRATEGY COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

### Abstract

*Limited resources and a number of other different factors and activity on different levels, have decisive influence on competitiveness of company. The initial step in defining and implementing strategies to improve the competitiveness of enterprises refers to the analysis and understanding of the environment in which they operate and maintaining conditions of business with improving the management process. After defining the policies and objectives of the company, carried out electing strategic alternatives.. Actual values of process performance and determined factors of competitiveness, are used in the review of management to identify, analyze, plan and implement improvements.*

*Evaluation of level achievement of improving the competitiveness, allows the feedback to (re) define planning process, policies and objectives. The achieved level of increasing the competitiveness is visible through customer satisfaction, keeping in mind that the basic element for successful business.*

**Key words:** competition, enterprise, strategy, resources, customer satisfaction.

## Увод

Привредна друштва се континуирано мењају. Како би остала конкурентна у неизвесном окружењу које се такође непрестано мења, она морају непрекидно да уводе иновације. И не само што клијенте (потрошаче) морају ефикасно да снабдевају робом, односно да им ефикасно пружају услуге, предузећа би требало да поседују и одрживу конкурентску предност. Отуда, у њиховом стратешком размишљању, кључно место данас заузима идеја да остваривање изузетних резултата захтева стицање и задржавање предности у односу на конкуренте. То значи, да би опстала предузећа морају да усвајају нова средства, технике и стратегије, што генерише нови програм активности за маркетиншка истраживања и прикупљање информација са тржишта од стране менаџера у циљу одлучивања о конкурентној стратегији и њеној примени.

Сама истраживања за формулисање и примену стратегије предузећа нису статични процеси, већ су то активности у логичном континуитету, које померају предузеће од најопштије визије до конкретних одлука. Трагом те визије, конкурентска стратегија описује како конкретно предузеће намерава да оствари успех на одабраном тржишту у борби са ривалима. Ова стратегија треба да обезбеди јасне одговоре на питања: какав је делокруг његовог рада или понуде на које се стратегија примењује, које су текуће и будуће потребе купаца, која компетентност предузећа даје конкурентску предност при задовољавању ових потреба и шта у ширем смислу треба учитнити да би се осигурала његова будућност.

## 1. Конкурентност српских предузећа

Конкурентност уопште представља способност и могућности предузећа да креира, произведе и успешно продаје производ на домаћем и међународном тржишту, те да оствари позиције на тржишту као и успешност у конкурентској борби. Третира се као компаративна мера способности привредног друштва за производњу добара. Кључ за њено разумевање лежи у речи “упоредива”, при чему се конкурентност дефинише у односу на друге, стварне или потенцијалне ривале.

Конкурентција је кључна претпоставка конкурентности, а конкурентност је основни покретач стратегије предузећа. Стратегија мора да опише шта је база конкурентности, како се та база мења и како она користи предност промена. Велики број стратегија домаћих фирми иду лоше зато што не успевају да буду поштене у својим проценама, сопствене способности, и зато што не разумеју потребе и задовољство купаца. Из перспективе корисника, кроз квалитет производа, услуге, цене, односе и слике, које предузеће ствара о себи, потрошачка стратегија дескрибује мерила вредности предузећа. Та мерила одређују тржишне сегменте и обезбеђују крајњи циљ - задовољство купца, усмерен ка стратешким темама које су оријентисане на главне процесе и инфраструктуру фирме.

На конкурентност предузећа уопште утиче велики број различитих фактора и активности на различитим нивоима. Овде се при формулацији истраживања пошло од претпоставке да су ресурси<sup>1</sup> предузећа ограничени, што у принципу и није потребно посебно доказивати. Конкурентност домаћих фирми снажно лимитирају ресурси неопходни за реализацију пословних активности и други значајни

<sup>1</sup> Ђорђевић Б. и С. Милетић, *Resource - Based view of the Firm*, Економика Ниш, бр. 1/2010. стр. 59.

фактори који успоравају раст очекиваног нивоа конкурентности како на националном тако и на иностраном тржишту. Јасно је да темељну претпоставку конкурентности чини факторско обиље, мада по дефиницији не мора да значи ако се располаже потребним ресурсима и аутоматско долажење до предности на тржишту, јер кључно је питање оно које се односи на начин на који се и како фактори генеришу, користе и усавршавају, пре свих људски ресурси.

Посматрано емпиријски, ранг групе ограничења углавном је следећи:

- људски ресурси,
- институционална подршка и
- финансијски ресурси.

Највећи ранг ограничења односи се на људске ресурсе (кадрове), што последично доводи до тога да већи број фирми у настојању да повећа своју конкурентност користи консалтинг услуге са стране. Примарни разлог коришћења услуга других организација је економске природе односно цена - нижи трошкови екстерне реализације у односу на сопствено остварење.

Недостатак адекватне институционалне подршке и лимитирана финансијски средства често представљају ограничења и проблеме при реализацији различитих бизнис активности. Тако, недостатак сопственог капитала представља кључно ограничење у успостављању и сертификацији интегрисаних система менаџмента предузећа који опредељују квалитет процеса односно стварање и повећање вредности наредних активности. Потом следе ограничења технолошких и институционалних ресурса итд.

И други, не мање значајни фактори опредељују конкурентност домаћих фирми, од којих треба издвојити монополе чији су мотиви максимизација профита. Услед перманентног унапређивања технологије монополска предузећа у Србији убирају тзв. технолошку ренту, чиме се негативно дејство овог фактора додатно увећава. Следи корупција која у спрези са неким сегментима власти различитих нивоа, пре свега менаџментом у јавним предузећима, директно утиче на нерационално пословно понашање.

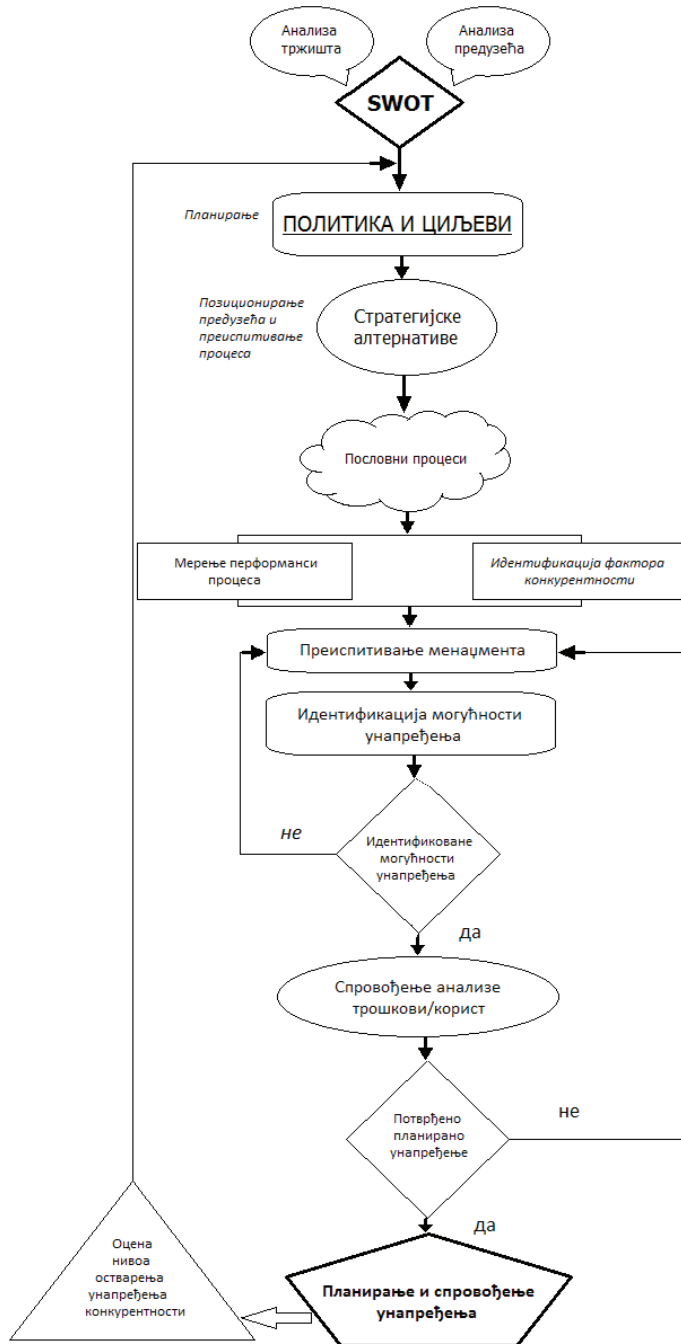
Да би се изашло из кризе у ове активности потребно је укључити политичко лидерство које даје свој печат конкурентности и ускладити га са лидерством фирми. Из тога произилази задатак менаџменту домаћих фирми, а полазећи од захтева конкурентске борбе да дефинишу и спроведу оне активности које ће их са датим и расположивим факторима на најбољи могући начин припремити за што успешније учешће у конкурентској борби. Паралелно са процесом евроинтеграција односно са аспекта укуљчења српских фирми у европске привредне токове и повећања њихове конкурентности, неопходно је унапредити и ускладити потребну инфраструктурну подршку за ефикасно усвајање стандарда, подстицати предузећа да користе међународне признате стандарде система менаџмента и поједноставити процедуре сертификације и субвенције за сертификацију и унапређење квалитета процеса.

## 2. Стратегија унапређења конкурентности

С обзиром да је стратегија планска одлука предузећа којом се идентификују начини остваривања циљева, почетни корак при њеном дефинисању и реализацији унапређења конкурентности (слика 1.) односи се на анализу и разумевање окружења и услова одржавања пословања и унапређења активности процеса управљања.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Porter, E. M., (1999), *Wettbewerbsstrategie, Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten*, Frühjahr, стр.74.

Слика 1. Стратегија унапређења конкурентности



Прилагођено према: Cho, J. & V. Pucik, (2005), Relationship between innovativeness, quality, growth, profitability and market value, Strategic Management Journal

У пракси постоји мноштво алтернативних прилаза управљања конкурентном стратегијом, у зависности од теоријско - методолошких опсервација. Овде се пошло од SWOT анализе, анализе тржишта (екстерно окружење) и анализе унутрашњег окружења. Предметне анализе треба да омогуће менаџменту предузећа да сагледа притисак конкуренције, сопствену снагу и слабост, могућности тржишта, конкурентне могућности и критичне факторе успеха.

Кроз анализу екстерног окружења овде се разматрају: купци, тржиште, економско окружење, сектор делатности, конкуренција итд. Анализа унутрашњег окружења односи се на финансијске и људске ресурсе. Ова сагледавања су полазиште за пројекцију конкурентности предузећа у будућности кроз идентификацију циљева и подциљева, а у складу са пројектованом политиком.

Реализација планираних циљева остварује се позиционирањем предузећа и сталним преиспитивањем и унапређењем процеса, разрадом и применом ефективних и ефикасних стратегијских алтернатива којима се унапређују перформансе процеса. При томе се одређују области на које се може утицати (тзв. контролисани фактори), и области и фактори којим се предузеће мора прилагодити. Повратне информације о нивоу остварених перформанси процеса и идентификованих фактора који изазивају повећање нивоа конкурентности су база за активности успостављања нових циљева. При идентификовању циљева перформанси, треба постићи «баланс», у супротном могу се догодити евентуалне две екстремне ситуације:

1. Утврђене ниске вредности циљева перформанси, који се лако могу достићи, али то не обезбеђује конкурентност и
2. Утврђивање високих вредности циљева перформанси, који се не могу остварити и због тога настаје губитак мотивације, погоршање односа и сл.

Фактори добијени са тржишта који утичу на конкурентност,<sup>3</sup> углавном се могу оценити кроз:

- виши ниво квалитета производа/услуга,
- повећање оперативне ефикасности,
- увећање продаје и смањење трошкова.

Повећање нивоа квалитета производа и/ или услуга је основни фактор конкурентности. Између оствареног нивоа квалитета и остварених финансијских резултата постоји директна зависност. Стога се финансијски ефекти унапређења процеса управљања користе као мера успешности менаџмент система. Детерминисани фактори који изазивају повећање конкурентности и остварене вредности перформанси процеса, користе се при преиспитивању менаџмента за идентификоване могућности унапређења конкурентности.

Уколико је акција предвиђена и ако је потврђена акција унапређења, менаџмент треба да спроведе анализу трошкови/ корист узимајући у обзир краткорочне и дугорочне користи предузећа.<sup>4</sup> Ако се потврди акција, предузеће треба да планира и имплементира унапређење, прати и оцењује резултате како би се остварила повратна спрега ка (ре)дефинисању планирања, политике и циљева.

<sup>3</sup> <http://www.scribd.com/doc/36792437/Konkurentnost2013>

<sup>4</sup> Милетић, С., (2009), *Аспекти тржишне конкурентности предузећа*, Економике Ниш, стр. 9.

### 3. Конкурентност и повећање задовољства купаца

Без обзира на “ниво» конкурентности ниједно тржишно предузеће не може «на слепо» да се оријентише ка купцу уколико нема података о његовом задовољству понуђеним производом/ услугом. Оцена задовољства купца (корисника)<sup>5</sup> може се дати уз коришћење различитих приступа и модела. Фактори који изазивају незадовољство могу бити неефективни процеси или нежељени атрибути производа. Уколико они битишу, значајно опада задовољство корисника. Ако не постоје, не повећава се задовољство корисника - оно се једноставно не погоршава. Ови фактори се далеко значајније третирају од стране купаца у односу на могућност реализације од стране предузећа. Фактори који изазивају задовољство су очекиване карактеристике процеса или производа. У ствари, што се тиче ових фактора, утолико расте задовољство корисника. Очигледно је, да је стратегија конкурентности у функцији остваривања задовољства купаца.

Дакле, држати под контролом факторе који изазивају његово незадовољство, а истовремено реализовати кључне факторе утицајне на задовољство купаца, представља жељено стање од стране менаџмента фирме. Задовољство купаца не може бити прецизно предвиђено, али се може пратити да би се откриле могућности за унапређење. Све док је задовољство корисника на жељеном нивоу, одлучујући фактор у пословању је “лојалност». Корисници могу бити задовољни, али не купују поново производе из истог предузећа. Излазна економска корист се остварује кроз задовољство корисника, које се демонстрира преко његове лојалности .

Фактори који изазивају посебно задовољство купаца су карактеристике производа/ услуга или процеса које нису очекиване ни специфициране и купац производа/ корисник услуга се позитивно односи према њима када их сретне. Стога је за предузеће значајно да дефинише најбољи метод за прикупљање података у складу са природом истраживања, роковима и расположивим средствима. Фактори који изазивају задовољство купаца, могли би се сврстати као:

- остравење њихових захтева и пораст поверења,
- виши ниво квалитета производа/ услуге,
- смањење броја неусаглашености и рекламација,
- повећање броја купаца и сл.

Свакако, повећана конкурентност подстиче и повећање нивоа задовољства и осталих заинтересованих страна, пре свих власника и запослених, а манифестује се кроз повећање мотивације запослених, подизање нивоа компетентности запослених, побољшане комуникација међу запосленима, побољшани односи са друштвеном заједницом и широм јавношћу, унапређени односи са добављачима итд.

### Закључак

Привредна друштва заузимају централно место у привреди сваке земље. Њихов садашњи развој и повећање бројности у тржишној економији је доказао стратешку важност и у нашој пословној стварности. Код српских предузећа суочених са изазовом прилагођавања условима тржишта, као и захтевима купаца и других стејкхолдера, постоји потреба за унапређењем пословних процеса и ин-

<sup>5</sup> Aaker, A., V. Kumar & S. Day, (2008), *Маркетиншко истраживање*, Економски факултет Београд, стр. 691-693.

теграцијом стратегије и система менаџмента у функцији побољшања пословних перформанси и остваривања конкурентске предности.

Полазећи од захтева конкурентске борбе задатак менаџмента савременог предузећа јесте да у условима лимитираних ресурса дефинише и спроведе оне активности које ће га учинити конкурентнијим у актуелном тржишном окружењу. У том смислу свако предузеће мора да дефинише, сагледа и разуме своје стратегије интегрисане на окупу и на систематичан начин одреди мерила вредности и повратне информације о перформансама и задовољству купаца. Очито је да треба да остварити баланс између резултата пројектоване конкурентне стратегије и њихових одговарајућих покретача вредности који ће довести до резултата, чинећи их најбитнијим навигаторима стратегије базиране на знању.

## Литература

1. Aaker, A., V. Kumar & S. Day, (2008), *Маркетиншко истраживање*, Економски факултет Београд
2. Ђорђевић Б. и С. Милетић, *Resource - Based view of the Firm*, Економика Ниш, бр. 1/2010.
3. Милетић, С., (2009), *Аспекти тржишне конкурентности предузећа*, Економика Ниш
4. Porter, E. M., (1999), *Wettbewerbsstrategie, Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten*, Frühjahr,
5. [www.valueinnovations.com](http://www.valueinnovations.com)
6. <http://www.scribd.com/doc/36792437/Konkurentnost2013>

Биљана Илић<sup>1</sup>

Драгица Стојановић<sup>1</sup>

Небојша Симеоновић<sup>1</sup>

Мегатренд Универзитет Београд, Факултет за менаџмент Зајечар<sup>1</sup>

## ТРГОВИНА ПРЕНОСИВИМ ДОЗВОЛАМА НА БЕРЗАНСКОМ ТРЖИШТУ У ФУНКЦИЈИ ПОБОЉШАЊА КВАЛИТЕТА ЖИВОТНЕ СРЕДИНЕ

### Апстракт

*У раду се полази од чињенице да су рударство и металургија највећи загађивачи животне средине. Приоритетан негативан утицај на животну средину и људско здравље приписује се загађењу ваздуха који је тешко квантификовати. У контексту рада, на примеру производње бакра, негативни екстерни ефекти доводе до екстерних трошкова који нису урачунати у цену бакра. Имајући у виду напред наведено, данас је лако доказати позитивну корелацију између загађења и разних обољења становништва, стога растући негативни утицаји на животну средину и здравље људи захтевају укључење екстерних трошкова у економску анализу. Дакле, циљ економске анализе је успостављање ефикасног система за контролу загађења. С обзиром да се животу на Земљи, посебно људском приписују вредности веће од економских, примарни циљ рада је указивање на важност преносивих дозвола за загађење у циљу побољшања квалитета животне средине, а самим тим, и здравља становништва. Сходно томе, посебан акценат у раду биће стављен на берзански облик трговине преносивим дозволама за загађење.*

**Кључне речи:** производња бакра, загађење ваздуха, квалитет животне средине, преносиве дозволе, берзанска трговина дозволама.

**ЈЕЛ Класификација:** G28, Q56, Q57.

## EMISSIONS TRADING AT THE STOCK EXCHANGE MARKET IN ORDER TO IMPROVE QUALITY OF ENVIRONMENT

### Abstract

*The paper starts from the fact that mining and metallurgy are the biggest polluters of the environment. Priority negative impact on the environment and human health has the air pollution that is difficult to quantify. The focus of the paper is on the copper production, which negative externalities lead to social costs, that are not included in the price of copper. If we take into account these facts, nowadays it is easy to demonstrate a positive correlation between pollution and disease of populations, therefore, negative impacts on the environment and health of people which have a growing trend, requiring the inclusion of external costs in the economic analysis. Therefore, objective of the economic analysis is to establish an effective system to control pollution. Since life on Earth, particularly human has the values that are higher than economic values, the primary goal of the study emphasize the importance of transferable pollution permits in order to improve the quality of the environment, and on that way to improve the quality of human life*



and all population. Because of all this facts, the paper special emphasis is put on the stock exchange form of emission trading.

**Keywords:** copper production, air pollution, environmental quality, transferable permits, stock market trade licenses.

## 1. Увод

У глобалним размерама рударство и металургија су највећи загађивачи животне средине, са кумулативним и далекосежним последицама по животну средину и климатске промене. Највидљивије и најдиректније последице загађења манифестују се преко загађења ваздуха штетним гасовима (сумпор, угљеник, азот), минералном прашином и честицама тешких метала (олово, арсен, манган, кадмијум, жива) чије су штетне последице по здравље становништва алармантне.<sup>1</sup> Сходно томе, данас је лако доказати позитивну корелацију између загађења и разних обољења становништва. Растући негативни утицаји на стање животне средине и здравље људи захтевају њихово укључивање у економску анализу. Основни задатак економске анализе животне средине и штетних утицаја је утврђивање ефикасног начина за сузбијање и контролу загађења. Један од начина праћења и контроле ових утицаја јесте интернализација екстерналија односно укључивање трошкова животне средине у текуће трошкове произвођача.

Да би се увело економско вредновање животне средине, мора се поћи од истих принципа као и при вредновању производа људског рада, а то су: „принцип вољности да се плати” (*WTP*) и „принцип вољности да се прихвати накнада” (*WTA*).<sup>2</sup>

Питање интернализације екстерналија је постало веома интересантно већини аутора. Са једне стране „еколошки“ економисти заговарају увођење што виших пореза у циљу постизања што ефикасније заштите животне средине. Међутим, „традиционални“ економисти заступају становиште да исувише високо постављени порези могу нашкодити како самим произвођачима тако и економској слици једне државе уопште. Еугстер – Стәхели у свом мастер раду је приказао екстерне трошкове карактеристичне за производњу бакра.<sup>3</sup>

Имајући у виду значај очуваности животне средине, најзначајније студије о утицајима загађења на здравље спровели су амерички истраживачи Schwartz, Dockery и Pope још у првој половини 1990-тих.<sup>4,5,6</sup> Они су установили да постоји

<sup>1</sup> Божиновић Г., Магдалиновић Н. 2010. Извори загађења и мере за поспешивање заштите животне средине у Србији, 5. *Симпозијум рециклажне технологије и одрживи развој*, Соко Бања, 373-379.

<sup>2</sup> Алексић Ј., Драгосављевић З., Аџемовић М., 2012. *Методологија процене еколошке штете*, Универзитет „Сингидунум“, Факултет за примењену екологију Футура, Београд.

<sup>3</sup> Eugster - Stäheli M. 2008. *External Costs in the European Copper Value Chain*. Master Thesis, Zurich.

<sup>4</sup> Dockery S. 1992. Increased Mortality in Philadelphia Associated with Daily Air Pollution Concentrations, *American Review of Respiratory Disease*, 145: 600–604.

<sup>5</sup> Spengler JD., Koutrakis P., Dockery DW., Raizenne M., Speizer FE. 1996. Health effects of acid aerosols on North American children, Air pollution exposures, *Environment Health Perspectives*, 104: 492-499.

<sup>6</sup> Pope CA III., Dockery DW., Schwartz J. 1995. Review of epidemiological evidence of health effects of particulate air pollution, *Inhal Toxicol*, 7: 1–18.

статистички значајна веза између повећане концентрације честица у ваздуху и стопе смртности односно здравственог стања становништва. Притом није установљен праг деловања, што значи да и најмањи пораст њихове концентрације у ваздуху може изазвати одређене, макар и занемарљиво мале последице на здравље. На темељу тих сазнања креиране су функције изложеност-учинак из којих се одређује релативни пораст броја смртних случајева, хоспитализација и дани смањене активности, за јединични пораст концентрације честица. Многи аутори су у својим радовима дали предлог новчаног вредновања ефеката загађења ваздуха на људско здравље и живот. Питањем продужетка животног века као и смањењем ризика смртности од загађења ваздуха у Европи су се бавили Desaigues et al., Chilton et al., Krupnick et al. и многи други.<sup>789</sup>

С обзиром да животна средина представља главни инпут за бројне економске активности, а економске одлуке значајан фактор квалитета животне средине, захтев за одрживим развојем наметнуо је потребу за спровођењем економске и еколошке реформе.<sup>10</sup> Када се говори о економским инструментима мора се поћи од чињенице да је економија у будућности нераскидиво везана са екологијом, а сама заштита животне средине представља једну нову привредну грану која пружа могућности и за зараду. Наведене чињенице указују на то да борба за екологију данас, значи борбу за економију сутра.<sup>11</sup>

## 2. Извори загађења ваздуха у производњи метала на примеру бакра

Почетак рударства и металургије, њихов развој, стално повећање капацитета и заузимање нових простора, временом су остављали све веће последице по животну средину. Њихов утицај се првенствено огледа у технологијама које неминовно доводе до загађења ваздуха, а преко њега и до нарушавања и деструкције животне средине. Металуршки погони топнице, у којој се прерађује концентрат бакра емитују велике количине сумпордиоксида, арсена и тешких метала преко димњака у атмосферу. Разлози за то су многобројни:

- смањење производње фабрика сумпорне киселине (које преводе CO<sub>2</sub> у користан производ – сумпорну киселину) услед недостатка стабилног тржишта;
- дотрајалост гасовода и остале опреме којом се гасови из топионице транспортују до фабрика сумпорне киселине;

<sup>7</sup> Desaigues B., Rabl A., Ami D., Masson My K.B., Salomon M.A., Santoni L. 2004. *Monetary valuation of air pollution mortality, current Practice, Research Needs and Lessons from a Contingent valuation*, Universite de Strasbourg, Strasbourg, Alsace, France.

<sup>8</sup> Chilton S.; Covey J., Jones-Lee M., Loomes G., Metcalf H. 2004. *Valuation of health benefits associated with reductions in air pollution*, final report; Department for Environment Food and Rural Affairs, London, UK.

<sup>9</sup> Krupnick A., Alberini A., Cropper M., Simon N., O'Brien B., Ron Goeree R., Heintzelman M. 2002. Age, Health and the Willingness to Pay for Mortality Risks reductions: A Contingent Valuation Survey of Ontario Residents, *Journal of Risk and Uncertainty* 24(2): 161-186.

<sup>10</sup> Вујовић, Т., 2009. Доминација еколошких над економским мотивима и концепт друштвено одговорног пословања, *Економика* год LV, бр. 5, Друштво економиста, Ниш, стр.237-245.

<sup>11</sup> Јеленковић, П., Јеленковић, Љ. 2012. Данас екологија сутра економија, *Економика*, год. LVIII,бр.4, Друштво економиста, Ниш:171-177.

- низак ниво еколошке свести;
- недостатак радне и технолошке дисциплине;
- неодговарајућа организација рада.

Све ове чињенице доводе до тога да се сваке године емитује преко 200.000 т сумпордиоксида и 300 т арсена. Као неизбежна последица овог стално присутног ванредног стања у погледу квалитета ваздуха јављају се опасне болести респираторних органа код људи, а на удару су првенствено деца.<sup>12</sup> Са еколошке тачке гледишта главни извори загађења ваздуха у производњи бабра су штетни гасови и прашина. Одлагалишта јаловине са површинских копова и флотацијска јаловишта су најзначајнији извори минералне прашине, посебно у сушним периодима године. Минарања представљају, такође, један од извора емисије гасова и прашине из рударства. Запремина облака прашине који настају минарањем на површинским коповима достиже неколико милиона кубних метара, њихов домет више десетина километара, што може бити регионални проблем. Емисије које настају у производњи бабра су: емисије честица од рударских радова и покретне опреме; емисија честица од дробљења и млевења руде; честице које ветар одува са јаловишта и депоније.<sup>13</sup>

Мониторинг квалитета ваздуха обухвата системско мерење загађивача ваздуха, било да су они гасови (сумпор-диоксид, оксиди азота, или оксиди угљеника), паре или честице. Континуално се прате концентрације загађивача у односу на дозвољене граничне вредности емисије, утицај природних фактора, односно промена стања и карактеристика животне средине, као и одређивање утицаја загађивача на животну средину и човека. Циљеви мониторинга квалитета ваздуха су:

- 1) идентификација извора загађења;
- 2) одређивање изложености и спровођење оцене утицаја на здравље;
- 3) контрола поштовања националних и међународних стандарда;
- 4) информисање јавности о квалитету ваздуха,;
- 5) добијање објективних података потребних за управљање квалитетом ваздуха.<sup>14</sup>

### 3. Кјото протокол

У Другом извештају са Међувладиног панела о климатским променама, на основу доступних доказа и резултата истраживања, доноси се закључак да главни фактор утицаја на промене климе представља људски фактор, као и да даље активности човечанства у технолошком смислу представљају претњу даљег развоја и опстанка. На основу ових закључака утрт је пут за развој и потписивање Кјото протокола у децембру 1997. године. Протокол је поставио појединачне, законом дефинисане циљеве одређеном броју индустријализованих земаља које су биле спремне да предузму кораке у смањењу емисије штетних гасова. У циљу постизања закон-

<sup>12</sup> Соколовић Ј., Станојловић Р., Штрирбановић З. 2010. Загађење земљишта, воде и ваздуха рударским техногеним отпадом, 5. *Симпозијум рециклажне технологије и одрживи развој* Соко Бања, 87-96.

<sup>13</sup> Станојловић Р., Соколовић Ј., Миљковић М., Штрирбановић З. 2007. Утицај рударских радова рудника бабра Мајданпек на стање животне средине, 2. *Симпозијум Рециклажне технологије и одрживи развој*, 331-344.

<sup>14</sup> Шербула М.С. 2009. Квалитет ваздуха у Бору и околини, *XVIII Научно стручни скуп Еколошка истина 09*, 9-16.

ске обавезности, протокол је морао бити ратификован од стране одређеног броја развијених земаља, које су биле вољне да на тај начин себе прогласе одговорним и поред тога што имају значајан удео у емисији штетних гасова на свету. Земље, чланице које су ратификовале протокол, постале су стране у међународном споразуму, иако ратификовање протокола није захтевало да земље потписнице законски усвоје обавезујуће циљеве емисије гасова.<sup>15</sup>

Протокол из Кјота дао је оквир различитим механизмима који би омогућили земљама да испуне своје обавезе. Свака од земаља за коју је Кјото протокол законски био обавезујући, одредила је граничне вредности емисије гасова, односно поставила циљеве смањења емисије. Циљеви смањења емисије разликовали су се од земље до земље, а разлика се кретала од 8%-10% смањења штетних гасова на основу мерних вредности из 1990.год. Упркос различитом опсегу циљева, стране су се усагласиле да укупно смањење емисије гасова буде 5% мање за период од 2008. до 2012.год. Протокол је у понуди имао три механизма који су водили остварењу зацртаног плана:

- 1) нацрт за куповину дозвола за емитовање гасова;
- 2) механизам развоја помоћу чистих технологија;
- 3) заједничка имплементација стратегије смањења гасова.

Прва два механизма имала су пројектни, док је трећи имао тржишни приступ. Побројани механизми, међутим, никада нису били посматрани као једини начин на основу кога би земље требало да се ухвате у коштац са емисијом штетних гасова. Од земаља потписница се очекивало и спровођење адекватне политике која би за подстицај имала смањење емисије штетних гасова.

#### 4. Јавне мере у политици контроле загађења животне средине

Проблем прекомерне емисије гасова, као и сваки други облик загађења, у економији се посматра као облик негативне екстерналије. Екстерналије представљају учинке, позитивног или негативног карактера, које произилазе из одређене активности, а да при томе нису резултат деловања механизма цена. Термин „екстерни учинак“ први је употребио теоретичар економије благостања А. S. Pigou (1912) који је поставио основе стандардне теорије екстерналија. Полазећи од тржишних недостатака, Pigou је изнео поставку о неопходности државне интервенције која би требала да обезбеди да тржишне цене одражавају пун друштвени трошак.

Посматрано са теоријског становишта, како би се избегло преношење екстерних трошкова на целокупну друштвену заједницу, неопходна је њихова интернализација, односно укључивање трошкова загађења у цену производа које узрокују загађење.

У економској теорији и пракси постоје две групације мера којима се регулишу екстерналије:<sup>16</sup>

- 1) командно-контролне (стандарди или ограничења) и
- 2) тржишне мере (порези и преносиве дозволе).

Један од начина контроле загађења јесте примена директне регулативе загађивачких активности. У том смисли могу се поставити стандарди емисија за од-

<sup>15</sup> Neil C. Schofield, *Commodity Derivatives Markets and Applications*, England, 2007.

<sup>16</sup> Станић, М. 2012. Јавне мјере и инструменти у политици заштите животне средине, 10. *Међународни научни скуп* Синергија, Бијељина, 413-420.

ређене индустрије или производе који ће бити подложни законским одредбама. Са таквом врстом стандарда се сусрећу људи на годишњем техничком прегледу аутомобила. Наиме, аутомобили морају задовољити постављене стандарде за емисију из ауспуха. Стандарди представљају ефикасан начин контроле загађења који имају јасно одређен крајњи исход. Прописима је прецизно дефинисан максимално допуштен ниво загађења изнад кога загађење не сме да буде емитовано. Применом стандарда обезбеђује се заштита јавног здравља. Међутим, стандарди поједине загађиваче стављају у неравноправан положај са аспекта технологије. Произвођачи који су омогућности да набаве квалитетнију и новију технологију емитоваће и мање загађења, за разлику о оних који нису у могућности, те самим тим нису у прилици да на једноставинији начин испуне постављене стандарде.<sup>17</sup> Недостатак у примени стандарда је и тај што сви економски чиниоци треба да задовоље исти стандард, а ту се јавља проблем нефлексибилности. Фиксни стандарди су корисни онда када су загађивачке активности сличне. Али шта је са индустријом која има више погона различите старости и величина? Старији погони ће теже испунити постављене стандарде, што може довести до њиховог затварања.

Насупрот томе, за савременије погоне одређени стандард може бити сувише високо постављен, те им је на тај начин омогућено да емитују количину загађења коју би уз ниске трошкове могли редуковати. Када индустрија обухвата мноштво различитих постројења може се увести систем контроле загађења засноване на тржишту. У такве системе спада опорезивање или накнада по јединици емитованог загађења. Применом пореза подстиче се економски интерес загађивача да смањи загађење. Износ плаћених пореза на загађење је директно пропорционалан количини емитованог загађења. Порези су посебно добар начин контроле загађења материјама које немају кумулативни утицај на животну средину, као што су то гасови у атмосфери. Међутим, применом пореза се не може постићи прецизан жељени резултат у смањењу загађења. Компаније ће емитовати толику количину загађења коју су у могућности да плате. Све док су ти трошкови мањи од трошкова ригорозније контроле загађења, компаније ће те трошкове сносити.

У складу са претходним, увођење пореза на загађење увек резултира смањеном понудом и вишом ценом бакра. Зато увођење пореза на загађење у производњи бакра има за циљ да се ова економска активност која ремети животну средину сведе на друштвено ефикасан ниво. На слици 1 приказан је ефекат увођења пореза на загађење по јединици загађења.<sup>18</sup>

Са слике 1 може се уочити да у случају када је порез на загађење  $p_1$  онда компанија смањује загађење на  $Q_1$ . За то смањење укупан трошак компаније је сразмеран површини  $E$ .

Дакле укупан трошак компаније за емитовано загађење од  $Q_1$  је сразмерно површини  $B+D+E$ . То је мање од трошкова сразмерних површини  $B+D+E+F$ , које би компанија имала када би емитовала максимално допуштено загађење  $Q_{max}$ .<sup>16</sup>

Ако се уведе већи порез на загађивање  $p_2$ , компанија ће сагледати свој економски интерес да уложи додатне трошкове контроле и смањи загађење на ниво  $Q_2$ . За ниво загађења  $Q_2$  укупни трошкови за компанију су једнаки трошковима контроле (сразмерни површини  $C+D+E$ ) плус трошкови пореза на загађивање (сраз-

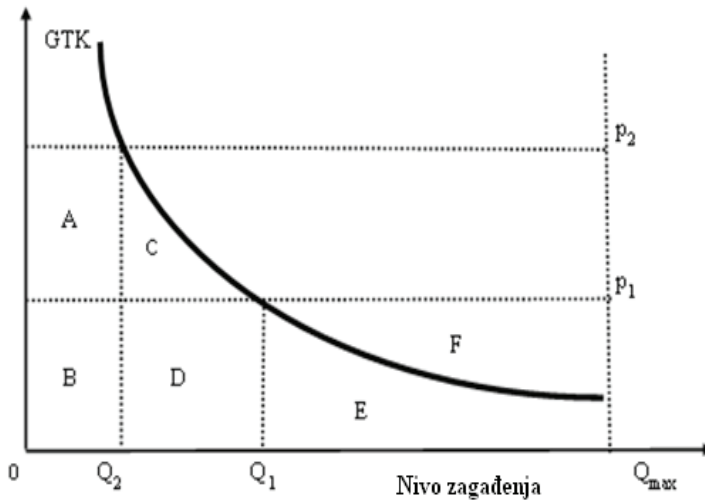
<sup>17</sup> Недељко Магдалиновић; Марија Магдалиновић-Калиновић, Управљање природним ресурсима, Терција, Бор, 2011.

<sup>18</sup> Поповић, Г., Магдалиновић-Калиновић, М., Магдалиновић, Н. 2010. Екстерни трошкови у експлоатацији угљева, 7. Симпозијум рециклажне технологије и одрживи развој, Соко Бања, 526-531.

мерни површини  $A+B$ ). Додатне јединице смањења загађења од  $Q_1$  на  $Q_2$  захтевају више граничне трошкове, али све док су ти трошкови мањи од  $p_2$ , компанија има економски интерес да уложи додатне трошкове у смањење загађења и тако избегне плаћање пореза на јединице загађења између  $Q_1$  и  $Q_2$ .

Имајући у виду напред наведене чињенице, одређивање висине пореза на загађење скопчано је са потешкоћама мерења реалних трошкова загађења, што значи да на било коју висину пореза на загађење, одговор компаније ће увек бити економски ефикасан.

Трошкови контроле загађења



Слика 1. Ефекти увођења пореза на загађење

Преносиве дозволе на загађење представљау нарочито погодан начин контроле емисија у атмосферу угљендиоксида и других гасова који изазивају ефекат „стаклене баште“. Преко датих дозвола се постављају ограничења за целу територију и у складу са тиме се одређени број дозвола додељује компанијама. Преносивост дозвола означава могућност да компаније међу собом могу да купују и продају наведене дозволе. У даљем тексту ће више бити речи о преносивим дозволама и ефектима који се њима могу остварити.

#### 4.1. Преносиве дозволе на загађење

Економска ефикасност у контроли загађења представља очигледну предност која се може остварити. Као што смо већ рекли, један од недостатака је тај што је немогуће предвидети укупан износ смањења загађења које ће бити резултат дате накнаде.

Кренимо од претпоставке да је циљ политике прецизније и коначно смањење нивоа загађења у оквиру региона. Укупан број издатих дозвола одговара количини загађења које се може емитовати. Те дозволе се могу продати на аукцији или се могу доделити постојећим компанијама. Компаније, које су дошле у посед дозвола, могу њима трговати међу собом или са другим заинтересованим странама. Компаније саме могу изабрати да ли ће смањити загађење или ће купити додатну

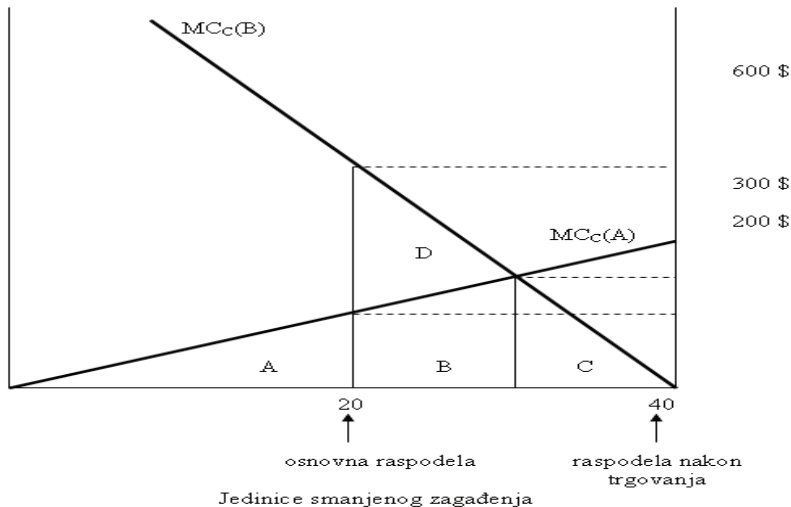
количину дозвола, ако су за то у могућности. Али, предвиђен оквир загађења се не може премашити. Заинтересоване приватне групе могу повући један број дозвола, на тај начин смањујући укупну количину загађења коју је могуће емитовати. Дозволе се могу издавати на одређен временски период након кога ће се смањити број поновно издатих дозвола, а самим тим ће се смањити и ниво укупног загађења. На тај начин се доприноси ефикасности са економског и еколошког становишта.<sup>19</sup>

У циљу илустрације ефекта који се постиже применом преносивих дозвола послужимо се примером који је дао Џонатан Харис у књизи „Економија животне средине и природних ресурса“.

На слици 2 је приказана поједностављена верзија система преносивих дозвола. Приказане су компаније А и Б од којих свака емитује по 50 јединица загађења годишње. Укупан износ емитованог загађења је 100 јединица годишње. Циљ је да се укупно годишње загађење смањи за 60 јединица. Гранични трошкови контроле загађења нису исти. На слици 3 су приказани различити начини дистрибуирања укупне редукције од 40 јединица између две фирме.

Криве граничног трошка контроле  $MC_c$  за наведене компаније су приказане на истој оси, с тим што иду у различитим правцима. Смањење загађења за компанију А иде са лева на десно, а за компанију Б са десна на лево. Овај начин приказивања нам омогућава да одредимо тачку у којој је задовољен принцип једнакости (гранични трошкови контроле за обе компаније су једнаки).

Две компаније, као што смо већ навели, заједно емитују 100 јединица загађења, а циљ је да се загађење смањи за 40 јединица. Да би се то постигло потребно је да се изда 60 дозвола (1 дозвола = 1 јединица загађења). Претпоставимо да је основна расподела дозвола била 30 дозвола по фирми. Уколико не постоји могућност трговања дозволама, онда свака фирма мора смањити загађење за 20 јединица. То је приказано на средини графикана. У тој тачки, гранични трошак контроле за прву компанију износи 200 \$, а за другу компанију 2.600 \$.



<sup>19</sup> Jonathan M. Harris, *Економија животне средине и природних ресурса, savremen pristup*, Datastatus, Београд, 2009.

Pre trgovanja				
	Izdane dozvole	Smanjene jedinice	Trošak kontrolе	
Kompanija 1	30	20	2.000 \$	
Kompanija 2	<u>30</u>	<u>20</u>	<u>6.000 \$</u>	
	60	40	8.000 \$	
Posle trgovanja				
	Smanjenje jedinice	Troškovi kontrolе	Vrednost dozvola kojima se trguje	Neto troškovi
Kompanija 1	30	4.500 \$	3.000 \$ prihod	1.500 \$
Kompanija 2	<u>10</u>	<u>1.500 \$</u>	<u>3.000 \$ plaćanje</u>	<u>4.500 \$</u>
	40	6.000 \$	0 \$	6.000 \$

Слика 2. Систем преносивих дозвола за загађење - Извор: 17

На овај начин је постигнуто смањење емисија, али је са економског аспекта овакво решење неефикасно. Трошкови контроле за сваку фирму могу се на графикону видети као површина испод криве  $MP_{II}$ . Укупна трошак прве компаније за контролу загађења је представљен површином  $A = 2.000 \$$ , док укупан трошак друге компаније обухвата површине  $B + C + D = 6.000 \$$ . Међутим, трговина дозволама може допринети побољшању свеукупног положаја и економске ефикасности посматраних компанија.

Прва компанија има ниске трошкове контроле загађења, те би за њу било погодно да смањи загађење за додатних 10 јединица (укупно 30 јединица, чиме би искористила 10 дозвола, а осталих 10 би продала другој фирми). За другу компанију ће бити исплативо да купи додатних 10 дозвола за загађење, што ће јој омогућити да загађење смањи за 10 јединица. Равнотежна цена дозвола ће бити 300 \$, што представља вредност граничних трошкова контроле загађења за обе компаније, у тачки где прва компанија смањује загађење за 30 јединица, а друга компанија за 10 јединица.

У оствареној равнотежи, укупна трошак за компанију А износи 4.500 \$ (површина  $A + B$ ), а за компанију Б 1.500 \$ (површина  $C$ ). Укупан комбиновани трошак износи 6.000 \$. Површина  $D$  представља нето уштеду која је остварена применом овако ефикасног решења. На слици 3 су приказани трошкови са трговањем и без трговања. Можемо извести закључак да трговање дозволама доприноси смањењу како појединачних, тако и укупних трошкова обе посматране компаније у овом случају.

У извесној мери, систем преносивих дозвола комбинује предности директног регулисања система и систем наплата емисија. На тај начин је омогућено надлежним органима да поставе ограничење укупног нивоа загађења, а да уз то користе тржишне процесе за проналажење ефикасног метода за постизање тог циља. Економски је оправдано да се омогући смањење загађења уз минималне трошкове.<sup>17</sup>



## 4.2 Трговање преносивим дозволама и берзанске транскације

Тржиште дозвола ЕУ обухвата различите начине и инструменте трговања у које је могуће сврстати следеће:<sup>20</sup>

- 1) тренутни термински послови;
- 2) трговина утемељена на финансијским основама;
- 3) производи за инвестирање.

Дозволе ЕУ могу се продавати на бази тренутно важеће цене са роком испоруке од 2 дана од датума куповине, док се плаћање обично обавља 5 дана након испоруке. На основу конвенције, тржиште терминских транскација за Дозволе ЕУ усвојило је начин да један дан у години за обрачун ових дозвола буде 1. децембар. Мада је насумице изабран, ипак је овај датум логичан јер се подудара са крајем године. Нема потребе да се дозвола купује у јануару и да се током остатка године чува, јер то само ствара додатне финансијске трошкове. Међутим, пошто је ову врсту робе могуће стопостотно продати, цену једне дозволе ЕУ у периоду од наредне две године, могуће је израчунати коришћењем уобичајених техника приликом обрачунавања терминских цена.

Претпоставимо, рецимо, да терминска цена за испоруку дозвола у децембру 2008., износи 20 новчаних јединица и да 12-месечни Еурибор износи 5%. Уколико су сви остали елементи непромењени, по уговору који би био склопљен за децембар 2009., могуће је остварити приход од 10139 новчаних јединица. Ова разлика може се обрачунати на следећи начин. Дакле, ако би неко купио уговор из децембра 2008. године и држао га годину дана, морао би да „позајми“ износ куповне цене, заједно са тренутном каматном стопом, излажући се трошковима током једне године од  $10139 (20 \times 5\% \times 365/360)$ , али би овај уговор исто тако могао да прода и да ову суму заради.

Иако се Дозволе ЕУ могу користити у складу са циљевима смањења емисије гасова, они који тргују тражиће прилику да тргују њима и уколико је могуће зараде што више на овим транскацијама. Географска арбитража, такође може довести до зараде на овим дозволама. Ако цена једне Дозволе ЕУ није уједначена и разликује се по географским локацијама, онај ко тргује овим дозволама може исту купити на једној, а затим продати на другој локацији како би искористио диференцијал. Такође, битна карактеристика трговања овим дозволама на берзи је да уколико трговац сматра да је цена дозволе неодговарајућа, може продати и купити ону за коју сматра да му више одговара. Постоји такође и тржиште за Потврде о смањеној емисији гасова, на коме су ове дозволе класификоване према томе да ли су примарне или секундарне.

Примарна потврда о смањеној емисији гасова је она за коју може да се очекује кредит из пројекта о механизму за развој помоћу чистих технологија, међутим ове дозволе тек треба да се издају. Секундарне потврде о смањеној емисији гасова премашују цену дозвола ЕУ за исти датум доспећа али имају нешто нижу цену од примарних. Оно што је најважније је да ће трговац снизити цену једне дозволе ЕУ за одређену испоруку за онај износ који одражава постојање ризика ако се споје са потврдама о смањеној емисији гасова.

Као по правилу, Потврде о смањеној емисији гасова имају тенденцију да се продају по цени која је за 75-90% виша од цене дозвола ЕУ. У табели 1 приказан је термински уговор за трговање потврдама о смањеној емисији гасова. Трговина важи само један дан и подразумева транскацију готовином која је одређена као варирајућа, односно није фиксна.

<sup>20</sup> EU Emissions Trading Scheme: UK National Allocation Plan 2008 –2012. Department for Environment, Food and Rural Affairs.

У извесном смислу, овај начин је сличан трговању уговорима код којих продавац мора да плати купцу разлику између тренутне вредности и вредности у тренутку уговарања, а који је популаран на тржишту акција.<sup>21</sup>

**Табела 1.** Термински уговор

Датум трговине:	март 2007.
Датум ступања на снагу:	1. децембар 2008.
Датум завршетка	1. децембар 2008.
Датум формирања цене	1. новембар 2008
Датум испоруке	1. децембар 2008. Робна дозвола ЕУ
Укупна могућа количина	25 000
Платилац фиксног износа	Компанија А
Фиксна цена	14.00
Платилац варијабилне цене	Банка
Референтна цена LEBA	Индекс угљеника на дан одређивања цене за одговарајући датум испоруке
Референтни извор цене	Саопштен на Телерате-у
Обрачун	у готовом новцу

Потврде о смањеној емисији гасова имају тенденцију да се продају по нижој цени у односу на дозволе ЕУ под следећим околностима:

**1) Ризик од испоруке:** у време када је (почетком 2007.) писан, Међународни дневник трансакција (ITL) није био у потпуности у функцији. Ово ће на крају повезати централни регистар за бележење Механизма развоја помоћу чистих технологија са свим регистрима у свакој од земаља. Као резултат тога, све потврде о смањеној емисији гасова које су до сада урађене, биће унете у повремене рачуне у Регистру за Механизме развоја помоћу чистих технологија. Ове потврде не могу се пренети на рачун одређеног националног регистра.

**2) Критеријум одобрења из Кјота:** иако је Кјото Протокол утврдио смањење у емисији гасова у односу на ниво емисије гасова из 1990., није додељена ниједна одобрена количина јединица, тако да нико са сигурношћу не може да каже колико је тачно  $CO_2$  емитовано 1990.год. То је разлог због кога потврде о смањеној емисији гасова не могу да се преносе из једне у другу земљу, те је и њихова цена мања.

**3) Кредитни ризик:** потврде о смањеној емисији гасова дају се једном годишње за оверене пројекте али, ако неко постројење на које се пројекат односио, престане са радом, потврде о смањењу емисије гасова неће се даље издавати.

**4) Ограничавање употребе:** свака земља има горњу границу што се тиче усаглашености коју треба достићи коришћењем потврда о смањеној емисији гасова.

Врста дозволе дефинише се као одобрена потврда о смањеној емисији гасова али укључује и одредбу “одложена испорука”. Одложена испорука у ствари одлаже испоруку кредита све док се не реше проблеми функционисања. Структуриране трговине временом су довеле до тога да је учесницима допуштено да стекну

<sup>21</sup> The World Bank: *State and Trends of the Carbon Market 2006*. The World Bank published two documents, the first in May 2006 covering events in 2005 and an update in October 2006, which extended the data to the 3rd quarter of 2006.

добит од разлике која постоји између потврде о смањеној емисији гасова и потврда ЕУ. На пример, компанија може да уђе у поступак трговине у коме је могуће користити разлику између релативно високе цене која је плаћена за дозволе ЕУ и цену јефтинијих потврда о смањеној емисији гасова. Оваква трговина даће могућност компанији да оствари циљеве смањења емисије гасова коришћењем потврде о смањеној емисији гасова до допуштене границе, али и да има зараду у готовом новцу. Начини пословања, који се састоје из “две фазе” (купац-продавац) приказани су у табели 2.<sup>19</sup>

**Табела 2.** Начини трговања дозволама

Купац дозвола ЕУ	Инвестициона банка
Продавац дозвола ЕУ	Компанија
Купац потврда о смањеној емисији гасова	Компанија
Продавац потврда о смањеној емисији гасова	Инвестициона банка
Могући У тонови	

## 5. Закључак

Климатске промене и природне катастрофе које су последица глобалног загревања све више угрожавају живот на Земљи. Све више је неизвесно питање опстанка великог броја живих врста, а човек једини може да спречи и умањи оно што је сам створио. Ако узмемо у обзир чињеницу да су климатске промене настале као последица претеране емисије гасова у атмосферу, индустрија би требала да преузме кривицу и у што краћем року драстично смањи емисију штетних гасова.

Имајући у виду да је глобално загревање највећи непријатељ човечанства, проблеми заштите животне средине најбоље се решавају комбинацијом економских и тржишних инструмената. Производња бакра узрокује, између осталог, загађење ваздуха као једног од медија животне средине и на тај начин шкоди здрављу становништва подручја на коме се одвија дата производња. Суштина примене економских инструмената је правилно успостављање ценовног механизма коришћења ресурса животне средине. Уколико се при томе постигне да ресурси животне средине буду правилније вредновани, онда ће они бити равноправно третирани са осталим производним факторима и ефикасније алоцирани.

Најсавременији економски инструмент политике заштите животне средине у развијеним тржишним привредама је трговина дозволама за загађење. У овом случају држава је превасходно заинтересована за смањење општег нивоа загађења, без идентификовања највећег емитера загађења. Док је тржишна цена дозволе већа од граничних трошкова смањења загађења, компаније су заинтересоване за продају дозвола, то јест док су гранични трошкови смањења загађења већи од тржишне цене, дозволе, компаније ће бити заинтересоване за куповину дозвола. Нажалост, свет и даље много више брине о новцу него о хитном решавању проблема који погађају планету Земљу. Све док се благодети чисте воде, ваздуха, биодиверзитета и слично, посматрају без економске вредности, државна регулатива оставља мало простора да компаније добровољно смање загађење испод одређеног нивоа.

Када се говори о побољшању квалитета животне средине, још увек нам се чини да има “довољно времена” да се ти проблеми реше, али кад се ради о финансијама, решавању се приступа одмах.

## Литература

1. Божиновић Г., Магдалиновић Н. 2010. Извори загађења и мере за поспешивање заштите животне средине у Србији, 5. *Симпозијум рециклажне технологије и одрживи развој*, Соко Бања, 373-379.
2. Алексић Ј., Драгосављевић З., Аџемовић М., 2012. *Методологија процене еколошке штете*, Универзитет „Сингидунум“, Факултет за примењену екологију Футура, Београд.
3. Eugster - Stäheli M. 2008. *External Costs in the European Copper Value Chain*. Master Thesis, Zurich.
4. Dockery S. 1992. Increased Mortality in Philadelphia Associated with Daily Air Pollution Concentrations, *American Review of Respiratory Disease*, 145: 600–604.
5. Spengler JD., Koutrakis P., Dockery DW., Raizenne M., Speizer FE. 1996. Health effects of acid aerosols on North American children, Air pollution exposures, *Environment Health Perspectives*, 104: 492-499.
6. Pope CA III., Dockery DW., Schwartz J. 1995. Review of epidemiological evidence of health effects of particulate air pollution, *Inhal Toxicol*, 7: 1–18.
7. Desaignes B., Rabl A., Ami D., Masson My K.B., Salomon M.A., Santoni L. 2004. *Monetary valuation of air pollution mortality, current Practice, Research Needs and Lessons from a Contingent valuation*, Universite de Strasbourg, Strasbourg, Alsace, France.
8. Chilton S.; Covey J., Jones-Lee M., Loomes G., Metcalf H. 2004. *Valuation of health benefits associated with reductions in air pollution*, final report; Department for Environment Food and Rural Affairs, London, UK.
9. Krupnick A., Alberini A., Cropper M., Simon N., O’Brien B., Ron Goeree R., Heintzelman M. 2002. Age, Health and the Willingness to Pay for Mortality Risks reductions: A Contingent Valuation Survey of Ontario Residents, *Journal of Risk and Uncertainty* 24(2): 161-186.
10. Вујовић, Т., 2009. Доминација еколошких над економским мотивима и концепт друштвено одговорног пословања, *Економика* год LV, бр. 5, Друштво економиста, Ниш, стр.237-245.
11. Јеленковић, П., Јеленковић, Љ. 2012. Данас екологија сутра економија, *Економика*, год. LVIII,бр.4, Друштво економиста, Ниш:171-177.
12. Соколовић Ј., Станојловић Р., Штрирбановић З. 2010. Загађење земљишта, воде и ваздуха рударским техногеним отпадом, 5. *Симпозијум рециклажне технологије и одрживи развој* Соко Бања, 87-96.
13. Станојловић Р., Соколовић Ј., Миљковић М., Штрирбановић З. 2007. Утицај рударских радова рудника бакра Мајданпек на стање животне средине, 2. *Симпозијум Рециклажне технологије и одрживи развој*, 331-344.
14. Шербула М.С. 2009. Квалитет ваздуха у Бору и околини, *XVIII Научно стручни скуп Еколошка истина 09*, 9-16.
15. Neil C. Schofield, *Commodity Derivatives Markets and Applications*, England, 2007.
16. Станић, М. 2012. Јавне мјере и инструменти у политици заштите животне средине, 10. *Међународни научни скуп Синергија*, Бијељина, 413-420.
17. Недељко Магдалиновић; Марија Магдалиновић-Калиновић, *Управљање природним ресурсима*, Терција, Бор, 2011.

18. Поповић, Г., Магдалиновић-Калиновић, М., Магдалиновић, Н. 2010. Екстерни трошкови у експлоатацији угљева, 7. *Симпозијум рециклажне технологије и одрживи развој*, Соко Бања, 526-531.
19. Jonathan M. Harris, *Економја животне средине и природних ресурса, савремен приступ*, Datastatus, Београд, 2009.
20. EU Emissions Trading Scheme: *UK National Allocation Plan 2008 –2012*. Department for Environment, Food and Rural Affairs.
21. The World Bank: *State and Trends of the Carbon Market 2006*. The World Bank published two documents, the first in May 2006 covering events in 2005 and an update in October 2006, which extended the data to the 3rd quarter of 2006.

Мр Далибор Панић<sup>1</sup>

Министарство финансија – Пореска управа, Ужице

## РУРАЛНИ ТУРИЗАМ КАО КЉУЧНИ ФАКТОР У ПРОЦЕСУ РЕВИТАЛИЗАЦИЈЕ РУРАЛНИХ ПОДРУЧЈА

### Апстракт

*Владе многих земаља, посебно из Европске уније, руралном туризму у својим развојним стратегијама и плановима дају велики значај због његових директних и индиректних позитивних ефеката које има не само на локалне заједнице у сеоским срединама већ и на националне економије у целини. Циљ рада је да укаже на основне карактеристике руралног туризма и неопходне развојне предуслове. Презентација развојног концепта биће дата кроз практичне примере неких од земаља које су међу водећим у овој области. Посебно ће бити акцензован и рурални туризам у Србији - стање, проблеми и неопходне корективне активности, с обзиром на позицију која му припада у процесу креирања новог идентитета српског села.*

**Кључне речи:** рурални туризам, одрживи развој, Европска унија, Србија;

**ЈЕЛ Класификација:** L83, P25, Q01, Q13;

## RURAL TOURISM AS KEY FACTOR IN THE PROCES OF RURAL AREAS REVITALISATION

### Abstract

*Governments of many states, especially of the European Union member states, attach significance to rural tourism in their strategies and plans of development. It is due to the direct and indirect positive effects that rural tourism has not only on the local communities in rural areas, but also on national economies on the whole. The aim of the work is to point out main characteristics of rural tourism and necessary prerequisites for development. The presentation of development draft will be given throughout practical examples of some states which are among the leading ones in this field. Rural tourism in Serbia will be especially emphasized – its condition, problems and necessary corrective activities, in view of the position that belongs to it in the process of creation of the new identity of Serbian countryside.*

**Key words:** rural tourism, sustainable development, The European Union, Serbia;

### Увод

Туризам, са својим економским, социолошким, културолошким и психолошким конотацијама, међу првима је попримио глобалне разmere и постао једна од најпропулзивнијих делатности светске привреде. Велике промене изазване технолошким развојем, посебно информационих технологија, повећање стандарда и нивоа образованости као и промене у перцепцији појма «квалитетан живот» условиле су да основни атрибути туризма постану динамичност и турбулентност. Туристич-

<sup>1</sup> dalibor226@gmail.com

ки промет је у непрестаном расту, мења се структура туристичке тражње и туристичке понуде које све више карактерише изразита хетерогеност. Док масовни туризам на страни тражње све више уступа примат индивидуалним – нестандартизованим захтевима за туристичким услугама, на страни понуде актуелна је велика концентрација пружаоца веома диференцираних туристичких услуга. Овакви трендови отварају простор за интензиван развој специфичних облика туризма, међу којима је и рурални туризам. Комбинација природних и културних елемената са традиционалним менталитетом и аутентичним вредностима сеоских средина, представља атракцију којој гравитира све већи број туриста. Мотив корисника услуга у руралном туризму није само одмор, већ и упознавање са специфичностима живота локалне заједнице. С друге стране, рурални туризам омогућава допунски приход и диверзификацију сеоске привреде. Најбитнија претпоставка било ког развоја, па тако и развоја руралног туризма је одрживост. У том контексту, овој проблематици мора се приступити стратешки, уз неприкидну артикулацију активности свих заинтересованих субјеката, од појединачног партиципанта – локалног понуђача услуге до надлежних државних министарстава, институција и организација.

### Рурални туризам – реални развојни потенцијал

За појам руралног туризма још увек се везују теоретско нејединство и широко подручје разматрања, тако да се дефиниције крећу у распону од оних које се првенствено везују за рурални простор као основни атрибут до оних које обухватају широк дијапазон активности и елемената. Према WTO (Светска туристичка организација) «појам руралног туризма користи се када је рурална култура кључна компонента производа у понуди руралне дестинације». У одређењу OECD-а (Организација за економску сарадњу и развој) «основна карактеристика туристичког производа руралног туризма јесте тежња да се корисницима услуга омогући персонизована услуга, да им се приближе физичке и људске карактеристике руралног подручја, и да им се што је више могуће омогући учествовање у активностима, традицијама и начину живота локалних људи». Такође, рурални туризам се може перципирати и као сублимиција различитих врста туризма као што су: туризам на сељачком газдинству, завичајни туризам, авантуристички туризам, спортско-рекреативни туризам, здравствени туризам, културни туризам, едукацијски туризам, наутички туризам, гастрономски туризам, вински туризам, еко-туризам, кампинг туризам, риболовни туризам, природи блиски туризам, мешовите и остале врсте туризма.

Према Светској туристичкој организацији концепт руралног туризма заснива се на природним ресурсима, руралном наслеђу, руралном начину живота и руралним активностима.

Табела 1: Концепт руралног туризма према WTO

<p><b>Природа:</b></p> <p>Реке, језера, шуме, планине, пашњаци...</p>	<p><b>Рурални туризам</b></p>	<p><b>Рурално наслеђе:</b></p> <p>Традиционална архитектура, верски објекти, села, историја...</p>
<p><b>Рурални живот:</b></p> <p>Локални догађаји, обичаји, гастрономија, фолклор ...</p>		<p><b>Руралне активности:</b></p> <p>Јахање, бициклизам, пецање, пешачење, спортови на води...</p>

Извор: Светска туристичка организација (WTO)

Савремени трендови на страни туристичке тражње који су окренути еколошким, здравствено-рекреативним и аутентичним културно-историјским вредностима рецептивних дестинација, су у потпуности компатибилни са оним што чини суштину сеоске туристичке понуде. Туристички производ руралних средина представља антитезу животу у урбаним срединама. Релаксирајући доживљај природног окружења мења стресни радни дан, брза храна уступа место органском- «здравом» производу, уместо буке – умирујућа тишина, «трка са временом» трансформише се у «уживање у времену».

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 и психолошких особина туриста, док је резистентност у обрнутој пропорцији са тражњом и објективно зависи од већег броја елемената као што су трошкови путовања, удаљеност и сл.<sup>2</sup>

Без обзира на постојање дистинкције, у већем или мањем обиму, при разматрању појма руралног туризма, међу теоретичарима, ипак, постоји висок степен сагласности о његовим кључним елементима. Ти елементи су:

- лоциран у руралним областима;
- непосредан контакт са природом;
- афирмише партиципацију конзумента туристичких услуга у пољопривредним активностима, традицији и начину живота локалног становништва;
- обезбеђује персонализован контакт;
- аутентична архитектура;
- традиционална рурална гастрономија;
- заснован на малом предузетништву;
- значајан степен учешћа руралног туризма у укупном приходу локалне заједнице;

Рецептивне капацитете у руралном туризму карактеришу различити нивои комфора који се крећу од најједноставнијих који задовољавају основне потребе до оних који имају све атрибуте луксуза. Смештајне објекте углавном чине мали породични хотели и пансиони, сеоска туристичка домаћинства, куће, станови и собе за рентирање, планинарски, ловачки и риболовни домови и кампови.

Рурални туризам представља значајан додатни извор прихода за локалну заједницу. Осим тога, интерактивни процеси које има са осталим делатностима на селу, посебно са пољопривредом, постају развојна осовина руралних подручја. Могућност пласмана пољопривредних производа на локалном тржишту иницирана развојем туризма и ширење туристичке понуде на здраву храну инициране развојем пољопривреде само су неки од примера који имају позитивне импликације на руралну економију.

Основни атрибути туристичких тржишта - турбулентност и динамичност, условљавају плански приступ руралном туризму, заснован на стратегији која ће посебан акценат ставити на одрживост. У том контексту посебно су значајна четири сегмента одрживости и то:

- *економска одрживост* – подразумева пословну сатисфакцију локалне заједнице испољену кроз прихватљив однос трошкова и бенефита;
- *културна одрживост* – неопходно је очување културне аутентичности без обзира на екстерне утицаје;

<sup>2</sup> Цветановић, Д., Стаматовић, Љ.: *Карактеристике нових услуга у туризму*, Часопис Економика, LVII, VII-IX, Ниш, 2011., стр. 210;



- *социјална одрживост* – туристичка привреда треба да постане компонента идентитета локалне заједнице;
- *еколошка одрживост* – развој туризма не сме да продукује ирверзибилне промене на еко систему;

Избалансиран национални развој подразумева баланс на релацији урбано-рурално. И ту се не мисли само на економске, већ и на све друге вредности које утичу на креирање потпуног, заокруженог квалитета живота – културне, социолошке, инфраструктурне и еколошке. У процесу ревитализације руралних средина, владе многих земаља, првенствено ЕУ, кренуле су у интензиван процес диверзификације сеоске привреде, и о том контексту рурални туризам промовисан је као један од кључних сегмената. Формалну валоризацију значаја у Европи, рурални туризам добио је кроз конституисање организација које подстичу и контролишу његов развој од којих су посебно значајне EUROGITES (Европска федерација сеоског туризма) и ECEAT (Европски центар за еко и сеоски туризам). EUROGITES чине 32 професионалне и пословне организације из 26 земаља Европе међу којима је и Србија. Федерација представља сектор смештаја у сеоском туризму у Европи са процењеним бројем од око 400.000 објеката и око 3,6 милиона лежаја, који креира укупно 900.000 радних места, остварује укупни приход од руралног туризма у износу од преко 41 млрд евра и који, генерално, представља око 15% укупног туристичког промета у Европи.<sup>3</sup>

EUROGITES је легитимни представник сеоског туризма у многим европским институцијама и организацијама надлежним за рурални развој и развој одрживог туризма.

ECEAT - Европски центар за еко и сеоски туризам је непрофитно и независно удружење које интегрише националне ECEAT организације европских земаља (од 2010. године пуноправни члан је и организација из Србије – CenOrt – Центар за одговорни и одрживи развој туризма). Примарни циљ ECEAT је развој и унапређење туризма који подржава развој органске пољопривреде, одрживо коришћење земљишта, заштиту природе, развој села и заштиту културног наслеђа. ECEAT International као кровна институција у садејству са националним ECEAT организацијама конципирао је четири основна начина рада: деловање на целокупној територији државе, обезбеђивање едукације за пољопривреднике који желе да се баве туризмом, туристе и јавност, примена одрживих критеријума квалитета при укључивању објеката за смештај у програме и непосредан рад у корист туриста (креирање пропагандног материјала – каталога и водича, примање и обрада резервација за смештај и др.). На бази наведених активности ECEAT је за услуге везане за сеоски туризам на европском нивоу конципирао јединствени систем сертификације.<sup>4</sup>

У наставку ће бити дати неки од позитивних примера руралног туризма у земљама које су у овој области достигле завидан степен развијености.

**Аустрија** – једна од најразвијенијих земаља руралног туризма у Европи, у који је укључено преко 300 села. Организован је у оквиру удружења Farm Holidays, које прописује основна правила којих би сви учесници на страни понуде сеоског туризма требало да се придржавају а то су: аутентичност, квалитет по одговарајућим ценама, промоција традиције, заштита животне средине. Просторна подела руралног туризма извршена је на алпско, предалпско и равничарско. Одликује га јака институционална подршка како на националном тако и на регионалним нивоима.

У **Француској** сеоски туризам одликује двострука подела – на регионе – 25 регија и подела према врстама понуде које укључују: сеоска домаћинства за најам,

<sup>3</sup> [www.eurogites.org](http://www.eurogites.org)

<sup>4</sup> [www.eceat.org](http://www.eceat.org)

ноћење са доручком, камповање на фарми, тематски и викенд туризам и др. Главни носилац развоја руралног туризма је национално удружење Gites de France, а као основни циљеви промовисани су прилагођавање понуде гостима који траже аутентичност, тишину и мир, даље развијање инфраструктуре, унапређење стандарда и развој усаглашен са еко захтевима;

**Немачка** – рурални туризам се посебно развија у Баварској. Типичан пример је покрајина Баден-Втенберг у којој се преко 20 локалитета баве овим видом туризма. Специфично је да највећи проценат гостију користи пун пансион, односно домаћу храну, што омогућава обједињавање локалне туристичке понуде и промоцију локалних пољопривредних производа. Основна претпоставка развоја сеоског туризма у Немачкој је планско ширење на све регионе који имају неопходне квалитативне и квантитативне предиспозиције уз постојање баланса између заштите животне средине и економских ефеката.

**Италија** – организован развој започет је 1965. године када је основано прво национално удружење руралног туризма – Agriturismo. Иницијални региони били су Тоскана, Трентино и Болзано у којима је постојао висок степен развијености пољопривреде и у којима су пољопривредни произвођачи желели да прошире домен својих активности са циљем остваривања додатних прихода. За Италију је карактеристичан «bottom-up» модел организовања, који започиње интеграцијом предузетника на локалном нивоу а завршава формирањем конзорцијума који обједињује сва национална удружења<sup>5</sup>.

Интензитет и преференције туристичке тражње условили су да је рурални туризам у развијеним земљама давно престао да буде секундарни елемент. У већини земаља Европске уније развој структурно слабијих руралних средина стављен је на врх листе стратешких приоритета, а туризам промовисан у једног од кључних носиоца процеса креирања новог идентитета сеоских подручја. У контексту одрживог развоја села процес перманентне диверзификације руралне привреде омогућава постизање већег степена економске независности, могућност интензивнијег продора на нова тржишта, као и већу атрактивност за потенцијалне инвеститоре.

## Рурални туризам у Србији – рурална развојна шанса

У процесу ревитализације руралних подручја Србије туризам се намеће као незаобилазан фактор. Геостратешки положај, очувана природа, повољна клима, регијске разноврсности, хидрографски потенцијали у комбинацији са традиционалним гостопримством, етнографским ресурсима и аутентичним сеоским насељима представљају огроман, али само спорадично искоришћен развојни ресурс.

Један од највећих проблема избалансираног националног развоја Р Србије је изражена диспропорција на релацији урбано-рурално по свим параметрима који одлучујуће утичу на квалитет живота и сатисфакцију локалних заједница руралних подручја. Према ауторима Стратегије просторног развоја Р Србије 2009-2013-2020. година (2009.), основни проблеми настали услед вишедеценијске маргинализације села су:

- депопулизација подручја – драматично демографско пражњење;
- нижи ниво техничке и социјалне инфраструктурне опремљености – нижи степен развијености саобраћајне, енергетске и телекомуникационе инфраструктуре и недовољна комунална опремљеност газдинстава и домаћинства;

<sup>5</sup> Jelinčić, D.: Agroturizam u evropskom kontekstu, Stud. ethnol. Croat. vol. 19, str. 269-291, Zagreb, 2007., str. 282-283;

- поремећаји у просторној и насељској структури – неиздиференцирана мрежа сеоских насеља на општинском и регионалном нивоу;
- стагнација и опадање привредне конкурентности сеоских средина – структурни проблеми, незапосленост, дефицит инвестиција, недовољна искоришћеност постојећих капацитета и др;
- нарушавање еколошке целовитости руралних подручја – загађења природних ресурса, пропадање културног и историјског наслеђа, неконтролисана промена у намени земљишта (пољопривредно у грађевинско) и др.;
- недостатак одговарајуће институционалне, организационе и планерске подршке руралним подручјима – интензивна деаграризација без јасне стратегије и утврђених критеријума и праваца обнове сеоских области;

Иначе, рурални туризам се у Србији развија од 70- тих година прошлог века. Јавио се као потреба градског становништва да се врати природи. У почетку, само поједина домаћинства су учествовала, док је касније добијен масовнији карактер. Ипак, ни тада а ни данас рурални туризам није резултат операционализације стратегије већ првенствено ентузијазма појединаца и удружења. Валоризација потенцијала руралног туризма захтева плански и аналитичан приступ. У руралним подручјима Србије налази се 32.000 лежаја од којих је 10.000 искључиво рурално. Процењено је да су приходи од руралног туризма укупно 10 млрд РСД – 5 млрд РСД су приходи од смештаја а 5 млрд РСД су директни приход. Овај износ представља 16% од укупне 62 млрд динара укупног туристичког БДП-а који је за Србију у 2010. годину израчунао WTTC (World Travel and Tourism Council)<sup>6</sup>. Према процени аутора Стратегије развоја туризма у Србији до 2015. године, рурални туризам ће обухватати око 6,6 % укупног броја ноћења, са проценом тржишног потенцијала од 1.000.000 ноћења и заступљености страних гостију од 15%.

Табела 2: SWOT анализа – могућности развоја руралног туризма у Србији;

ПРЕДНОСТИ	СЛАБОСТИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>-разноликост и богатство природних ресурса;</li> <li>-повољни климатски услови;</li> <li>-аутентични смештајни и гастрономски потенцијали;</li> <li>-богатство флоре и фауне;</li> <li>-очувана локална традиција и сеоски предели;</li> <li>-заинтересованост сеоског становништва за пружање услуга у руралном туризму и едукацију и др.;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-слаба путна и комунална инфраструктура;</li> <li>-недостатак предузетништва;</li> <li>-низак ниво образовања;</li> <li>-сиромаштво и инвестициони лимити;</li> <li>-неискоришћеност природних капацитета и етно наслеђа;</li> <li>-неадекватна институционална синхронизација и др.;</li> </ul>
ПРИЛИКЕ	ПРЕТЊЕ
<ul style="list-style-type: none"> <li>-све шире међународно тржиште сеоског туризма;</li> <li>-позитивни економски ефекти;</li> <li>-имплементација принципа одрживог развоја;</li> <li>-потенцијали у области органске производње хране;</li> <li>-развој малих и средњих предузећа и предузетништва у руралном туризму;</li> <li>-боља диверзификација делатности руралних подручја и др.;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-све већа међународна конкуренција у сфери руралног туризма;</li> <li>-недостатак радне снаге у руралном туризму као специјализованој делатности руралне економије;</li> <li>-слабе или никакве реакције на промене на страни тражње у области руралног туризма;</li> <li>-спорост у процесу прихватања и имплементације европских стандарда квалитета и др.;</li> </ul>

<sup>6</sup> Група аутора: *Master plan održivog razvoja ruralnog turizma Srbije*, UN Joint Programme „Sustainable Tourism for Rural Development“ funded by the Spanish MDG Achievement Fund, April 2011., str. 6;

Понуда сеоског туризма у Србији може се поделити на четири регионалне целине:

- Војводина – карактеристике: најразвијенија понуда, салашарски туризам, природни резервати лов и риболов (Фрушка Гора, Палићко језеро, Царска бара, салаши);
- Централна Србија – карактеристике: организована понуда, едуковани домаћини - традиционални сеоски туризам, агро туризам, промоција локалних пољопривредних производа;
- Западна Србија – карактеристике: посебно заступљени еко и рекреативни туризам, промоција традиционалних заната и локалне гастрономије (Златибор, Мокра Гора, Косјерић, Сирогојно, Злакуса);
- Источна Србија – карактеристике: значајни потенцијали и најаутентичнија понуда – традиционални занати, културно наслеђе, еко туризам (Сребрно језеро, Власина, Стара планина)<sup>7</sup>;

Битно је обратити пажњу и на чињеницу да на ниво сатисфакције туристе у руралном туризму не утиче само директна услуга коју има у одабраном домаћинству већ целокупни утисак који на њега оставља изабрана дестинација. У процесу формирања адекватног руралног имиџа туристичких дестинација руралних предела Србије акценат се мора ставити на специфичности и аутентичне вредности. Фолклор, музика, домаћа рафинираност, обичаји, гастрономија, архитектура само су неки од елемената сеоске туристичке понуде Србије који могу обезбедити конкурентску компаративну предност коју је тешко имитирати или лимитирати и која ће омогућити континуитет у пословању. Препознатљив идентитет, са јасним контурама, имаће позитивне импликације на субјективну перцепцију корисника услуга.

Сам појам рурална економија представља интегралну, територијално заокружену, сеоску привреду коју чини скуп бројних, међусобно повезаних делатности. Осим примарне пољопривредне производње, велики значај имају и многе друге активности и делатности, као што су: прерађивачка индустрија, трговина, туризам, занатство, мала привреда, шумарство, просторно уређење, стручне службе, становање, екологија и др.<sup>8</sup> Сходне томе, рурални туризам се не може посматрати и анализирати издвојено, већ једино у контексту концепта интегралног одрживог руралног развоја. Његова садржина и структура указују да се ради о комплексном концепту који сублимира економску, демографску, еколошку, институционалну, културну и социјалну ревитализацију сеоских подручја, уважавајући аутентичности, специфичности и ресурсне потенцијале регија у којима се спроводи.

Према Мастер плану одрживог развоја руралног туризма Србије из 2010. године одрживи развој руралног туризма би требао да креира нову економску, социјалну, културну и енвајроменталну вредност за сеоске друштвене заједнице и омогући:

- ефикаснију организацију и менаџмент у руралном туризму на националном, регионалном и локалном нивоу (јавни и приватни сектор);
- постепено усклађивање са међународним стандардима и гаранцијама квалитета у сектору руралног туризма;
- утицај на синергију између туризма и пољопривреде, укључујући и ло-

<sup>7</sup> Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде: *Анализа буџетске подршке развоју сеоског туризма у Србији и диверзификацији економских активности на селу*, Београд, септ. 2009. , стр. 12;

<sup>8</sup> Вујичић, М: *Економика пољопривреде*, Економски факултет, Крагујевац, 2001, стр. 225;

калне занате, развој објеката (man-made facilities) који ће употпунити интегрисану туристичку понуду;

- ублажавање проблема сезоналности;
- развој капацитета људских ресурса како би се на одржив начин користиле могућности које пружа рурални туризам;
- унапређење локалне руралне инфраструктуре и опште инфраструктуре и др.<sup>9</sup>;

Позитивне импликације које рурални туризам има на сеоска подручја Србије могу се посматрати кроз призму економских и неекономских бенефита као што су: усмеравање дохотка ка неразвијеним сеоским срединама, већа могућност за запошљавање – туризам као алтернатива пољопривреди, заустављање миграторних кретања и побољшање старосне и образовне структуре становништва, конзервација етно елемената и традиционалне архитектуре, могућност пласмана прехранбених и производа домаће радиности на месту производње, већа инвестициона улагања, заштита и очување природне и културне баштине, очување природног амбијента, ширење дијапазона укупне туристичке понуде и др. Развој руралног туризма захтева константну анализу свих релевантних детерминанти и максималну посвећеност свих протагониста који директно или индиректно утичу на избор и имплементацију изабраних алтернатива.

## Закључак

У процесу проналажења и креирања нових развојних праваца сеоских насеља у Србији, реално је очекивати да ће доћи до прихватања трендова земаља које су прошле процес транзиције. То првенствено значи даљу диверзификацију руралне привреде и промовисање туризма као једне од кључних делатности. Поддршка сеоској привреди мора се заснивати на свеобухватним мерама из различитих друштвених домена којима ће се створити предуслови одрживог развоја. Имплементација одрживог развоја претпоставља интегративне процесе одрживог туризма, заштите природне средине и одрживе пољопривреде.

Развојна стратегија сеоског туризма мора бити резултат анализе свих релевантних детерминанти - природних и културно-историјских потенцијала, нивоа развијености инфраструктуре и посебно става и степена заинтересованости локалног становништва пошто је рурални туризам првенствено туризам локалног карактера.

Активацију свих туристичких потенцијала сеоских средина треба позиционирати као примарни циљ, јер је рурални туризам постао потреба на страни туристичке тражње. Глобални трендови у руралном туризму показују растућу тражњу за еколошки очуваним и аутентичним дестинацијама, традиционалним вредностима, специфичним искуствима, персонализованом контакту. Неопходно је и да протагонисти туристичког производа у руралним подручјима перманентно прате и антиципирају промене у преференцијама корисника туристичких услуга и на основу тих кретања креирају концепт понуде. Такође, флексибилност у пословању и могућности подешавања сопствених активности према тржишним импулсима, треба да лимитирају негативне утицаје евентуалних непредвиђених кретања

<sup>9</sup> Grupa autora: *Master plan održivog razvoja ruralnog turizma Srbije*, UN Joint Programme „Sustainable Tourism for Rural Development“ funded by the Spanish MDG Achievement Fund, April 2011., str. 10;

тражње. Стабилни развојни тренд у руралном туризму Србије неопходан је услов у процесу који у својој крајњој инстанци има трансформацију сеоских подручја и њихов социјални, економски и културни препород.

## Литература

1. Вујичић, М: Економика пољопривреде, Економски факултет, Крагујевац, 2001.;
2. Група аутора: Дефинисање појмова рурално, рурална област и рурални туризам, ПМФ у Новом Саду, Департман за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад, 2010.;
3. Група аутора: Јачање капацитета у нивоу услуга сеоског туризма Западне Србије, РПК Ваљево, 2008.;
4. Група аутора: Master plan održivog razvoja ruralnog turizma Srbije, UN Joint Programme „Sustainable Tourism for Rural Development“ funded by the Spanish MDG Achievement Fund, April 2011.;
5. Ђуровић, Д., Цвејић, С.: Рурални туризам као чинилац руралног развоја, Одрживи туризам у функцији руралног развоја – заједнички програм УН-а у Србији, јун 2011.;
6. Jelinčić, D.: Agroturizam u evropskom kontekstu, Stud. ethnol. Croat. vol. 19, str. 269-291, Zagreb, 2007.;
7. Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде: Анализа буџетске подршке развоју сеоског туризма у Србији и диверзификацији економских активности на селу, Београд, септ. 2009.;
8. Министарство туризма, трговине и услуга: Стратегија развоја туризма Р Србије – скраћена верзија, Београд, мај 2006.;
9. Министарство животне средине и просторног планирања: Стратегија просторног развоја Р Србије 2009-2013-2020, Београд, јун 2009.;
10. Roberts L., Hall D.: Rural Tourism and Recreation. Principles to Practice, CABI Publishing, London, 2001.;
11. Hall, D., Kirkpatrick, I.: Rural tourism and sustainable business, An imprint of Multilingual Matters, LTD, Toronto, 2005.;
12. Цветановић, Д., Стаматовић, Љ.: Карактеристике нових услуга у туризму, Часопис Економика, LVII, VII-IX, стр. 202-216, Ниш, 2011.;
13. [www.cenort.org.yu/Rajko Mitić](http://www.cenort.org.yu/Rajko_Mitić), Institut ekonomskih nauka, oktobar 2008.;
14. [www.srbija.travel/Turistička organizacija Srbije/](http://www.srbija.travel/Turistička_organizacija_Srbije/);
15. [www.eceat.com](http://www.eceat.com);
16. [www.eurogites.com](http://www.eurogites.com);

Бојана Калењук<sup>1</sup>

Драган Тешановић

Универзитет у Новом Саду, Природно-математички факултет, Нови Сад

## ОДРЕЂИВАЊЕ ПРАВАЦА СТРАТЕГИЈСКОГ РАЗВОЈА ГАСТРОНОМСКОГ ТУРИЗМА У ВОЈВОДИНИ<sup>2</sup>

### Апстракт

*Гастрономски туризам постаје све атрактивнији облик кретања туриста. Полазећи од става да је за успешно искоришћење свих гастрономских потенцијала које има Војводина неопходано одредити адекватну стратегију развоја и тако га оспособити да одговори променама и изазовима који долазе из окружења и осигурати континуирани раст и развој, произишла је потреба за одређивање праваца стратегијског развоја. У овом раду биће извршене следеће анализе: PESTEL, SWOT и TOWS, помоћу којих би се додатно допринело проналажењу и конкретизацији проблема гастрономског туризма у Војводини које треба превазићи у циљу његовог успешног развоја овог селективног облика туризма. Развој гастрономског туризма би имао вешестуку корист за регион, засновану првенствено на економском развоју.*

**Кључне речи:** гастрономија, туризам, стратегија развоја, Војводина

**ЈЕЛ Класификација:** A12, F17, L83

## DETERMINATION FOR STRATEGIC DEVELOPMENT OF GASTRONOMIC TOURISM IN VOJVODINA

### Abstract

*Gastronomy tourism is becoming increasingly attractive tourists movement form. Successful utilization of culinary potential of Vojvodina is necessary to determine the right strategy for development, and thus enable it to respond to the changes and challenges that come from the environment and ensure continued growth. For determining directions of strategic culinary tourism development in Vojvodina, in this paper, will be made the following analysis: PESTEL, SWOT and TOWS. Using them would contribute to find more further concrete problems in gastronomic tourism in Vojvodina in order to overcome the same one ensure its successful development. The culinary tourism development would have multiple benefits for the region, based on economic development.*

**Keywords:** gastronomy, tourism, development strategy, Vojvodina

<sup>1</sup> bojanakalenjuk@yahoo.com

<sup>2</sup> Рад је део пројеката III-46009 и III-46005 које финансира Министарство просвете, науке и технолошког развоја Р. Србије

## Увод

У досадашњим развојним политикама и концептима који су се односили на развој туризма, гастрономији тј. исхрани домаћег становништва и туриста, није давана одговарајућа развојна улога насупрот њеној основној утемељености (Вукућ, Портић, 2007; Kalenjuk et al., 2011; Калењук и сар., 2012а), као што је задовољавање физиолошких потреба. Развој и стандарде хране за туристе не одређује увек политика туризма, већ национале, економске, пољопривредне и прехранбене политике (Hjalager, Corigliano, 2000). Истраживања односа хране и туризма вршена су из различитих углова који укључују културу, аутентичност кухиња, стратегију (Hornig, Tsai, 2010; Su, Hornig, 2012), учешће и подршку заједница у дестинацији итд. Ово што је битно је да међу свим могућим трошковима у току путовања, туристи су најмање спремни да смање буџет намењен за храну, што доказује да туристичка потрошња хране чини значајан допринос локалним ресторанима, хе-вабциницама, пекарама и послатичарницама (Sung et al., 1991). Овде се не ради само о потрошњи гастрономских производа који се као такви у финалном облику нуде туристима, него о потрошњи пољопривредних и прехранбених производа (Tešanović et al., 2013), што има вишестурку корист у региону.

Са аспекта услуга у угоститељству предности хране у односу на услуге је у томе што храна представља специфичне физичке и материјалне производе, који имају дефинисан облик, боју, структуру, укус и мирис, могу се складиштити и чувати, за разлику од услуга које немају физичке атрибуте, неухватљиве су и неопипљиве (Škrinjar et al., 2010) и које туриста не може да понесе са собом (Kalenjuk et al., 2012).

Региони у којима технолошки талас и глобализација нису утицали на велике промене у начину произвође хране и пића, али и културу њихове потрошње постали су повољни за развој селективног облика туризма који је у свету познат под називима: туризам хране и пића, кулинарски туризам, гастрономски туризам али и гурмански туризам (Hall, Mitchell, 2002). Ови облици туризма се реализују посећивањем и дегустацијама код примарних или секундарних произвођача хране и пића, присуством фестивалима хране и пића, конзумацијом аутентичних јела и пића у различитим угоститељским објектима, а све популарнији облик гастрономског туризма је похађање вишедневних школа аутентичног, регионалног кувања (Hall, Mitchell, 2006).

Игнатов и Смит (2006) дефинишу гастрономски туризам као путовање током којег куповина или потрошња регионалне хране или посматрање и проучавање производње хране (од пољопривреде до школа кувања), представља примарни мотив или активност (Ignatov, Smith, 2006). Аутори наводе да гастрономски туристи посећују места која им нуде јединствена гастрономска искуства, да воле да уђу у кухиње домаћина, да се распитују о типичним јелима и сазнају где могу да се набаве намирнице и зачини из јела посећене дестинације (Калењук и сар., 2012б). Тренутно постоји растућа тражња за туризмом ради хране и вина, па тако гастрономски туризам постаје круцијални сектор туристичке индустрије (du Rand, Heath, 2006), који зарад успешног развоја захтева успостављање адекватне стратегије.

Полазана претпоставка за анализу у овом раду креће од става да успешно искоришћење свих гастрономских потенцијала Војводине кроз развој гастрономског туризма захтева одређивање тачних праваца стратегијског развоја, па је циљ рада да дефинише елементе од значаја за одређивање стратегије развоја гастрономског туризма у Војводини са задатком да истражи елементе од значаја за успостављање стратегије за развој овог селективног облика туризма у региону.



## Методологије рада

У циљу дефинисања праваца стратегијског развоја гастрономског туризма у А.П. Војводини извршене су: PASTEL, SWOT и TOWS анализе.

PEST анализа (eng. Political, Economic, Social, Tehnological factors) се користи за анализу окружења и политичких, економских, друштвених и технолошких фактора. Она представља свеобухватну анализу најзначајнијих елемената околине и ширег окружења. Овај облик анализе се јавља и у облику PESTEL анализе, која уз споменуте елементе обухвата и еколошке (eng. Environmental factors) и правне (eng. Legal factors) факторе (Черовић, 2003).

SWOT анализом су се покушале сагледати снаге (eng. Strength), слабости (eng. Weaknesses), могућности (eng. Opportunities) и претње (eng. Threats) у развоју гастрономског туризма, па су обрађени најважнији спољашњи и унутрашњи чиниоци, значајни за будућност овог облика туризма. Спољашње окружење се састоји од прилика и претњи у зависности од којих се развија туризам, док се у унутрашњем окружењу зарад развоја туризма идентификују снаге и слабости. Циљ анализе је да се на основу података добијених примарним и секундарним истраживањем природних, антропогених карактеристика, постојеће инфраструктуре, понуде и тражње, прикажу туристичке предности и слабости, као и потенцијали за развој, ти потенцијали свесним и планираним развојем могу постати јака страна овог вида туризма (Clark <sup>et al.</sup>, 1997). Када се стратешки чиниоци по SWOT-у препознају, развијају се стратегије које могу бити изграђене на снагама способним да елиминишу слабости, искористе прилике или се пак суоче са претњама.

TOWC матрица представља средство за олакшавање повезивања спољњег и унутрашњег окружења при формулацију стратегије. Ово је концептуални оквир за идентификовање и анализирање претњи (eng. Threats) и прилика (eng. Opportunities) у спољњем окружењу и оцењивање слабости (eng. Weakness) и снага (eng. Straights) у унутрашњем окружењу. Ово је варијација SWOT анализе са којом се добијају четири комбинације стратегија (Черовић, 2003) које су примењене у раду:

1. макси-макси (енг. S-O) комбинација показује снаге и прилике, односно да је постојећим снагама могуће искористити прилике за развој гастрономског туризма у Војводини;
2. макси-мини (енг. S-T) комбинација показује снаге у односу на претње, требало би тежити коришћењу снага како би се отклониле претње за развој туризма хране или свеле на минимум;
3. мини-макси (енг. W-O) комбинација показује слабости у односу на прилике, сматра се да је потребно превазићи слабости како би се могле искористити све прилике и
4. мини-мини (енг. W-T) комбинација показује слабости у поређењу са претњама и представља крајње одбрамбену стратегију како би се смањиле слабости и избегле претње за развој гастрономског туризма.

## Резултати рада и дискусија

### *Pastel анализа*

Анализом *политичких фактура* у Војводини уочене су следеће:

- *погодности*: мир у земљи и региону, добра политичка сарадња са земљама у окружењу (нпр. интерес мађарских, румунских и хрватских

пограничних региона за развој гастрономског туризма), процес придруживања ЕУ, покрајинске власти заинтересоване за развој овог вида туризма и постојање и деловање Туристичке организације Војводине и

- *непогодности*: политичка нестабилност, честе промене власти и одговорних лица на појединим функцијама у Покрајини и Туристичким организацијама општина, слаба сарадња између приватног и јавног сектора и мања улагања у развој туризма у Војводини.

Међу *економским факторима* треба имати у виду следеће:

- *погодности*: пораст економије, стабилност динара и веће могућности за запослење и
- *непогодности*: велика незапосленост у појединим општинама, све мање великих и јаким предузећа и мало финансијских средстава се одваја произвођачима и понуђачима аутентичне хране и пића.

Као *социјални фактори* од значаја за развој гастрономског туризма уочене су следеће:

- *погодности*: гостољубивост становништва, дуга и богата традиција и квалитетан, образован кадар и
- *непогодности*: негативна стопа природног прираштаја и изражена пасивност становништва.

Од *технолошких фактора* истичу се као:

- *погодности*: коришћење нове технологије у производњи, увођење информационе технологије и улагање у инфраструктуру (путеве, хотеле) и
- *непогодности*: слабо коришћење могућности које пружа Интернет и лоша инфраструктура у срединама које су сачувале аутентичност хране и пића.

Са аспекта *заштите животне средине* битно је споменути следеће:

- *погодности*: постојање свести код становништва о заштити животне средине, постојање и успешно деловање Еколошког покрета и Покрета горана релативно очувана природа, позитивно деловање и сарадња Покрајинског секретаријата за заштиту животне средине и Завода за заштиту природе Војводине и
- *непогодности*: дивље депоније (нарочито уз важне путне правце) и третирање хемијским средствима у пољопривреди.

Међу *правним факторима* истичу се као:

- *погодности*: могућност бржег отварања предузећа, усклађивање стандарда и регулатива са ЕУ у производњи хране и пића и подстицајне мере за бављење гастрономским туризмом (изградња, доградња објеката) и
- *непогодности*: непоштовање закона и других правних аката и изражена централизација (слаба обавештеност на подручју Војводине).

Анализирани фактори балансирају између предствљених погодности и непогодности, али без обзира, наведене непогодности у циљу успешног развоја гастрономског туризам у региону треба свести на минимум.

#### *Swot анализа*

Међу *унутрашњим факторима*, као снаге треба су уочени следеће погодности: просторне погодности, близина већих градских центара, богатство ком-

плементарних природних вредности, које су утицале на формирање гастрономије и навике у исхрани, богатство културно-историјских знаменитости који су уско повезани са храном, исхраном и постојећим пољопривредним, прехранбеним и гастрономским пројектима, добра саобраћајна повезаност сувоземним путевима, као и пловна река Дунав, стварање туристичких организација у сваком граду, манифестације посвећене храни и пићу, срданост, љубазност и гостољубивост становништва, могућност да се туристи укључе у производњу пољопривредних, прехранбених и гастрономских производа, здрава и разноврсна храна – војвођанка кухња, аутентична храна и пиће и широк асортиман и понуда хране и пића.

Искоришћење потенцијала би се постигло: формирање јединственог производа, стварање широког спектра гастрономских програма, коришћење природних и антропогених вредности и њихово укључивање у понуду, унапређивати имиџ (позитивна слика гастрономских регија), стварање бољих веб сајтова, туристичких филмова попут SOULFOOD Serbia и сл., боља уређеност објеката за понуду и дегустацију аутентичних гастрономских производа, односно јела, стварање пријатног амбијента, промоција гастрономских дестинација на домаћим и страним сајмовима туризма, искрцавање туриста са бродова, обилазак аутентичних угоститељских објеката али и других гастрономских дестинација, враћање на брод, повезивање туристичких организација, туристичких агенција са произвођачима и понуђачима аутентичне хране и пића.

Као слабости треба истаћи: недостатак плана за реализацију и организацију кулинарског туризма, недостатак маркетинг плана за гастрономски туризам, недостатак промотивног материјала о гастрономији Војводине, недостатак заштитених аутентичних производа, недостатак уверења о квалитету хране и пића који би били занимљиви гастрономским туристима, непостојање информативних табли, путоказа за аутентичне гастро дестинације, винске путеве, салаше, ресторане и винарије, недостатак финансија индивидуалних произвођача, недовољна осмишљеност садржаја боравка за гастрономске туристе, недостатак механизма финансирања ради подршке пројектима и иницијативама за развој гастрономског туризма и афирмацију аутентичне хране и пића.

Могућности реакције на дате проблеме би биле: едукација становништва о потенцијалима и значају гастрономског туризма, пружање одређених олакшица селским домаћинствима која желе да развијају гастрономски туризам, кроз афирмацију својих домаћих, аутентичних производа.

Међу *спољашњим факторима* као могућности издавајају се: по узору на друге сведске дестинације и Војводина може бити бренд који је признат као дестинација гастрономског туризма, изградња регионалних програмских пакета у циљу постизања доласка већег броја туриста, продужење њиховог задржавања и стимулација програма који утичу на количину потрошених средстава, кроз куповину хране и пића, прављење развојних планова и студија изводљивости, повећана заинтересованост у домаћим и страним круговима за гастрономски туризам у Војводини, улагање у промоцију аутентичних производа и њихову заштиту порекла, заједнички наступ на тржишту, сајмовима, унапређење производних технологија са аспекта квалитета, уз задржавање потпуне аутентичности, стварање кратких тура по гастрономским дестинацијама и догађајима, током целе године – без утицаја сезоне, јачање локалне економије и отварање нових радних места.

Могућа реакција су: сарадња између локалних самоуправа и туристичких предузетника, израда туристичких водича по гастрономским дестинацијама, максимално искоришћавање прилика које пружа интернет (израда веб сајтова), организовање учешћа на семинарима и саветовањима.

Као претње издвајају се: спор развој инфраструктуре, недовољна отвореност земље ка иностранству, повећан ниво конкурентности, недовољно подстицајних мера од стране владе, недостатак мерења перформанси и економских показатеља који морају да пруже праве информације зарад инвестиција и пословног развоја.

Реакција: наглашавање важности развоја инфраструктуре, лобирање, већа сарадња индивидуалних произвођача са представницима власти.

Сви наведеби елементи дају јасне смернице за побољшање услова за развој гастрономског туризма у региону.

#### *Towс анализа*

Одређивање везе између спољњег и унутрашњег окружења представља значајан елемент у формулацији стратегије развоја гастрономског туризма, зарад чега је извршена примена Товс матрице. Сазнања до којих се дошло приказани су наредној табели (табела 1).

*Табела 1: Товс матрица за анализу потенцијала за развој гастрономског туризма у Војводини*

УНУТРАШЊЕ СПОЉАШЊЕ	СНАГЕ (S)	СЛАБОСТИ (W)
ПРИЛИКЕ (O)	<p><b>S-O стратегија: Макси-Макси</b></p> <p>богатство природних и друштвених вредности, велика заинтересованост за аутентичну храну и пиће</p>	<p><b>W-O стратегија Мини-Макси</b></p> <p>лоша туристичка инфраструктура, прављење развојних планова за привлачење туриста мотивисаних храном и пићем</p>
ПРЕТЊЕ (T)	<p><b>S-T стратегија: Макси-Мини</b></p> <p>понуда аутентичне хране и пића, мала отвореност земље ка иностранству</p>	<p><b>W-T стратегија: Мини-Мини</b></p> <p>улагање у сопствени маркетинг, менаџмент, не ослањајући се на помоћ од државе</p>

Применом Товс матрице дошло се до сазнања да унутрашњу снагу чине природне и друштвене вредности, а спољашње прилике за развој гастрономског туризма у Војводини представља велика заинтересованост за аутентичну, регионалну храну и пиће. Као слабост може се издвојити лоша туристичка инфраструктура, док би предност могла бити прављење развојних планова за привлачење туриста мотивисаних храном и пићем уз помоћ спољних фактора.

Снага као што је већ наведено се огледа у поседовању аутентичне понуде, а претња мала отвореност земље ка иностранству, чему се као слабост придодаје неулагање у маркетинг и менаџмент за развој свих облика туризма па и гастрономског туризма, што представља још један битан елемент за успостаљање стратегије развоја гастрономског туризма у региону.

## Залучна разматрања

На основу истражене литературе о гастрономском туризму и спроведеног истраживања на територији Војводине дошло се до сазнања о свим могућим погодностима и непогодностима за развој гастрономског туризма, као и снагама, слабостима, могућностима и претњама, али и одређеним везама између спољњег и унутрашњег окружења, што је указало на све битне елементе које се не смеју занемарити, зарад развоја гастрономског туризма у региону, као што су деловање Туристичке организације Војводине и организација општина унутар округа, али и добра политичка сарадња са земљама у окружењу ради оставарења заједничке користи од развоја овог селективног облика туризма, који би региону донео вишеструку корист.

## Литература

1. Clark M., Riley M., Wood R. C., Wilkie E. (1997), *Researching and Writing Dissertations in Hospitality and Tourism*. Cengage Learning EMEA.
2. du Rand G. E., Heath E. (2006), Towards a framework for food tourism as element of destination marketing. *Current Issues in Tourism*, 9(3), pp. 206–234.
3. Hall C. M., Mitchell R. (2002), The changing nature of the relationship between cuisine and tourism in Australia and New Zealand: from fusion cuisine to food networks. U knjizi: A.M. Hjalager and G. Richards (Eds.), *Tourism and Gastronomy* (pp. 188-206). London: Routledge.
4. Hall C. M., Mitchell R. (2006), Gastronomy, food and wine tourism. U knjizi: Buhalis Dimitrios, Costa Carlos, *Tourism Business Frontiers - Consumers, products and industry*. Elsevier Ltd, Oxford.
5. Hjalager, A.-M, Corigliano, M.A. (2000), Food for tourists: Determinants of an image. *International Journal of Tourism Research*, 2, pp. 281-293.
6. Horng J.-S., Tsai C.-T. (Simon) (2010), Government websites for promoting East Asian culinary tourism: a cross-national analysis. *Tourism Management*, 31, pp. 74-85.
7. Ignatov E., Smith S. (2006), Segmenting Canadian culinary tourists. *Current Issues in Tourism*, 9(3), pp. 235–255.
8. Kalenjuk B., Tešanović D., Škrinjar M., Đeri L. (2012b), The importance of authentic food in the development of the culinary tourism in Vojvodina. *1st Belgrade International Tourism Conference 2012: Contemporary Tourism - Wishes and Opportunities*, March 22-24, 2012. College of tourism. Belgrade, pp. 293-300.
9. Škrinjar M., Tešanović D., Kalenjuk B. (2010), Recognized Serbian gastro products, The Second International Scientific Expert Conference, *Quality and innovation in tourism and catering*, Bled, Slovenija, pp. 475-484.
10. Su C.-S., Horng J.-S. (2012), Recent Developments in Research and Future Directions of Culinary Tourism: A Review, pp. 91-112. U knjizi: Kasimoglu, M., *Visions for Global Tourism Industry - Creating and Sustaining Competitive Strategies*, InTech.
11. Sung S. P., Muzaffer U., McLellan R.W. (1991), A linear expenditure model for tourism demand. *Annals of Tourism Research*, 31, pp. 619-630.
12. Tešanović D., Vuksanović N., Kalenjuk B., Vukić M., Gagić S. (2013): Danube tourist ships as an opportunity for export of agricultural and food products, *Economics of Agriculture*, Belgrade, Year 60, No. 1 (1-216), pp. 179-194.
13. Вукић М., Портић М. (2007), Гастрономска понуда у руралном туризму. *Рурални туризам – скрипта*. Природно-математички факултет. Универзитет у Новом Саду.

14. Калењук Б., Ђерчан Б., Тешановић Д. (2012а): Гастрономски туризам као фактор регионалног развоја. *Економика*, 3/2012, 136-146.
15. Калењук Б., Тешановић Д., Рудић Ј., Корбатфински М., Гагић С., Вуксановић Н. (2012б): Гастрономски потенцијали северне Бачке у функцији гастрономског туризма. *Зборник радова Департмана за географију, туризам и хотелијерство*, 41, ПМФ, Нови Сад, 337-349.
16. Калењук Б., Тешановић Д., Шкрињар М., Вуксановић Н. (2011): Гастрономски потенцијали Војводине у функцији развоја туризма. *Зборник радова Департмана за географију, туризам и хотелијерство*, 40, ПМФ, Нови Сад, 180 – 187.
17. Черовић С. (2003), *Менаџмент туризма*. Природно-математички факултет. Универзитет у Новом Саду.

MSc Никола Ђурчић

Београд

MSc Алмир Муховић

Косовска Митровица

Мр Зоран Јовановић

Београд

## КОНКУРЕНТНОСТ ФИРМЕ КАО ИСХОДИШТЕ ЕФИКАСНОГ СИСТЕМА МОТИВИСАЊА ЗАПОСЛЕНИХ

### Апстракт

*Рад има за циљ да укаже на чињеницу да је фирма конкурентна и успешна само онолико колико су добри и успешни појединци у њој. У том смислу се указује да је мотивација запослених један од најважнијих фактора управљања људским потенцијалима. Како мотивисати запослене и на тај начин допринети бољем функционисању фирме је питање које се често намеће. У датој елаборацији полази се од сазнања да у савременом пословном свету менаџери људских потенцијала знају да се кључна битка води на подручју ефикасности и конкурентности организације.*

*Даље се указује да је ефикасност однос ангажованих ресурса и остварених резултата при чему се не ретко заборавља најважнији ресурс, а то су људи запослени у фирми. Наиме, заборавља се на улагање у знање запослених како би били оспособљени да својим ангажовањем увећају обим пословања фирме и остваре постављене циљеве, те у крајњем повећају њену ефикасност пословања и конкурентност на тржишту.*

**Кључне речи:** конкурентност, фирма, мотивација запослених, управљање људским потенцијалом.

**ЈЕЛ Класификација:** M12, M15, M51, O15

## COMPETITIVENESS OF COMPANIES AS A STARTING POINT EFFICIENT MOTIVATING EMPLOYEES

### Abstract

The purpose of this study is to underline the fact that the company is successful and competitive just as much as the good and successful individuals in it. In this sense, this study wants to emphasize that the motivation of employees is one of the most important factors of human resources management. Question that often asks is how to motivate employees and thus contribute to a better functioning of the company. This elaboration is based on the cognition that in the contemporary business world, managers of human resources know that the key is in the efficiency and competitiveness of the organisation.

Further it indicates that the efficacy is, ratio of the engaged resources and the achieved results, where we often forget the most important resource, and that is the people employed in the firm. Namely, must not be forgotten investment in employees' knowledge, in order to be able to increase the scope business firms and achieve appointed aim, and ultimately increase the own business efficiency and competitiveness on market.

**Key words:** competitiveness, company, employee motivation, human resources management.

## Увод

Менаџмент и развој људских потенцијала постаје све важније због другачијег поимања места и улоге човека у свим друштвеним процесима, као и у њиховом управљању. За конкурентност, краткорочну, дугорочну и пројектну успешност сваке организације од кључне је важности вредновање рада и награђивање радног учинка запослених и менаџера. С обзиром да се једино изградњом квалитетног мотивацијског система може помоћи фирми да повећа своју конкурентску способност и вредност организације, то мотивација и задовољство запослених постају фундамент занимања савременог менаџмента људских потенцијала. Свакако, ефикасан рад како запослених тако и менаџера, једна је од кључних конкурентских предности предузећа на тржишту, али и он понајвише зависи од етичности у плаћању и награђивању за остварени радни учинак. Мотивација је кључна за високе стандарде пословања, подстицање креативности, стваралаштва и иновативности, професионални развој запослених и њихово задржавање у фирми. Подизање опште организационе способности и остваривање стратегијских намера појављују се као базични циљеви праћења и оцењивања радне успешности.

У фирмама у којима су запослени адекватно мотивисани, њихова настојања су да се максимално идентификују с предузећем и, да теже да допринесу његовом успешном развоју и расту. Насупрот томе у фирмама које немају одговарајуће разрађену стратегију мотивације и награђивања влада лоша радна атмосфера, недостаје одговорност и поверење, те се запослени лоше осећају, што неминовно доводи до стагнације и назадовања како са аспекта ефикасности, тако и конкурентности организације. Стога је у функцији подизања нивоа конкурентности фирме, неопходно утврдити подручја мотивације и мотивационих техника које се могу разрадити и применити у управљању људским потенцијалима, како би оно било што ефикасније и задовољило разнолике људске потребе. Базична претпоставка остварења овог циља је креирање квалитетног система мотивисања запослених и менаџера, што последично обезбеђује успешно и конкурентно управљање пословним системом.

### 1. Питање интереса запослених и мотивације за рад у организацији

У модерном бизнису основна идеја је да уколико фирма ефикасно идентификује прави извор своје конкурентности, сигурно је да ће се суочити са мање проблема током пословања. Отуда се као доминантни проблем бизниса сваке фирме поред осталих питања, намеће питање људских интереса и мотивације за рад. Питање мотивације односи се на разлоге људског понашања, факторе који га организују, усмеравају и одређују му трајање. Мотивација одговара на питање зашто се неко понаша на одређени начин, те да ли постиже или не постиже радну успешност задатог нивоа. У том смислу, више нису толико у питању људске могућности и знања, колико мотивисање и подстицање конструктивне примене тих могућности у функцији остваривања организационих циљева и развоја.

С обзиром да је конкурентност способност којом се стиче могућност да се неко такмичи са ривалима који постоје и делују истовремено, то велики интерес за проблем мотивације у основи подупире неколико фактора. Полазну претпоставку конкурентности представља факторско обиље, мада по дефиницији не мора да



значи и аутоматско долажење до предности на тржишту<sup>1</sup>, јер најважније питање је оно које се односи на начин на који се фактори, пре свих људски, генеришу, користе и усавршавају. Пре свега, реч је о потреби унапређења продуктивности, ефикасности и креативности рада. Затим, неопходно је унапређење квалитета продукционог живота организације, као и даље јачање конкурентске способности и успешности фирме.

Данас је очигледно да владајући концепти мотивационих система, мотивационих техника и стратегија, постају непотпуни и недовољно флексибилни, што намеће потребу развијања и увођења нових, који би требало својом разрађеношћу и свестраношћу да доведу до високе мотивисаности и задовољства запослених, а тиме истовремено и да се обезбеди успешно пословање. Из овог произилази да су мотивација и менаџмент тесно повезани, при чему приступ мотивацији, опције мотивисања и модалитет мотивационог система одређују и сам менаџмент и његов доминантни интерес у постизању организационих циљева. Због свог континуираног и непосредног комуницирања, усмеравања и деловања на понашање запослених, менаџери су тај пресудни фактор у њиховом мотивисању. Менаџери данас све више схватају да је суштина њиховог посла да пронађу најбоље људе за сваки посао, да их добро мотивишу и омогуће им да раде свој посао на себи својствен начин. Што су занимања комплекснија и захтевнија, то је улога мотивације значајнија. У датом контексту, кључна обавеза менаџмента је да у својој фирми оспособе људе за успешан тимски рад, обезбеде да њихова снага буде делотворна, а њихове слабости небитне за функционисање организације. То је заправо суштина организације и то је разлог зашто је менаџмент онај критичан и одлучујући фактор.

На даље, обавеза менаџера у мотивисању запослених је идентификовање и праћење њихових преференција и потреба. У предметној интеракцији између менаџмента и запослених често долази до неспоразума, углавном у опажању између оног што менаџери мисле да њихови сарадници желе и оног што они стварно желе. То значи да је за било које подручје људског и професионалног деловања уз способности и знања, те лична својства, потребна потентна мотивација. Такође, треба истаћи да је поред мотивације запослених, и мотивација менаџера изузетно значајна.

## 2. Значај мотивације и модалитати мотивационих опција

Квалитет људских ресурса фирме од пресудног је значаја за њену конкурентност и општи успех на тржишту. Иначе, само управљање људским ресурсима је комплексна активност, при чему је ефикасно награђивање његова битна одредница. Наиме, тешко је очекивати реализацију постављених циљева организације и нен конкурентан наступ на тржишту без одговарајуће и праведне награде и надокнаде у виду плате, с обзиром да у таквој ситуацији нема односно неће бити неког мотивационог средства који ће “терати” запослене и менаџере на постизање врхунских резултата и остваривање пројектованих циљева. Стога је неопходно обликовати одговарајуће системе новчаног и неновчаног награђивања који ће обезбедити реализацију постављених планова и циљева предузећа. При том се награђивање резултата по основу рада издваја као кључни чинилац мотивационог система у организацији. За очекивати је да уколико ће запослени односно менаџери бити моти-

---

<sup>1</sup> Ма Нао, *Anatomy of Competitive Advantage*, A SELECT Framework, Management Decision, 37/9. стр.710-715.

висани, да ће се они више трудити, а тиме и реализовати боље радне резултате и у крајњем бити награђени за рад и уложени напор. Произилази да адекватан систем мотивисања и награђивања тера запослене према напред, ка остваривању што бољих резултата.

Свакако, у данашњим условима пословања менаџерима на располагању стоје бројне мотивационе опције. Реч је о различитим финансијским и нефинансијским мотиваторима. Коју ће комбинацију и када они употребити, зависи од њиховог познавања мотивационих теорија, околности у бизнису који обављају, те њихове инвентивности. За разлику од прошлих времена када се повећање мотивације сводило искључиво на новац, данас се користи широк дијапазон бројних инструмената награђивања.<sup>2</sup> Засигурно се може рећи да плата, служи пре свега као мотиватор што већег коришћења физичких напора, док су различити бонуси на плате фокусирани на стимулисање менталних напора. Комбинацијом материјалних и моралних модалитета стимулације постиже се пуна ангажованост запослених на раду, што се одржава на рационалност, економичност, продуктивност и ефикасност рада. Очито је да стимулација подстиче запослене на већу одговорност и обавезе, стваралаштво и крупније резултате.

Дакле, како би се остварио ефикасан радни учинак потребно је да сви запослени, укључујући и менаџере, буду заинтересовани и мотивисани за постизање циљева организације. У том смислу бонуси имају сврху да их подстичу на коришћење целокупног њиховог знања и искуства, али и делују на континуирано усавршавање пословног система. Као инструмент награђивања новац је доминантан до нивоа решавања егзистенцијалних проблема запослених, потом се код људи запослених у фирми јављају квалитативно другачије потребе као што су нпр. самопотврђивање или поштовање. Из ових разлога је посебно важно и неновчано награђивање које подразумева широки спектар мотивационих механизма као што су нпр. резервисана места за паркирање аутомобила, боравак у службеним вилама, употреба службених возила и др.

Уважавајући кључне факторе мотивисања, као базични циљ политике награђивања фирме намеће се успостављање одговарајућих релационих односа унутар ње. Реч је о:<sup>3</sup> очекиваном доприносу у реализацији циљева организације, оствареним сврхама, вредности компаративних послова унутар фирме, вредности компаративних активности у другим организацијама у актуелном тржишном окружењу и сл. С обзиром да је мотивација веома комплексна и да је личног карактера, потребно је запослене прецизно упућивати да делују у смеру реализације пројектованих циљева. То значи да нема јединственог мотивационог одговора, али упркос свему могуће је идентификовати базичне мотивационе опције (слика 1.).

---

<sup>2</sup> Ковачић, М., (2001). *Начела и процеси у систему награђивања*, РиФ, Загреб, стр. 125-130.

<sup>3</sup> <http://www.mcb.rs/blog/2012/03/14/kako-motivisati-zaposlene/>

Слика 1. Бифуркација мотивационих надокнада



Прилагођено према:

<http://biznis.blog.co.rs/blog/biznis/ljudski-resursi/2013/05/28motivacija-zaposlenih-1>

Доминантни атрибути запослених у фирми и њихово понашање указују на различитост међу људима и намећу потребу за применом разноврсних мотивационих фактора којима би се повећао њихов интерес за рад и успешност. У том смислу намеће се питање да ли запослени и менаџери у организацији могу релизовати пројектоване циљеве како се то од њих прецизно тражи. Наиме, ни јасни циљеви, нити квалитетна стратегија фирме, ни добро уклопљена организациона структура као и одговарајући људски ресурси нису довољна гаранција да ће ствари ићи у жељеном смеру. Отуда је неопходно преко мотивације, додатно утицати на понашање запослених у организацији како би се задатак обавио до максимума захтеваног нивоа.

### 3. Модалитети мотивације

Без обзира на сву комплексност мотивационог система сваке организације, његову суштину уз материјалне стратегије које чине његов темељни део, попуњавају и различити нематеријални подстицаји за рад који задовољавају разнолике потребе људи у фирмама. Материјална, односно финансијска компензација је састављена од различитих опција мотивисања која су фокусирана на осигурање и побољшавање материјалног положаја запослених и финансијских надокнада за рад. С обзиром на степен директности материјалних односа финансијских примања, издвајају се две базичне врсте финансијских надокнада:<sup>4</sup>

- директна финансијска примања које појединац добија у “новцу”,
- индиректни материјални добици који доприносе подизању материјалног стандарда запослених, а које не добијају у плати или у виду новца уопште.

<sup>4</sup> Ђорђевић, Б., (2009), *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Унион, Београд, стр. 149.

Директне награде за рад обухваћене су у првој групи, док се индиректне материјалне надокнаде стичу самим запошљавањем у фирми и не зависе од радног учинка и успешности. При разматрању разврставања материјалних компензација са аспекта фирме, може се уочити да се материјалне награде везују уз организациони ниво и дистрибуирају се на бази организационих програма или политике и ефикасности у постизању резултата. Како не би погрешно применили уопштене ставове о мотивацији, вођству и комуникацији менаџери морају разумети људску сложеност и особеност и прилагодити их специфичној ситуацији организације (табела 1.).

*Табела 1: Разврставање материјалних надокнада запосленима*

Директне материјалне надокнаде	Индиректне материјалне надокнаде
<ul style="list-style-type: none"> <li>• плата</li> <li>• бонуси и подстицаји</li> <li>• накнаде за иновације и побољшања</li> <li>• накнаде за ширење знања и флексибилност</li> <li>• бонуси</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стипендије</li> <li>• студијска путовања</li> <li>• специјализације</li> <li>• плаћено одсуство и слободни дани</li> <li>• аутомобил фирме</li> <li>• менаџерске бенефиције</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• бонуси везани уз резултате и добит</li> <li>• удео у профиту</li> <li>• удео у власништву</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• пензионо осигурање</li> <li>• здравствена заштита</li> <li>• животна и друга осигурања</li> <li>• накнаде за незапосленост</li> <li>• образовање</li> <li>• годишњи одмори и тд.</li> </ul>

*Прилагођено према: Torrington, D., Hall, L. i Taylor, S., (2004.), Менаџмент људских ресурса, Дата статус, Београд*

Очигледно је да је материјална мотивација један од фундаменталних фактора на којима се темељи организациона пракса мотивисања за рад. Предмета врста мотивације је под директним утицајем менаџмента организације, њене праксе и политике. Наравно, унутар политике и праксе сваке појединачне фирме видљиви су механизми алокације специфичних награда и вредновања рада као што су плате, наградовања у послу, симболи статуса, признања и друге материјалне компензације.

Целовит мотивациони систем организације уз наведену дескрипцију материјалних подстицаја, мора укључивати и инфраструктуру различитих нематеријалних потицаја за рад. Реч је о разгранатој надоградњи материјалне мотивације чије базично полазиште у пракси мотивисања у савременим организацијама јесте спознаја да ће радна мотивација бити још већа уколико човек може задовољити не само егзистенцијалне, већ и више својих других различитих потреба.

Актуелно пословно окружење сваком даном све више потврђује чињеницу да су за мотивацију све важније потребе вишег реда, односно развој и потврђивање личних способности и могућности аутономије, уважавања одређеног статуса и сл. У том смислу развијају се бројне нематеријалне стратегије попут дизајнирања посла, стил менаџмента, партиципација, управљање помоћу циљева, флексибилно

радно време, признање и *feed-back*, организациона култура, усавршавање, развој каријере и др., које у синергији са материјалним стратегијама чине целовит мотивациони систем. Будући да ставови према послу и задовољство њиме битно утичу на радну мотивацију, као и на целокупни живот појединца, дизајнирање посла чини врло значајан сегмент нематеријалних стратегија мотивисања. Занимљив и изазован посао чини мотивацију за његово обављање снажнијом, док је досадан и бесмислен посао једна од кључних препрека већој мотивацији за рад.

Поред врсте посла и дизајнирања истог, од осталих нематеријалних мотивација које утичу на мотивисање људи, треба посебно издвојити лично и професионално признање као један од значајних фактора мотивације. Ту су и повратне информације које иду запосленима о томе како добро раде, колико је њихов рад битан за фирму и колико резултира у добрим (и лошим) перформансама. Познавање резултата сопственог рада посебно је важан фактор мотивације и један је од најмоћнијих и најделотворнијих мотивационих приступа.

Организациона култура као и социјална клима које владају у организацији, такође су битни фактори мотивације. Организациона култура је онај сегмент организације који запосленима шаље “сигнале” о томе шта је пожељно, а шта непожељно понашање и шта се у конкретной фирми цени и вреднује. Снажан фактор мотивације јесте и самомотивисање које се отелотворује кроз опцију континуираног усавршавања и развоја. Исходиште самомотивисања су информације менаџерима у смислу шта би желели да раде, а шта не, те који су њихови професионални интереси и какве награде очекују за ефикасан рад.

#### **4. Управљање људским потенцијалом и мотивација запослених**

“Менаџмент људских ресурса, резултат је убрзаних промена у савременом свету и значаја који се придаје људима и њиховим потенцијалима». <sup>5</sup> Како би се реализовао ефикасан систем управљања и мотивисања људи у организацији, неопходно је идентификовати важност и дејство истог, те управљању људским ресурсима поклонити кључну ролу. Наиме, управљање људским потенцијалом и мотивација запослених спадају у темељне факторе привредног развоја предузећа. У том смислу и врхунска технологија сама по себи није довољна за повећање нивоа ефикасности фирме, с обзиром да без обученог и мотивисаног људског фактора технологија не доноси много.

Како стимулисати запослене у организацији и како на тај начин допринети њеном квалитетнијем функционисању питање је које је увек присутно. Реч је о организацијама које препознају вредност људских ресурса и које теже већој вредности, а управо то остварују кроз продуктивност истих. Дакле, битно је да се препозна значај мотивисања запослених с обзиром да је оно исходиште квалитетнијег рада и веће ефикасности организација.

Растућа потреба за мотивацијом и мотивисаношћу (табела 2.) сегментно је и нормативно дефинисана и увезана са потребом за управљањем људским ресурсом. У нормама је препозната важност улагања у људски потенцијал како би он постао квалитетнији и ефикаснији, и на тај начин касније допринио укупној ефикасности организације. Апострофирање значаја управљања и улагања у људски ресурс усмерено је на разумевање и важност компетентности запослених, награђи-

<sup>5</sup> Нићин, Н. и др., *Управљање каријером и учење као фактори менаџмента јудских ресурса*, Економика Ниш, 4/2012. стр. 65.

вање, лично напредовање у фирми и слично, што све припада сфери целокупног мотивационог система. Очито је да се и кроз различите норме захтева да фирме препознају, развијају и ангажују људе као кључни ресурс ради остваривања својих циљева. Може се рећи да су препоруке које произлазе из норми као што су осигуравање компетентности запослених, укључивање и мотивација, континуирана побољшања и сл., заправо у домену целокупног мотивационог система као сегментног дела комплексног система управљања с циљем обезбеђивања конкурентности фирме.

Табела 2: Компаративни преглед захтева за мотивацијом

<i>Подручја примене мотивације</i>			
Људски ресурс:	Људи у организацији:	Побољшање, иновације и учење:	Принципи менаџмента:
1. Уопштено	1. Менаџмент људима	1. Побољшање	1. Лидерство
2. Оспособљеност, образовање, свесност	2. Компетентност људи	2. Иновација	2. Укључивање људи
	3. Укључивање и мотивација људи	3. Учење	3. Стална побољшања

## 5. Конкурентност као исходиште радне успешности и модалитети оцењивања

Исходиште ефикасног система стимулисања запослених у организацији у крајњем требало би да се очитује кроз њену конкурентност на циљаном тржишту. Ради провере валидности горе описаних опција материјалне и нематеријалне мотивације у пракси конкретне фирме, неопходно је проценити њихову радну успешност. Као формални поступак периодичне анализе и вредновања успешности како запослених тако и менаџера, оцена пословне ефикасности фирме је процес који се по правилу реализује једном до два пута годишње. Сам процес оцењивања радне успешности састоји од неколико етапа:<sup>6</sup> Прва се односи на одређивање посла и критеријума ефикасности. Реч је о у утврђивању глобалних задатака и кључних подручја рада као и идентификовање стандарда радне успешности, те постављање циљева. Друга етапа се везује за оцењивање успешности, односно подразумева одлучивање о изворима информација за идентификовање радног учинка и поступка оцењивања. Трећа фаза обухвата елаборацију о ефикасности као главном делу укупног процеса оцењивања успешности. Сврха ове фазе је пружање повратне информације о успешности у претходном периоду и постављање циљева и плана развоја за наредни период.

За процес праћења и евалуације радне успешности, битно је да се одреди ко је све може спроводити, како би се кроз различите опције могли награђивати запослени и менаџери, у функцији њиховог стимулисања ка што бољем раду. Посао процене могу обављати они појединци који познају радно понашање запослених, као што су нпр. надређени менаџери, сарадници и сл. У циљу процењивања радне успешности у свету су развијене и користе се разноврсне методе и технике. Све се

<sup>6</sup> <http://www.scribd.com/doc/103468666/Motivacija-Za-Rad>

оне могу разврстати у три базичне групе<sup>7</sup>: методе упоређивања, листе означавања и лествице процене. Радну успешност појединца могуће је оценити методом упоређивања на начин што се иста компарира с успешношћу других запослених. На овај начин се углавном упоређује укупна успешност. За оцену успешности појединца користе се и листе означавања које се састоје од низа позитивних и негативних конкретних тврдњи које описују различите модалитете понашања на одређеном послу. Коначно, лествице процене пружају могућност оцењивања индивидуалне успешности у поређењу с претходно постављеним радним стандардима. Реч је о најпопуларнијој методи процењивања радне успешности.

На бази прикупљених информација<sup>8</sup> о раду, а након извршене компарације планираног и оствареног може се извршити процена успешности запослених. Јасно је да је ефикасност на раду кључна за доношење одлуке о стимулативном награђивању запослених. У вези с тим, мотивација недвосмислено одговара на питање зашто се неко понаша на одређени начин, те да ли остварује или не радне резултате жељеног нивоа. Из изреченог даље произилази да мотивација, у ствари, није ништа друго до усмеравање напора и активности свих ангажованих у организацији у циљу остварења како личних тако и заједничких циљева. А сама евалуација пословне ефикасности требало би да стимулише запослене у функцији повећања њихове пословне успешности.

## Закључак

У савременим условима пословања конкурентност се издваја као комплексан показатељ успешности фирме, а условљена је дејством бројних екстерних и интерних фактора од којих се мотивисање запослених показало као један од кључних. Да ли је створена конкурентска предност предузећа на тржишту или не и, да ли иста може бити одржа(ва)на током времена или не, умногоме зависи од више фактора и расположивих ресурса, а понајвише од адекватног система мотивисања како запослених, тако и менаџера.

Мотивациони систем је свеукупност мотивационих фактора, подстицајних мера и стратегија мотивисања које се разложно и систематски уграђују у радну и организациону ситуацију ради стимулисања запослених. Систем награђивања односно управљање награђивањем фокусира се на дизајнирање, реализацију и одржавање различитих облика стимулисања запослених. Тиме се побољшава делотворност рада ангажованих појединаца али и делотворност у постизању организационих циљева. Најважније је стимулисати и награђивати креативни потенцијал запослених, јер ће управо он допринети унапређивању пословних резултата и реализацији планираних циљева.

Свакако, да би организација ефикасно пословала неопходно је да успешно повезује стратегију награђивања са организационим перформансама и конкурентском предношћу. Само такав пословни миље може омогућити продукциону и услужну вредност која је уско повезана са квалитетом и успешношћу бизниса у организацији. Битно је осмислити и конципирати такав систем мотивације који ће инкорпорирати комбинацију више мотиватора како би се деловало на све аспекте рада и тиме учинило запослене ефикасним и продуктивним у функцији увећања успешности пословања фирме.

<sup>7</sup> [http://www.poslovniforum sr/management/motivacijske\\_tehnike.asp/](http://www.poslovniforum sr/management/motivacijske_tehnike.asp/)

<sup>8</sup> Ђорђевић-Бољановић, Ј., (2011), *Основе менаџмента људских ресурса*, Универзитет Сингидунум, Београд, стр. 178.

## Литература

1. Torrington, D., Hall, L. i Taylor, S., (2004.), *Менаџмент људских ресурса*, Дата статус, Београд,
2. Ковачић, М., (2001), *Начела и процеси у систему награђивања*, РРиФ, Загреб,
3. Ђорђевић, Б., (2009), *Стратегијски менаџмент*, Универзитет Унион, Београд,
4. Нићин, Н. и др., *Управљање каријером и учење као фактори менаџмента људских ресурса*, Економика, Ниш, 4/2012.
5. <http://www.mcb.rs/blog/2012/03/14/kako-motivisati-zaposlene/>
6. Ма Нео, *Anatomy of Competitive Advantage*, A SELECT Framework, Management Decision, 37/9 стр. 711-714.
7. Ђорђевић-Бољановић, Ј., (2011), *Основе менаџмента људских ресурса*, Универзитет Сингидунум, Београд,
8. <http://biznis.blog.co.rs/blog/biznis/ljudski-resursi/2012/05/28/motivacija-zaposlenih-l.com>
9. [http://www.poslovniforum.sr/management/motivacijske\\_tehnike.asp/](http://www.poslovniforum.sr/management/motivacijske_tehnike.asp/)
10. <http://www.scribd.com/doc/103468666/Motivacija-Za-Rad>



Далибор Бубњевић

Висока школа модерног бизниса, Београд

## ПРИМЕНА МОДЕЛА СТРАТЕШКО-САВЕТОДАВНЕ ПРОДАЈЕ У ЦИЉУ УНАПРЕЂЕЊА КОНКУРЕНТНОСТИ ПРИВРЕДНИХ СУБЈЕКТА

### Апстракт

*У условима беспощедне конкуренције, комплексних захтева купаца/корисника и сложених производа/услуга, на значају све више добија лична продаја као инструмент промотивног микса. У новонасталим околностима, продаја се више не базира на манипулацији већ на пружању информација, решавању конкретних проблема и преговарању. Развој филозофије личне продаје подразумева три основне претпоставке: прихватање маркетиншког схватања, вредновање личне продаје и преузимање улоге онога који нуди решење проблема и тиме постаје партнер са купцем. Као императивни циљ за понуђаче роба и услуга на савременом тржишту намеће се стратешко-саветодавна продаја са додатом вредношћу (низ креативних унапређења током продајног процеса која продубљују искуство купца). Продавац ствара додатну вредност тиме што током продајног разговора успоставља са купцем однос поверења (заснован на двосмерној комуникацији), помно откривајући потребе и нудећи супериорна решења. Модел стратешко-саветодавне продаје обухвата пет развојних корака: филозофија личне продаје, стратегија успостављања односа, стратегија производа, стратегија придобијања купаца и стратегија презентације. Применом модела стратешко-саветодавне продаје могуће је у релативно кратком временском периоду (уз минимална улагања) побољшати перформансе привредних субјеката који послују на територији Србије. Последично, унапређује се конкурентност целокупне привреде.*

**Кључне речи:** лична продаја, успостављање односа, стратегија производа, придобијање купаца, презентација

**ЈЕЛ Класификација:** М30, М31, М37

## APPLICATION OF MODEL-ADVISORY STRATEGIC SALES FOR THE PURPOSE OF COMPETITIVENESS OF BUSINESS IMPROVEMENT

### Abstract

*In terms of merciless competition, the complex requirements of customers/users and complex products/services, the importance of gaining personal sales as an instrument of promotional mix rises. In these new circumstances, sales are no longer based on the manipulation, but on providing information, solving specific problems and bargaining. The development philosophy of personal selling involves three basic assumptions: the acceptance of marketing ideas, sales and evaluation of personal selling and taking up the role of the one who offers a solution to the problem and thus becomes a partner with the customer. As an imperative goal for providers of goods and services in today's market imposes on the strategic and consultative*

*sales with added value (range of creative improvements in the sales process that deepens the customers' experience). The seller creates added value by being in the sales conversation with a customer establishing of trust (based on two-way communication), carefully discovering their needs and offering superior solutions. The model of strategic-advisory sales development includes five steps: personal sales philosophy, a strategy for establishing relations, product strategy, the strategy of winning over customers and strategy presentations. By applying strategic and advisory model, the performance of economic entities operating on the territory of Serbia can be improved in a relatively short period of time (with minimal investment). Consequently, the competitiveness of the entire economy is also improved.*

**Keywords:** *personal selling, establishing relations, product strategy, recruiting customers, presentations*

## Увод

„**Саветодавна продаја** је процес помагања купцу да оствари стратешке краткорочне и дугорочне циљеве коришћењем понуђених производа и/или услуга<sup>1</sup>. Са временом купац очекује потпуну посвећеност продавца приликом решавања проблема са којим се суочава и да његове/њене потребе увек буду на првом месту. Модел стратешко-саветодавне продаје, који су креирали др Barry L. Reece (*Virginia Polytechnic Institute and State University*) и Gerald L. Manning (*Des Moines Area Community College*), омогућава на једноставан начин обједињавање великог број активности личне продаје које понуђач треба да реализује у продајном процесу. Реч је о **приступу личној продаји са додатом вредношћу**<sup>2</sup> који **обухвата стратешко планирање, методе саветодавне продаје и начела успостављања партнерства** (Табела 1).

„Модел стратешко-саветодавне продаје карактерише пет корака, а сваки се корак темељи на три претпоставке. Први корак обухвата развој филозофије особне продаје. Сваки од остала четири корака односи се на шире стратешко подручје особне продаје<sup>3</sup>.

**Табела 1:** Модел стратешко-саветодавне продаје

СТРАТЕШКИ КОРАК	НАЧИН ОСТВАРЕЊА
<i>Развити филозофију личне продаје</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Усвојити маркетиншко схватање;</li> <li>• Вредновати личну продају;</li> <li>• Понудити решење проблема / постати партнер;</li> </ul>
<i>Развити стратегију успостављања односа</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Усвојити приступ у коме су сви на добитку;</li> <li>• Деловати професионално;</li> <li>• Држати се високих етичких начела;</li> </ul>

<sup>1</sup> Futrell, Charles M. 2011. *Fundamentals of Selling: Customers for Life Through Service*. New York: McGraw-Hill/Irwin. Стр. 57.

<sup>2</sup> Продаја са додатом вредношћу заправо представља скуп креативних побољшања у оквиру продајног процеса који оснажују искуство купца.

<sup>3</sup> Manning, Gerald L., and Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Загреб: Мате. Стр. 14.

<i>Развити стратегију производа</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Постати стручњак за производ;</li> <li>• Продати конкретне користи;</li> <li>• Осмислити решења са додатом вредношћу;</li> </ul>
<i>Развити стратегију придобијања купаца</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разумети процес куповине;</li> <li>• Разумети купчево понашање;</li> <li>• Створити базу могућих купаца;</li> </ul>
<i>Развити стратегију презентације</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Припремити циљеве;</li> <li>• Развити план презентације;</li> <li>• Пружати изванредну услугу;</li> </ul>

Извор: Manning, Gerald L., Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Загреб: Мате. Стр. 15.

Концепт стратешко-саветодавне продаје заправо настаје као одговор на услове пословања у ери информацијске економије.

## Ера информацијске економије

**Услови и начин пословања** предузећа у последње две деценије *драстично су се променили*. Глобално окружење је постало још више *турбулентно*, установљена су *нова правила тржишне утакмице*<sup>4</sup>. Без обзира на отежавајуће околности, предузећа морају и даље да остварују мисије због којих су основана, настојећи притом да ускладе предности (којима располажу) и шансе (које им намеће окружење). Глобално оријентисаним компанијама на располагању остаје као могући правац изласка из кризе *неговања дугорочних односа* у циљу смањења трошкова и задржавања постојећих купаца/клијената.

Да ће нову календарску еру обележити промена у филозофији потрошача, па самим тим и маркетинга, могло се закључити већ у последњој деценији XX века. За капитализам уобичајена конкуренција уступила је место *хиперконкуренцији*, која је досегла неслућене размере. Борба између понуђача добара и/или услуга на тржишту за последицу је имала *промену у начину размишљања купаца* – који, иначе, постају боље информисани и све више схизофрени (противречни) у својим захтевима. У новонасталим околностима (хиперконкуренција понуђача и схизофренија купаца) јавила се потреба за **променом начина пословања предузећа**. „За двадесет и први век каже се да је век промена. Сви привредни субјекти и људи морају се научити прилагођавати и мењати брзо и правовремено, или неће моћи опстати у променивом окружењу какво је данас и какво ће бити у догледној будућности”<sup>5</sup>.

Фундаменти класичног маркетинга полако, али сигурно, одлазе у економску историју, будући да у новом миленијуму „постоје производи за задовољење готово сваке потребе. Потребе потрошача су, наиме, више него задовољене: оне су хиперзадовољене. На већини развијених тржишта стратешке основе маркетинга (сегментација, таргетирање или избор циљне групе и позиционирање) као механизми унапређења конкурентске предности и њено превођење у пословне могућности и

<sup>4</sup> Богетић, Зоран П. 2007. *Менаџмент категорије производа*. Београд: Дата статус и Економски факултет у Београду. Стр. 22-24.

<sup>5</sup> Вујић, Видоје. 2008. *Менаџмент промјена*. Опатија: Факултет за туристички и хотелски менаџмент. Стр. 17.

нове производе већ почињу да показују извесна ограничења”<sup>6</sup>. У развијеним тржишним економијама све већа пажња посвећује се „креативним процесима – латералном размишљању и латералном маркетингу”, а не „бесконачном вертикалном уситњавању тржишта”.

Почев од шездесетих година прошлог века наступа **ера информацијске економије**. *Најзначајнији ресурс* постаје информација, а *пословање се дефинише* са становишта успостављања односа са купцима и додавања вредности. Ново доба карактерише проблем превеликог броја података (за разлику од ранијег временског периода обележеног недостатком информација). У околностима неограничене доступности података пред продавца се намеће нови изазов – *извршити селекцију информација*, а маркетинг и продаја (с тежиштем на успостављању дугорочних и узајамно задовољавајућих односа) добијају на значају. „На основу know-how и информација тржишног истраживања смањује се тржишни ризик, који је континуирано присутан”<sup>7</sup>.

**Продаја** је данас једна од **најпропулзивнијих привредних области**. 500 најуспешнијих америчких компанија запошљава 17,5 милиона продаваца, а процене су да ће у најскоријој будућности настојати да упосле још пола милиона дипломираних студената. Број продајних радних места повећава се у већини индустријализованих држава. **Утицај продавца** на националну економију је **вишеструк**: *јачају конкурентске снаге* и доприносе *повећању продуктивности*, усмеравају привреду према *потрошачким захтевима* и *потребама*, *стимулишу иновације*, *убрзавају процес дистрибуције*, *помажу купцима да свој новац уложи мудро и ефикасно* итд.

Лична продаја и даље се сматра **најважнијим промотивним инструментом** у маркетингу индустријских производа. Утицај продавца је неприкосновен у закључивању продаје, као и у постпродајним контактима. Са почетком новог миленијума, у структури промотивних буџета компанија (чија су седишта у најразвијенијим економијама света) *трошкови особне продаје* представљају *највећи појединачни оперативни трошак* (често достижу 15% вредности продаје)<sup>8</sup>. Будући да трошкови непосредне продаје бележе стални раст, поједини произвођачи одлучују се да повећају број тзв. унутрашњих продаваца који *не напуштају пословне просторије предузећа* (на пример, у компанији ИБМ 15% таквих понуђача ствара 30% прихода).

Данас се професионални продавци сусрећу са сасвим другачијим изазовима, могућностима и одговорностима неголи продавци јучерашњице (колоквијално звани – трговачки путници). **Начин продаје** се у последњих неколико деценија **радикално изменио**. Аматеризам је уступио место *професионализму* у чијем (епи) центру је купац. Индивидуалност (личне карактеристике понуђача) и „продајни трикови“ више нису довољни за успешну реализацију. У **средишту продаје** није пуки производ већ *стварање вредности за купце* - пружањем идеје на који начин

<sup>6</sup> Kotler, Filip, Trias de Bes Fernando. 2005. *Латерални маркетинг: технике за изналажење нових маркетинг идеја*. Нови Сад: Adizes. Стр. 9-10.

<sup>7</sup> Михаиловић, Бранко, Цвијановић Драго и Параушић Весна. 2011. „Маркетинг технике и алати у функцији ефикасног пословног одлучивања предузећа“, *Економика 1*. Стр. 52.

<sup>8</sup> „Трошкови продаје покривају плате, провизије, путне трошкове и трошкове оперативних продајних филијала. Колективно посматрано, америчке фирме годишње троше двоструко више на директну продају него на оглашавање“ (Андерсон, Ролф Е., Хеар Ф. Џозеф и Буш Џ. Алан. 2001. *Професионални менаџмент продаје*. Београд: Пословни систем Грмеч – Привредни преглед. Стр. 17).

понуда доприноси остваривању већег профита<sup>9</sup>. Професионални купци највише цене *поузданост, кредибилитет и интегритет*, а од продавца очекују да поседује *способност решавања проблема*, као и да се *односи према њима пријатељски*.

## Развијање стратегије успостављања односа

Један од кључних корака у моделу стратешко-саветодавне продаје јесте развијање стратегије успостављања односа како би се додала вредност купцу у продајном процесу. **Значај** односне секвенце у предметном моделу произлази из чињенице да „слушаоци памте прво и последње што чују“<sup>10</sup>. **Главни циљ** је стварање односа поверења и узајамног поштовања. У условима све суровије конкуренције и сложенијих производа/услуга намеће се као нужност концепт „животног потрошача/корисника“. Заснива се на **мегакредибилитету** који продавац изграђује у односу са купцем на основу: *сопственог угледа, репутације компаније* коју заступа, *емпатије* коју исказује према могућем купцу, *ентузијазма*, добро осмишљене *презентације* коју спроводи и *сведочанстава* претходних корисника/купаца *у услузи/производу*.<sup>11</sup> Стратегија успостављања односа **обухвата све видове продаје** – први контакт са могућим купцем, презентација пакета понуде, пружање услуге, постпродајни контакт итд.

„Утиске о људима стварамо посматрајући њихово понашање. Мисли, осећаји и поступци који су неке својствени обично се сматрају његовом **особеношћу**. Стил комуницирања важан је вид наше особености“<sup>12</sup>. Реч је о спољном обрасцу понашања који саговорник примећује. Формира се током живота и **представља последицу** деловања *наследних фактора и окружења*. Начин на који продавац говори, како се држи и гестикулира има снажан утицај на могућег купца, будући да се иницијално мишљење креира на основу онога што се види и чује. Набављачи, по правилу, имају **склоност према одређеним стиловима комуницирања** што представља облик пристрасности који често није објашњив. Уколико се *стил комуницирања* продавца *значајно разликује* од купчевог **тешко ће се развити било какав однос**. Последично, нужно је прилагођавање како би се избегао конфликт.

Две важне **димензије људског понашања** су:

1. **доминација** (ниска/висока) – настојање да се други надзире или побеђује и
2. **друштвеност** (ниска/висока) – степен контроле који се употребљава при изражавању емоција (тј. склоност уживању у односу са другима).

*Високо доминантна особа*: одлучна, непоколебљива, борбена, вољно износи своје мишљење и преузима контролу над другима. *Особа са ниском доминацијом*: жељна сарадње, спремна да помогне (асистира) другима, попустљива и обично недовољно упорна. *Високо друштвена особа*: слободно изражава осећања и воли

<sup>9</sup> Опширније: Gitomer, Jeffrey. 2002. „Intelligent selling? Now there's revelation“, *Prague Business Journal* 7. Стр. 9.

<sup>10</sup> Creed, Michael W. 1999. „Maximum Impact: Organizing Your Presentation“, *Journal of Management in Engineering* 15. Стр. 31.

<sup>11</sup> Опширније: Трејси, Брајан. 2003. *Вештина продаје: 21 начин да продате више, лакше и брже*. Београд: Финеса. Стр. 73-80.

<sup>12</sup> Manning, Gerald L., Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Зарреб: Mate. Стр. 80.

да контактира са другим људима. *Особа са ниским нивоом друштвености*: контролише емоционалне реакције, више је упућена на себе, резервисана и формална у друштвеним контактима.

Спајајући односне димензије људског понашања и њиховим просторним смештањем на хоризонталну осу (доминација) и вертикалну осу (друштвеност) могуће је креирати мрежу на основу које се идентификују четири основна **стила комуницирања**<sup>13</sup>.

1. **Емотивни стил** (висок степен доминације и друштвености). Емотивни људи, по правилу, *истичу се у друштву* (делују прилично активно и немирно), *лепо се изражавају* и настоје утрошити доста времена како би *одржали однос са великим бројем људи, угодније се осећају у неформалној атмосфери*. Најчешће *преузимају иницијативу у друштву* и слободно, често чак драматично, *изражавају осећања*. При продаји купцима са доминантним емотивним стилем потребно је избегавати формално држање, настојати да се креира угодна атмосфера, пажљиво их слушаати и подржати њихово мишљење. Непотребно је претерано истицање чињеница и детаља.

2. **Управљачки (директорски) стил** (висок степен доминација и низак ниво друштвености). Појединци са директорским стилем су *искрени, отворени, одлучни, упорни, захтевни*, али често и *агресивни, тврдоглави и нестрпљиви*. Делују веома упослено, пословно и практично. Концентришу се на суштину проблема, захтевају *рационално коришћење расположивог времена*. „Овај тип комуникацијског стила може се идентификовати у комуницирању особа склоних гестикულიрању. Међутим, њихови покрети су у већој мери контролисани, односно мање спонтани од емотивног типа особе“<sup>14</sup>. При ступању у однос са набављачем који је склон управљачком стилу, продавац мора да се понаша пословно, ефикасно и учинковито. Презентацију пакета понуде треба да базира на чињеницама и да их усмери ка купчевом циљу (препоручљиво је коришћење таблица, графикана и других помоћних средстава).

3. **Рефлексивни (склон промишљању) стил** (низак степен доминације и низак ниво друштвености). Особе са односним стилем су *уредне, прецизне, дисциплиноване, суздржане и опрезне*. Настоје да *истраже све чињенице* пре доношења крајње одлуке. Пажњу посвећују детаљима, а у друштву делују *неприступачно и резервисано*. У контакту са њима продавац би требало да има разрађен и организован приступ. Предлоге мора износити прецизно и промишљено, непожурјујући купца у доношењу одлука.

4. **Подржавајући (давања помоћи) стил** (низак ниво доминације и висок степен друштвености). Карактеристичан је за људе који са *лакоћом слушају друге, не намећу своја гледишта*, одлуке доносе *промишљено и избегавају употребу моћи и ауторитета* зарад остваривања циља. Поверене послове обављају *мирно, суздржано и скромно*. Следствено наведеном, продавац мора бити стрпљив. Неопходно је да утврши довољно времена у циљу креирања односа поверења са потенцијалним купцем (препоручљиво је сазнати неке податке из приватног живота набављача).

Продавац се у свом послу сусреће са различитим потенцијалним купцима, па самим тим мора бити у стању да са сваким од њих успостави квалитетан однос - прилагођавајући сопствено понашање саговорниковом комуникацијском стилу.

<sup>13</sup> Manning, Gerald L., Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Загреб: Мате. Стр. 86-95.

<sup>14</sup> Михић, Мирела. 2006. „Вјештине продаје и преговарања – управљање продајним особљем и продајни менаџмент“. *Економски факултет у Сплиту Working Paper Series*. Стр. 23.

## Развијање стратегије производа

„Врхунски трговци верују у своје компаније. Верују у њихове производе и услуге, и у своје клијенте... Ваш степен веровања у вредност неког производа или услуге директно је везан за вашу способност да убедите друге људе да је све што ви продајете добро за њих“<sup>15</sup>. **Производ** је *резултат укупног маркетинг напора* предузећа (одлуке у вези са њим *одређују горњу границу продајног потенцијала* предузећа). Одражава намеру менаџмента да се задовоље потребе купца и представља начин на који предузеће *усклађује своје могућности* са њиховим *захтевима*. У литератури су у употреби и други синоними (понуда или решење). Понуда за потрошаче значи далеко више од његових физичких карактеристика, будући да они *купују решење проблема које очекују*. „Стога продавци о сваком производу који продају морају да знају довољно да упуте купце“<sup>16</sup>, јер набављачи се у продајном процесу умногоме ослањају на знању, мудрости и вештинама понуђача.

Теодор Левит је указао да „људи не купују производ, они купују очекиване користи“ наглашавајући притом „увећани или проширени концепт производа“. Користећи **ФАБ продајну технику** (*FAB selling technique – Feature, Advantage i Benefit*, енгл.) понуђач настоји да „повеже користи од производа са купчевим потребама употребљавајући карактеристике и предности производа као потпору“<sup>17</sup>. **Својства** (*feature*) представљају физичке особености понуде (величина, паковање, боја, квалитет, цена, облик и сл.). Навођење својстава током продајне презентације има малу убеђивачку снагу, будући да кориснике пре свега интересују конкретне користи које понуда иницира. **Предности** (*advantage*) су карактеристике перформанси (учинка) које указују начин на који понуда може помоћи купцу (мањи утрошак енергије, дужа трајност, повољна тржишна позиција, вишефункционалност уређаја итд.). **Користи** (*benefit*) су повољан исход који купац остварује употребом производа, тј. коришћењем услуге (инвестирање, друштвени статус, заштита, сигурност, забава и сл.). Заснивају се на конкретним предностима које су у могућности да задовоље потребе. Продавац мора бити оспособљен да самоуверено, током продајног разговора, објасни потенцијалном купцу зашто његова/њена понуда боље задовољава потребе неголи конкурентски производ/услуга.

„Врхунски продавци су они који не нуде само основни производ, већ пружају бројне услуге и тиме утичу на стварање додатне вредности. Производи који се нуде на тржишту у тој мери су слични да управо те додатне активности продавца понекад представљају и једину диферентну предност“<sup>18</sup>. У **обиљу понуде на тржишту** ствара се конфузија код потенцијалног набављача, па се самим тим *отежава процес набавке*. „Због комплексности вашег производа или услуге, муштерије обично не успевају да тачно процене детаље онога што продајете. Уместо тога, морају да се ослобоне на вас и ваше тврдње. За већину данашњих муштерија међуљудски односи су на првом месту“<sup>19</sup>. Купци, пре започињања продајног разговора, полазе од претпоставке

<sup>15</sup> Трејси, Брајан. 2003. *Вештина продаје: 21 начин да продате више, лакше и брже*. Београд: Финеса. Стр. 27.

<sup>16</sup> Павлек, Звонимир. 2005. *Успешна трговина – како бити успешан у продаји и вођењу продајног места*. Нови Сад: Адизес. Стр. 57.

<sup>17</sup> Futrell, Charles M. 2011. *Fundamentals of Selling: Customers for Life Through Service*. New York: McGraw-Hill/Irwin. Стр. 114.

<sup>18</sup> Огњанов, Гаљина. 2004. *Комуникативна моћ продаје*. Београд: Досије. Стр. 127.

<sup>19</sup> Трејси, Брајан. 2003. *Вештина продаје: 21 начин да продате више, лакше и брже*. Београд: Финеса. Стр. 61.

да је понуђач довољно стручан, као и да им може помоћи у решавању проблема, тј. задовољавању потребе (објашњавајући им разлику у понуди). Уколико се током продајног процеса не испуне саговорникова очекивања у погледу стручности, мала је вероватноћа да ће до реализације (закључења) посла уопште и доћи.

**Поседовање знања о производу** (начин функционисања, одржавање, цена, рокови испоруке и сл.), **компанији** (организација, пословна култура, историјат, пословна политика, процедуре итд.), **каналу маркетинга** (препродавци, посредници и др.) и **конкуренцији** (подаци о сличној понуди у оквиру привредне гране) су *кључни фактори успеха* понуђача, *основ изградње поверења и задовољства* купца, док продавца чине *самопоузданијим*. **Понуђачи се могу информисати (стећи знања)** на различите начине: користећи *брошуре* (каталоге) које приређује компанија, *обилазећи погон и складиште* како би се упознали са технологијом производње и дистрибуције, разговарајући са *колегама продавцима* као и са *купцима* (корисницима), читајући *дневну штампу и периодичне часописе*, посећујући *интернет презентације* конкурентских предузећа и сл.

**Писана понуда**, као део стратегије производа, представља *први формални контакт* са партнером и *резултат је захтева набављача* да им се достави предложено решење у писаном облику како би *стекли увид* у функције и користи од понуде. „Отуда проистиче и њен значај, пошто квалитетно припремљена понуда може бити значајан фактор дефинитивног опредељења купца за куповину робе“<sup>20</sup>. Употреба речи у процесу комуницирања сматра се *најпрецизнијим видом изражавања и преношења* порука. Понуда треба да *одговара захтевима, платежној способности* тражње и *условима на тржишту*. Продавац настоји применом односне технике да *позиционира производ, изгради однос и стекне позитивно уверавање* потенцијалног купца.

**Позиционирање** је *стратегија продаје производа која додаје вредност* и којом се настоји ускладити *способност предузећа са потребама* циљног тржишта (избор комбинације инструмената маркетинг микса која одговара захтевима купаца). Предузећа се опредељују за стратегију позиционирања како би *учинили производ различитим* у односу на конкуренцију на основу сазнања о *перцепцији потрошача*, тј. обезбеђења посебног места у њиховим мислима. Односна стратегија заснива се на *неопипљивим атрибутима* како би се утицало на мисли потрошача (акцент се ставља на промену имица производа). Реч је о *процесу непрекидног прилагођавања* у циљу задовољавања жеља и потреба купаца, а који је истовремено повезан са диференцирањем и сегментацијом. Позиционирање производа је *основа за формулисање* стратегије производа, као и маркетинг и пословне стратегије. *Компанија позиционира комплетну понуду*, а не само психолошку процену купца или физичке карактеристике производа. „Резултат успешног позиционирања је дистинктиван имиц марке на чему се заснива њен избор. Потрошачи носе у себи менталне имице неких марки“<sup>21</sup>.

## Развијање стратегије придобијања купаца

„Данас купац жели да буде укључен у своје одлучивање више него раније, жели да му се посвети пажња“<sup>22</sup>. Последишно, понуђачи их **све чешће питају** за

<sup>20</sup> Козомара, Јелена. 2001. *Извоз и увоз робе*. Београд: Економски факултет у Београду. Стр. 62.

<sup>21</sup> Милисављевић, Момчило. 2006. *Стратегијски маркетинг*. Београд: Економски факултет у Београду. Стр. 241.

<sup>22</sup> Павлек, Звонимир. 2005. *Успешна трговина – како бити успешан у продаји и вођењу продајног места*. Нови Сад: Адизес. Стр. 23.



*савете и мишљење*, у директним разговорима и путем Интернета, у циљу што бољег разумевања саговорничког понашања. *Рационализација и професионализам* у робним токовима добијају на значају, а све бива подређено објективним критеријумима. Минимализује се значај субјективних (пријатељских, родбинских и сл.) односа у процесу одлучивања. Међутим, у новој економској ери продавцима посао олакшава *уклањање некада чврстих демаркационих линија* које су постојале између предузећа и *формирање ланаца снабдевања (supply chain, енг.)*.

**Додавање вредности уз помоћ стратегије придобијања купаца** заснива се на разумевању *процеса куповине* (како људи купују) и *купчевог понашања* (зашто купују). Понуђачи морају знати како купци купују, јер само тако ће бити у стању *поступак продаје* да ускладе са *процесом куповине* - низом прецизно утврђених активности које набављачи понављају у циљу постизања резултата.

Брајан Трејси развио је **модел продајних односа** који се састоји из четири фазе<sup>23</sup>. Највећи напор (40% продаје) понуђач треба да усмери на *придобијање поверења могућег купца* (прва фаза). Наведени задатак остварује се постављањем квалитетних питања и пажљивим слушањем одговора. Истраживање међу члановима Америчког удружења менаџера куповине (ПМАА) је показало да купци као „најбоље“ продавце сматрају управо оне који су постављали велики број питања пре него што су покушали да било шта продају. Друга фаза изградње продајног односа (30% процеса) је фокусирана на *идентификовање потреба и жеља* потенцијалних купаца (Стефан Кови: „Тежите да прво схватите, а тек потом да будете схваћени“). У трећој фази модела (20%) продавац настоји да *повеже изражене потребе могућег набављача са својствима понуде* како би указао на користи евентуалног прихватања продајног решења. Најмање напора (10%) посвећује се *постављању захтева* пред могућег купца *да прихвати* понуду, тј. предузме конкретну акцију.

Пословни купци се могу наћи у различитим **куповним ситуацијама** (класама) зависно од *времена и труда* који посвећују набавци, а што је условљено *сложеношћу производа и учесталости куповине* (доношења одлука)<sup>24</sup>:

1. **Куповина за нови посао** – обавља се по *први пут*, јер раније није постојала потреба за одређеним производом (перципирани проблем је апсолутно различит од претходног искуства), па је често неопходно *неколико недеља за прикупљање информација и укључивање већег броја учесника* у процес екстензивног одлучивања (формирају се чак и специјализовани набавни тимови сачињени од експерата различите струке: менаџери, рачуновође, инжењери и сл.). „У овој ситуацији не постоје добро дефинисани критеријуми за упоређивање алтернативних производа и добављача и не постоје значајне предиспозиције према одређеним решењима“<sup>25</sup>. Од продавца се очекује да максимално *искаже саветодавне вештине* које поседује како би придобио поверење и закључио посао (идентификовање проблема, изоловање специфичних захтева и нуђење конкретних решења);

2. **Преиначена поновна куповина** – постоји *извесно искуство* у решавању проблема, али превладава мишљење да је неопходно *захтевати додатне информације* у циљу разматрања алтернативних понуда. Временом стални купци могу *изразити жељу за променама* (спецификације производа, рокова испоруке, цене

<sup>23</sup> Опширније: Трејси, Брајан. 2003. *Вештина продаје: 21 начин да продате више, лакше и брже*. Београд: Финеса. Стр. 61-63.

<sup>24</sup> Manning, Gerald L., Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Загреб: Мате.Стр. 184-191.

<sup>25</sup> Глигоријевић, Мирјана. 2007. *Пословни маркетинг*. Београд: Економски факултет у Београду. Стр. 68.

и сл.) због незадовољства са постојећим добављачем или услед инсистирања на континуелном унапређењу квалитета или снижавању трошкова. Следствено наведеном, од понуђача се захтева да прихвати околности *модификоване поновне куповине*. Успешни продавци *одржавају постпродајни контакт* настојећи да испоруче супериорну вредност и предвиде евентуалну жељу за променама код набављача;

3. **Директна поновна куповина** – представља *рутинску набавку* производа/услуга које је набављач већ раније прибављао од стране истог добављача (по сличним условима). Купци имају *одређено искуство* у задовољавању потреба и потребно им је *мало нових информација*. Често се реализује и без непосредног контакта купца и продавца (употребом савремених информационо-комуникационих технологија). Уговорне стране *улажу минимални напор* за остваривање односног типа посла.

Купац **неће пролазити кроз све фазе процеса куповине** приликом бројних појединачних набавки. „Свака ситуација куповине захтева посебне реакције предузећа и приступ маркетинг програму. Чињеница је да купци имају различите нивое искуства и различите приступе решавању проблема како се крећу по криви учења од екстензивног до рутинског решавања проблема”<sup>26</sup>.

**Куповне класе утичу на понашање** организација као купаца на више начина<sup>27</sup>. Прво, *опредељују структуру јединице која доноси одлуку и утичу на чланове* на различит начин. У случају директне поновне куповине биће ангажован најнижи хијерархијски ниво у организационој структури компаније (референт набавке, на пример), док ће куповину за нови посао спроводити тим сачињен од већег број високо позиционираних стручњака (менадери производње, финансијски руководиоци и др.). Преиначене поновне куповине поверавају се средњем менаџменту. Друго, *процес доношења одлуке* ће трајати дуже уколико куповна класа пређу из директне поновне куповине у преиначену, а потом у куповину за нови посао.

## Развијање стратегије презентације

Развијање стратегије презентације је последњи корак у моделу стратешко-саветодавне продаје који *обједињује елементе свих претходних стратегија* предметног модела а у циљу *додавања вредности маркетинг миксу*. „**Стратегија презентације** је темељно разрађен план који обухвата три правила: (1) одређивање циљева продајне презентације, (2) развијање претпродајног плана презентације како би се постигли ови циљеви и (3) јасна одређеност за пружање изванредне услуге купцу”<sup>28</sup>.

Продавац мора прецизно **дефинисати један или више циљева** пре сваке посете потенцијалном купцу, а које ће настојати да оствари током продајног разговора. Презентација може имати за *циљ* да: *објасни* (како нешто функционише), *информише* (о нечему/некоме), *убеди* (утицај на уверења, ставове или понашање зарад доношења одлуке о куповини), *подсети* (како би се спречила конкуренција

<sup>26</sup> Глигоријевић, Мирјана. 2007. *Пословни маркетинг*. Београд: Економски факултет у Београду. Стр. 71.

<sup>27</sup> Опширније: Цобер, Дејвид, анд Ланкастер Џеф. 2006. *Продаја и управљање продајом*. Београд: Clío. Стр. 129-131.

<sup>28</sup> Manning, Gerald L., Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Загреб: Mate.Стр. 238.

да преузме купца) или *инспирише/мотивише*<sup>29</sup>. Битно је напоменути да се *циљеви разликују зависно од фазе куповине* у којој се налази набављач (свест о потреби, вредновање решења, решавање проблема, куповина, примена).

У литератури се на различити начин дефинише **улога презентације у контексту личне продаје** (од пуког тактичког средства до стратешког значаја)<sup>30</sup>. Презентација помаже да се успостави *иницијални контакт* са могућим купцем, доприноси *изградњи кредибилитета* (веома значајно за маркетинг услуга), пружа могућност набављачу да *много сазна о производу/услугу* а да истовремено не открива сопствене намере, омогућује укључивање потенцијалних купаца у *процес двосмерне комуникација* и *управљање њиховим очекивањима* за постпродајним услугама.

Понуђач мора што боље да се информише о потенцијалном купцу пре продајног разговора како би на адекватан начин **развио претпродајни план презентације** који ће допринети остваривању дефинисаних циљева и додавању вредности. Често продавац нема прилику да се сусретне са купцем пре приступа, али сналажљивошћу може надоместити недостатак информација. Приликом развијања претпродајног плана, продавац треба посебно да води рачуна о:

1. **структури презентације** – нужно је обезбедити *ефективан почетак* тиме што ће се привући пажња постављањем питања, изношењем чињеница, причањем занимљиве приче (анегдоте, афоризма), навођењем цитата, указивањем на циљ излагања и „мапу пута“<sup>31</sup>. *Средина* презентације треба да буде подељена на три до пет делова који подржавају укупну поруку приказивањем доказа за све изнете тврдње. На *крају* је потребно сумирати све што је наведено у средишњем делу, пружити одговоре на дилеме постављене на почетку и позвати публику на акцију;
2. **употреби визуелних (мултимедијалних) помагала** – користе се за *креирање менталних слика* о карактеристикама, предностима и користима производа/услуге (на пример, графикони, табеле, фотографије, видео материјали, компјутери, пројектори итд.). Истраживања показују да људи запамте свега 10% од онога што чују, а чак 50% садржаја који региструју чулом вида. Последишно, продавац има пет пута већу вероватноћу да оствари повољан трајни утисак одређујући се за мултимедијалну продајну презентацију неголи да то чини пуким вербалним саопштавањем понуде<sup>32</sup>;
3. **вештинама које ће користити** – презентер који *делује поуздано* и *одашиље ентузијазам* оствариће повољан утисак на могућег купца. *Страх*

<sup>29</sup> Lucente-Cole, Gina. 2004. „Delivering An Effective Presentation“, *Public Relations Quarterly* 49. Стр. 42.

<sup>30</sup> Опширније: Hershey, Lewis. 2005. „The Role of Sales Presentations in Developing Customer Relationships“, *Services Marketing Quarterly* 26. Стр. 44-47.

<sup>31</sup> Опширније: Вајсман, Цери. 2007. *Презентацијом до успеха: вештина представљања*. Београд: Матс. Стр. 84-96.

<sup>32</sup> „Супротно увреженом мишљењу, без обзира колико добро излагач може бити увежбан и припремљен, визуелни елемент презентације обезбеђује најснажнију везу између говорника и публике. Визуелни елемент брзо привлачи и задржава пажњу публике, наглашава вербалну компоненту презентације и обезбеђује да публика саслуша и запамти информацију“ (Martin, Larry. 1995. „The Fate of Business Often Comes Down to the Quality of the Presentation Guidelines for Effective Communication through Graphic Slide Presentations“, *Public Relations Quarterly* 40. Стр. 44).

продавца од стварања лошег утиска води пребрзом излагању, клађењу и избегавању контакта очима. Односно *понашање* потенцијални набављач *интерпретира* као настојање понуђача да прикрије одређене чињенице (непоузданост) или пак као несигурност. Последично, неопходно је *стицање вештина* које ће надоместити наведене недостатке (одржавати контакт очима, контролисати темпо дисања, стајати стабилно са равномерно распоређеном тежином на обе ноге, гестикулирати у висини груди итд.).

Одабир **метода продајне презентације** одређен је информацијама о могућем купцу, циљевима продаје и планом користи за купце (*customer benefit plan*, енг.). Са становишта процента *продавчеве контроле над процесом разговора* (конверзације), разликујемо четири врсте (метода) презентације<sup>33</sup>:

1. **Меморисана, тј. конзервирана** (*memorized sales presentation*, енг.) – понуђач приликом сваког продајног разговора изговара *идентичан* (унапред припремљен) *текст*, на *истован начин* и по прецизно *утврђеном временском редоследу*. Због високе структурираности не врше се појединачна прилагођавања, а продавац говори око 80% времена предвиђеног за презентацију. Пружа неопходне информације о производу/услугу и настоји брзо да закључи продају. *Задатак* понуђача је да развије почетни подстицај могућег купца (*stimulus*, енг.) у потврдан одговор на конкретан захтев за набавку. *Најчешће се користи* уколико се продају производи/услуге ниске вредности, када је одређено мало времена за презентацију или у случају недовољне обучености продавца (на пример, телемаркетинг или продаја „од врата до врата“).
2. **Планирана** (*formula sales presentation*, енг.) – заснива се на претпоставци да се *сличним могућим купцима* (у сродним ситуацијама) може приступити са *сличном презентацијом*. *Продавци* користе увек исту структуру (не изговарају идентичан текст), контролишу разговор, дозвољава им се већи ниво флексибилности. Најбољи ефекти се остварују уколико се текст саопштава мирно (глатко). *Набављачима* се оставља више времена за активно учешће у продајном разговору него у случају меморисане презентације. Последично, успоставља се интеракција и дозвољава се „другој страни“ да поставља питања. Планиране презентације *примењују се* у случају поновљених куповина и када је понуђач добро упознат о делатности пословног партнера.
3. **Потреба–задовољење** (*need-satisfaction sales presentation*, енг.) – најизазовнија и најкреативнија форма продаје у чијој основи су *индивидуални захтеви купца, флексибилност и интерактивност*. *Отпочиње* постављањем питања која би требало да усмере ток разговора ка идентификовању потребе, тј. проблема. Неопходно је бити веома обазрив како се саговорник не би отуђио (удаљио) због агресивног начина комуникације. Од продавца се очекује да има развијену *вештину активног слушања* у циљу утврђивања да ли (и на који начин) производи/услуге који се нуде могу да задовоље потребу, тј. да реше проблем. Односни тип презента-

<sup>33</sup> Опширније: Hershey, Lewis. 2005. „The Role of Sales Presentations in Developing Customer Relationships“, *Services Marketing Quarterly* 26. Стр. 47-48; Futrell, Charles M. 2011. *Fundamentals of Selling: Customers for Life Through Service*. New York: McGraw-Hill/Irwin. Стр. 279-288; Edwards, Helen. 2010. „The 'Espresso' pitch“, *Marketing (00253650)* 8/4/2010. Стр. 16).

ције је *погодан* за развијање дугорочних односа, па се стог и користи приликом продаје производних добара.

4. **Проблем–решење** (*problem-solution sales presentation*, енг.) – примењују се приликом продаје *високо сложених* и *техничких производа* (осигурање, опрема за погоне, рачуноводствени системи и сл.) који захтевају од понуђача да организују неколико разговора зарад детаљне (дубинске) анализе потреба и доношења закључка о оптималном решењу проблема могућег купца. Проблем–решење презентације обично су сачињене од шест корака: 1) убеђивање потенцијалног купца да *одобри* понуђачу да спроведе *анализу*, 2) *спровођење анализе*, 3) *постизање договора* у вези са проблемима и утврђивање жеље „друге стране“ за њихово решавање, 4) *формулисање предлога* за задовољење потреба могућег купца, 5) *припрема продајне презентације* на основу анализе и предлога за решење проблема, 6) *реализација продајне презентације*.

Мали **технички проблеми** могу **нанети велику штету** презентацији! Следствено наведеном, умањује се ефекат начињених напора због занемаривања појединих детаља. Продавац мора увек бити свестан да комуникације нису оно шта он зна или пак говори већ представљају оно шта потенцијални купац „понесе“ након продајног разговора. Најчешћи *пропусти* настају у вези са *звук*ом и *визуелним помагалима*<sup>34</sup>. Препоручује се пре презентације, која се одвија пред већим бројем људи, провера *положаја микрофона, звучника и пројектора* како би се обезбедила адекватна чујност и видљивост у свим деловима сале. Неопходно је бити *обазрив приликом коришћења слајдова*, јер њихова погрешна употреба може произвести контраефекат. Саветује се да буду једноставни, избегавати пренатрпавање текстом, као и фонтове који су мањи од 20. Током презентације, задржати се на сваком слајду највише два минута.

## Закључак

Под притиском све суровије конкуренције, сложенијих производа и комплексних захтева тржишних субјеката – повећава се значај личне продаје као инструмента промотивног микса. Модел стратешко-саветодавне продаје представља приступ личној продаји који додаје вредност. Последично, понуду чини атрактивнијом, а предузеће које продавац заступа – конкурентнијим. Развијајући стратегију успостављања односа понуђач креира атмосферу поверења и узајамног поштовања са потенцијалним набављачем у циљу формирања дугорочног партнерства. Продавац мора сопствени стил комуницирања (спољни образац понашања) да усклади са купчевим. Производ одражава намеру менаџмента да се задовоље потребе купца и представља начин на који предузеће усклађује своје могућности са њиховим захтевима. Током продајног разговора понуђач настоји својства производа која су релевантна за конкретног купца да претвори у користи које омогућавају личну предност или уштеду. Додавање вредности уз помоћ стратегије придобијања купаца заснива се на разумевању процеса куповине (како људи купују) и купчевог понашања (зашто купују). Продавци морају знати како купци купују, јер само тако ће бити у стању поступак продаје да ускладе са процесом куповине. Презентација сублимира напоре начињене у свим претходним корацима модела стратешко-саветодавне продаје и зато има најзначајнију улогу у продајном процесу.

<sup>34</sup> Опширније: Scudder, Virgil. 2009. „Sound check: How to avoid presentation dangers“, *Public Relations Tactics* 16. Стр. 10.

## Литература

1. Андерсон, Ролф Е., Хеар Ф. Џозеф и Буш Џ. Алан. 2001. *Професионални менаџмент продаје*. Београд: Пословни систем Грмеч – Привредни преглед.
2. Богетић, Зоран П. 2007. *Менаџмент категорије производа*. Београд: Дата статус и Економски факултет у Београду.
3. Вајсман, Џери. 2007. *Презентацијом до успеха: вештина представљања*. Београд: Мате.
4. Вујић, Видоје. 2008. *Менаџмент промјена*. Опатија: Факултет за туристички и хотелски менаџмент.
5. Gitomer, Jeffrey. 2002. „Intelligent selling? Now there's revelation“, *Prague Business Journal* 7: 9-9.
6. Глигоријевић, Мирјана. 2007. *Пословни маркетинг*. Београд: Економски факултет у Београду.
7. Edwards, Helen. 2010. „The ‘Espresso’ pitch“, *Marketing (00253650)* 8/4/2010: 16-16.
8. Kotler, Filip, Trias de Bes Fernando. 2005. *Латерални маркетинг: технике за изналажење нових маркетинг идеја*. Нови Сад: Adizes.
9. Козомара, Јелена. 2001. *Извоз и увоз робе*. Београд: Економски факултет у Београду.
10. Lucente-Cole, Gina. 2004. „Delivering An Effective Presentation“, *Public Relations Quarterly* 49: 42-42.
11. Manning, Gerald L., Reece L. Barry. 2008. *Suvremena prodaja, stvaranje vrijednosti za kupce*. Зарпсб: Мате.
12. Martin, Larry. 1995. „The Fate of Business Often Comes Down to the Quality of the Presentation Guidelines for Effective Communication through Graphic Slide Presentations“, *Public Relations Quarterly* 40: 44-47.
13. Милисављевић, Момчило. 2006. *Стратегијски маркетинг*. Београд: Економски факултет у Београду.
14. Михаиловић, Бранко, Цвијановић Драго и Параушић Весна. 2011. „Маркетинг технике и алати у функцији ефикасног пословног одлучивања предузећа“, *Економика I*: 48-60.
15. Мухић, Мирела. 2006. „Вјештине продаје и преговарања – управљање продајним особљем и продајни менаџмент“. *Економски факултет у Сплиту Working Paper Series*.
16. Огњанов, Гаљина. 2004. *Комуникативна моћ продаје*. Београд: Досије.
17. Павлек, Звонимир. 2005. *Успешна трговина – како бити успешан у продаји и вођењу продајног места*. Нови Сад: Адизес.
18. Трејси, Брајан. 2003. *Вештина продаје: 21 начин да продате више, лакше и брже*. Београд: Финеса.
19. Scudder, Virgil. 2009. „Sound check: How to avoid presentation dangers“, *Public Relations Tactics* 16: 10-10.
20. Futrell, Charles M. 2011. *Fundamentals of Selling: Customers for Life Through Service*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
21. Hershey, Lewis. 2005. „The Role of Sales Presentations in Developing Customer Relationships“, *Services Marketing Quarterly* 26: 41-54.
22. Creed, Michael W. 1999. „Maximum Impact: Organizing Your Presentation“, *Journal of Management in Engineering* 15: 28-31.
23. Цобер, Дејвид, анд Ланкастер Џеф. 2006. *Продаја и управљање продајом*. Београд: Clío.

Светлана Цветановић

Универзитет Метрополитан Београд, Факултет за информационе технологије<sup>1</sup>

Владимир Недић<sup>2</sup>

Универзитет у Крагујевцу, Филолошко-уметнички факултет, Крагујевац

## СПРЕМНОСТ ЗА УМРЕЖАВАЊЕ У ФУНКЦИЈИ УНАПРЕЂЕЊА КОЛАБОРАТИВНОСТИ МАЛИХ И СРЕДЊИХ ПРЕДУЗЕЊА

### Апстракт

*Информационо-комуникационе технологије (ИКТ) представљају кључну детерминанту раста продуктивности, смањења сиромаштва и унапређења стандарда живота. Оне делују на побољшање процеса производње, освајање нових тржишта као и на унапређење конкурентности предузећа и земаља. Динамику примене ИКТ на нивоу појединих земаља прати Глобални извештај о информационим технологијама (ГИИТ) почев од 2001. године доприносићи тиме расту опште свести о могућностима њиховог коришћења у свакодневном животу и на послу. Извештај се састоји од четири дела међу којима један носи назив Индекс спремности за умрежавање (ИСУ). ИСУ укључује одлуке везане за приступ и употребу расположиве ИКТ-е инфраструктуре, као и расположиве дигиталне ресурсе обухватајући и софтвер и вештине. Полазећи од става да ИСУ олакшава идентификацију области у којима би требало деловати интервенцијама економске и развојне политике, у раду је апострофиран утицај спремности за умрежавање земље на унапређење колаборативности малих и средњих предузећа.*

**Кључне речи:** информационо комуникационе технологије, индекс спремности за умрежавање, мала и средња предузећа, колаборација.

ЈЕЛ Класификација: D830

## NETWORKED READINESS AS A MEANS OF IMPROVING SMEs COLLABORATIVENESS

### Abstract

*Information and Communication Technologies (ICTs) represent the key determinant of productivity growth, poverty reduction and living standards improvement. ICTs have an effect on improving the production process, accessing new markets, as well as promoting competitiveness of companies and countries. Since 2001, the dynamics of ICTs implementation on a country level has been monitored by The Global Information Technology Report, thereby contributing to general awareness about possibilities of their usage in everyday life and work. The Report consists of four parts, including one named Networked Readiness Index (NRI). NRI includes decisions about access*

<sup>1</sup> svetlana.cvetanovic@fit.edu.rs

<sup>2</sup> vnedic@kg.ac.rs

*to and usage of available ICT infrastructure, as well as available digital resources including both software and skills. Given that NRI facilitates identification of areas needing economic and development policies intervention, this paper emphasizes the impact of a country networked readiness on improving the SMEs collaborativeness.*

**Key words:** *information and communication technologies, networked readiness index, small- and medium-sized enterprises (SMEs), collaboration*

## **Индекс спремности за умрежавање: појам и компоненте**

Доказано је да су информационо-комуникационе технологије (ИКТ) кључни фактор повећане продуктивности, смањења сиромаштва и унапређења стандарда живота. ИКТ-е радикално делују на побољшање процеса производње, освајање нових тржишта као и на унапређење конкурентности. ИКТ-е такође имају утицај на ефикасност јавних служби и остваривање боље комуникације између и према грађанима [1].

Глобални извештај о информационим технологијама (ГИИТ) објављује се годишње од 2001. године и прати растућу примену информационо-комуникационих технологија што доприноси повећању опште свести о могућностима њиховог коришћења у свакодневном животу, послу, владиним активностима и односима према грађанима. Извештај апострофира значај ИКТ-е за конкурентност земље и стратегију развоја и такође даје веома корисне информације за доносиоце одлука и друштво као и примере најбоље праксе и политике за повећање спремности за умрежавање. Извештај се састоји од четири дела међу којима се налази Индекс спремности за умрежавање (ИСУ).

ГИИТ представља резултат једног од пројеката у оквиру истраживања и мерења конкурентности Светског економског форума који има за циљ да прикаже утицај иновација и нових технологија на раст продуктивности. Главни показатељ овог извештаја је ИСУ, који илуструје степен у којем развијене земље и земље у развоју помоћу ИКТ доприносе унапређењу конкурентности. Све те информације у највећем степену служе креаторима макроекономске политике и релевантним друштвеним актерима за праћење предности и слабости властите привреде у процесу развоја како би се идентификовала најбоља пракса када је у питању способност повезивања широм света. На тај начин се успешно дефинише мапа путева и стратегија за успешну дифузију ИКТ.

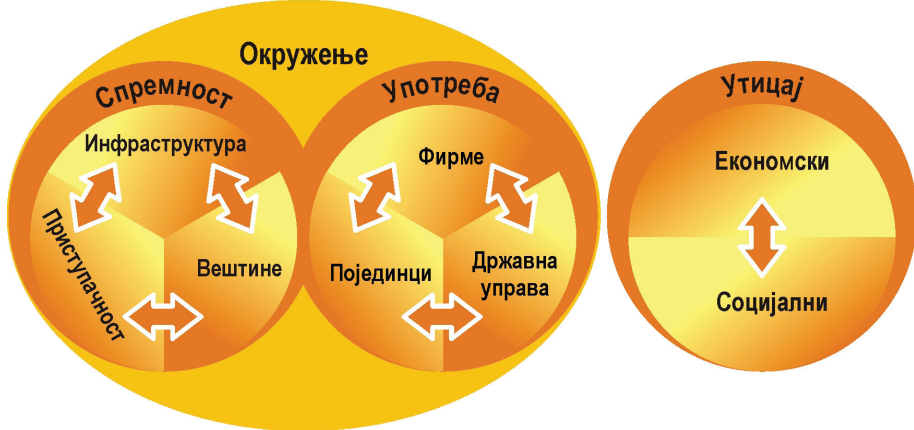
ГИИТ и ИСУ представљају најобимнију и међународно признату студију о спремности земаља и ефикасној употреби ИКТ. ИСУ показатељ у последњих 10 година прати и мери развој ИКТ док свако издање ГИИТ прикупља информације од кључних експерата о способности повезивања указујући на релевантан значај пословних случајева и најбоље праксе када је у питању употреба ИКТ широм света [1]. Према је доступност података још увек оскудна што се тиче утицаја ИКТ-а, интересовање за мерење ИКТ-а се променило од мерења приступа ИКТ-у ка мерењу ефеката ИКТ-а [2].

ИСУ је 2012. године увео један нови подиндекс о утицајима ИКТ-а, који има за циљ холистичку процену начина на који земље користе ИКТ и бенефитирају од њих у смислу повећане конкурентности. Ова еволуција осигурава да ИСУ оквир остаје у првом плану што се тиче мерења ИКТ-а. Као једна од најауторитативнијих процена ове врсте, њега је усвојило неколико влада као драгоцен алат за информисање својих агенда политике конкурентности [3].



Израда аналитичког оквира за мерење спремности за умрежавање ИСУ вође-на је у складу са три принципа. (Слика 1).

**Слика 1: Аналитички оквир спремности за умрежавање  
Покретачи**



*Извор: Модификовано према The Global Information Technology Report 2013, World Economic Forum.*

- Окружење је круцијални фактор који утиче на спремност за умрежавање. ИКТ-е окружење је кључни предуслов за домаће стејкхолдере за повећање раста. У том смислу, држава би требало да реагује како би направила одговарајуће тржиште, регулативу и ИКТ-е окружење.
- Захтева се улагање напора различитих стејкхолдера у подизању нивоа употребе ИКТ-а. Иако држава има одлучујућу улогу када је у питању увођење нових ИКТ-а и иновација, окружење и постављање прихватања ИКТ-а као кључне тачке државних агенда, уз заједнички напор различитих стејкхолдера укључујући државу, пословни сектор и друштво - неопходно је за достизање ИКТ високог нивоа.
- Спремност за умрежавање у функцији је једноставније употребе ИКТ. У друштву где су стејкхолдери боље припремљени и где они показују веће интересовање за ИКТ веће су шансе за напредно коришћење ИКТ-а и њихову надоградњу [4].

### Утицај на колаборацију малих и средњих предузећа

Поред многих других утицаја, израженији индекс спремности за умрежавања говори о амбијенту који погодује једноставнијој колаборацији привредних субјеката. Приступи колаборацији економских субјеката су честа тема изучавања у претходним годинама. Тако на пример Касалс [5] у свом раду, након детаљне анализе постојеће литературе у овој области износи разлоге због којих предузећа треба да се прилагоде колаборативном начину пословања, најчешће проблеме и баријере с којима се у том процесу суочавају као и факторе који утичу на ефикасност колаборације. Кантер [6] се у свом раду слаже да је добар начин за постизање кон-

курентске предности малих и средњих предузећа успостављање колаборативних односа који се базирају на отвореним системима и дељењу информација. У случају малих и средњих предузећа то има посебан значај због њихове потребе да своје интерне ресурсе допуне екстерним изворима и реше потешкоће у успостављању успешних пословних односа.

Под претпоставком да је кооперација стратешко опредељење многих малих и средњих предузећа, Касалс [5] разлоге за колаборацију малих и средњих предузећа дели на интерне и екстерне. Екстерни разлози се односе на постизање што боље позиције на тржишту, давање одговора на екстерне претње, интернационализацију и успостављање односа са конкуренцијом, купцима или добављачима док интерни разлози колаборације обухватају елементе који се односе на интерне механизме фирме: постизање постављених циљева, стицање нових вредности, обезбеђивање ресурса, капацитета итд.

Упркос великом броју истраживања која се односе на колаборацију малих и средњих предузећа, не постоји заједничко мишљење о томе који су то фактори који имају утицаја на успешност колаборације. Док се многи аутори баве анализом фактора који се могу сврстати у групу стратешких, управљачких и социјалних, циљ овог рада је да се истакне значај информационо комуникационих технологија које свакако представљају незаобилазни фактор ефикасне колаборације. У раду се предлаже примена различитих технологија зависно од тога да ли се оне примењују за интерну или екстерну колаборацију.

## Интерна колаборација

Данас су у упореби две врсте система за управљање интерним пословним процесима предузећа: Workflow Management Systems (WfMSs) и Enterprise Resource Planning (ERP) системи. Мада оба имају исту намену, заснивају се на потпуно другачијим приступима.

Кордасо [7] објашњава да ERP системи функционалном логиком предузећа управљају преко заједничке, хомогене структуре података на којој се базира рад унапред написаних софтверских модула. Сваки модул подржава неку од функционалних области предузећа (финансије, производњу, логистику, управљање људским ресурсима итд) за које постоје дефинисани, стандардизовани модели пословних процеса зависно од индустријске гране којој је ERP намењен (аутомобилска, хемијска, индустрија хране, здравствена заштита итд). У ERP системима је функционална логика уграђена у апликације а воркфлов логика исказана коришћењем параметарских табела. Флексибилност ERP-а и могућност прилагођавања индивидуалним потребама организације је ограничена и произилази управо из могућности конфигурисања одређеног броја тих параметара.

Кордасо објашњава да су WfMSs оријентисани ка управљању процесима а не подацима и да као такви могу да послуже за интеграцију хетерогених, аутономних и дистрибуираних система у било ком пословном сектору. Они се не ослањају на предефинисане референтне моделе пословних процеса па су као такви погоднији за ад хок, хетерогене процесе подржане различитим врстама апликација. Контрола тока информација и трансфер до одговарајуће апликације се врше у складу са workflow мапом коју дефинише администратор пословних процеса.

ERP системи се могу успешно примењивати у предузећима и њиховој узајамној колаборацији само у случајевима када постоји потпуна усклађеност између њихових пословних процеса. Међутим, они не представљају увек ефикасан оквир

за динамичке домене каква су мала и средња предузећа у којима се топологија пословних процеса константно мења било због потреба прилагођавања утицајима од споља било због усклађивања са новим технолошким иновацијама. Интерну колаборацију малих предузећа која имају хетерогену инфраструктуру треба базирати на workflow алатима преко којих је с једне стране могуће континуирано унапређивати и мењати пословне процесе а с друге остваривати ефикасну интеграцију хетерогених, аутономних и дистрибуираних апликација. У стручној литератури, системи који се користе за развој овог типа workflow апликација су познати као “Enterprise Application Intergration“ (EAI) [8] и “Business Process Management” алати [7]. Ови системи се често означавају као друга генерација WfMSs јер обезбеђују много богатије интеграционе могућности од традиционалних WfMSs.

Пратећи овакав приступ, многи велики произвођачи ERP система, као што су Oracle и SAP, су workflow логику уграђену у апликације и параметарске табеле подржане ERP-ом заменили WfMS компонентама. Улога WfMS компоненти је да управља логиком тока и позива друге апликације када је то потребно.

### Екстерна колаборација

Камаринха-Матос и Афсарманес [10] истичу да је екстерну колаборацију могуће реализовати у различитим окружењима што зависи од више фактора: потребне дужине трајања колаборације, топологије мреже у коју су повезана мала и средња предузећа, могућности да једно мало предузеће буде део једне или више алијанси, начина на који се врши координација у извршавању пословних активности итд. Зависно од ових фактора, могућа је следећа класификација:

*Ehtended Enterprise.* У случају малих и средњих предузећа ово је чест начин колаборације у којој једно предузеће, најчешће велики произвођач има доминантну улогу и своје границе «шири» ка једном или више малих и средњих предузећа који представљају његове главне снабдеваче. То су алијансе које најчешће функционишу у оквиру одређене индустријске гране и трају веома дуго. Оне имају мрежу фиксне структуре чијим радом координира «доминантно» предузеће тако што дефинише одређена «правила игре» и намеће стандарде у дефинисању модела пословних процеса, механизма за размену информација, права приступа итд. У оваквој колаборацији, према Цао и Цаи [11], пошиљаоци информација пакују податаке према заједнички дефинисаној онтологији а примаоци декодирају примљене пакете у локалне онтологије.

Према [12] *Ehtended Enterprise* функционише у оквиру “приватних индустријских мрежа” које се користе за координацију пословних процеса, познатој као колаборативна трговина. Њоме је подржано не само управљање ланцем снабдевања већ и заједнички рад односно колаборација на дизајнирању производа, предвиђању захтева, управљању оствареном добити, продаји и маркетингу. Рад приватних мрежа се до скоро базирао искључиво на употреби EDI стандарда. Међутим, проблем у употреби EDI-а настаје из ограниченог начина кодирања података, односно чињенице да EDI не описује самог себе, па се не може увек тачно знати значење податка садржаног у кодираном документу. Проблем се најчешће јавља када постоји потреба за изменом утврђене структуре EDI документа, нпр. због додавања новог податка.

Према мишљењу аутора овог рада, у оваквом начину удруживања малих и средњих предузећа је могуће применити и други начин колаборације која се базира на интер организационој интеграцији коришћењем WfMS. Како у овом случају, “доминантно” предузеће намеће стандарде у дефинисању модела пословних процеса,

не поставља се питање који пословни модел различитих учесника треба изабрати. Имајући у виду да “доминантно” предузеће дефинише и механизме за размену података а ERP решења појединих учесника *Ehtended Enterprise* су купљена углавном од истог вендора, њихова интеграција је знатно поједностављена. Улогу интегратора би имао пословни процес који се налази на врху топологије приватне мреже, који би повезивао и управљао токовима података између ERP система различитих малих и средњих предузећа. У прилог томе иде и чињеница да ERP системи све више постају workflow-enabled апликације, па се као такви могу лако уграђивати у компонентно структуриране системе какав је *Ehtended Enterprise*. Потенцијалне компоненте ових система могу бити и WfMS као и различите врсте апликативних решења.

*Supply Chain Management*. Овај начин колаборације подржава механизме за управљање токовима материјала између учесника у ланцу вредности: потрошача, произвођача, транспортера/дистрибутера, добављача итд. Мала и средња предузећа често кроз овакве видове алијанси удружују своја знања и ресурсе како би преживела и стекла конкурентску предност на глобалном тржишту. Партнери у ланцу снабдевања се повезују у мреже фиксне структуре и остају заједно дужи временски период. Сви чворови мреже кооперирају на једнакој основи, тако што удружују основне надлежности, не губећи при том своју аутономију. Према [11] системи за управљање ланцем снабдевања такође спадају у пословни модел “приватних мрежа” чији је у овом случају првенствени циљ да партнерима у ланцу омогуће дељење информација о статусу поруџбина, плановима производње, продаји, маркетиншким промоцијама итд. Кроз приступ up-to-date, тачним, релевантним информацијама о процесима у ланцу, омогућавају увид у активности код којих је дошло до прекомерних залиха, повећаних трошкова, губитка профита, итд.

Интеграција система у оквиру ланца снабдевања не представља лак задатак из више разлога. Учесници у ланцу снабдевања могу да користе различите методе моделирања пословних процеса или да њима управљају на различите начине па се према Цао и Цаи [12] ради о системима са хетерогеном онтологијом. Културолошке разлике између колаборационих партнера могу бити велике, што такође представља важан фактор интеграције. Успостављање интероперабилности и комуникације међу партнерима различитог културолошког бекграунда је много теже постићи, јер предузећа често не желе да напусте своју пословну традицију. У таквим окружењима је готово немогуће да сви чланови ланца снабдевања користе унифициране системе, купљене од истог вендора, па је и са техничког аспекта интеграција много тежа.

Велике разлике међу учесницима ланца снабдевања се често превазилазе склапањем одговарајућих уговора. Аутори Коетсиер, Грефен и Вонк [13] наглашавају да је уговор један од начина да се у кратким цртама дефинише cross-organizational процес интеграције, који укључује хетерогену онтологију cross-organizational активности. Cross-organizational процес дефинисан уговором се може описати workflow моделом пословног процеса који се налази на врху топологије ланца снабдевања. Његова улога је да повеже и управља контролом и токовима података између ERP система појединих учесника тј. да пренесе праве информације до правих ученика у право време. У оваквом начину колаборације не постоји могућност дељења информација што значи да између ERP (workflow система) постоји веома лабава интероперабилност. То с друге стране учесницима у ланцу не намеће потребу за радикалним променама у апликацијама и структурама података те они немају потребу да мењају своју пословну традицију.

За повезивање хетерогених система у оквиру ланца снабдевања, треба користити workflow технологију у споју са Сервисно оријентисаном архитектуром.

*Virtual Organization*. Networked Organization, Cluster of enterprises претстављају облике удруживања код којих не постоје чврсте везе између учесника као што је то случај у претходна два случаја описана као »приватне мреже«. Virtual Organization претстављају облик удруживања у којем предузећа деле ресурсе и компетенције у постизању заједничких циљева и мисије али она могу да делују и потпуно независно. Још лабавији начин повезивања се среће у Networked Organization где су предузећа међусобно умрежена али не морају имати заједнички циљ и делити знања и ресурсе. Cluster of enterprises је група предузећа који имају само потенцијале да међусобно колаборирају и као таква су регистрована у заједнички речник где су декларисане њихове основне компетенције. У свим овим случајевима је потребна мрежна инфраструктура која омогућава врло динамично удруживање или распуштање конзорцијума. Топологија мреже треба да омогући повремену интеракцију између великог броја малих и срењих предузећа која могу имати улогу повремених добављача или спонтаних клијената у различитим видовима електронске трговине, познатим као NET тржишта, размене или хабови [11].

## Закључак

Везе између ИКТ-а, са једне, и колаборативности предузећа, са друге стране, предмет су интересовања бројних истраживача. То не изненађује, када се разматра развој технологије: предузећа у развијеним привредама се континуирано ревитализују употребом ИКТ-а да би одржала или повратила своју конкурентност, задржала или поново стекла тржишне уделе, и да би отварала нова радна места.

## Литература

1. Dutta S., Mia I. (2011), The Global Information Technology Report 2010–2011. Transformations 2.0. World Economic Forum and INSEAD. [www.weforum.org/gitr](http://www.weforum.org/gitr)
2. Shirazi, F., Ngwenyama, O., Morawczynski, O., (2010) ICT expansion and the digital divide in democratic freedoms: An analysis of the impact of ICT expansion, education and ICT filtering on democracy, Telematics and Informatics, Volume 27, Issue 1, February 2010, pp. 21–31.
3. European Commission. Digital Agenda for Europe: A Europe 2020 Initiative. Available at <http://ec.europa.eu/digital-agenda/>.
4. Nedić, V., & Ilić, V. (2013). Spremnost za umrežavanje zemalja Zapadnog Balkana. *Ekonomika*, 59(3), 221-232.
5. F. E. Casals, The SME Co-operation Framework: a Multi-method Secondary Research Approach to SME Collaboration, 2010 International Conference on E-business, Management and Economics IPEDR vol. 3 (2011) © (2011) IACSIT Press, Hong Kong
6. R. Kanter. Collaborative advantage: the art of alliances. *Harvard Business Review*, 72:96–96, 1994.
7. J. Cardoso, R. P. Bostrom and A. Sheth, Workflow Management Systems and ERP Systems: Differences, Commonalities, and Applications, *Information Technology and Management Journal*. Special issue on Workflow and E-Business (Kluwer Academic Publishers), 5(3-4): 319-338, 2004.
8. Slater, D., Costly, Painful and Worth It, in *CIO Magazine*. 2002.
9. Q-Link, BPM2002: Market Milestone Report. 2002, Q-Link Technologies. <http://www.qlinktech.com>

10. L. M. Camarinha-Matos, H. Afsarmanesh, THE VIRTUAL ENTERPRISE CONCEPT, Infrastructures for Virtual Enterprises – Networking industrial enterprises, Kluwer Academic Publishers, Sept 1999, ISBN 0-7923-8639-6
11. Kenneth C. Laudon, Carol Guercio Traver, E-commerce, business, technology, society, Addison-Wesley, 2004.
12. W. Zhao, B. Cai, Research on Role-Centric Collaborative Technology, The Second International Conference of Electronic business, Taipei, Taiwan, December 10-13, 2002.
13. Koetsier M. Grefen P, Vonk J. “Contracts for Cross-Organizational Workflow Management” [C]. Proceedings 1st International Conference on Electronic Commerce and Web Technologies, London, UK, 2000: 110-121.

Милица Жаревац<sup>1</sup>

Др Марија Лакићевић<sup>2</sup>

Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам, Врњачка Бања

## SUBPRIME ХИПОТЕКАРНО ТРЖИШТЕ – СКРИВЕНИ УЗРОЦИ КРИЗЕ

### Апстракт

*Будући да се криза не решава отклањањем последица већ њених узрока, позадина рада је у откривању и анализи директних и индиректних узрока текуће кризе у циљу њиховог бољег разумевања, чиме се смањује вероватноћа избијања нових криза у будућности. Облици и поводи настанка кризе су сваки пут били другачији, али оно што је суштински остало исто је неограничена похлепа и жеља финансијских институција да се зараде вишемилионске провизије кроз предузимање ризичнијих и уноснијих улагања, коришћење нових и неисprobаних финансијских конструкција, кроз похлепу и брзу реакцију. Човек никада није био оволико заузет и убрзан а у исто време несигуран и забринут за своју егзистенцију, услед светске финансијске кризе која је брзо прерасла у економску кризу, са првим знацима социјалне кризе.*

**Кључне речи:** *субпримарно хипотекарно тржиште, регулатива, експанзивна монетарна политика, спекулације, секјуритизација, рејтинг агенције, осигуравајућа друштва, ценовни мехур.*

**ЈЕЛ Класификација:** E02, F62, G01, G28

## SUBPRIME MORTGAGE MARKET – HIDDEN CAUSES OF CRISIS

### Abstract

*Since the crisis is not solved by removing consequences for its causes, the background paper is in the discovery and analysis of direct and indirect causes of the current crisis to deepen understanding, thereby reducing the likelihood of the outbreak of new crises in the future. Forms and reasons for the crisis have been different each time, but what is essentially remained the same is limitless greed and the desire of financial institutions to earn multi-million commission by taking risky and more profitable investments, the use of new and untried financial structures, through greed and quick response. Man has never been so busy and accelerated but at the same time uncertain and worried about their livelihoods due to the global financial crisis, which quickly turned into an economic crisis, with the first signs of social crisis.*

**Keywords:** *subprime mortgage market, legislation, expansionary monetary policies, speculation, securitization, rating agencies, insurance companies, pricing bubble.*

<sup>1</sup> milica.zarevac@kg.ac.rs

<sup>2</sup> marija.lakicevic@kg.ac.rs

## Увод

У раду се користи дескриптивна метода којом се откривају основни фактори стварања субпримарног хипотекарног тржишта (фактори који су формирали понуду и тражњу на овом тржишту) на коме је и примарно криза настала. Посебан акценат се даје анализи карактера и основних фактора формирања секундарног субпримарног хипотекарног тржишта, са посебним освртом на процес секјуритизације, улогу банака, рејтинг агенција и осигуравајућих друштава. На самом крају се представља ток избијања финансијске кризе, која је брзо прерасла у економску кризу светских размера. За ову дескрипцију се комбинују доступни секундарни и емпиријски подаци добијени из литературе, часописа и веб страница из области финансијског система, банкарства и финансијске кризе.

Иновације у свим областима а нарочито у развоју нових технологија доприносе глобалном економском расту. Постоје мишљења да технолошке иновације дисруптивног карактера представљају најзначајнији узрочник испољавања дугорочног (полувековног) кретања тржишне привреде (Цветановић, 2012, стр. 1). Нове технологије, међутим, стварају и негативне ефекте који су дуго били изван жиже интересовања научне и стручне јавности. Као последица тога, дошло се до тачке највеће запослености и стварања највећег богатства у историји, док, на другој страни, само мали број људи ужива у том богатству. Оваква ситуација доводи до разних аномалија и нежељених последица посматрано са аспекта богатих. Данас је више него очигледно да је “најважнија компонента” кризе друштвеног система привредна криза, с обзиром на то да се у њој “сукобљавају интереси делујућих група, чиме се доводи у питање и социјална интеграција друштва” (Хабермас, 1982, стр. 42).

Криза је започела на једном малом сегменту укупног кредитног тржишта - субпримарног хипотекарног тржишту. Секјуритизацијом се криза са овог тржишта пренела на берзу и захватила читав финансијски а потом и реални сектор САД-а. Последице се огледају у банкротствима неких од најстаријих финансијских америчких институција, док су, са друге стране, бројне банке биле спашене захваљујући финансијској помоћи централне банке САД-а.

Промовисана идеја о америчком сну се, између осталог, односила и на то да свака америчка породица има „сопствени кров над главом”. У једном тренутку тај сан је готово био и остварен (када је број власника некретнина у САД-у 2005. године достигао скоро 70% укупне популације), али по којој цени (<http://www.emg.rs>, 2013)?

*“Власници капитала и бизниса ће код радника подстицати и стимулисати потребу да купују њихову скупу робу: станове, куће и технологију, обавезујући их притом да улазе у скупе хипотекарне кредите до нивоа неиздржљивости... На крају ће ти неплаћени дугови изазвати банкрот банака које ће морати да буду национализоване, а држава ће кренути путем који води у комунизам.”*

## 1. Subprime хипотекарно тржиште

**Хипотекарни кредит** представља дугорочни кредит одобрен појединцима или пословним субјектима ради куповине куће, земљишта или неке непокретности. **Хипотека** је реално имовинско покриће за одобрен хипотекарни кредит. Ако се кредит не врати у року доспећа заједно са припадајућом каматом, након легалног одузимања некретнине од њеног власника, она се продаје. Приходи од продаје некретнине се користе за исплату дуга повериоцу.



Раније су се трансакције куповине некретнина одвијале на **примарном хипотекарном тржишту** (*prime mortgage market*) где су се кредити одобравали високо квалитетним дужницима. Међутим, реформе законодавства, неадекватна монетарна политика у САД-у и похлепа финансијских институција су биле довољне претпоставке за стварање новог тржишта - **субпримарног хипотекарног тржишта** (*subprime mortgage market*). На новом тржишту су се одобравали хипотекарни кредити дужницима са недовољном документацијом (*low doc loans*), без прихода, посла и имовине (*no income, no job, no assets*). Зато су на ове, субпримарне или другоразредне кредите (*subprime* или *affordable credits*), каматне стопе биле више него у случају „*prime*” клијената са високим кредитним рејтингом. Оба тржишта, примарно и субпримарно, наизглед, функционишу на исти начин. Међутим, кључна разлика је у степену регулације и условима под којима се одобравају хипотекарни кредити.

### 1.1. Фактори понуде

У САД-у је 1997. године донет закон који је имао за циљ свеобухватније обезбеђење кредитних потреба грађана (*Community Reinvestment Act*). Овим законом су банке биле охрабрене да одобравају кредите лицима са ниским и средњим дохотком (*low* и *middleincome*) како би и ови слојеви становништва обезбедили себи „кров над главом”. Закон је доживео многе промене и амандмане, али је 1995. године донет можда и најзначајнији амандман којим је дозвољена секјуритизација хипотекарних кредита и продаја хартија од вредности створених по том основу. Поред овог закона, кључни догађај је пружање подршке од стране америчке владе кроз усвајање програма под називом *Affordable Housing* 1992. године. Највећи обим субпримарних кредита одобрен је од стране мањих депозитно-кредитних институција као што су небанкарске банке (*nonbanks*)<sup>3</sup> и *Thrifths*.<sup>4</sup> Циљ ових финансијских институција је пружање повољнијих услуга и олакшавање поступка одобравања хипотекарног кредита просечним америчким породицама које, коначно, тиме остварују свој амерички сан. **Реформа законодавства у комбинацији са похлепом финансијских институција повећала је обим субпримарних кредита.**

### 1.2. Фактори тражње

**Доступност добијања хипотекарних кредита** не само што је утицала на повећање њихове понуде, већ и на раст тражње за кредитима. Осим овог подстицајног фактора тражње, њеном увећању доприноси и **експанзивна монетарна политика** коју је водила централна банка САД-а дужи низ година, у циљу подстицања потрошње и сузбијања рецесије. Изразито експанзивна монетарна политика, која се огледа кроз повећање количине новца у оптицају, утицала је на смањење каматне стопе као цене новца и тиме учинила кредитирање јефтинијим - каматна стопа централне банке САД-а показује константну тенденцију смањења од почетка осамдестих година прошлог века.

Предвиђено је да нови финансијски инструменти, субпримарни хипотекарни кредити, носе фиксну каматну стопу (чак нижу од дисконтне стопе централне банке САД-а). Касније би се прешло на систем варијабилне каматне стопе која би

<sup>3</sup> Финансијске институције које су одобравале или прикупљале депозите, али обе функције истовремено нису вршиле.

<sup>4</sup> Финансијска институција која је по величини мања од пословне банке. Бави се одобравањем кредита појединачним корисницима.

се прилагођавала новонасталим условима на тржишту. Већина одобрених субпримарних хипотекарних кредита је носила тзв. каматну стопу хибридне структуре. Постојале су две опције, као што су „2/28” и „3/27”. Рок доспећа код обе опције био је тридесет година. Међутим, опције су се разликовале у периоду важења иницијалне фиксне а касније варијабилне каматне стопе. Код опције „2/28” хипотекарни кредит је у прве две године носио фиксну, а преосталих двадесет осам година варијабилну каматну стопу. Код опције „3/27” хипотекарни кредит је носио дужи временски период иницијалну фиксну каматну стопу, три године, а краћи временски период варијабилну каматну стопу, двадесет седам година. Оваква сложена финансијска конструкција је, иначе намењена онима који су кредитно способни и у могућности да процене ризик који нуди овај финансијски инструмент, понуђена средњем слоју становништва са ниском кредитном и аналитичком способношћу у процени реалних ризика са којима се суочавају. Повећана тражња за хипотекарним кредитима не само што је била последица доступних и јефтиних кредита недовољно информисаним дужницима, већ и **шпекулативних активности**. Шпекуланти су, привучени пореском регулативом којом је у овој области укинут порез на капиталну добит, додатно подстицали ову тражњу. Њихова активност се огледа у чињеници да су остављали много мање износе депозита у односу на износе добијених кредита које су користили за куповину некретнина. Они би после кратког времена продавали некретнине и остваривали високе провизије. Повећана тражња за некретнинама (просечан годишњи раст хипотекарних кредита у периоду после 2000. године је износио 10%) је повећала цену некретнина (у периоду 1997-2006. године цене некретнина у САД-у су увећане за чак 124%) (www.emg.rs, 2013).

## 2. Секундарно *subprime* хипотекарно тржиште

### 2.1. Секјуритизација америчких банака

У покушају да задрже свој удео на тржишту и опстану, комерцијалне банке су још почетком осамдесетих година прошлог века започеле процес секјуритизације хипотекарних кредита. Главни вид извора прихода постала је провизија по основу заснивања кредита, процене ризика и сервисирања кредита. При настанку секундарног хипотекарног тржишта, предмет секјуритизације су били ниско ризични кредити одобрени клијентима високог кредитног рејтинга. Временом је, како је ово тржиште расло, такође расло и самопоуздање банкара. Банке су се, уверене да ће монетарне власти у случају одређених потешкоћа реаговати, упуштале у све ризичније активности у циљу остварења високих провизија. Овоме је посебно допринео крах тржишта акција 2000. године након чега је расло интересовање домаћих али и иностраних инвеститора за растуће секундарно тржиште некретнина. Банке су одобравале хипотекарне кредите, формирале пул хипотека, продавале пул и на његовој основи емитовале различите хипотекарне хартије од вредности као што су хипотекарне заложнице (*mortgage-backed securities - MBS*) и колатерализоване дужничке облигације (*collateralized debt obligation - CDO*). Затим су се ове хипотекарне хартије од вредности сврставале у различите ризико групе или транше како би се задовољиле потребе инвеститора. Ако се претпостави да стопа губитка, по основу хипотекарних кредита на бази којих су емитоване хипотекарне заложнице, није већа, на пример, од 15%, произведене хипотекарне заложнице се деле у ААА или сениор траншу (60%), средњу или јуниор траншу (25%) и субординирану траншу (15%). Редослед исплате приноса власницима транши је следећи: приоритет имају власници сениор транше,

затим јуниор и на крају власници субординиране транше. Последишно, каматне стопе су најниже на најсигурнију (сениор) траншу. Уколико је губитак на основу хипотекарних кредита испод или једнак очекиваном (15%), губитак само носе власници субординираних транши. Уколико би губитак био изнад очекиваног, губитак носе не само власници субординираних већ и јуниор транши. Тако је створен привид да су сениор транше прилично сигурне активе које би могле да се нађу у билансу инвестиционих фондова, пензионих фондова и осигуравајућих друштава. Временом је, захваљујући убрзаном развоју секундарног хипотекарног тржишта и ниској стопи губитка, створен привид да су и јуниор транше безбедне инвестиције (чак су и хед фондови предузимали ова улагања). На бази јуниор а касније и субординираних транши хипотекарних заложница је креиран нови слој дужничких хартија од вредности као што су колатерализоване дужничке облигације (*CDO*). Користећи исту технику, и ове хартије су подељене у сениор, јуниор и субординирану траншу. Процес се наставља у недоглед. На бази постојећих транши колатерализованих дужничких облигација се производи нова серија ових инструмената - *CDO2*, *CDO3*, *CDO4* и тд. Нови слојеви хартија од вредности се емитују сваки пут на основу исте активе - хипотекарних кредита. Сваки нови слој хартија од вредности је нижег квалитета који удаљава њихове власнике од активе на бази које су емитоване.

Да би се негативна страна секјуритизације коју су вршиле америчке банке боље разумела, потребно је указати на разлику између европског и америчког модела секјуритизације. За европски модел карактеристична је тзв. билансна секјуритизација (*on balance sheet securitization*). Хипотекарни кредити остају у билансу банке иницијатора секјуритизације а самим тим и целокупан ризик по основу кредитног пласмана. Сервисирање кредита и трансфер средстава ка власнику хипотекарне хартије од вредности такође врши банка. За амерички модел карактеристична је ванбилансна секјуритизација (*off balance sheet securitization*). Банке оснивају специјална правна лица (*special purpose vehicle – SPV*) у циљу преношења кредитног ризика и избегавања обавеза на име формирања адекватног износа капитала. Хипотекарни кредити се измештају из банке у ово правно лице које је формирано само за ове сврхе. Специјално правно лице емитује, на пример, хипотекарне заложнице заинтересованим инвеститорима. Банка у својој активи више нема кредите већ само готовину од емисије хипотекарних заложница. Специјално правно лице сада у својој активи држи хипотекарне кредите а у пасиви хипотекарне заложнице. Преношењем кредита на ово правно лице, пренет је и кредитни ризик а најчешће и сервисирање новчаног тока. Емисијом хипотекарних заложница са покрићем у хипотекарним кредитима, ризик је даље трансферисан до власника хартије од вредности.

## 2.2. Оцене рејтинг агенција

Читав овај систем није могао да функционише без агенција за процену кредитног рејтинга (*Credit Rating Agencies*). Најпознатије рејтинг агенције су Стандард & Пурс, Муџиј и Фич (*Standard & Poor's*, *Moody's Investors Service* и *Fitch Ratings*). Рејтинг представља независно мишљење о будућим средствима и правним обавезама појединачног издаваоца хартија од вредности да на време изврши плаћања сопствених финансијских обавеза (Гаћеша, 2009, стр. 122). Рејтинг агенције утврђују кредитни рејтинг за издаваоца одређеног дужничког инструмента за основне финансијске инструменте (на пример акције и обвезнице) и за финансијске деривате. Као велика непознаница остаје зашто су ове светски признате агенције давале високе рејтинг оцене хипотекарним хартијама од вредности тако лошег квалитета. Рејтинг агенције су давале оцене од Б до ААА и тиме подстакле многе финансијске институ-

ције да предузимају лоша улагања. Рејтинг је од почетка био лош али ни касније ове агенције не исправљају своју грешку и не смањују рејтинг хартијама од вредности што је произвело више милијарди долара губитка. На критику упућеној рејтинг агенцијама, оне су одговориле да су оцене биле у складу са околностима и условима за конкретни период односно тренутак када је рејтинг био вршен. Свака будућа промена околности могла је да девалвира све претходне добијене анализе.

### 2.3. Осигуравајућа друштва

Поред рејтинг агенција једнаку одговорност носе и осигуравајућа друштва. Ове компаније су масовно осигурале хипотекарне хартије од вредности и на тај начин потврђивале високе кредитне рејтинге које су давале рејтинг агенције. Реч је о издавању тзв. кредит дифолт свопова (*credit default swaps - CDS*). Кредит дифолт свопови представљају ванберзанске уговоре о кредитном осигурању. На пример, банка „А” одобрава зајам компанији или купује од те компаније неки дужнички инструмент као што је обезница. Да би се банка „А” заштитила од кредитног ризика, плаћа премију осигурања банци „Б” (гарантору) чиме она постаје купац кредит дифолт свопа тј. заштите од кредитног ризика. Уколико се деси дифолт (немогућност наплате потраживања од компаније дужника), банка „Б”, као гарантор, измирује одређену финансијску обавезу према купцу осигурања тј. банци „А”. Како су хипотекарне хартије од вредности биле осигуране, продавале су се уз више цене. Како су емитенти овог инструмента преузимали кредитни ризик треће стране (дужника) од купца инструмента, банкротство дужника покренуло је банкротство не само купца ових инструмената већ и емитената (с обзиром на то да своје обавезе по основу кредит дифолт свопова нису могли да измире). Највећи емитент ових инструмената била је највећа осигуравајућа компанија у САД-у, *American International Group (AIG)*. Такође се као емитенти појављују и хед фондови, инвестиционе банке и специјална правна лица. Тако је банкротирала инвестициона банка *Lehman Brothers* која је емитовала кредит дифолт свопове у вредности од 400 млрд. Долара (<http://www.emg.rs,2013>) док је *AIG* морала бити спасена од пропасти.

Једну од кључних улога имале су две специјализоване агенције, Фани Меј (*Fannie Mae - Federal National Mortgage Association*) и Фреди Мек (*Freddie Mac - Federal Home Loan Mortgage Corporation*), које су куповале хипотекарне кредите од банака и вршиле емисију хартија од вредности на основу пула тих кредита. Ризик се на овај начин прво пребацивао са банака на ове две агенције а по основу емисије хипотекарних хартија и на њихове купце.

### 2.4. Инвеститори

Више је фактора утицало на формирање тражње за хипотекарним хартијама од вредности од стране како домаћих тако и иностраних институционалних инвеститора и других финансијских институција. Привучени зарадама инвеститори су, без основног познавања онога у шта се упуштају, кренули да инвестирају у производе о којима нису знали готово ништа. Неразумевању инвеститора читавог процеса доста су допринеле сложене и некомплетне документације. Фактор који је такође подстицао улагања у ове хартије било је и велико поверење инвеститора у дубину и софистицираност америчког финансијског тржишта (нарочито због високог рејтинга кога су добиле хартије од стране рејтинг агенција као и датог осигурања од ризика од стране осигуравајућих кућа). *Scientia potestates est!*<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Лат. Знање је моћ.

### 3. Криза хипотекарног тржишта

#### 3.1. Банкарски сценарио

Формирајући идеју о брзој и лакој заради, банке су конструисале два могућа сценарија. **Оптимистички сценарио** је подразумевао повољна кретања као што су даљи раст цена некретнина, раст примања и стагнирање каматних стопа. После неколико година од одобравања кредита (две или три године) прелази се на систем варијабилне каматне стопе која би била прихватљива за дужнике с обзиром на реализацију очекиваног раста дохотка. Ако се очекивања у вези са кретањем дохотка или каматне стопе ипак не остваре, онда би и даље био довољан раст цена некретнина које би се продавале. Приход од такве продаје покривао би губитке банке по основу ненаплаћених потраживања. **Песимистички сценарио** је подразумевао неповољна кретања у смислу пада цена некретнина, смањења примања и раста каматних стопа. Овакви услови онемогућавају дужнику да редовно отплаћује свој узети кредит што ствара губитке за банке. Међутим, овог пута се губици не могу покрити приходом од продаје некретнина, будући да је дошло до пада њене вредности.

Док год су цене некретнина расле, сви настављају да улажу без обзира на то што су те цене већ одавно постале превисоке тј. знатно изнад реалне вредности некретнине. Док год се очекује раст цена, одговарајуће понашање тржишних учесника (нове куповине некретнина) ће реализовати та очекивања (цене некретнина ће наставити да расту због незауостављиве тражње). Оваква понашања, усклађена са очекивањима, формирају **ценовни мехур** који ће кад тад пући. Оног тренутка када се формира очекивање да ће цене некретнина почети да падају, одговарајуће понашање свих учесника на тржишту (престанак куповине некретнина) ће реализовати таква очекивања што доводи до коначног пуцања ценовног мехура.

#### 3.2. Реални сценарио – принцип “спојених судова”

Услед општег пораста трошкова живота (због раста цене нафте и хране 2007. године) и засићености тражње за некретнинама, нове куповине престају. Пад тражње је обориле вредност некретнина. Пад цене у комбинацији са растом каматне стопе на хипотекарне кредите због већих ризика (каматне стопе су нарасле са 4% у 2005. на 20% крајем 2007. године), утицао је на повећање обима ненаплативих потраживања по овим кредитима ([www.federalreserve.gov](http://www.federalreserve.gov), 2013). Велики број станова се одједном нашао у активи банака. Велика понуда станова на тржишту је додатно оборила цене и повећала обим кредита који се не могу вратити. Додатни притисак на цене некретнина дошао је и од стране кредитно способних дужника који су, увидевши падање цена на тржишту, почели да одустају од отплате свог кредита. Само за неколико месеци, крајем 2007. године, цене некретнина у САД-у су пале за 17,5%, а у неким савезним државама и за 50% (<http://www.emg.rs>, 2013).

**Спој два негативна елемента - раст каматних стопа и пад цена некретнина је био довољан да проузрукује кризу.** Раст каматних стопа је повећао број оних који не могу вратити своје дугове а пад цена некретнина је елиминисао једини колатерал који су банке имале. До кризе можда не би ни дошло да су цене некретнина наставиле да расту, да је раст привредне активности био дугорочнији (раст производње-запослености-дохотка) и да су каматне стопе наставиле да падају или бар стагнирају. Нажалост, на сва три фронта дошло је до негативног развоја догађаја.

Не може се рећи да су рана упозорења у потпуности изостала. Напротив, бројни аналитичари су упозоравали да је тржиште некретнина прегрејано и да

ниске каматне стопе уз истовремено смањење критеријума задуживања, вештачки подижу тражњу за некретнинама. Дошло је до неодрживог раста цена чиме је формиран балон који ће пре или касније пући. Упркос озбиљним упозорењима, реаговало се али са великим закашњењем. Уместо да су се одмах предузеле мере за спречавање надоласеће кризе, идеологија је још једном надјачала стручност. Пуцањем ценовног балона урушена је вештачка и неодржива финансијска конструкција - прецењена вредност активе и недовољна кредитна способност дужника.

Криза је иницијално кренула са једног дела хипотекарног тржишта - новокреираног другоразредног тржишта хипотекарних кредита али се, нажалост, није ту и зауставила. Захваљујући секјуритизацији субпримарних хипотекарних кредита, криза је пренета и на најосетљивији сегмент финансијског тржишта – америчко тржиште капитала.

Кроз сложен процес секјуритизације (у који је био укључен велики број банака, осигуравајућих друштва и рејтинг агенција) вршило се побољшање квалитета („оплемењивање“) хипотекарних хартија од вредности у односу на квалитет кредита на чијој бази су ове хартије примарно емитоване. Тако су проблематични хипотекарни кредити препаковани у хартије које су биле пласиране на америчком финансијском тржишту - велике количине новца су почеле да се сливају у САД са свих страна (нарочито из развијених земаља Европе, Кине и источне Азије) чиме се ризик лоших кредита пренео широм света. Трансфер средстава од банака до власника различитих хипотекарних хартија од вредности уредно је вршен све док цене некретнина нису почеле да падају а због нарастајућих ризика каматне стопе да расту. Када се поклопи велики број дужника који није у стању да измири своје обавезе према кредитору, велики број власника кредита (хипотекарних хартија од вредности) крећу у продају нектернина. Цене драматично падају чиме емитоване хартије губе своје покриће.

Имајући у виду да је секундарно тржиште хипотекарних кредита мали део укупног хипотекарног тржишта (14%) односно укупног кредитног тржишта, очекивало се да ће евентуални поремећаји на овом тржишту изазвати максимални губитак од 100 млрд. долара (<http://www.emg.rs>, 2013). Међутим, стварни губици су превазишли очекивања и нарасли до износа више од 500 млрд. долара (<http://www.emg.rs>, 2013). Најновија криза је потврдила три ствари: високу међузависност светске економије, крхкост процеса глобализације, као и да, препуштено само себи, тржиште не може да гарантује остварење општих интереса (Јовановић-Гавриловић, 2009, стр. 61).

## Закључак

Похлепа финансијских институција, лоше процене рејтинг агенција, масовно издавање осигурања за покриће кредитног ризика, дугогодишње вођење неадекватне монетарне политике и слаба регулатива, са једне стране, уз истовремено улагање на бази погрешних претпоставки, са друге стране, су директни узроци финансијске кризе која је кренула са америчког тржишта 2007. године. Може се закључити да настала криза не представља пропаст тржишта или капитализма већ корекцију тржишта односно корекцију погрешних тржишних очекивања узрокованих незнањем. Последице кризе по финансијски систем САД-а огледају се у банкротству бројних америчких финансијских институција које су биле директно или индиректно повезане са тржиштем са којег је криза примарно почела - тржиштем субпримарних хипотекарних кредита а касније се пренела и на финансијски и реални сектор САД-а.

Мере које се предузимају своде се на огромно упумпавање свежег новца не би ли се спасиле велике америчке компаније (већим делом из финансијског и мањим делом из реалног сектора). Ове компаније су годинама исказивале огромне профите а сада када имају велике губитке држава их покрива новцем пореских обвезника (како америчких тако и иностраних) чиме се губици социјализују широм света. Чини се да је политика *too big to fail* („превише велики да би пропали“) или, можда, *too connected to fail* („превише повезани да би пропали“) ипак неминовна у кризним временима. Осим ове финансијске помоћи, централна банка САД-а спроводи још једном експанзивну монетрану политику у циљу подстицања потрошње. Будући да је актуелна криза управо започела због велике количине новца у оптицају и његове прениске цене, овакво деловање америчких власти је нелогично и ствара учинак сличан оном који се постиже гашењем пожара бензином.

Потрес глобализованог светског финансијског тржишта је утицао негативно на кретање макроекономских индикатора земаља на обе хемисфере. Финансијска криза САД-а, преливајући се на финансијске и реалне секторе земаља широм света, убрзо се трансформисала у глобалну финансијску односно економску кризу. Највећу међународну изложеност ризичним хипотекарним хартијама од вредности су имале европске земље са највећим учешћем на тржишту САД-а. Показало се да је један од узрока текуће финансијске кризе европских земаља неадекватна регулација финансијског система што је створило потребу за ре-регулацијом финансијског система ЕУ. Такође, развијене земље морале би да се позабаве пропустима у вредновању финансијске активе, регулацији, секјуритизацији и методологији оцењивања кредитног бонитета у циљу бржег савладавања кризе. “Економисти би, правилно читајући сопствена учења којима се обраћају свету, требало да се боре против идеологије, уместо што негују идеологију која претендује да су једине вредности оне које се могу мерити новцем” (Робинсон, 1981, стр. 20).

## Литература

1. Цветановић, С., Деспотовић, Д., Средојевић, Д., (2012), Економика, бр. 4., „*Иновације и циклично кретање привреде*“, Друштво економиста, Ниш.
2. Јовановић-Гавриловић, Б., (2009), Глобална криза, квалитет привредног раста и транзиција у Србији, “*Транзиција у Србији и глобална економска криза*”, (Церовић Б. И Ковачевић М.), Научно друштво економиста и Економски факултет, Београд.
3. Маркс, К. (1979), *Капитал: критика политичке економије*, Просвета, Београд.
4. Робинсон, Ц., (1981), *Економска филозофија*, Истраживачко-издавачки центар ССО Србије, Београд.
5. Гаћеша, Р., (2009), *Осврт на међународни кредитни рејтинг*, Банкарство, бр. 11-12, Удружење банака Србије, Београд.
6. Хабермас, Ј. (1982), *Проблеми легитимације у касном капитализму*, Напријед, Загреб.
7. <http://www.emg.rs/vesti/svet>, Ekonom: east media group, 2013.
8. <http://www.federalreserve.gov/>, Federal Reserve System, 2013.

Војислав Илић<sup>1</sup>

Универзитет у Београду, Учитељски факултет, Београд

Миљан Јовановић<sup>2</sup>

Агенција за јавни превоз града Ниша

## ПРИРОДНИ РЕСУРСИ И ОДРЖИВИ РАЗВОЈ У ЕКОНОМИЈИ ЗНАЊА

### Апстракт

*Значај природних ресурса као фактора привредног развоја у савременим условима пословања преваходно је детерминисан исцрпљивошћу необновљивих ресурса и њиховим крајње неравномерним територијалним размештајем. Овакав став не доводе озбиљније у питање ни домети економије знања у којој иновације схваћене у најширем контексту представљају кључни генератор привредног раста. Полазећи од тако означених констатација, у раду су посматране релације у троуглу: природни ресурси - одржив развој - економија знања.*

**Кључне речи:** економија знања, природни ресурси, одрживи развој, обновљиви ресурси, необновљиви природни ресурси.

**ЈЕЛ Класификација:** O31, O10

## NATURAL RESOURCES AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

### Abstract

*The importance of natural resources as a factor of economic development in modern business environment is primarily determined by exhaustiveness of non-renewable resources and their extremely uneven territorial allocation. This stance is not seriously challenged by advances in the knowledge economy, in which innovations in their broadest context represent a key generator of the economic growth. Given the designated ascertainties, this paper observes the relations in a triangle: natural resources – sustainable development – the knowledge economy.*

**Key words:** the knowledge economy, natural resources, sustainable development, renewable resources, non-renewable natural resources

### I

Знање и иновације играју круцијалну улогу у развоју, још од самих почетака људске историје. Са глобализацијом и технолошком револуцијом последњих неколико деценија, знање је постало кључни носилац конкурентности, и данас дубоко преобликује обрасце економског раста и активности у свету. И развијене

<sup>1</sup> vilicdva@gmail.com

<sup>2</sup> interal@gmail.com



земље и земље у развоју треба стога да размисле о својој будућности у оквиру економије знања [1].

Да би постале успешне економије знања, земље морају поново да размотре и делују симултано на своју образовну базу, своје националне иновационе системе [2] и своју информациону и комуникациону инфраструктуру, истовремено градећи економски и институционални режим високог квалитета [3]. Политике за ова четири стуба морају да одражавају ниво развоја одређене земље, и често ће морати да буду постепене. Међутим, искуство показује да су неки успешни шампиони економије знања били способни да остваре спектакуларне скокове унапред, у оквиру само једне деценије.

Револуција знања и технолошке и економске промене које она имплицира, јасно захтевају потребу поновног разматрања стратегија општег развоја земаља. [4] Политике везане за иновације и знање треба да се налазе у центру тих стратегија које се граде на четири стуба: образовање и обука у земљи, њена информациона и телекомуникациона инфраструктура, иновациони систем и општи оквир пословања и управљања. Последњи стуб условљава ефективност инвестиција у остала три.

Економија знања (ЕЗ) почива на знању као кључном покретачу економског раста. То је економија у којој се знање стиче, креира, шири и примењује да би се побољшао економски развој. Интуитивно, услови за процес развоја који се заснива на знању би укључивали образовану и квалификовану радну снагу, развијену и модерну информациону и комуникациону инфраструктуру, ефикасан иновациони систем и институционални режим који стимулише ефикасно креирање, ширење и коришћење постојећег знања.

Радна снага треба да буде састављена од образованих и квалификованих радника који су способни да континуирано надграђују и адаптирају своје вештине, да би ефикасно креирали и користили знање. Системи образовања и обуке обухватају примарно и секундарно образовање, стручну обуку, високо образовање и доживотно учење. Значај који се придаје различитим сегментима, разликоваће се, у зависности од нивоа развоја земље. Нпр. основном образовању ће се придавати више пажње на ниским нивоима развоја, јер су основна писменост и математичка писменост неопходни темељи на којима се граде напредније вештине. Слично томе, доживотно учење све више добија на значају у текућем контексту револуције знања, која захтева константну адаптацију знања и know-how. Оно је такође све важније, како популација стари. У међувремену, глобализација премошћује дистанцу између потреба за основним вештинама и напредним вештинама, терајући земље да покрију широк образовни појас чак и на ниским нивоима развоја, да би сустигле напредне привреде и да онда остану конкурентне.

Модерна и адекватна информациона инфраструктура ће олакшати ефективну комуникацију, ширење и обраду информација и знања. ИКТ – укључујући телефонске, телевизијске и радио мреже – су есенцијална инфраструктура глобалних, на информацијама заснованих економија нашег времена, као што су то у индустријској ери биле пруге, путеви и комуналне услуге. Оне могу знатно да смање трансакционе трошкове тиме што обезбеђују спреман приступ информацијама. Политике које се односе на ИКТ, покривају телекомуникациону регулативу као и инвестиције потребне да би се ИКТ изградиле и користиле широм привреде и друштва кроз различите „е-апликације – електронска управа (е-управа), електронско пословање (е-пословање), електронско учење (е-учење) итд. Земље са ниским дохотком треба прво да се фокусирају на основну ИКТ инфраструктуру пре промовисања напредних технологија и апликација.

Ефикасан иновациони систем је састављен од фирми, истраживачких центара, универзитета, консултаната и других организација које иду у корак са новим

знањем и технологијом, спајају се у све већу масу (сток) глобалног знања и асимилирају и прилагођавају га локалним потребама. Јавна подршка за иновације, науку и технологију покрива широк опсег инфраструктуре и институционалних функција, од дифузије основних технологија до напредних истраживачких активности. У земљама у развоју, велику пажњу треба посветити дифузији основних технологија. За већину земаља у развоју, велики део знања и технологија које гаје иновацију ће потицати из страних извора, и улазиће у земљу кроз стране директне инвестиције, увоз опреме и других добара, и уговоре о лиценцирању. Страни извори су важни када је привреда мање развијена, иако се не сме дозволити да увоз засени или маргинализује јединствено домаће знање, као што је традиционално знање. Дифузији основних технологија треба посветити доста пажње у земљама у развоју.

Институционални режим земље, и сет економских подстицаја које он креира, треба да омогуће ефикасну мобилизацију и алокацију ресурса, стимулишу предузетништво и подстакну креирање, ширење и ефикасно коришћење знања. Овај појам покрива огроман низ питања и области политике, од аспеката макроекономског оквира, до трговинске регулативе, финансија и банкарства, тржишта радне снаге и управљања. Управљање укључује владавину права и његове примене (судски системи), квалитет бирократије рефлектован у мерама ефикасности државе и нивоу корупције. Осредње управљање које резултира у лошој пословној клими, је највећа појединачна сметња економском и друштвеном развоју генерално, и развоју заснованом на знању конкретно (Слика 1).

Слика 1. Стубови економије знања



Извор: [5]

## II

Природни ресурси су ресурси који се јављају у природном стању. Захваљујући људском раду постали су вредни за економске активности [6]. Њихова расположивост у многоме детерминише укупне производне могућности привреде. Проблеми произилазе из чињенице да су извесни природни ресурси исцрпљиви,

док други постају исцрпљиви услед неконтролисаног коришћења. Код употребе ових ресурса у производњи или потрошњи постоји неколико спорних питања везаних за ефикасност и дистрибуцију.

Оптимално коришћење природних ресурса као и интернализација екстерних ефеката су преваходно проблеми економске ефикасности. Према микроекономским принципима, гранични друштвени производ и/или гранична корисност ресурса одређује оптималне цене и количине. Аспект који се у истраживањима наглашава, а повезан са природним ресурсима, односи се на дистрибутивни аспект њихове употребе. Посебно у погледу могућности будућих генерација, са многих страна стижу жалбе у погледу поштености садашњих генерација. Упоредивање могућности између различитих генерација значи анализирање међугенерациске дистрибуције богатства. Имајући у виду кључне аспекте међугенерациске дистрибуције, могуће је запазити да предлози еколошке политике имају мало шанси у политичком процесу уколико негативно утичу на дистрибуцију дохотка садашњих генерација.

Током седамдесетих година двадесетог века у дискусијама између економије и екологије централна тачка био је концепт границе раста [7,8,9]. С обзиром на границе природних ресурса који представљају средства производње и капацитет природе да апсорбује отпатке и загађење, многи предвиђају неизбежно смањење дохотка у даљој будућности, бар у случају наставка раста светске производње у истом обиму.

У расправама око граница раста, различити еколошки аспекти нису привлачили довољно пажње економске науке. Према мишљењу економске теорије, привредни раст не објашњава доминантно повећање загађења околине, већ су то лоши тржишни сигнали који се јављају због негативних екстерналија извесних тржишних процеса. Због тога је интернализација ових екстерних ефеката применом конкретних мера економске политике важан аспект дугорочне компатибилности еколошке равнотеже и привредног развоја. Са економске тачке гледишта, наглашено је да довољно јака супституција еколошки-интензивних активности еколошки мање интензивним активностима, води решењу предстојећих проблема, док комплекс технолошких промена такође може деловати у правцу превазилажења оскудице природних ресурса. Модели који су коришћени у предвиђању »граница раста« су чисто модели временских серија, односно они немају доследну теоретску основу. Са променом претпоставки, резултати се једноставно мењају.

### III

Појам одрживог развоја представља најчешћу тему теоријских и политичких расправа на пољу природне средине и привредног раста. «Идеја одрживог развоја већ дуже време привлачи пажњу економиста, али и стручњака из других домена. Реч је о новом приступу развоју који у центар пажње ставља човека и задовољавање његових потреба, сада и у будућности. Током последњих четврт века, концепт је значајно еволуирао – од бављења еколошким проблемима, до свеобухватне развојне парадигме, која, уз еколошки узима и економски и социјални аспект. [10]

До сада, најраширенија дефиниција одрживости је тзв. “Брундланова порука” која гласи: “Развој је одржив ако задовољава потребе садашњих генерација, без угрожавања могућности будућих генерација да задовоље своје сопствене потребе”.

Ова дефиниција је веома уопштена. Она садржи појмове као што су “развој” и ентитете као што су “потребе” који морају бити прецизно економски дефинисани уз помоћ теорије раста и микроекономије.

У основи, постоје два концепта за детерминисање циљева ентитета: концепт токова и концепт залиха. Према концепту токова посматра се временско кретање променљивих варијабли као што су доходак, потрошња или корисност. Развој је одржив ако садашња стопа раста променљивих посматраних ентитета може бити одржива у дугом року или ако се апсолутно смањење променљивих ентитета између генерација не узима у обзир. Према концепту залиха, одрживост је постигнута ако се основни капитал, који мора бити прецизно дефинисан, не смањује са протоком времена, већ остаје у најмању руку константан. Следе примери таквих циљева за основни капитал:

- укупни капитал који садржи залихе акумулираног физичког, људског и природног капитала,
- укупне залихе природног капитала,
- граничне вредности за неке природне ресурсе као што су залихе шума,
- садашње залихе неких природних ресурса.

Постоји неизвесност по питању лакоће замене између природних ресурса и акумулираног капитала. Такође, постоји асиметрија између различитих врста капитала према реверзибилности: једном изгубљена извесна критична залиха природног капитала је нереверзибилан процес. Другачије речено, неопходно је постојање константних залиха извесних природних ресурса, јер ефекти природних граница и неповратности могу знатно ограничити размену између различитих ресурса, без обзира на одрживост. Коначно, ефекти економије обима због губитка критичног природног капитала нису познати.

У контексту концепта залиха, “јака” и “слаба” одрживост су постали широко коришћени термини. Слаба одрживост подразумева да сваки облик природног капитала може бити исцрпљен, ако постоји могућност замене другим облицима капитала. Јака одрживост природног капитала, међутим, захтева да залиха природног капитала не сме да пада. Овде се мора направити разлика између захтева за чувањем сваког природног ресурса и захтева за чувањем укупних залиха природног капитала, што оставља простор за извесне могућности супституције [11].

Да би теоријски принципи јаке одрживости могли да се примене у пракси, треба указати на два главна правила за коришћење обновљивих природних ресурса. Прво, стопе коришћења треба да се изједначе са стопама обнове. Друго, стопе емисије треба изједначити са природним, асимилативним капацитетом екосистема. Код необновљивих природних ресурса, проблем је сасвим другачији. Било која позитивна стопа експлоатације водиће исцрпљивању ограничених залиха. Међутим, треба истаћи да ефекат исцрпљивања извесних залиха нема никакав значај на благостање, или бар није у директној вези са свим природним ресурсима. То може значити да корисност остаје константна чак и са смањењем залиха извесних ресурса, а постоје неколико (веома посебних) ресурса који уопште и не утичу на корисност. У многим случајевима, “квази-одржива” употреба необновљивих ресурса може бити достигнута лимитирањем њихове стопе трошења на стопу стварања обновљивих супститута.

У неким областима, где су од значаја неповратност и велика несигурност, концепт залиха може се применити у форми тзв. “минималног стандарда” за стање природе. Корисност оваквих стандарда може се истаћи следећим аргументима:

- са смањењем квалитета екологије, будући трошкови производње и потрошње могу нагло порастати;
- опција вредности нетакнуте околине расте са порастом дохотка, тј. расте спремност за плаћањем постојећих опција уживања или коришћења постојеће природне околине;

- смањење еколошке штете са садашњег нивоа на извесни еколошки стандард је релативно ниско, али може донети велике користи;
- више информација о еколошкој штети биће доступна у будућности.

Аргументи у корист концепта јаке одрживости треба да нас учине опрезним у погледу трошења природног капитала. Али, добијени резултати се не свде на комплетно оправдање спровођења концепта залиха када се жели постићи одрживост. Искључива концентрација на критеријумима јаке одрживости природног капитала није адекватна опција, будући да не узима у обзир економски сектор и посебно занемарује захтев интертепоралне ефикасности. Стога, према антропоцентричком приступу економској теорији, ради се о добробити људског бића које мора бити у центру теоријских размишљања. Са становишта економске науке, развој је одржив када се припадници будућих генерација нађу у доброј или бољој ситуацији него припадници садашње генерације, што се мери индивидуалним богатством. Са антропоцентричке тачке гледишта, концепт токова је зато одговарајуће средство за оцену одрживости.

Али, да бисмо тежили циљевима богатства на дужи рок, морамо приметити да се нека важна поља екологије разликују по неповратној еколошкој штети као и по великој несигурности везаној за ефекте тих штета. У тим пољима, даљи пад квалитета екологије или смањење еколошког капитала носи велике ризике. Због тога је неопходно чувати одређену залиху природног капитала. Са одговарајућим одређењем ова залиха се може представити као »сигурни« минимални стандард. У смислу остварења просечног успеха, овакав минимални стандард треба да омогући остварење циљева попут одрживог економског раста или одрживог раста богатства. Ако, у овим случајевима, еколошке политике орјентисане ка залихама воде жељеним ефектима, онда је у исто време постигнута и одрживост у смислу концепта токова. Посматрајући богатство, што је већи број еколошких поља са несигурним и бесповратним ефектима, то је важније имати минимални стандард за природне ресурсе. У том смислу, концепт залиха постаје много значајнији када се несигурност у погледу приоритета будућих генерација посматра као важно друштвено питање. Другачије речено, узимањем у обзир специфичности природних ресурса, згодно је допунити главни циљ неоподања богатства између генерација са циљем који се односи на извесне захтева везане за стање околине. Што је већа вероватноћа неповратности и што је израженија неизвесност у погледу укупних штета, то сигурни минимални стандард за извесне залихе природног капитала постаје рационалније средство за постизање одрживости.

У контексту теорије раста, проблем одрживости може бити објашњен помоћу агрегатне производне функције и функције корисности. Употребљавајући ове алате може се видети да ентитети токова нису независни од величине залиха, с обзиром да залихе имају утицаја на производне и потрошне могућности. Али, само у изузетним случајевима оба концепта воде истим закључцима. Такође, треба истаћи да концепт токова одговара концепту залиха једино ако се успостави прихватљива метрика капитала у моделу.

У основи, постоје две различите врсте екстерних ефеката које су важне за дугорочно стварање богатства: позитивне екстерналије које, према новој теорији раста, подржавају подстицај акумулације на дуги рок, и негативне екстерналије које воде многим добро познатим еколошким проблемима у производњи и потрошњи. Проблеми ограничених обновљивих и необновљивих природних ресурса у производњи и потрошњи могу се додати овим нетржишним механизмима. Закључци различитих модела упућују на богатство, тј. на оптимална решења за потрошњу и

раст. Сада се, међутим, и еколошке варијабле морају додати теорији. Практично, то значи да квалитет природне средине мора укључити у функцију корисности која изражава богатство.

Када се термин »развој« користи уопштено, он се односи на повећање укупне потрошње и производње, али такође овај појам обухвата и многобројне аспекте попут квалитета екологије, социјалних фактора и расподелу дохотка. Функција корисности сада не обухвата само могућности потрошње већ и квалитет екологије. У динамичком смислу, коначни циљ нормативне теорије одрживог раста је дугорочни развој широко дефинисаних појединачних користи. Међутим, због далекосежних смањења у сложености изградње модела раста, само релативно мали број се може узети у обзир у сваком новом моделу. То одговара методологији економских наука, да не морају да анализирају све аспекте развоја одједном.

То је у супротности са понекад наглашеним ставом по коме економисти негирају квалитативне аспекте развоја уопште. Према овом схватању, безначајно је рећи да се у економији ради само о расту, док се друге друштвене науке баве развојем. Оно што је у овом случају тачно, је чињеница да се економија концентрише на неколико варијабли које регулишу развој и покушава да пружи њихова прецизна предвиђања у будућности. Ове варијабле укључују доходак и потрошњу, као и природне ресурсе и стање природне средине.

Постоје три различита пута раста који карактеришу дугорочни развој. Први представља доходак када су све величине и цене у привреди одређене на слободном тржишту, без обзира на екстерналије. Такав резултат се може означити као решење »приватног оптимума«. Овакви модели раста који се темеље на премиси постојања слободног тржишта су без корекција од стране владе у погледу негативних екстерналија на пољима екологије и позитивних ефеката по основу ширења знања.

Ако би се економска и еколошка политика кориговале позитивним и негативним екстерним ефектима предузимањем одговарајућих мера, могла би се остварити оптимална путања економског раста. Овде епитет »оптимални« означава максимизацију корисности садашње генерације. Овакав модел се означава као модел »друштвеног оптимума«. Разлика између приватног и друштвеног оптималног развојног пута је последица испољавања екстерних ефеката. Разлика је у изражавању економске неефикасности која изазива губитке у друштвеном богатству садашње генерације. Практично, екстерналије воде нижој стопи раста богатства од оптималне стопе раста.

Одрживи развојни путеви се одликују несмањеним богатством у дугом року, што доприноси правичнијој међугенерациској расподели. Прва могућност се односи на ситуацију у којој су приватни и друштвени оптимални пут одрживи, тј. налазе се у области одрживог раста. Интернализација екстерних ефеката води увећању богатства на дуги рок, што је само по себи пожељан циљ. Друга могућност се односи на ситуацију у којој је приватни оптимални пут у области неодрживог раста. Али интернализацијом екстерних ефеката, са вредновањем екстерналија према приоритетима садашње генерације одрживост је већ постигнута. То значи да еколошка политика креирана за садашњу генерацију носи, у исто време, развој који је погодан и за будуће генерације. Најгори случај је трећа варијанта, где ниједан пут није у области одрживог раста, тј. чак ни пут друштвеног оптимума не задовољава захтеве одрживости. Овде није довољно извршити корекцију са свим екстерналијама, већ су неопходне много строже мере да би се постигао одрживи развој.

Одлучујући фактори одрживости у контексту теорије раста односе се на негативне екстерналије у области екологије као и на карактеристике необновљивих и обновљивих природних ресурса. Уз помоћ ових додатних елемената, разли-

чити развојни путеви могу се анализирати много темељније. Оптимални развојни путеви су неодрживи ако се, на пример, на дуги рок природни ресурси могу само заменити другим производним факторима, али су са протоком времена доступни у све мањим количинама. Такође, може бити случај да су ресурси који су важни за производњу обновљиви, али су претерано коришћени од стране садашње генерације. У том случају, је вероватан неодржив развој.

На дуги рок, жеље будућих генерација су мање вредне него жеље садашњих генерација. У дискусији о одрживости често се чује мишљење да, због »поштености«, друштвено одлучивање треба да осигура идентичан третман за све генерације. Неко може закључити да би влада требало да компензује кратковидост појединаца корекцијом дисконтне стопе.

Међутим, ствари нису тако једноставне. Снижавање дисконтне стопе има, у неким случајевима, непожељне ефекте, док у другим случајевима просто није неопходно за одрживост. Успостављање принудне одрживости је много ефикаснији начин за постизање одрживог развоја због следећих чињеница:

- веома ниска или нулта дисконтна стопа може водити тако високој стопи улагања да садашње генерације не могу опстати;
- ниска дисконтна стопа штети будућим генерацијама будући да омогућава пораст загађености, ако акумулација капитала има ефекат загађења који није интернализован;
- акумулација капитала и смањење природних ресурса утичу на ниво богатства и морају бити одмерени међу собом.

У светлу микроекономских објашњења, овај трећи разлог је концентрисан на главни циљ, а то је благостање будућих генерација, засновано на основним макроекономским релацијама. Није могуће имати прави предосећај о оправданости дисконтовања будућег благостања уколико се не зна ништа о изводљивим развојним путевима.

Све док се све негативне екстерналије не интернализују, убрзани раст може имати негативне ефекте на укупно богатство по основу високих загађења. У стварности није неопходно да дисконтне стопе буду високе, када су стопе раста потрошње и стварна каматна стопа међусобно упоредиве. Услед ограниченог временског хоризонта, влада може дисконтовати чак и више од приватних домаћинстава, па зато није заинтересована за такве политике. Ове примедбе о дисконтној стопи не значе да дисконтовање носи у себи могућност озбиљне еколошке катастрофе у далекој будућности. У ствари, чак и примена умерене дисконтне стопе изгледа да чини данас ове трошкове веома малим. Али, будући еколошки проблеми стварају трошкове за будуће генерације, што може бити контрадикторно критеријуму одрживости. [12].

Ако, на пример, одржавање умерене климе кошта веома много у будућности јер су данашње емисије превисоке, онда је неопходно да у будућности постоји другачије вредновање са становишта одрживости. У прилог томе иде и чињеница да растући ризик еколошке штете, на пример у области заштите угрожених врста, захтева више пажње. Али, ако је ниска или чак нулта дисконтна стопа прописана од стране владе као директива у политици, онда су занемарена нека важна политичка решења.

## Закључак

Питање загађености човекове животне и радне средине није тако ново, мада је тек у последњих неколико деценија почело да побуђује значајнију пажњу економских теоретичара. Проблем загађености природне средине почео је да се

испољава са налетом индустријске производње. Готово све традиционалне, класичне индустрије јављале су се и данас се јављају као велики загађивачи природне средине. Многа технолошка решења која су прихваћена као економски целисходна и технички изводљива данас се стављају под нову, еколошку лупу<sup>6</sup>.

У ствари, може се говорити о својеврсној противречности између научног и технолошког развоја и екологије. Многе техничке и технолошке иновације које су на први поглед имале позитиван ефекат на привређивање, доносиле су крајње негативне последице по човекову средину. Чињеница је да ни многобројне мере предузете од стране државе и конкретних загађивача нису успеле до краја да елиминишу негативне ефекте које је индустрија проузроковала. С друге стране, цена загађености природног окружења је превисока и не може се надокнадити чак ни великим издацима које држава и приватне компаније издвајају у сврху санирања негативних еколошких последица.

Постојећи и потенцијални загађивачи су и те како присутни тако да често нису довољни ни строги еколошки стандарди које прописује држава, ни санкције које се предузимају против прекршиоца.

Чињеница је да се данас води много више рачуна о еколошкој страни појединих инвестиционих пројеката него што је то било раније. Такође, нове, високе технологије су неутралне у односу на еколошке проблеме, јер не доприносе загађењу човекове природне средине. Са даљим развојем науке треба очекивати и даља смањења ако не и елиминисања негативних еколошких последица.

## Литература

1. Dunning, John H. *Regions, globalization, and the knowledge-based economy*. Oxford University Press, 2002.
2. Cooke, Philip. »Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy.« *Industrial and corporate change* 10, no. 4 (2001): 945-974. Величина стране 170mm x 240mm
3. Chen, Derek, and Carl Dahlman. "The knowledge economy, the KAM methodology and World Bank operations." World Bank Institute Working Paper 37256 (2005).
4. Doz, Yves, Jose Santos, and Peter J. Williamson. *From global to metanational: How companies win in the knowledge economy*. Harvard Business Press, 2001.
5. [www.worldbank.org/kam](http://www.worldbank.org/kam)
6. Harris, J. *Економија природних ресурса и животне средине: савремени приступ*, DATA STATUS, Београд, 2009.
7. Hardin, Garrett James. *Living within limits: Ecology, economics, and population taboos*. Oxford University Press, 1993.
8. Meadows, Donella H., Donella H. Meadows, Jorgen Randers, and William W. Behrens III. *The Limits to Growth: A Report to The Club of Rome (1972)*. Universe Books, New York, 1972.
9. Rees, William E. "The ecology of sustainable development." *Ecologist* 20, no. 1 (1990): 18-23.
10. Јовановић-Гавриловић, Б. *Циљеви и индикатори одрживог развоја у Европи, Нова генерација европских докумената одрживог развоја и поуке за Србију*, Београд, 2008. стр. 31.
11. Цветановић, С. Младеновић, И. *Економија капитала и финансирање развоја*, Ниш, 2013.
12. Knjazev, J. (2010). О општој економској теорији. *Економика*, 56(1), 1-36.



Милош Јовановић  
БДД Дил брокер ад Веоград

## СЛАБОСТИ И НЕДОСТАЦИ РЕЈТИНГ АГЕНЦИЈА НА САВРЕМЕНИМ ФИНАНСИЈСКИМ ТРЖИШТИМА

### Апстракт

*Три највеће рејтинг агенције на свету дуги низ година имају пресудан утицај на глобална финансијска кретања. Од њихових оцена значајно зависи под којим условима могу да се задуже државе, као и други субјекти који се задужују путем тржишта капитала. Све до избијања финансијске криза 2008. године, која се из САД-а пренела и на остатак света, учесници на финансијском тржишту су безусловно веровали оценама рејтинг агенција и нико није примећивао постојање сукоба интереса у њиховом пословању. Финансијска криза је допринела да се поново сагледа улога и значај рејтинг агенција на глобалном финансијском тржишту. Аутор у раду анализира актуелна дешавања на финансијском тржишту и издваја кључне факторе који су допринели да рејтинг агенције постану, од изузетно моћних и уважених институција, институције које се оптужују за злоупотребу монополског положаја и непрофесионалност у раду.*

**Кључне речи:** *Рејтинг агенције, кредитни рејтинг, регулација рејтинг агенција, финансијска криза*

ЈЕЛ Класификација: Ф34, Г24

## WEAKNESSES AND DISADVANTAGES OF CREDIT RATING AGENCIES ON MODERN FINANCIAL MARKETS

### Abstract

*The three major credit rating agencies of the world for many years have an important impact on global financial trends. On their evaluation, conditions under which the states and other entities can borrow the money through the capital market significantly depend. Until the outbreak of financial crisis in 2008, which is relocated from the U.S. to the rest of the world, the participants in the financial market are unconditionally believed in assessments of credit rating agencies and no one noticed a conflict of interest in their business. The financial crisis has contributed to re-examine the role and importance of credit rating agencies in the global financial market. The paper discusses the current developments in the financial markets and extracts the key factors that have contributed to the credit rating agencies to become, from the extremely powerful and respected institution, institutions that are accused of abuse of monopoly and lack of professionalism in their work.*

**Key words:** *Rating agencies, credit rating, the regulation of rating agencies, financial crisis*

## Увод

Улога рејтинг агенција, као независних и специјализованих институција, се огледа у обезбеђивању квалитетних и објективних процена ризика улагања учесницима на финансијском тржишту. Рејтинг агенције дају своје мишљење о кредитној способности компанија („corporate rating“), држава („sovereign rating“) локалних самоуправа („municipality rating“), мишљења о одређеним финансијским производима или исплативости одређених пројеката („project rating“) и сл. Кредитни рејтинг подразумева процену способности и спремности неког ентитета да правовремено и у потпуности измирује своје обавезе према повериоцима. Рејтинг агенције дуги низ година имају доминантну улогу у поступку алокације капитала на глобалном финансијском тржишту јер инвеститори и емитенти хартија од вредности помно прате оцене (рејтинге) које они дају и руководе се њима. Кредитни рејтинг је временом постао битан фактор при процени инвеститора да ли улагати на одређеном тржишту или у одређену хартију од вредности. Они упоређују рејтинге које имају одређене хартије од вредности са степеном ризика који је за њих прихватљив. При томе, треба истаћи да су и регулаторне власти на међународном и националном нивоу значајно допринеле значајном коришћењу кредитног рејтинга, а све у циљу смањења изложености ризику финансијских институција. Из тих разлога велики број институционалних инвеститора су ограничени, законом или својом пословном политиком, да улажу искључиво у хартије од вредности које носе високе кредитне рејтинге издате од стране водећих рејтинг агенција. Упркос све већем значају рејтинг агенција на развој финансијског тржишта током 21 века, ова област је доста занемарена од стране регулаторних власти. Све време се пословање рејтинг агенција заснивало на принципима саморегулације и етичком кодексу које је установила Међународна организација комисија за хартије од вредности (ИОСЦО).

У раду се превасходно анализирају основни разлози који су довели до тога да рејтинг агенције постану кључан фактор у детерминисању финансијских токова, као и озбиљни пропусти у њиховом раду који су резултат пре свега ниског нивоа регулације ове области. Имајући у виду да тренутно три рејтинг агенције имају доминантно учешће на тржишту са преко 95% учешћа, што је резултат првенствено привилегованог статуса које ове агенције имају код регулаторних тела, у раду се истиче неопходност укидања њиховог привилегованог статуса и повећавање конкуренције у области кредитног рејтинга у циљу избегавања злоупотреба у овој области које се биле честе у ранијим периодима.

### 1. Улога и значај рејтинг агенција на финансијском тржишту

Кредитни рејтинг представља мишљење независне специјализоване агенције за процену кредитног ризика о способности и спремности дужника- емитента хартије од вредности ( државе, локалне самоуправе или фирме) да испуни своје финансијске обавезе у потпуности и на време. Додељени кредитни рејтинг се временом може мењати услед значајних промена на тржишту и пословању емитента, које се нису могле предвидети и нису сагледани у моменту првобитне анализе кредитне способности.

Комисија за хартије од вредности САД-а (СЕЦ), дефинише кредитни рејтинг као мишљење рејтинг агенције, на одређени датум, о кредитној способности од-

ређене компаније, односно о квалитету конкретне хартије од вредности.<sup>1</sup> Према Европској комисији (ЕЦ) рејтинг агенције издају мишљење о кредитној способности одређеног емитента или финансијског инструмента. Другим речима, оне процењују вероватноћу неизмирења финансијских обавеза од стране емитента уопште (рејтинг емитента) или конкретног дуга или дужничког инструмента (рејтинг финансијског инструмента).<sup>2</sup>

Значај рејтинг агенција се огледа у што већем смањењу информационе асиметричности између емитента и инвеститора. Основна преокупација сваког инвеститора је да ли ће емитент бити у могућности да врати позајмљена средства заједно са припадајућим каматама. Инвеститор, у жељи да прикупи што више информација и адекватно сагледа кредитну способност емитента, сагледава историју измиревања обавеза емитента, његове садашње и будуће финансијске могућности, прати његове активности, анализира његова будућа пословања и на овај начин улаже значајан труд, време и своје ресурсе. Утврђивањем кредитног рејтинга емитента од стране признате рејтинг агенције, инвеститор је донекле упознат са нивоом кредитног ризика коме је изложена његова инвестиција. Кредитни рејтинг је битан фактор при процени инвеститора да ли ући или не у одређену инвестицију, али је и поред тога неопходно да се сагледа широк спектар других фактора пре куповине.

Значај кредитног рејтинга и рејтинг агенција огледа се и у решавању проблема информационе асиметричности између инвеститора и портфолио менаџера који управљају њиховим средствима. Пословном политиком, која је садржана у проспекту једног инвестиционог или пензионог фонда, често је слобода улагања менаџера фонда ограничена прописаним нивоом кредитног ризика коме се може фонд изложити. Тачније, прописан је најнижи дозвољен ниво кредитног рејтинга и менаџер не може улагати у хартије са нижим кредитним рејтингом од прописаног, тако да портфолио менаџер не може доћи у искушење да инвестира у ризичније хартије и тиме се штите интереси инвеститора. Тако на пример, инвестиционој политици осигуравајућих компанија и пензионих фондова карактерише искључиво улагање у хартије од вредности са високим кредитним рејтингом имајући у виду дугорочни хоризонт њихових улагања и склоност ка сигурнијим инвестицијама са мањим приносама.

Циљ утврђивања кредитног рејтинга није да се укаже на вредност и подобност неке инвестиције, не представља неки вид препоруке за улагање, већ оцену тј. мишљење о нивоу кредитног ризика неке хартије, односно емитента. Кредитни рејтинг не мери перформансе хартије попут тржишне вредности или ценовне флукуације и не пружа информације:<sup>3</sup>

- о томе да ли инвеститори треба да купују, продају или држе одређене хартије од вредности;
- о исплативости улагања у одређене финансијске инструменте;
- да ли је ниво ризика конкретног улагања прихватљив за инвеститора;
- да ли је принос који доноси хартија адекватан нивоу кредитног ризика;
- о односу цене хартије и нивоа кредитног ризика;
- о ликвидности тржишта на коме ће се финансијски инструмент куповати/продавати;
- о стабилности тржишта и тржишне вредности финансијског инструмента.

<sup>1</sup> U.S. Securities and Exchange Commission, 2003, Report on the role and function of credit rating agencies in the operation of the securities markets, January, 1-45, page 5.

<sup>2</sup> Langohr H, Langohr P. 2008. The Rating Agencies and Their Credit Ratings: What They Are, How They Work, and Why They are Relevant, The Wiley Finance, str. 24.

<sup>3</sup> Standars & Poors: What credit ratings are & are not, [www.standarandpoors.com](http://www.standarandpoors.com)

Кредитни ранг емитента је од великог значаја инвеститорима и представља полазну основу у процесу доношења инвестиционе одлуке. Са друге стране, сваки емитент прижељкује што бољи кредитни рејтинг јер у том случају може да очекује да прикупи потребна средства под повољнијим условима односно са нижом каматном стопом. Независне кредитне агенције су од значаја за обезбеђивање стабилне, транспарентне и објективне глобалне архитектуре кредитног ризика. Популарност кредитног рејтинга које они дају произилази не само из њихове једноставности, где се богатство података и анализе представља само једним симболом, већ из чињенице да њихови експерти имају приступ привилегованим информацијама које омогућавају независну, објективну и апсолутну евалуацију способности субјеката да отплати дуг.<sup>4</sup>

## 2. Водеће рејтинг агенције и њихове методологије

Појава првих рејтинг агенција везује се за САД и развој њене железничке инфраструктуре средином 19 века. Развој ове индустрије и саобраћајне инфраструктуре широм земље захтевао је знатно већи капитал од оног који су банке могле да обезбеде. У жељи да дођу до додатног капитала, компаније су кренуле са издавањем корпоративних обвезница. Пре тога на тржишту обвезница су постојале искључиво државне и обвезнице локалних нивоа власти, чију кредитну способност и спремност за измирење обавеза инвеститори никада нису доводили у питање тако да неке додатне информације о њима као емитентима тј. дужницима инвеститорима нису биле ни потребне. Временом на тржишту корпоративних обвезница се појавила огромна понуда корпоративних обвезница које су се нудиле инвестиционој јавности, тако да се јавила и потреба за што јефтиним и доступнијим изворима информација о овим дужницима и њиховим хартијама.

Хенри Варнум Пур (Henry Varnum Poor) је први 1868. године издао „Приручник за железнице и канале Сједињених Америчких Држава“ у коме су били објављени оперативни и финансијски подаци водећих америчких компанија које су се бавиле изградњом железничке инфраструктуре и тако пружио први независни извор информација о кредитној способности емитената. Хенри В. Пур је са својим сином основао Х.В и Х.В. Пур компанију (H.V and H.W. Poor) која је наставила да годишње издаје и ажурира поменути приручник. Лутер Ли Блејк (Luther Lee Blake) је 1906. године основао „Standar Statistics Bureau“ са циљем пружања финансијских информација и о другим предузећима која немају додирних тачака са бизнисом изградње путне инфраструктуре у САД-у. Уместо годишњег издавања приручника, у овој компанији су се определили за чешће ажурирање финансијских података. Године 1941. „Poor Co“ и „Standard Statistics“ су се спојиле и тако је настала „Standard & Poor’s“ данас једна од водећих рејтинг агенција.

На светском финансијском тржишту тренутно послује око стотинак рејтинг агенција али велики број њих су мале регионалне агенције које су фокусиране на одређено тржиште или индустријски сектор, тако да скоро 95% тржишта покривају три водеће рејтинг агенције: *Moody's investor service*, *Standard & Poor's*, *Fitch Ratings*. Регулаторна тела многих земаља утицала су да ове три агенције остваре монополску позицију на тржишту обзиром да су дуги низ година ово биле једине агенције које су биле национално признате тако да су финансијске институције

<sup>4</sup> Наташа Кожул, 2012. Методологија кредитног рејтинга за суверене и корпорације, *Удружење банака Србије - часопис Банкарство*, бр.1.

прихватале искључиво њихове рејтинге. Поред тога што је неопходно да агенција буде призната од стране инвестиционе јавности, основни критеријуми које светски признате рејтинг агенције морају да задовољавају су<sup>5</sup>:

1. Довољан ниво капитала и извора средстава како би агенција могла нормално да послује у циљу избегавања било каквих политичких или економских притисака при утврђивању рејтинга неке компаније;
2. Адекватна организациона структура;
3. Довољан број стручних кадрова способних да врше темељне и поуздане анализе;
4. Мора да постоје прописане интерне процедуре агенције како би се спречила злоупотреба поверљивих информација
5. Не сме да постоји власничка или било каква друга повезаност агенције са компанијама чији кредитни рејтинг утврђују како би се избегао сукоб интереса;

Рејтинг агенције користе различите приступе при утврђивању кредитног рејтинга. Неке агенције користе аналитички метод, неке примат дају математичким моделима, а постоје и рејтинг агенције које комбинују ова два модела. Агенције које користе аналитички модел ослањају се на процене својих аналитичара и њиховом мишљењу о кредитној способности емитента. Процена кредитне способности предузећа обично се заснива се на темељним проценама финансијског ризика, пословни ризик и ризик земље.<sup>6</sup>

Финансијаки ризик се процењује на бази квантитативних показатеља садржаних у финансијским извештајима предузећа. У оквиру ове анализе акценат се ставља на три области:

а) готовински ток и могућност покривања обавеза и других фиксних трошкова готовином;

б) зараду и профитабилност у односу на укупну тржишну капитализацију, акцијски капитал и укупну активе компаније и

ц) ниво финансијског левериџа, који представља однос укупне пословне активе и капитала компаније и који говори о ризику финансирања ове компаније односно о томе колики део активе компаније се финансира из обавеза.

Треба истаћи да се при овој анализи навчани ток има највећу тежину и од посебног је значаја за кредитну анализу.

Пословни ризик се утврђује кроз преглед основних карактеристика привредне гране којој припада компанија и кроз процену менаџмента у погледу корпоративног управљања и организацију. За разлику од претходне процене, где се за утврђивање финансијске снаге користи рачио анализе и квантитативно истраживање, процена пословног ризика представља квалитативни аспект методологије утврђивања кредитног рејтинга емитента. На тржиштима у развоју, квалитативни аспекти су често и важнији него квантитативне анализе, због честог недостатка поузданих и транспарентних историјских података о пословању компанија са тих тржишта.

Ризик земље подразумева политичко и економско окружење у коме емитент послује где се пре свега посматра.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Gautam Setty, Randall Dodd, 2003. Credit rating agencies: Their impact on capital flows to developing countries, *Financial policy forum-derivatives study center*, str. 3

<sup>6</sup> Capital Intelligence's (CI), Corporate rating methodology, <http://www.ciratings.com>

<sup>7</sup> Gautam Setty, Randall Dodd, 2003. Credit rating agencies: Their impact on capital flows to developing countries, *Financial policy forum-derivatives study center*, Moody's Sovereign Categories, str5.

- Економска структура и могућности земље
  - БДП, инфлација, стопа незапослености, увоз, извоз
- Фискални показатељи
  - јавни приходи и расходи, учешће укупног дуга у БДП
- Екстерна плаћања и дуг земље
  - девизни курс, трошкови радне снаге, платни биланс, девизни дуг и радио сервисирања дуга
- Монетарни и фактори ликвидности
  - краткорочне домаће каматне стопе, износ домаћих кредита, новчана маса М2/девизне резерве, доспели дугови/девизне резерве, пасива банака/актива банака.

Поред процене квантитативних података, аналитичари вреднују и широки спектар квалитативних података у жељи да што боље процени способност и спремност емитента да испуни своје финансијске обавезе на време. Са друге стране, постоји мањи број агенција које се искључиво ослањају на математичке моделе где се укупни квантитативни подаци уносе у одређене сложене математичке формуле на основу којих се утврђује рејтинг.

**Табела 2. Кључни елементи при оцени кредитног рејтинга земље**

1. Политички ризик	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Стабилност, предвидивост и транспарентност политичких институција</li> <li>- Јавне и државне безбедности</li> <li>- Осетљивост на промене и прилагођавање</li> </ul>
2. Приходи и економска структура	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Степен тржишно оријентисана привреде</li> <li>- Обим права својине</li> <li>- БДП по глави становника</li> </ul>
3.. Економски изгледи за раст	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Промене у животном стандарду</li> <li>- Расподела прихода</li> </ul>
4.. Фискална флексибилност	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Порески приходи, порески расходи и пракса у балансирању буџета</li> <li>- Методе финансирања дефицита и њихов инфлаторни утицај</li> <li>- Порески систем и могућност његове промене</li> <li>- Ефикасност расхода</li> </ul>
5.. Ниво државног дуга	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Способност државе у управљању и сервисирању дуга</li> </ul>
6.. Ванбуџетске и потенцијалне обавезе	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Величина и способност нефинансијских јавних предузећа</li> <li>- Квалитет финансијског и банкарског система</li> </ul>
7.. Монетарна стабилност	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Кредитни трендови</li> <li>- Кретање цена у протеклом економском циклусу</li> <li>- Ниво и рочност дуга јавног сектора</li> </ul>

- Новчана маса и кредитне експанзије - Независност централне банке
- Компатибилност режима девизног курса и монетарне политике
- Опсег и ефикасност мера монетарне политике
- Величина и дубина тржишта капитала

#### 8. Екстерна ликвидност

- Структура робне трговине, услуга, дохотка и трансфера
- Осетљивост на промене расположења инвеститора
- Обим спољног финансирања као проценат званичних девизних резерви

#### 9. Дуг приватног сектора

- Становништво, средства и обавезе

#### 10. Дуг јавног сектора

- Трендови у дугу јавног сектора
- Потенцијалне обавезе
- Девизне резерве

Извор: Standard & Poor's, [www.standardandpoors.com](http://www.standardandpoors.com)

### 3. Рејтинг агенције и сукоб интереса

Све до избијања светске економске кризе, која је почела 2008. године на тржишту некретнина, а која се затим проширила кроз нерегулисан финансијски систем и довела до кризе кредитног тржишта<sup>8</sup>, рејтинг агенцијама се безусловно веровало. Са економском кризом дошло је до масовног пропадања инвестиција у хартије од вредности које су до јуче биле високо рангиране код рејтинг агенција. Стандард & Пур, Мудис и Фич су оштро критиковане због њихове улоге у покретању финансијске кризе у САД-у. Оне су оптужене да су подстицале трговање сложеним финансијским инструментима, који су изазвали кризу, дајући им дуго добар кредитни рејтинг. Рејтинг агенцијама почиње да се приписује непрофесионалан и нестручан рад и да су једноставно служиле да створе жељену слику о одређеним хартијама од вредности и њиховим емитетима која није била базирана на економским показатељима. Тако су за релативно кратко време рејтинг агенције прошле пут од изузетно моћних, професионално високостручних и уважених институција до институција које се сада оптужују за монополски положај, непрофесионалност и висок степен корумпираности.<sup>9</sup> Америчка комисија за хартије од вредности указала је на озбиљне пропусте у раду ових агенција док се у Европи све више подржава идеја о стварању независне европске рејтинг агенције која не би била у приватним рукама.

Како је дошло до тога да рејтинг агенције изгубе своје позиције на финансијском тржишту? Подсетимо се да су се прве рејтинг агенције појавиле почетком 20 века као информативни сервис инвеститора. Инвеститори су плаћали за оцене њихових планираних инвестиција, а агенције су се трудиле да њихове оцене буду што веродостојније како би створиле што бољу репутацију и тако привукле што већи број инвеститора. Почетком '70 година прошлог века индустрија кредитног рејтинга

<sup>8</sup> Барјактаровић М.,Карић Д., 2011, „Утицај глобалне економске кризе на развој Србије“, *Економика*, бр.2 :стр. 158.

<sup>9</sup> Јован Б. Душанић, Рејтинг агенције и сукоб интереса, дневне новине Политика, 16.03.2012.

уводи значајне промене и иновације. Агенције увиђају како њихове оцене имају све већи значај за емитенте у смислу олакшаног приступа тржишту капитала уз смањење трошкова прибављања капитала и у условима све веће понуде разних финансијских инструмената на тржишту. Експанзија и све већа комплексност тржишта капитала уз значајан раст потреба за статистичким и аналитичким услугама утицало је на промену пословања рејтинг агенција које сада за своју услугу накнаду наплаћују од емитента а не од инвеститора како је то било у почетку. Са оваквим системом емитенти су добили могућност да се директно договарају са рејтинг агенцијама у циљу добијања што бољег рејтинга, за који су спремни да плате и веће накнаде, јер добар рејтинг директно утиче на ефикасан пласман њихових хартија од вредности. Емитенти су се временом све више окретали рејтинг агенцијама које су биле спремније да им излазе у сусрет, те агенције су за то биле доста добро плаћане, а све то је на крају ишло на штету инвеститора јер су се оцене агенција све више удаљавале од реалности. Легализован је систем у коме постоји сукоб интереса јер рејтинг агенције плаћају емитенти чије хартије од вредности се оцењују и рангирају. Рејтинг агенције су отишле и корак даље па су емитентима (за допунско плаћање услуга) понудиле и „консултовање“ или „моделирање“. Емитент се сада може обратити рејтинг агенцији да му моделира активу која ће касније да добије најбољу оцену од исте те агенције.<sup>10</sup>

Поред ових значајних промена које су се увеле '70 година прошлог века у индустрији кредитног рејтинга, можемо истаћи и да су регулаторна тела финансијских тржишта широм света такође велики кривци за стварање монополског положаја на тржишту који је између осталог и довео до тога да се данас рејтинг агенције посматрају као непрофесионалне институције склоне корупцији. Америчка комисија за хартије од вредности ( СЕЦ ) је 80-тих година увела на финансијском тржишту категорију национално признатих рејтинг агенција ( НРСРО-натионаллу рекогнизед статистициал ратинг организатион ) чије рејтингске искључиво прихвата као релевантне при оцене финансијских институција које су под надзором СЕЦ-а и по аутоматизму је сврстала Стандард & Пул, Мудис и Фич у ову категорију. Остала финансијска регулаторна тела су убрзо прихватиле овакву категоризацију и коју су доследно примењивала у свом и у пословању . Током наредних тридесет година свега четири нове рејтинг агенције су добиле статус национално признатих агенција од стране СЕЦ-а, међутим многа мерцовања са водећим агенцијама, пре свега са Фич-ом, су утицала да од 1975. до 2000. године број национално признатих рејтинг агенција остане на истом нивоу, три. Тако је СЕЦ била значајна препрека многим рејтинг агенцијама за улазак на то тржиште, јер без добијања НРСРО категоризације од стране комисије, узалудно је било и бавити се тим бизнисом јер би такве агенције биле игнорисане како од инвеститора тако и од емитента хартија од вредности. СЕЦ никада није званично објавила основне критеријуме које треба да задовољи једна фирма како би добила статус национално признате рејтинг агенције, никада није постојала званична ревизија додељених статуса и никада није разјашњено како су неке агенције по аутоматизму добиле тај статус а многе друге су биле одбијене. Овакав систем би можда још дуго функционисао да се на финансијском тржишту 2001. године није десио случај компаније „ЕНРОН“. Три водеће рејтинг компаније су овој компанији доделиле високи рејтинг „инвестициони ниво“, а свега пет дана пре банкротства ове компаније су повукле своје оцене и снизиле јој кредитни рејтинг. Бурна реакција медија и инвестиционе јавности довела је до тога да се 2006. године одређеним законским решењима практично налаже комисији за хартије од вредности транспарентнији рад и да не буде препре-

<sup>10</sup> Јован Б. Душанић, Рејтинг агенције и сукоб интереса, дневне новине Политика, 16.03.2012



ка за појаву већег броја признатих рејтинг агенција. Овим актима прописани су и критеријуми на основу којих би СЕЦ требала да додељује агенцијама статус национално признатих рејтинг агенција. Након доношења појединих законских акта и реформе у области кредитног рејтинга, нових седам рејтинг агенција је у периоду од 2000-2008. године добило статус НРСРО и данас их има укупно десет.

Након бројних оптужби лидера водећих европских земаља, да су водеће рејтинг агенције главни кривци за продубљивање кризе у еврозони и да су допринеле тешкоћама са којима се суочавају европске земље данас у покушају стабилизације својих финансија, Европски парламент је почетком 2013. године одобрио оштрију регулативу за рејтинг агенције. Према новим прописима, за које је гласала већина посланика Европског парламента, кредитне агенције мораће много јасније да објасне поступке њихових процена а прете им и судски спорови ако се открију неправилности у њиховом раду. Овим новим прописима агенције ће морати да буду транспарентније при оцени државног рејтинга и мораће да се придржавају строжих правила, тако да ће сносити већу одговорност у случају направљених грешака при проценама. Ова нова правила имају за циљ повећавање конкуренције у индустрији кредитног рејтинга у којој доминирају три највеће агенције, смањење њиховог утицаја, елиминацију конфликта интереса и смањење зависности финансијских институција и влада од кредитног рејтинга.

Ипак, стручна јавност дели мишљење да планирана амбициозна реформа прописа која регулише рад рејтинг агенција и област кредитног рејтинга, није уврштена у ову нову регулативу Европске уније.

## Закључак

Светска економска криза 2008. године и кључна улога водећих рејтинг агенција у ескалацији ове кризе је овог пута дефинитивно указала да је неопходна темељна реформа пословања овог система. Неопходно је укинути постојећим агенцијама привилеговани статус које оне имају код регулаторних власти многих земаља и тренутни олигопол укинути повећавањем конкурентности ублажавањем услова за добијање статуса национално признатих агенција. У циљу избегавања злоупотреба које се биле честе у ранијим периодима, неопходно је рејтинг агенцијама онемогућити да се истовремено баве и консултантским услугама и можда и најбитнији корак који је потребно учинити у процесу реформе индустрије кредитног рејтинга је повратак на првобитан модел пословања, односно наплата услуга за утврђивање кредитног рејтинга од инвеститора, чиме би се елиминисао потенцијални сукоб интереса и злоупотреба положаја од стране рејтинг агенција.

## Литература

1. Benmelech E., Dlugosz, J. 2009. „The Credit Rating Crisis“, *NBER Working Paper No. 15045*, Cambridge,
2. Cantor, R., Packer, F., 1996. „Determinants and Impact of Sovereign Credit Ratings“, *FRBNY Economic Policy review*, F.R. Bank of New York.
3. Dimitrijevic A., Beers T., Chambers J., Kraemer M. 2011. “Sovereign Government Rating Methodology and Assumptions”, *S&P Glob. Credit Portal*.
4. Gaillard N. 2009. “The Determinants of Moodys Sub-Sovereign Ratings”, *EuroJournals Publishing 31 : 194-209*.

5. Langohr H, Langohr P. 2008. "The Rating Agencies and Their Credit Ratings: What They Are, How They Work and Why They are Relevant", *The Wiley Fin*.
6. Katz J, Salinas E., Constantinos S. 2009. „Credit rating agencies – no easy regulatory solutions“, The World bank group.
7. Kožul N. 2012. „Metodologija kreditnog rejtinga za suverene i korporacije“, *Bankarstvo, 1* : 36-55.

Слађана Радуновић<sup>1</sup>Тамара Стефановић<sup>2</sup>

Београдска пословна школа-Висока школа струковних студија, Београд

## ТРГОВАЊЕ ХАРТИЈАМА ОД ВРЕДНОСТИ

### Апстракт

*Хартије од вредности представљају документе којима се обећава исплата новца, камате, зараде или дивиденде. Хартија од вредности је исправа о неком грађанском имовинском праву које је уско везано за ту хартију и ције је искорисцавање условљено држањем те исправе. Под хартијама од вредности подразумева се низ писмених докумената или исправа у којима је инкорпорисано одговарајуће имовинско право које се може користити само под условом законског власништва. Хартије од вредности у узем смислу су инвестициони инструменти, односно оне хартије од вредности код којих постоји ризик улагања који се компензује потенцијалном зарадом. Овај рад се бави трговином хартијама од вредности. Трговином хартијама од вредности, у складу са Законом о хартијама од вредности, сматра се продаја, односно куповина хартија од вредности између емитента и купца непосредно или преко посредника ( примарно трзисте ) и свака наредна куповина и продаја хартија од вредности између имаоца и купца хартије од вредности, непосредно или преко посредника ( секундарно трзисте ). Зашто је трговање хартијама од вредности постало толико актуелно, питање је на које се може двојако одговорити. Наиме, све интензивнији друштвени поремећаји услед економске кризе намећу природну потребу за активним планирањем будућности да се инвестирањем покуша обезбедити сигурнија финансијска перспектива.*

**Кључне речи:** хартије од вредности, документ, куповина хартијама од вредности, Закон о хартијама од вредности

**ЈЕЛ Класификација:** G24, G29.

## SECURITIES TRADING

### Abstract

*Securities are documents that promise the payment of money, interest, profits or dividends. Securities are documents of a civil property right that is closely related to that security and whose usage is conditioned by having that document. Securities imply a series of written documents or documents where appropriate property right, which can be used only under condition of the legal ownership, is incorporated. Securities in the narrow sense refer to investment instruments, in other words, they refer to those securities where there is investment risk that compensates for potential profits. This paper deals with the trade of securities. The term trade of securities, in accordance with the Law on Securities, implies the sale or purchase of securities between the issuer and the customer directly or through intermediaries (primary*

<sup>1</sup> sladjana.radunovic@bbs.edu.rs

<sup>2</sup> tamara.stefanovic@bbs.edu.rs

*market) and each subsequent purchase and sale of securities between the holder and the buyer of securities, directly or through intermediaries (secondary market). Why the trade of securities became so topical, is a question that can be answered in two ways. Namely, the more intense social disorder, due to the economic crisis, imposes the natural need for active planning of future so that by investments it is tried to provide a more secure financial perspective.*

**Keywords:** securities, document, trade of securities, Law on securities

## Увод

Почетком 20 века потребе за новим облицима финансирања акционарског друштва довеле су до појаве, најпре у пракси а затим на законодавном плану, нових финансијских инструмената. У циљу озивљавања трзиста капитала, задовољавања потреба привреде за финансијским средствима, створене су и правно уобличене две врсте хартија од вредности са правом стицања других хартија од вредности.

**Хартије од вредности** су писане исправе (документа) у којима је инкорпорирано (садржано) право, које се не може пренети на друго лице, уколико се на њега не пренесе власништво над хартијом од вредности. Пренос власништва на друго лице реализује се купопродајом, у малом проценту наслеђем.<sup>3</sup>

Хартије од вредности представљају документе којима се обећава исплата новца, камате, зараде или дивиденде. Сам папир који представља хартију од вредности нема неку посебну вредност. Постоје право на које се односи хартија од вредности не може врсити ни преносити без те хартије, она у правном промету добија ону вредност коју има то право.

Појам хартија од вредности има различито значење. Тако на пример Закон о облигационим односима Цл.234, хартије од вредности дефинисе: “Хартија од вредности је писмена исправа којом се њен издавалац обавезује да испуни обавезу уписану на тој исправи њеном законитом имаоцу.”<sup>4</sup>

Хартије од вредности у ужем смислу су инвестициони инструменти, код којих постоји ризик улагања, који се компензује потенцијалном зарадом. У том смислу хартије од вредности су акције, обвезнице, записи... Ове хартије су израз власничког (акције) или кредитног (обвезнице) аранжмана. Оне су предмет куповине и продаје на организованом, специјализованом тржишту капитала, односно на тржишту новца. У ширем смислу, хартијама од вредности сматрају се и инструменти кредита и инструменти плаћања, као што су чекови, менице, коносмани, складишнице и др.<sup>5</sup>

Најчешће коришћена **подела хартија од вредности је према критеријуму рочности**, јер је она у складу са сегментима финансијског тржишта. Све хартије од вредности које имају рок доспећа до годину дана сматрају се краткорочним, а све хартије чији је рок доспећа дужи од годину дана су дугорочне хартије од вредности.

Краткорочне хартије од вредности су:

- Записи
- благајнички записи (емитују банке)

<sup>3</sup> Антонијевић, З., Петровић М, Павицевић, Б, Банкарско Право, Београд 2000.

<sup>4</sup> Закон о хартијама од вредности ( Сл. Гласник РС. Бр.47/2006)

<sup>5</sup> Бејатовић, М. : „Берзе и финансијска тржишта“, Право, теорија и пракса, бр. 11-12, стр.40-49, Нови Сад, 2007. Год

- комерцијални записи (емитују предузећа)
- државни записи (емитује држава)
- Сертификати о депозиту (емитују банке)
- Финансијски деривати (фјучерси и опције), термински уговори, изведене хартије од вредности којима се тргује искључиво на берзи.

## Трговање хартијама од вредности

Трговином хартијама од вредности, у смислу закона о хартијама од вредности, сматра се продаја, односно куповина хартија од вредности између емитента и купца непосредно или преко посредника (у даљем тексту: примарно тржиште) и свака наредна куповина и продаја хартија од вредности између имаоца и купца хартије од вредности, непосредно или преко посредника (у даљем тексту: секундарно тржиште). Куповина и продаја се обавља на организованом финансијском тржишту, познатом као берза, која ради по принципу аукција (слободне јавне понуде и потражње, односно јавног надметања у погледу прихватања цене одређених хартија од вредности). Основни циљ ефектне берзе је да изврши концентрисање понуде и тражње на једном месту ради утврђивања дневне тржишне вредности (берзанског курса) појединих хартија од вредности, као што су акције и обвезнице.<sup>6</sup>

Продају хартија од вредности на примарном трзисту емитент може обављати непосредно или преко берзанских посредника. Страна правна лица могу куповати И продавати хартије од вредности које гласе на страну валуту само преко берзанских посредника.

Хартијама од вредности може се трговати под следецим условима:

- да су емитоване у складу са Законом о хартијама од вредности;
- да емитент има позитивно мисљење овласценог ревизора о његовом половању;
- да против емитента није покренут поступак санације, стецаја или ликвидације.

Трговина хартијама од вредности може бити:

- готовинска- пренос хартија од вредности са продавца на купца (индосаментом или простом предајом );
- полуготовинска- депоновање хартија од вредности на депо-рачун и обрнуто;
- безготовинска- преносење хартије од вредности са продавца на купца, задужевањем њихових депо-рачуна, односно преносење са депо-рачуна даваоца залог на депо-рачун примаоца залог.

У савременом промету, хартије од вредности могу да играју разне улоге и да се појаве као средства плаћања, кредита, обезбеђења потраживања, робног промета и слично. Свака хартија од вредности мора да садржи пет елемената: ознаку врсте, назив и седиште њеног издаваоца, тачно утврђену обавезу издавача, место, датум и серијски број издавања, потпис издаваоца хартије од вредности. Према начину одређивања корисника хартије разликују се хартије на име, хартије од вредности по наредби и хартије од вредности на доносиоца. Код хартија на име корисник исправе је изричито наведен по имену, с тим што је искључено преносење такве хартије путем индосамента. Код хартија од вредности по наредби као

<sup>6</sup> Латиновић, Б.: „Информатика у савременом банкарству“, Актуелности, 6/99, Бања Лука, 1999.

ималац права појављује се неко лице изричито означено у самој исправи, али је том лицу истовремено дата могућност да својом наредбом одреди неко треће лице као корисника исправе. Када су у питању хартије од вредности на доносиоца, код њих ималац права тј. корисник није именован изричито, тако да се сваки ималац такве исправе сматра корисником хартије. Хартије на доносиоца преносе се најлакше од свих хартија од вредности.<sup>7</sup>

Зашто је трговање хартијама од вредности постало толико актуелно, питање је на које се може двојако одговорити. Најпре је важно истаћи појаву акционарства у ери својинске трансформације која се распространила приватизацијом предузећа и условила трговање хартијама од вредности, а као друга чињеница намеће се потреба за зарадом мимо егзистенцијалне обавезе. Наиме, све интензивнији друштвени поремећаји услед економске кризе намећу природну потребу за активним планирањем будућности да се инвестирањем покуша обезбедити сигурнија финансијска перспектива.<sup>8</sup>

Трговање хартијама од вредности захтева извесна знања и скуп неопходних информација за све оне који су одлучни да инвестирају на овај начин. Најпре је потребно упознати се са материјом о основним појмовима и правилима по којима се оваква трговина обавља. Хартије од вредности, заправо представљају документе којима се обећава исплата новца, камате, зараде или дивиденде. Хартије од вредности су преносиви електронски документи којима се тргује на финансијском тржишту. Трговање хартијама од вредности дефинише у ужем смислу хартије од вредности као инвестиционе инструменте, односно, оне хартије код којих постоји ризик улагања који се компензује зарадом.

У ову групу спадају акције, обвезнице, опције, и други финансијски деривати, а продају се на организованом тржишту капитала. Истовремено, хартије од вредности ове категорије представљају најзначајнију групу финансијских инструмената којима се тргује на финансијским тржиштима. У ширем смислу, трговање хартијама од вредности обухвата и инструменте кредита и плаћања, као што су чекови, менице и слично. Иначе, свака хартија од вредности мора бити у писаној форми, да садржи неко грађанско (најчешће имовинско) право и да је остварење тог права повезано са постојањем хартије од вредности. За трговање хартијама од вредности је важно знати да се хартије од вредности у савременом промету могу појавити као средства плаћања кредита, обезбеђења потраживања, робног промета и слично.<sup>9</sup>

Понуда хартија од вредности на тржишту може бити примарна и секундарна. Примарна је прва понуда за продају хартија од вредности коју врши издавалац тих хартија, а свака друга је секундарна, односно, примарна јавна понуда хартија од вредности је издавање хартија од вредности на основу јавне понуде коју врши издавалац, док је секундарна јавна понуда, заправо трговина хартијама од вредности на организованом тржишту, коју врши њен ималац. Наравно, на организованом тржишту могу трговати само чланови берзе (брокерско-дилерска друштва и овлашћене банке), а сва друга лица искључиво посредством чланова организованог тржишта.<sup>10</sup>

<sup>7</sup> Антонијевић, З., Петровић, М., Павицевић, Б., Банкарско Право, Београд 2000.

<sup>8</sup> Бејатовић, М.: „Берзе и финансијска тржишта“, Право, теорија и пракса, бр. 11-12, стр.40-49, Нови Сад, 2007. год

<sup>9</sup> Бејатовић, М.: „Берзе и финансијска тржишта“, Право, теорија и пракса, бр. 11-12, стр.40-49, Нови Сад, 2007. год

<sup>10</sup> Бејатовић, М.: „Берзе и финансијска тржишта“, Право, теорија и пракса, бр. 11-12, стр.40-49, Нови Сад, 2007. Год.

Централни регистар хартија од вредности је основан као институција за потребе развоја финансијског тржишта у Србији. Његово пословање обухвата регистрацију различитих врста хартија од вредности у које спадају: обвезнице, благајнички записи и акције које настају из процеса приватизације која се одвија у Србији.

Централни регистар, депо и клиринг хартија од вредности јесте институција која води јединствену евиденцију законитих ималаца хартија од вредности и евиденцију о правима из тих хартија, као и о правима трећих лица. Централни регистар хартија од вредности обавља и послове клиринга и салдирања трансакција закључених са хартијама од вредности, односно врси пренос власништва над хартијама од вредности, истовремено са працењем тако да не може да се догоди ситуација у којој неко прода хартију од вредности и не добије новац.

Централни регистар, депо и клиринг хартија од вредности а.д. Београд је институција на финансијском тржишту, чији је основни задатак да води евиденцију о власницима хартија од вредности, да води евиденцију о правима која произилазе из хартија од вредности ( нпр. Право гласа, право на исплату дивиденде, право на исплату камате ), као и да врси пренос власништва са продавца на купца. Поред тога, залога, односно залозно право трећих лица на хартије од вредности се конституише уписом у Централни регистар хартија од вредности.<sup>11</sup>

Ово је веома добар начин за отклањање ризика банака у процесу кредитирања, нарочито због тога што се у случају неблагоприятног извршења обавеза дужника заложене хартије од вредности могу лако продати ( без судске процедуре ).

У Централном регистру је направљен индиректан холдинг, што значи да сви клијенти отварају рачуне преко његовог Централног регистра. Сви корисници прелазе у руке корпоративних агената-чланова Централног регистра који ће им електронским путем отворити рачуне.

Гасење права из хартије од вредности настаје извршењем обавезе у виду исплате новчаних сума и предаје ствари ( издавање робе код конасмана и складиснице ). Поред овог за гасење права из хартије од вредности могу бити: застаривање, конфузија, компензација, опростај дуга, иновација и понистење.

## **Трговина хартијама од вредности на организованом тржишту**

**Трговина хартијама од вредности** на организованом тржишту подразумева јавну понуду хартија од вредности, односно, повезивање понуде и потражње. Трговина се одвија на организованом тржишту које обухвата берзанско и ванберзанско тржиште, а у складу са одредбама закона које прописују надлежни органи. Организацију и прописивање услова пословања берзе, надзор над пословањем чланова берзе, као и пријем хартија од вредности и других финансијских инструмената врши организатор тржишта. Иначе, према поменутих прописима, предмет јавне понуде на берзи могу бити следеће хартије од вредности – акције (ХОВ које гласе на део основног капитала акционарског друштва), дужничке хартије од вредности, депозитне потврде (ХОВ које издају банке које поседују иностране акције или обвезнице код банке у иностранству) и др. Хартије од вредности се издају уз објављивање проспекта за издавање вредносних папира и упућивање јавног позива за упис и уплату хартија од вредности. Проспект представља писани јавни документ који садржи податке који инвеститору омогућавају јасан увид у објективни правни

<sup>11</sup> Проф. Др Милојевић, М. Томић, М. Келецевић, Л. Дуканац, Пословање новчаним хартијама од вредности, Институт за економику и финансије, Београд, 1996. година;

и финансијски положај издаваоца хартија од вредности, у његове пословне могућности, као и у права и обавезе које произилазе из хартија од вредности на које се проспект односи. Све наведене информације из проспекта треба да помогну инвеститору у доношењу ваљане инвестиционе одлуке, односно, да му олакшају трговање хартијама од вредности.

Принцип централизације хартијама од вредности се може трговати само на организованом трзисту берзанском и ванберзанском трзисту, ако законом није другачије одрђено. У складу са усвојеним принципом централизације трговине са хартијама ЗОТ обавезује издаваоца да хартије од вредности пријави на организовано тржисте.<sup>12</sup>

Од обавезе трговања на организованом трзисту може се одступити у неколико случајева. Тако дузничким хартијама може да се тргује ван берзе када се понуда за куповину односно продају врси без јавног огласавања; када куповину, односно продају хартија од вредности врси Република, НБС или ако су уговорене стране професионални инвеститори. Ван организованог трзиста власничким хартијама може се трговати путем јавног тендера акцијама које су пренете Акцијском фонду као и акцијама акционара које се нуде на предају.

Кад комисија у обављању надзора утврди незаконности или неправилности у пословању са хартијама од вредности, овласцења је да привремено обустави трговину одређених хартија од вредности да их искључи са листинга, да одузме дозволу за рад брокерскодилеском друству или берзи да поднесе извештај надлежном државном органу против учесника који послује са хартијама за ције радње у поступку надзора утврди да имају обелезје кривицног дела.<sup>13</sup>

## Закључак

Хартије од вредности представљају документе којима се обећава исплата новца, камате, зараде или дивиденде. У ужем смислу, хартије од вредности су инвестициони инструменти, односно оне хартије од вредности код којих постоји ризик улагања који се компензује потенцијалном зарадом. У ову групу спадају акције, обвезнице, опције, деривати и тако даље. Ове хартије су израз или власничког (акције) или индиректно власничког (опције) или кредитног (обвезнице) аранжмана. Оне се продају и купују на специјализованом финансијском тржишту тј. тржишту капитала и представљају најзначајнију групу финансијских инструмената којима се тргује на финансијским тржиштима.

Трговина хартијама од вредности обавља се на берзи. Уколико се определите да тргујете хартијама од вредности, акцијама или обвезницама, неопходно је да контактирате брокерско-дилерско друштво, члана Београдске берзе и да закључите уговор о посредовању. Предмет јавне понуде на организованом тржишту могу бити и друге хартије од вредности, односно финансијски инструменти које се утврђују у складу са овим законом и актом Комисије.

---

<sup>12</sup> Бејатовић, М.: „Носиоци економске политике у држави“, Право, теорија и пракса, 7-8/2010, стр. 77-86, 2010.

<sup>13</sup> Проф. Др Милојевић, М., Томић, М., Келечевић, Ј., Дуканац, С., мр Анџић, М., Пословање новчаним хартијама од вредности, Институт за економику и финансије, Београд, 1996.



## Литература

1. Проф. Др Милојевић, М., Томић, М., Келечевић, Л., Дуканац, С., мр Анџић, М., Пословање новчаним хартијама од вредности, Институт за економику и финансије, београд, 1996.
2. Антонијевић, З, Петровић М, Павицевић, Б, Банкарско Право, Београд 2000.
3. Банкарски послови и хартије од вредности Славко Цариц, Београд, 1999,
4. Латиновић, Б.: „Информатика у савременом банкарству“, Актуелности, 6/99, Бања Лука, 1999.
5. Аврамов, Ж., Царић, М. и Родић, Б.: „Ентропу анд Стабилиту оф Продуцтион Системс“, Мануфактуринг анд Манагемент ин 21ст Центуру, Охрид, 2004.
6. Бејатовић, М. : „Централна банка и финансијско тржиште“, Право, теорија и пракса, бр. 1-2. стр. 3-13, Нови Сад, 2010. год.
7. Бејатовић, М. : „Опште карактеристике уговора у робном промету“, Право, теорија и пракса, бр. 3-4., стр. 28-37, Нови Сад, 2010. год.
8. Бејатовић, М. : „Берзе и финансијска тржишта“, Право, теорија и пракса, бр. 11-12, стр.40-49, Нови Сад, 2007. Год
9. Бејатовић, М.: „Носиоци економске политике у држави“, Право, теорија и пракса, 7-8/2010, стр. 77-86, 2010.
10. Грубишић З, Вуковић Д, Бранковић Б. Употреба фјучерса у заштити на финансијском тржишту. Економика. 2012; број (1):80-88.
11. Закон о хартијама од вредности, Сл. Гласник РС, бр.47/2006.

Марија Никодијевић<sup>1</sup>  
Мозарт доо, Београд

## ИСТОРИЈСКИ РАЗВОЈ И ЗАДАЦИ КОНСОЛИДОВАНИХ ФИНАНСИЈСКИХ ИЗВЕШТАЈА

### Апстракт

*Са развојем холдинг компанија настала је потреба и за новим видом финансијског извештавања којим би се омогућило интерним и екстерним корисницима да стекну увид у финансијски и приносни положај групе као целине. Рад се бави еволуцијом и историјом примене консолидованих финансијских извештаја, са фокусом на искуствима у САД и Великој Британији. Размотрен је и законски и регулаторни оквир у коме су компаније састављале консолидоване обрачуне.*

*Данас су консолидовани финансијски извештаји широко распрострањени и прихваћени у финансијској и рачуноводственој пракси. Превасходно се користе као извори информација о имовинском, финансијском и приносном положају групе, али се могу користити и као основа за расподелу, основа за опорезивање и управљање. У раду је детаљније објашњен сваки од ових задатака.*

**Кључне речи:** консолидовани обрачун, историјски развој, задаци

**ЈЕЛ Класификација:** М41, N00

## HISTORICAL DEVELOPMENT AND OBJECTIVES OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

### Abstract

*Development of the holding companies caused a need for a new form of financial reporting that would allow internal and external users to gain view into the financial and profitable position of the group as a whole. The paper deals with the evolution and history of implementation of the consolidated financial statements, with a focus on the USA and the UK experiences. The legal and regulatory framework within the companies have prepared consolidated accounts is also considered.*

*Today, the consolidated financial statements are widespread and accepted in the financial and accounting practices. They are primarily used as a source of information about the asset, financial and profitable position of the group, but can also be used as a basis for the distribution, basis for taxation and management. Each of these tasks is explained in more detail in the paper.*

**Keywords:** consolidated accounts, historical development, objectives

<sup>1</sup> marijanikod@yahoo.com

## Увод

У рачуноводственој теорији и пракси често се среће појам консолидовани финансијски извештај. Ради се о финансијском извештају који резултира из процеса спајања финансијских извештаја предузећа припадника групе у један извештај. Стога, консолидовани финансијски извештај представља финансијски извештај групе предузећа који се презентује као да се ради о извештају јединственог економског субјекта.

Концепт консолидованих финансијских извештаја полази од претпоставке да се група предузећа може третирати као економска целина односно као јединствени рачуноводствени ентитет. При изради биланса групе као целине занемарује се правна самосталност предузећа која припадају групи, већ се она посматрају као делови једног предузећа. Другим речима, консолидовани биланс треба саставити као да је група и у правном и у економском смислу јединствено предузеће.

Према МРС 27 - Консолидовани и појединачни финансијски извештаји и Седмој директиви Европске уније обавезу израде консолидованог обрачуна имају групе предузећа са односима надређености и подређености између чланица. Ради се о групама које укључују једно матично тј. надређено предузеће и бар једно зависно тј. подређено предузеће. У овим групама матично предузеће остварује контролу над зависним предузећима услед поседовања, директно или индиректно, више од половине гласачких права у зависном предузећу.

У раду је обрађен историјски развој консолидованих финансијских извештаја и хронологија усвајања у појединим земљама. Објаснићемо и задатке консолидованог обрачуна и то као извора информација, као основа за расподелу, за опорезивање и управљање.

### Историјски развој консолидованих финансијских извештаја

Историја консолидованих финансијских извештаја дуга је више од једног века. Први примери консолидовања забележени су у САД крајем 19. века. Тадашње привредне околности у САД представљале су погодно тло за настанак консолидованих финансијских извештаја. Брз и свеобухватни процес индустријализације и развој привреде, талас фузионисања и формирања групација предузећа, појава холдинг компанија и сл. створили су потребу за новим рачуноводственим техникама и методама. Повољној клими за рачуноводственим иновацијама допринела је и чињеница да нису постојале никакве законске препреке за увођење нових рачуноводствених техника. Стога, не изненађује да су управо америчке компаније прве усвојиле и публиковале консолидоване билансе. У приватном писму George O. May наводи да су први консолидовани извештаји били припремљени за American Cotton Oil Trust 1886. године.<sup>2</sup> Међутим, већина аутора сматра да је National Lead Co. саставила први годишњи обрачун (1892) у консолидованој форми. Такође, обрачун General Electric-а за 1893. годину укључивао је консолидовани биланс стања и консолидовани биланс успеха.

Међутим, иако је неколико америчких компанија већ састављало консолидоване извештаје пре почетка 20. века, тренд публикавања је практично успоставио United States Steel Corporation. Реч је о америчкој компанији за производњу челика

<sup>2</sup> Walker, R. (2006): Consolidated statements: A history and analysis, Sydney University Press, Sydney, стр. 115

која је представљала највећи од свих мерцера односно “консолидацију консолидација” тог времена. Ова компанија публикује консолидоване билансе од свог оснивања 1901. године. Међу рачуновођама, који су највише допринели развоју консолидованог обрачуна, сигурно највећи значај имао је Sir Arthur Lowes Dickinson (8. август 1859. – 28. фебруар 1935.). Dickinson је био британски овлашћени рачуновођа који на позив Edwin-a Waterhouse-a долази у САД и постаје старији партнер у Price Waterhouse-у у периоду од 1901. до 1913. године.

Један од највећих клијената Price Waterhouse-a била је United States Steel Corporation. Dickinson је сарађивао са финансијским контролором компаније William-ом J. Filbert-ом на решавању проблема финансијског извештавања новонасталих конгломератских организација. Обрачун који је објавила United States Steel Corporation препознат је као велики напредак ка потпунијем и садржајнијем објављивању комплексних корпоративних финансијских извештаја и значајно је допринео обезбеђивању транспарентности конгломератских компанија. Dickinson је поставио принципе консолидовања и објавио значајне радове о теорији и пракси припреме консолидованих извештаја, међу којима су значајнији “Профити корпорација” из 1904. године и “Рачуноводствена пракса и процедура” из 1913. године. Заједно са двојицом америчких колега, William-ом Lybrand-ом и Robert-ом Montgomery-ем, Dickinson је доста урадио да би подстакао ширење и усвајање процедура финансијског извештавања корпорација у САД. Треба напоменути да је Sir Arthur Lowes Dickinson био и један од пионира рачуноводствене професије и да је учествовао у почетним покушајима постављања међународних рачуноводствених стандарда.

Консолидовање финансијских извештаја постаје уобичајена пракса у САД двадесетих година прошлог века. Њујоршка берза је 1919. године прихватила консолидоване извештаје, док је 1934. године утврђена обавеза укључивања консолидованих извештаја у годишње обрачуне. Амерички институт овлашћених јавних рачуновођа (AICPA) објавио је 1959. године Билтен рачуноводствених истраживања (Accounting Research Bulletin) број 51 под називом Консолидовани финансијски извештаји.

Са друге стране Атлантика, већи степен правне регулативе и државне контроле над корпорацијама је у великој мери одговоран за спорији темпо развоја холдинг компанија у Европи. Холдинг компаније у Европи никада нису имале значај као што је то било у САД. Други фактор одговоран за овакво стање ствари у Европи је преференција ка картелима, као механизму за постизање монополистичке контроле, насупротив холдинзима који су били популарни у САД.<sup>3</sup>

У Великој Британији консолидовање се јавља касније него у САД, јер су холдинг компаније постале значајнији облик организовања тек после Првог светског рата. Први познати пример консолидованог биланса у Великој Британији објавила је компанија Pearson and Knowles Coal and Iron Company Ltd. 30. јуна 1910. године. Рачуновође и руководство ове компаније били су пионери у примени рачуноводствених консолидационих процедура међу британским компанијама. Они су публиковали консолидовани биланс стања пуну деценију пре других. Међутим, ова иновација у пракси финансијског извештавања није привукла пажњу јавности.

Већу пажњу привукло је тек објављивање консолидованог обрачуна компаније Nobel Industries Ltd. 1922. године кога су ревизори назвали “агрегирани документ”. Касније исте године, Sir Gilbert Garnsey представио је члановима Института

---

<sup>3</sup> Rathore, S. (2009): International accounting (2nd ed.), PHI Learning Private Limited, New Delhi, стр. 100

овлашћених јавних рачуновођа Енглеске и Велса први рад о овој теми под називом "Холдинг компаније и њихови обрачуни". Треба напоменути да је Sir Gilbert Garnsey био партнер у Price Waterhouse-у заједно са Sir Arthur-ом Lowes Dickinson-ом након његовог повратка у Лондон. Реформа компанијског права у 1929. години није урадила ништа чиме би се променио опциони статус консолидованих обрачуна. Може се рећи да је у Великој Британији постојала одбојност према консолидовању. Став британских рачуновођа би могао да буде један од битнијих фактора који су допринели таквом стању ствари. Компаније су биле против консолидовања, јер су имале мање могућности за скривање резерви и обликовање профита. Међутим, од 1939. године берзе су почеле да захтевају консолидовање биланса као услов за емисију акција, док од 1948. године постоји обавеза састављања консолидованих финансијских извештаја.

Ситуација у Великој Британији у погледу консолидовања била је за нијансу боља него у другим земљама Европе. Немачке компаније почињу са консолидацијом финансијских извештаја тек од 1930-их година. У том периоду објављена је и прва значајна књига о овој проблематици у Немачкој. Међутим, консолидовани обрачун постаје обавезан за друштва капитала тек 1965. године, а за друштва са ограниченом одговорношћу 1969. године. Примена консолидације каснила је и у Француској, где се први консолидовани обрачуни јављају тек од средине 1960-их година. И поред препорука професионалних тела, није остварена конзистентност и униформност у погледу политике консолидације. Све до 1985. године у Француској није било законских прописа о консолидовању да би од 1985. године све компаније које се котирају на берзи морале да објављују консолидоване финансијске извештаје. Са изузетком Холандије где се са консолидовањем почело 30-их година прошлог века, састављање консолидованих биланса у континенталној Европи нема дугу историју. Још краћи век консолидовање има у азијским земљама. Јапанске компаније почињу са објављивањем консолидованих извештаја тек од 1976. године. Консолидовани извештаји нису били обавезни у Индији до 2001. године, а у Турској до 2003. године.

Може се приметити да су друге земље доста заостајале за Великом Британијом и САД у развоју и примени консолидованих финансијских извештаја. Разлози овог "кашњења", пре свега код земаља континенталне Европе, леже у постојању обимне правне регулативе у области финансијског извештавања. Сем тога, било је мало холдинг компанија, а акционари који би захтевали свеобухватнији увид у пословање групације имали су мањи значај. Отпор према консолидовању имали су и банкарски и кредитори (због могуће мање транспарентности у приказивању обавеза компаније), као и порески органи који преферирају контролу појединачних предузећа. Допринос кашњењу у састављању консолидованих биланса у овим земљама дала је и релативно неразвијена рачуноводствена професија.

Како се консолидовање биланса развијало у различитим периодима и различитим привредним и правним околностима, теорија и пракса у области рачуноводства консолидовања значајно се разликовала од једне до друге земље. Ради се о следећим разликама:

- разлике у брзини усвајања консолидованих финансијских извештаја,
- разлике у концептима за одређивање групе предузећа за консолидацију,
- разлике у садржају онога што се публиковало од стране предузећа, и
- разлике у техникама консолидације.

Ипак, захваљујући активностима на хармонизацији, које су спроводили Одбор за међународне рачуноводствене стандарде (IASB) и Европска унија (7. дирек-

тива из 1983. године), значајно су смањене поменуте разлике. Европска комисија је 2000. године предложила, а Министарски савет и Европски парламент су 2002. године прихватили уредбу 1606/2002 да се, почевши од 2005. године, уведе обавезна примена Међународних стандарда финансијског извештавања које издаје IASB за сва предузећа која састављају консолидоване финансијске извештаје и котирају се на уређеном финансијском тржишту. Од 2005. године све компаније чије акције су котиране на берзама своје консолидоване финансијске извештаје морају да састављају у складу са МРС/МСФИ. Тиме је обезбеђена потпуна стандардизација консолидованог извештавања што је допринело интернационализацији токова капитала и јачању финансијског тржишта.

### **Задаци консолидованог обрачуна**

*Предузећа која чине групу повезана су са матичним предузећем и међусобно не само путем учешћа у капиталу, већ и бројним пословним везама које се испољавају кроз интензивну размену производа и услуга. Група није прост збир повезаних предузећа, већ економска целина и матично предузеће односно јединствена управа жели да контролише и оцењује са каквим успехом води групу. Из тог разлога и поред тога што појединачна предузећа као правно самостална лица имају обавезу састављања финансијских извештаја, постоји потреба за израдом и консолидованог извештаја.*

Ова потреба проистиче из чињенице да годишњи обрачуни појединачних предузећа која припадају групи имају нижу исказну моћ од годишњих обрачуна економски самосталних предузећа. Како матично предузеће има моћ да обликује финансијски и приносни положај предузећа која су му подређена, исказна моћ појединачних годишњих обрачуна је ограничена. Матично предузеће може утицати на приносни и финансијски положај зависних предузећа применом различитих мера. На пример, матично предузеће одређује цене и услове под којима се обављају испоруке добара и услуга између предузећа чланица групе. Затим, матично предузеће може кредитирати зависно предузеће по условима различитим од тржишних, на пример одобрити му бескаматни кредит. Матично предузеће може дати гаранцију на основу које се зависном предузећу одобрава кредит. На овај начин, матично предузеће утиче на капиталну структуру и добија се искривљена слика да је зависно предузеће кредитно способно, што у неким случајевима и није тачно. Једна од мера је и пребацивање незавршених резултата истраживања из једног у друго предузеће из исте групе. На тај начин се, из разлога опорезивања, резултат другог предузећа терети будућим трошковима истраживања. Можемо закључити да, из разлога што матично предузеће својим мерама може обликовати појединачне билансе предузећа која припадају групи, појединачни обрачуни се не могу сматрати поузданом осномом за сагледавање финансијског и приносног положаја и треба да буду не замењени, већ допуњени годишњим обрачуном за групу као целину.

Консолидовани обрачун обухвата: консолидовани биланс стања, консолидовани биланс успеха, извештај о новчаним токовима групе, извештај о променама капитала и напомене уз финансијске извештаје. Биланси групе као целине не могу се добити закључком рачуна главне књиге јер група нема својство правног лица и нема обавезу вођења књига. Стога, основу за састављање консолидованих биланса стања и биланса успеха чине биланси стања и биланси успеха предузећа чланица групе, док основу за састављање осталих делова годишњег извештаја групе чине консолидовани биланс стања и консолидовани биланс успеха.

Први корак у изради консолидованих биланса је израда збирног биланса групе. Збирни биланс добија се простим сабирањем истоврсних позиција биланса појединачних предузећа која чине групу. Као такав је нереалан и неупотребљив за финансијску анализу ако између чланица групе постоје економски односи. Стога је при састављању биланса групе потребно елиминисати све билансне позиције које су последица међусобних економских односа удружених чланица. Заједничко збирном и консолидованом билансу је то што се ради о билансним агрегатима у сложеним компанијама. Разлике између њих су у томе што се збирни биланс јавља као механички збир свих појединачних (парцијалних) биланса онаквих какви су, дакле, без икаквих методолошких измена и дотеривања. Консолидовани биланс се јавља као квалитативно модификована подваријанта збирног биланса, од ког се разликује у томе што су из њега искључени пословни односи између појединих привредно-правних субјеката на које се овакав биланс односи.<sup>4</sup> Стога, за збирни биланс можемо рећи да представља бруто биланс у односу на консолидован и то за вредност међусобног промета између чланица групе. Ова вредност односно износи који потичу из интерних односа се поступком консолидације елиминишу и поништавају. Другим речима, у консолидованим билансима треба да се нађу само износи који резултирају из пословних трансакција које је група као целина остварила кроз промет са ентитетима који не припадају групи.

Између задатака које годишњи обрачун има за правно и економски самостална предузећа и задатака које има консолидовани обрачун за групу нема великих разлика. Разлике произилазе из чињенице да консолидовани обрачун представља обрачун економске, али не и правне целине. Задаци консолидованог биланса су да служи као: 1. извор информација, 2. основ за расподелу, 3. основ за опорезивање и 4. основ за управљање.

### **1. Консолидовани обрачун као извор информација**

*У Седмој директиви Европске Уније (чл. 16) се наводи да: «Консолидовани биланс мора да пружи слику имовинског и финансијског стања и приносног положаја свих предузећа обухваћених консолидовањем која одговара стварним приликама». Другим речима, консолидовани обрачун треба да пружи што је могуће вернију слику имовинског, финансијског и приносног положаја групе, као да је реч о правно јединственом предузећу. Главни циљ консолидованих извештаја је да се обезбеди увид у матичну и њене зависне компаније, поступајући на начин као да је то једна јединствена компанија.<sup>5</sup> Због значаја који консолидовани обрачун има као извор информација у свим земљама обавезно је његово објављивање и ревизија.*

Презентовањем консолидованог обрачуна и имовинског, финансијског и приносног положаја групе корисницима се омогућава да правовремено сазнају да ли ће се погоршати ликвидност и рентабилност неких од предузећа чланица, као и групе као целине. Неликвидност и губици зависних друштава могу трајно погоршати имовински, финансијски и приносни положај матичног предузећа, али исто тако слом матичног друштва повлачи за собом и она зависна предузећа која би под

<sup>4</sup> Словић, Д. (2003): Динамичка анализа биланса, Финекс, Београд, стр. 585

<sup>5</sup> Gray, S, Needles, B.: Finansijsko računovodstvo – Ulaganja u okviru grupe, konsolidovani finansijski izveštaji i računovodstveno obuhvatanje efekata promene kurseva stranih valuta, prevod, Sarajevo, 2002. god., стр. 495

условом да нису члан групе имала све претпоставке за опстанак.<sup>6</sup> Иако је тренутни финансијски, приносни и имовински положај групе задовољавајући, он може бити угрожен могућим губицима како код матичног тако и код зависних предузећа у будућности. Оцена имовинског, финансијског и приносног положаја појединачних предузећа се, у погледу коришћених извора и инструмената, не разликује од оцене положаја групе.

## 2. Консолидовани обрачун као основа за расподелу

Са формално правног аспекта консолидовани обрачун не представља основу за расподелу добитка, ни у матичном ни у зависним предузећима, јер је свако од њих посебно правно лице. Правна самосталност предузећа чланица групе подразумева да се захтеви за учешће у добитку могу упутити само њима, а не групи као целини. Сем тога, предмет расподеле може бити само добитак исказан у њиховим појединачним билансима.

Међутим, посматрано са економског аспекта, матично предузеће има моћ контроле у зависним предузећима и може утицати на висину задржане и расподељене добити у зависним предузећима. Утицајем на висину и расподелу добитка у матичном и зависним предузећима менаџмент групе утиче и на висину дивиденди која ће се исплатити акционарима. Без обзира што може постојати добитак на нивоу појединачних предузећа, матично предузеће неће дозволити расподелу уколико не постоји добитак са становишта групе као целине. Расподелиће се онолико колики је добитак групе као целине, а ту одлуку доноси матично предузеће. У пракси је врло често висина добитка исказана у билансу успеха матичног предузећа једнака добити исказаној у консолидованом билансу успеха. Ову подударност треба тумачити као жељу матичног предузећа да онемогући расподелу добитка који са гледишта групе није реализован или расподељив.<sup>7</sup> Може се закључити да, иако формално правно није, консолидовани обрачун суштински јесте основа за исказивање добитка и за одмеравање расподеле и то како у матичном тако и у зависним предузећима. Другим речима, консолидовани биланс није *de jure*, али је *de facto* основ за расподелу.

## 3. Консолидовани обрачун као основа за опорезивање

Опорезивање добитка групе није уређено у свим земљама на исти начин. Како је група економска, а не правна целина, порески обвезници су појединачна предузећа. Стога се у неким земљама, као што је на пример Немачка, искључиво опорезује добитак матичног односно зависних предузећа исказан у њиховим појединачним билансима. Међутим, како би се избегло опорезивање тржишно неверификованих резултата, неке земље (САД, Француска, Холандија, Велика Британија и др.) допуштају да уз одређене услове основа за опорезивање буде резултат групе уместо појединачних добитака предузећа. Као услов за опорезивање резултата групе обично се јавља минимална висина учешћа које матично предузеће треба да поседује у зависним предузећима (обично изнад 80%).

У Републици Србији група има слободу избора да ли ће основа за опорезивање бити резултат групе као целине или резултати појединачних предузећа. По

<sup>6</sup> Web sajt [http://www.ekof.bg.ac.rs/Konsolidovani\\_obraacun-ciljevi\\_premise\\_i\\_pravila\\_sastavljanja.doc](http://www.ekof.bg.ac.rs/Konsolidovani_obraacun-ciljevi_premise_i_pravila_sastavljanja.doc), стр. 9

<sup>7</sup> Web sajt [http://www.ekof.bg.ac.rs/Konsolidovani\\_obraacun-ciljevi\\_premise\\_i\\_pravila\\_sastavljanja.doc](http://www.ekof.bg.ac.rs/Konsolidovani_obraacun-ciljevi_premise_i_pravila_sastavljanja.doc), стр. 10



Закону о порезу на добит - члан 55 матично правно лице и зависна правна лица чине групу повезаних правних лица ако међу њима постоји непосредна или посредна контрола над најмање 75% акција или удела. Повезана правна лица имају право да траже пореско консолидовање под условом да су сва повезана правна лица резиденти Републике.<sup>8</sup> Сваки члан групе подноси своју пореску пријаву и порески биланс, док матично правно лице подноси и консолидовани порески биланс за групу. За обрачунати порез по консолидованом билансу обвезници су појединачна повезана правна лица из групе, сразмерно опорезивој добити из појединачног пореског биланса. Једном одобрено пореско консолидовање примењује се најмање пет година, односно 5 пореских периода. У супротном, сва повезана правна лица су дужна да сразмерно плате разлику на име пореске привилегије коју су искористили.

#### **4. Консолидовани обрачун као основа за управљање**

Како се консолидовани обрачун саставља пар месеци након састављања обрачуна појединачних предузећа, информације које консолидовани биланс пружа су, са становишта управљања, застареле. Сем тога, ове информације су јако "кондензоване" и стога неадекватне за пословно одлучивање. Ради се о информацијама које су обликоване, не према потребама управљања, већ према прописима и начелима састављања обрачуна. И поред ових слабости које има консолидовани обрачун, као извор информација за управљање групом, представља погодну основу за финансијско планирање и контролу рентабилитета групе. За потребе интерних корисника консолидовани обрачун се може састављати и за краће обрачунске периоде (месечне и кварталне). Интерни извештаји који се састављају за период краћи од годину дана не морају имати исти круг консолидовања као екстерни и не морају се на њих примењивати мере билансне политике. На тај начин се управи групе могу обезбедити актуелне информације прилагођене потребама управљања.

Можемо закључити да консолидовани биланс не замењује биланс појединачних предузећа, већ се они паралелно користе и међусобно допуњују. Консолидовани обрачун, не чини сувишним обрачун било ког предузећа које припада групи. Он омогућава да екстерни корисници стекну потпунији увид у имовински, финансијски и приносни положај појединачних предузећа и групе као целине од увида који би имали ако би као изворе информација користили само појединачне билансе. Другим речима, консолидовани биланс побољшавају и допуњују информационе могућности појединачних биланса припадника групе.

### **Закључак**

Објављивање консолидованих финансијских извештаја спада међу главне иновације двадесетог века када се ради о процедурама екстерног финансијског извештавања. Ова рачуноводствена иновација јавила се као резултат промена у постојећој пословној клими крајем 19. века, а пре свега услед све већег броја холдинг компанија.

Водећу улогу у развоју консолидованих финансијских извештаја имале су САД пошто је тамошњи привредни амбијент ослобођен законских и других барије-

---

<sup>8</sup> Закон о порезу на добит правних лица ("Службени гласник РС", бр. 25/2001, 80/2002, 43/2003, 84/2004, 18/2010, 101/2011, 119/2012 и 47/2013)

ра био погодно тло за нове рачуноводствене технике. Са друге стране, британске рачуновође су касниле са усвајањем консолидованог обрачуна. Разлог за ово кашњење је у томе што су привредни амбијент и околности које су довеле до примене консолидованог обрачуна биле различите од оних у САД. Сем тога, за разлику од америчких, британске рачуновође имале су у извесној мери и одбојан став према овој форми извештавања. Остале земље света су значајно касниле за Великом Британијом и САД у усвајању и примени консолидованих финансијских извештаја.

Временом ови извештаји, не само да су се чврсто утемељили у рачуноводственој пракси, већ је њихово публикување постало и обавезно. Постали су значајан извор информација за бројне адресате који их користе како би задовољили неку од својих различитих информационих потреба и да би донели квалитетне пословне одлуке. Другим речима, представљају неприкосновену финансијско-рачуноводствену информациону основу при оцењивању имовинског, финансијског и рентабилитетног положаја компанија.<sup>9</sup> Сем информативне функције, консолидовани обрачун може бити и основ за опорезивање (у појединим земљама и под одређеним условима), основ за расподелу (иако формално правно није) и основ за управљање. Због великог значаја информација које пружа, у свим земљама се намеће не само обавеза његовог објављивања, већ и ревизије.

Захваљујући активностима на хармонизацији, које су спроводили Одбор за међународне рачуноводствене стандарде (IASB) и Европска унија, обезбеђена је потпуна стандардизација консолидованог извештавања. Од 2005. године све компаније чије се акције котирају на берзама обавезне су да своје консолидоване финансијске извештаје састављају у складу са МРС/МСФИ.

У савременим условима пословања, које карактерише интернационализација бизниса и пословање у глобалним размерама, хармонизација рачуноводствене праксе у погледу консолидованог извештавања има веома значајну улогу. Разумљиви, поуздани и упоредиви консолидовани обрачуни умногоме доприносе интернационализацији токова капитала, привлачењу страних инвестиција, ефикаснијем функционисању и јачању финансијских тржишта, и стога повећању друштвеног благостања.

## Литература

1. Gray, S, Needles, B. (2002): Финансијско рачуноводство – Улагања у оквиру групе, консолидовани финансијски извештаји и рачуноводствено обухватање ефеката промене курса валута, превод, Сарајево
1. Међународни рачуноводствени стандард 27 - Консолидовани и појединачни финансијски извештаји, извор: <http://mfp.gov.rs>
2. Милошевић, М. (2012): Хармонизација финансијског извештавања у бившим југословенским републикама, Економика, бр. 4/2012
3. Неговановић, М. (2013): Консолидовани финансијски извештаји, Привредни саветник бр. 7, Београд
4. Парнички, П. (2011): Глобална хармонизација финансијског извештавања, Економика, бр. 4/2011
5. Ранковић, Ј. (1994): Консолидовање годишњег закључка, Економски факултет, Београд

<sup>9</sup> Парнички, П. (2011): Глобална хармонизација финансијског извештавања, Економика, бр. 4/2011, стр. 155

6. Rathore, S. (2009): International accounting (2nd ed.), PHI Learning Private Limited, New Delhi
7. Словић, Д. (2003): Динамичка анализа биланса, Финекс, Београд
8. Walker, R. (2006): Consolidated statements: A history and analysis, Sydney University Press, Sydney
9. [http://www.ekof.bg.ac.rs/analiza\\_konsolidovanog\\_obracuna.doc](http://www.ekof.bg.ac.rs/analiza_konsolidovanog_obracuna.doc)
10. [http://www.efbl.org/Postupak\\_konsolidovanja.doc](http://www.efbl.org/Postupak_konsolidovanja.doc)
11. [http://www.ekof.bg.ac.rs/Konsolidovani\\_obracun-ciljevi\\_premise\\_i\\_pravila\\_sastavljanja.doc](http://www.ekof.bg.ac.rs/Konsolidovani_obracun-ciljevi_premise_i_pravila_sastavljanja.doc)
12. Закон о порезу на добит правних лица ("Службени гласник РС", бр. 25/2001, 80/2002, 43/2003, 84/2004, 18/2010, 101/2011, 119/2012 и 47/2013), извор: <http://www.paragraf.rs/>



## РЕДАКЦИЈА

У броју 3/2013, у садржају на српском језику и у наведеним објављеним радовима дошло је до следећих грешака:

**На страни 233, исправка у наслову „ПРИКАЗ: Испод речи „ПРИКАЗ“ брише се име „Александар О. Магуза“.**

**Исправление в заглавии „ПРИКАЗ“ на 233 странице, „Экономика“ No. 3, 2013 год: Под словом „ПРИКАЗ“ удалить имя „Александар О. Магуза“.**

Уредништво се извињава ауторима и читаоцима због настале грешке.

CIP – Каталогизација у публикацији  
Народна библиотека Србије, Београд

338 (497,1)

**ЕКОНОМИКА** : Часопис за економску теорију  
и праксу и друштвена питања / главни уредник  
Драгољуб Симоновић. – Год. LIX. бр. 4 (2013) -  
Ниш (Максима Горког 5/36) : Друштво  
економиста ЕКОНОМИКА, 2013 – (Ниш :  
Спектар). – 294 стр. : 24 см.

Часопис излази четири пута годишње  
ISSN 0350-137X = Економика  
COBISS.SR-ID 26903