POSLOVNE STUDIJE
ČASOPIS ZA POSLOVNU TEORIJU I PRAKSU

Osnivač i izdavač:
Univerzitet za poslovne studije Banja Luka
Jovana Dučića 23a, 78000 Banja Luka
Tel. +387 51 248 300

Za osnivača i izdavača:
Prof. dr Radovan Klincov

Glavni i odgovorni urednik:
Prof. dr Žarko Ristić

Urednik:
Prof. dr Mladen Radivojević

Sekretar:
Doc. dr Valentina Duvnjak

Redakcioni odbor:
Prof. dr Žarko Ristić, redovan profesor Univerziteta za poslovne studije Banja Luka
Prof. dr Radoja Radić, redovan profesor Univerziteta za poslovne studije Banja Luka
Prof. dr Slavko Vukša, redovan profesor Univerziteta za poslovne studije Banja Luka
Prof. dr Milorad Balaban, redovan profesor Univerziteta za poslovne studije Banja Luka
Prof. dr Radovan Klincov, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka
Prof. dr Radenko Đurica, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka
Prof. dr Ilija Šušić, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka
Prof. emeritus Slobodan Babić, redovan profesor Pravnog fakulteta Univerziteta Banjaluka

Recenzentski odbor:
Prof. emeritus Bogdan Ilić, redovan profesor Ekonomskog fakulteta u Beogradu
Prof. dr Milorad Živanović, redovan profesor Univerziteta za poslovne studije Banja Luka
Prof. emeritus Vujo Vukmirica, Ekonomski fakultet Banja Luka
Prof. dr Dragomir Đorđević, redovan profesor Univerziteta privredne akademije Novi Sad
Prof. dr Sokol Sokolović, akademik, Univerzitet Megatrend Beograd
Prof. dr Mersud Ferizović, redovni profesor Univerziteta Bihać

Međunarodni savjet:
Prof. dr Danilo Ž. Marković, redovan profesor Fakulteta političkih nauka Beograd
Prof. dr ZdravkoTodorović, redovan profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Banjoj Luci
Prof. dr Mehmed Alijagić, redovan profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Bihaću
Prof. dr Pajo Panić, redovan profesor Fakulteta poslovne ekonomije Bijeljina Univerzieteta Ist. Sarajevo
Prof. dr Pero Petrović, Institut za međunarodnu politiku i privredu Novi Sad
Prof. dr Marko Carić, redovan profesor Univerziteta privredne akademije Novi Sad
Doc. dr Ljubiša Vladušić, Ekonomski fakultet Univerziteta Istočno Sarajevo

Lektor:
Mr Igor Simanović

Grafički dizajn:
PPGD "Comesgrafika" doo, Banja Luka

Štampa:
PPGD "Comesgrafika" doo, Banja Luka

Tiraž:
300

Časopis "Poslovne studije" izlazi najmanje jednom godišnje. Svi radovi podliježu recenziji.

Ministarstvo prosvjete i kulture Republike Srpske, rješenjem broj 07.030-611-01 -6/09 od 13.08.2009. godine, izvršilo je upis časopisa "Poslovne studije" u Registar javnih glasila pod rednim brojem 578.

Univerzitet za poslovne studije Banja Luka
University of Business Studies Banja Luka

POSLOVNE STUDIJE
BUSINESS STUDIES

ČASOPIS ZA POSLOVNU TEORIJU I PRAKSU

Godina VI, Broj 11-12

ISSN: 2232-8157
UDK: 005.96

Banja Luka, 2014.

SADRŽAJ
CONTENTS

ORIGINALNI NAUČNI RADOVI
ORIGINAL SCIENTIFIC PAPER

FISKALNA NERAVNOTEŽA I DEFICITIRANO FINANSIRANJE JAVNOG SEKTORA: BUDŽETSKI DEFICIT I JAVNI DUG
FISCAL IMBALANCES AND SCARCE FINANCING THE PUBLIC SECTOR: THE BUDGET DEFICIT AND PUBLIC DEBT
Žarko Ristić, Ljubiša Vladušić, Marko Radičić. 13

OSNOVNI RAZVOJNI PRINCIPI PROCESA PRIVREĐIVANJA
BASIC BUSINESS DEVELOPMENT PRINCIPLES
Ilija Šušić 35

ANALIZA UTICAJA MONETARNE I FISKALNE POLITIKE NA MAKROEKONOMSKE PERFORMANSE
ANALYSIS OF MONETARY AND FISCAL POLICIES FOR MACROECONOMIC PERFORMANCE
Kristijan Ristić 61

OCJENE I PRAVCI FINANSIJSKOG RESTRUKTURIRANJA U REPUBLICI SRPSKOJ
EVALUATION AND DIRECTIONS FOR FINANCIAL RESTRUCTURING IN THE REPUBLIC OF SRPSKA
Valentina Duvnjak, Zoran Babić 79

UTVRĐIVANJE STRATEGIJE U ODNOSU
NA KULTURNI MILJE
*DEFINING THE STRATEGY IN REGARDS TO
CULTURAL MILIEU*
Simonida Vilić 95

NECARINSKE BARIJERE U ZONI CEFTA 2006
NON-TARIFF BARRIERS IN CEFTA 2006
Dijana Grahovac, Jelena Jakovljević 113

ZNAČAJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA REPUBLIKE
SRPSKE ZA RAZVOJ TURIZMA REGIONA
*THE IMPORTANCE OF HEALTH TOURISM IN
THE REPUBLIC OF SRPSKA FOR TOURISM
DEVELOPMENT OF THE REGION*
Marija Knežević, Marko Šaula, Tatjana Dujaković 133

UTICAJ KAMELONOMA GATA KOD BIHAĆA
NA KVALITET VAZDUHA
*INFLUENCE OF GATA STONEPIT NEAR BIHAC
ON AIR QUALITY*
Obrenija Kalamanda 157

OGRANIČENJA U PRIMJENI METODA
DISKONTOVANOG NOVČANOG TOKA ZA SVRHE
VRJEDNOVANJA PREDUZEĆA U SRBIJI
*LIMITATIONS ON THE USE METHOD DISCOUNTED
CASH FLOW FOR THE PURPOSE OF EVALUATING
COMPANIES IN SERBIA*
Bojan Ćurić 171

ANALIZA TRŽIŠNOG RIZIKA INVESTIRANJA
U AKCIJE
*ANALYSIS OF MARKET RISK OF INVESTING
IN SHARES*
Dragan Milovanović 199

KRETANJE MAKROEKONOMSKIH POKAZATELJA
U BOSNI I HERCEGOVINI
MACROECONOMIC INDICATORS IN
BOSNIA AND HERZEGOVINA
Sanja Jakovljević 217

USTAVNI POLOŽAJ VLADE U PARLAMENTARNOM
SISTEMU VLASTI
CONSTITUTIONAL POSITION IF THE GOVERNMENT
IN A PARLIAMENTARY SYSTEM OF GOVERNMENT
Sandra Pavić Šavija 243

PRETHODNA SAOPŠTENJA
PRELIMINARY COMMUNICATION

FINANSIJSKI LIZING I FINANSIJERI LIZING
ARANŽMANA S OSVRTOM NA ZAKONSKA
RJEŠENJA U REPUBLICI SRPSKOJ
FINANCIAL LEASING AND FINANCIER LEASING
ARRANGEMENTS WITH REGARD TO THE LEGAL
ARRANGEMENTS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA
Zorica Drljača, Stevo Škrbić 273

PREGLEDNI RADOVI
REVIEW

ANALIZA ULOGE UPRAVLJANJA KVALITETOM
U PROCESU UNAPREĐENJA KONKURENTNOSTI
PREDUZEĆA
AN ANALYSIS OF THE ROLE OF QUALITY
MANAGEMENT IN THE PROCESS OF COMPANY
COMPETITIVENESS IMPROVEMENT
Cariša Bešić, Dejan Đorđević, Dragan Ćoćkalo,
Doloris Bešić-Vukašinović 287

UTICAJ EKSTERNIH I INTERNIH FAKTORA
NA KRIZU U PREDUZEĆU
IMPACT OF EXTERNAL AND INTERNAL
FACTORS ON ENTERPRISE CRISIS
Vojislav Škrbić 301

SPECIFIČNOSTI I KOMPLEKSNOSTI INTEGRISANIH
MARKETING KOMUNIKACIJA U TURIZMU
DISTINCTIVENESS AND COMPLEXITY OF INTEGRATED
MARKETING COMMUNICATIONS IN TOURISM
Biljana Rađenović Kozić 325

DETERMINANTE KONKURENTNOSTI NACIJA:
STUDIJA SLUČAJA REPUBLIKE SRBIJE
COMPETITIVENESS DETERMINANTS OF NATIONS:
CASE STUDY OF THE REPUBLIC OF SERBIA
Dubravka Škunca. 351

PREGOVARANJE KAO POSLOVNI PROCES
NEGOTIATION AS A BUSINESS PROCESS
Slađana Lolić 367

KLASTERIZACIJA U BIH
CLUSTERING IN B&H
Mirjana Stojanović-Trivanović, Mihajlo Travar 383

ANALIZA TRŽIŠTA PIVA U BOSNI I HERCEGOVINI
ANALYSIS OF BEER MARKET IN BIH
Stanislav Vujičić 403

ZNAČAJ DIZAJNA I VIZUELNOG IDENTITETA
PROIZVODA ZA UNAPREĐENJE PONUDE
THE SIGNIFICANCE OF DESIGN AND VISUAL
IDENTITY OF PRODUCT ON SALES IMPROVEMENT
Valentina Vukmirović, Nikola Vukmirović 419

STRUČNI RADOVI
EXSPERT PAPER

POJMOVI KONTROLE I REVIZIJE U PORESKOM SISTEMU REPUBLIKE SRPSKE
CONCEPTS OF CONTROL AND AUDIT IN REPUBLIC OF SRPSKA TAX SYSTEM
Tamara Stojanović 437

UTICAJ PRIVREDNE STABILNOSTI NA NACIONALNU BEZBEDNOST
THE INFLUENCE OF THE ECONOMIC STABILITY ON THE NATIONAL SECURITY
Goran Džafić, Ivana Mitrović 457

BIZNIS INKUBATORI KAO POMOĆ MALIM PREDUZEĆIMA
BUSINESS INCUBATORS TO HELP SMALL BUSINESSES
Idriz Ćosić 473

UTICAJ STRANOG KAPITALA NA RAZVOJ ZEMALJA U TRANZICIJI I GLOBALIZACIJA
INFLUENCE OF FOREIGH CAPITAL ON DEVELOPMENT OF COUNTRIES IN TRANSITION AND GLOBALALISATION
Branko Petričević. 499

MIKOTOKSINI KONTAMINENTI HRANE
MYCOTOXINS AS FOOD POLLUTANTS
Mirjana Delić Jović, Dragana Đurica, Slobodanka Vujčić 519

SAVREMENA BIOTEHNOLOGIJA-GENETSKI MODIFICIRANA HRANA
MODERN BIOTECHNOLOGY - GENETICALLY MODIFIED FOOD
Fanita Mahmić 539

KONKURENTSKI ZAHTJEV ZA DOSTAVLJANJE PONUDA
COMPETITIVE REQUEST FOR PROPOSALS
Jasmin Mehmedović 551

BIOGRAFSKO-BIBLIOGRAFSKI PODACI
Prof. dr Žarku Ristiću
BIOGRAPHY AND BIBLIOGRAPHY OF
Žarko Ristić, PhD. 577

POSLOVNE STUDIJE
BIBLIOGRAFIJA ČLANAKA (God. 5, 9-10, 2013)
BUSINESS STUDIES
Bibliography of articles (Vol. 5, No. 9-10, 2013). 633

ORIGINALNI NAUČNI RADOVI
ORIGINAL SCIENTIFIC PAPER

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 04.03.2014.
Rad odobren: 02.04.2014.

UDK: 336.273+336.14
DOI: 10.7251/POS1412013R
Originalan naučni rad

Ristić dr Žarko[1]
Vladušić dr Ljubiša[2]
Radičić dr Marko[3]

FISKALNA NERAVNOTEŽA I DEFICITARNO FINANSIRANJE JAVNOG SEKTORA: BUDŽETSKI DEFICIT I JAVNI DUG

Rezime: *Finansijska neravnoteža po pravilu je posljedica deficitarnog ili sufi-citarnog finansiranja finalne potrošnje (lične, investicione i društvene potrošnje) i ekonomsko-finansijskih transakcija s inostranstvom. Porast ličnih dohodaka iznad radnog produktiviteta, porast realne akumulacije (investicija) iznad rasta novčane akumulacije, porast fiskalnog opterećenja iznad rasta fiskalnog kapaci-teta, porast kreditnih plasmana iznad rasta kreditnog potencijala, porast javnih rashoda iznad rasta javnih prihoda, porast uvoza iznad izvoza i dr., u osnovi reflektuju širu koncepciju deficitarnog finansiranja, odnosno anticipiranu final-nu potrošnju dohotka i akumulacije iznad materijalno finansijskih mogućnosti nacionalne privrede. Finansijska ravnoteža ili neravnoteža je, stoga, u uzroč-no-posljedičnom odnosu sa ekonomskom ravnotežom ili neravnotežom internog i eksternog karaktera i porijekla.*

Ključne riječi: *fiskalna neravnoteža, budžetski deficit, javni dug, deficitarno finansiranje, javna potrošnja.*

JEL klasifikacija: *H61, H63*

[1] Redovni profesor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, rektor@univerzitetps.com

[2] Docent, Ekonomski fakultet u Istočnom Sarajevu, dekanat@ekofis.org

[3] Redovni profesor, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu

1. TEORIJSKE REKONSIDERACIJE DEFICITARNOG *VERSUS* SUFICITARNOG FINANSIRANJA JAVNE POTROŠNJE

U finansijskoj literaturi nailazimo na različite, čak i dijametralno suprotne, teorijske interpretacije deficitarnog finansiranja. U klasičnoj građanskoj literaturi teorijske konstrukcije finansijskog mehanizma države liberalne epohe fundirane su na principu „zdravog finansiranja" javnih potreba, izvedenih iz tadašnjih doktrinarnih učenja o mjestu i ulozi društvene nadgradnje liberalnog kapitalizma sa poznatom formulom *laisser-faire laisser-passer*. Smatralo se da društvena nadgradnja predstavlja tipičnu potrošačku sferu nacionalne privrede, i da svako njeno „umnožavanje i proširivanje" vodi redukciji društvene akumulacije. Individualizovanoj privatnoj inicijativi pridavana je apsolutna superiornost na ekonomskom planu: ona doprinosi maksimalnim rezultatima. Privredom su upravljale spontane snage, koje su, po pravilu, vodile ekonomskom prosperitetu. Individualni kapitalista, kao nosilac ekonomskog progresa, višak vrednosti ili profit, kao pokretač privređivanja, i tržište bez administrativnih ograničenja i kontrole, kao jedini racionalni alokator proizvodnih faktora, reprezentovali su stubove ekonomskih procesa liberalnog kapitalizma. Ponuda je automatski stvarala tražnju, isključujući fenomen kriza. Dopunski privredni resursi upošljavani su samo ukoliko su nadnice i cijene bile fleksibilne i samo ukoliko je usklađena akumulacija sa investicijama favorizovana na uštrb potrošnje. U tom ekonomsko-teorijskom ambijentu, država, kao „nužno zlo" i njene marginalne funkcije (spoljna i unutrašnja bezbjednost i sudstvo) proglašene su neproduktivnim faktorom ekonomije. Istovremeno, koncipirana je teorija o nereproduktivnim javnim rashodima i o minimitetu poreskog zadiranja u individualnu akumulaciju. Derivirani model neutralne finansijske politike pledirao je za male, stabilne i neutralne javne rashode, i na indirektne, prevaljive i proporcionalne poreze. Oformljeni model budžetske teorije i politike (izveden iz klasične građanske finansijske teorije i politike) na principu „zdravih javnih finansija" isforsirao je primarna budžetska načela: načelo budžetske ravnoteže, načelo malog

budžeta, načelo budžetskog pokrića, načelo budžetskog jedinstva i načelo budžetske jednogodišnjosti, koji su u koegzistenciji sa ostalim pratećim budžetskim načelima karakterisali misaoni sistem tadašnjih finansijskih pisaca: Smith, Ricardo, Bastable, Adams i dr. (Ristić i dr., 2013/2014).

Rigorozna budžetska ravnoteža dugo vremena je označavana kao zdravo finansijsko rukovođenje i zlatno pravilo finansiranja. Klasična doktrina branila je princip striktne ravnoteže na sljedeći način: (1) ako je budžet u stanju deficitne neravnoteže, onda se deficitarni javni rashodi pokrivaju resursima javnog zaduživanja, koje će otplaćivati buduće generacije (amortizacija zajma uz odgovarajuću kamatu) i (2) ako država ne može pozajmljivati (tj. da emituje javni dug), onda ona pribjegava novoj monetarnoj emisiji, čija cirkulacija robno nepokrivena inducira inflaciju. A rezultat i jednog i drugog pristupa je stalno uvećavanje javnih rashoda i pozajmljivanja, monetarna depresijacija, rast cijena i dezorganizacija privredne aktivnosti. Međutim, trebalo je da se krizne i deflatorne tendencije pojave na horizontima liberalnog kapitalizma 1929-1933. godine, pa da se teze ortodoksne budžetske ravnoteže i zlatna pravila budžetskog upravljanja iz temelja potkopaju, budući da bi, na doktrini, klasična striktna budžetska ravnoteža u uslovima cikličnog kretanja privrede (alternacija prosperitetne i depresivne faze) imala za posljedicu ubrzanje ekspanzije ili depresije i rušenje ekonomske ravnoteže. Otuda je i Keynes, u okviru politike aktivnih javnih finansija, pretendovao na tolerantni budžetski deficit u periodima ekonomskih depresija, koji ne bi iziskivao ekcesivno zaduživanje niti bi generisao inflatorne trendove. U tom spektru, Keynes se zalagao za dinamički aspekt budžetske ravnoteže, odnosno za korišćenje budžetskog deficita za finansiranje javne investicione tražnje, koja se multiplikatorski repertuje na rast nacionalnog dohotka pa, u skladu sa tim, i na rast fiskalnog potencijala, koji kompenzuje nedostatak javnih resursa (Vladušić, 2010).

2. FISKALNI DEFICIT, JAVNI DUG I CROWDING OUT

Fiskalni deficit, javni dug i tzv. efekat istiskivanja (*crowding-out* ili *l`effect d`eviction*) jesu visokokotirajući aktuelni problemi savremenih ekonomskih politika industrijskih razvijenih zemalja OECD-a u fokusu intelektualnih rasprava akademskih ekonomista. U teorijskim duelima i empirijskim analizama monetarista, keynesijanaca (fiskalista), pristalica teorije racionalnih očekivanja i teoretičara ekonomike ponude iznalaze se validni argumenti dokazivanja ili pobijanja egzistencije tzv. efekta istiskivanja u sklopu hroničnih i strukturnih budžetskih deficita i volumenzovanog javnog zaduživanja na finansijskim tržištima. Ovdje je, u ovom kontekstu, pokušano da se reinterpretišu, u komprimiranoj formi, savremeni teorijski trendovi fiskalne ekonomije deficitarnog finansiranja i javnog zaduživanja budžetskog sektora i polarizovane koncepcije „*crowding-outa*“ u ekonomiji finansiranja javnog sektora (Komazec i dr., 2012).

Intelektualni izazov nove klasične makroekonomije, po pravilu, daje negativan odgovor na pitanje o tome, da li budžetski deficit apsorbuje privatnu štednju, da li javni dugovi smanjuju privatnu potražnju za obveznicima proizvodnih kapitalnih ulaganja i da li se teret javnog duga prebacuje na buduće generacije. Ovi teoretičari smatraju da se, ukoliko javni rashodi nisu pokriveni iz tekućih poreza, izlaz nalazi ili u prodaji kamatonosnih obveznica ili u štampanju novca. I ako se pristupi zatvaranju „rupa“ u budžetu preko nenovčanog duga, građani već znaju da će se u budućnosti morati platiti veći porez da bi se platila kamata. A da bi platili buduće poreze, obveznici moraju da štede upravo onoliko koliko im je potrebno da bi kupili nove državne vrijednosne papire. Ali ukupno bogatstvo i ukupna potrošnja ne mijenjaju se, a odgađanjem poreza ništa se ne postiže, jer je, uz datu sadašnju vrijednost poreskih obaveza diskontiovanih po kamatnoj stopi na državne vrijednosne papire, vremenski raspored potpuno je nevažan. Buchanan (1976) je ovu doktrinu nazvao ricardijanskom, smatrajući problem odgađanja poreza preko domaćeg zajma lošom opcijom fiskalne politike. S druge strane, i supstitucija poreza emisijom novca u procesu finansiranja državnog deficita nema nikakav realni efekt, jer će novi no-

vac podići cijene dovoljno visoko tako da realna količina novca ostane nepromijenjena. Dok ricardovska doktrina negira snagu kompenzatorske fiskalne politike koja se finansira putem deficita, dotle konvencionalna keynesijanska teorija sa stanovišta efikasnosti fiskalne politike u kratkom roku smatra da smanjenje poreza i povećanje transfernih javnih rashoda povećavaju ukupnu tražnju podižući simultano zaposlenost i cijene.

Fiskalni konzervativci dokazuju da finansiranje deficita putem zaduženja opterećuje buduće generacije (Ferguson, 1964), dok Modigliani (1961) smatra da se buduće generacije opterećuju samo u onoj meri u kojoj deficitarno finansiranje smanjuje naslijeđene fondove ljudskog i materijalnog kapitala. Tobin, pak, upozorava na paralelizam kratkog i dugog roka, smatrajući da keynesijanci vjeruju da ekspanzionistička fiskalna politika djeluje na stanje nedovoljne zaposlenosti, budući da deficiti povlače uštede koje bi se u odsustvu adekvatne tražnje za investicijama izgubile usljed smanjenja dohotka. Ricardovci vjeruju, suprotno keynesijancima i fiskalnim konzervativcima, da su deficitarni budžetski rashodi nekorisni na kratak rok i neškodljivi na dugi rok (Tobin). Richardovska teorema ekvivalencije ima značaj za monetarizam, jer bi monetaristički ricardovac mogao da vjeruje da se nivo cijena prilagođava u slučaju da realna količina novca ostane nepromijenjena. I kada centralna banka kupuje državne vrijednosne papire richardovac smatra da transakcija na otvorenom tržištu povećava bogatstvo iako se po efektu ne razlikuje od „novčane kiše“ u procesu finansiranja budžetskih izdataka. Za keynesijance bi se porast novčane mase, koji nastaje iz transakcije na otvorenom tržištu, samo smatrao manje ekspanzionističkim u odnosu na isti iznos novca koji bi rastao deficitarnim finansiranjem ili novčanom kišom (Tobin).

U raspravi o efektima finansiranja deficita putem zaduženja u sklopu dugoročne ravnoteže sa punom zaposlenošću, podupirana su gledišta keynesijanaca i konzervativnih fiskalaca da deficitarno budžetsko finansiranje zajmovnim resursima „istiskuje“ fond kapitala. Međutim, sa stanovišta opservacije budžetskih deficita i kratkoročne stabilizacione fiskalne politike, Tobin (1983) smatra da bi keynesijanska fiskalna politika bila u kratkom roku, s obzirom da bi supstitucija tekućeg oporezivanja izdavanjem

obveznica stimulisala tekuću potrošnju i da bi ekspanzija realne tražnje u uslovima neadekvatne zaposlenosti povećala proizvodnju i zaposlenost. Keynesijanski scenarij se „poklapa“ sa scenarijem nacionalnih očekivanja samo onda kada je uravnoteženi budžet cilj fiskalne politike. Samo tada bi pojava budžetskog deficita u cikličnoj recesiji dovela do očekivanja viših poreza i ubrzala recesiju. No, ako je ravnoteža budžeta pri punoj zaposlenosti prihvaćeni cilj, sva povećanja poreza ne mogu biti očekivana u toku same recesije i nedovoljne zaposlenosti, jer bi poreska očekivanja podržavala prihvaćenu anticikličnu politiku (Baily 1977).

U novijim monetarističkim i neoklasičnim ekonometrijskim modelima empirijski se verifikuje teza da nemonetarno zaduženje za finansiranje budžetskog deficita apsorbuje privatne uštede i da „istiskivanje“ privatnih investicija preko visokih kamatnih stopa poništava fiskalnu ekspanziju iako bi dodatna štednja za plaćanje budućih poreza u ricardovskom scenariju „obavila isti posao“ bez ikakvog povećanja kamatnih stopa (Tobin 1977). Međutim, David i Scadding su potvrdili stav da deficitarno finansiranje budžeta uopšte ne apsorbuje štednju u kratkom i dugom roku. To je pak suprotno ricardovskoj teoremi ekvivalencije, jer je na bazi tzv. Denisovog zakona verifikovana dugoročna konstantnost bruto stope privatne štednje prema društvenom proizvodu. David i Scadding smatraju da domaćinstva internalizuju akcije preduzeća koje poseduju, prilagođavanju sopstvenu štednju za nadoknađivanje promjene u poslovnoj štednji („dolar za dolar“) i proširuju Modigliani-Millerovu teoremu od finansija na akumulaciju po liniji tzv. ultraracionalnosti. Ultraracionalnost nedvosmisleno implicira da domaćinstva treba na poreze da gledaju kao na finansiranje zajednjčke potrošnje kao savršeni ekvivalent privatne potrošnje, s jedne strane, i da na budžetske deficite gledaju kao na finansiranje javnih investicija koje su perfektno zamjenjive za privatnu akumulaciju kapitala, s druge strane.

Koncepcija koja kritički istupa u odnosu na korišćenje deficitarnog budžetskog finansiranja kao sredstva za oživljavanje privredne aktivnosti polazi od uopštavanja istorijskih iskustava primjenom tzv. ekspanzivne fiskalne politike (Ćirović 1977). Po ovoj tezi, politika povećanja budžetskih rashoda, bez odgovarajućeg povećanja budžetskih prihoda, preko stvaranja

finansijskih deficita javnog sektora, djeluje na kratak rok u pravcu akceleracije stope rasta realnog društvenog proizvoda u uslovima recesije i pravcu jačanja reproduktivne sposobnosti privrede (Ćirović 1982). No, ukoliko se fiskalni deficiti ne poništavaju budžetskim suficitima, onda sistem deficitarnog finansiranja deluje asimetrično u smislu kreiranja finansijskih deficita države koji zahtijevaju pokriće u emisiji novog kvantuma novca sa udarom na selektivne kredite i kredite za likvidnost. A ukoliko se u politici budžetskog pokrića pribjegava učešću države na tržištu kapitala, utoliko se redukuje obim sredstava akumulacije za finansiranje investicija. Problem je utoliko teži da se simultano javi rast dodatne tražnje privrednih subjekata i države za akumulacijom na tržištu kapitala u odnosu na tekući priliv akumulacionih potencijala na tržištu kapitala, jer dolazi do porasta kamatnih stopa u cilju uravnoteženja ponude i tražnje finansijskih resursa na tržištu. Porast nivoa kamatnih stopa simultano odražava deficit finansijskih sredstava na tržištu kapitala i smanjenje fiksnih investicija u privredi. U lančanoj reakciji, centralna banka dodaje inflatornu količinu novca u funkciji osiguranja ravnoteže između ponude i tražnje finansijskih sredstava i spriječavanja porasta kamatnih stopa na finansijskom tržištu u kratkom roku. U krajnjoj instanci, neminovno dolazi do skoka stope inflacije i do prilagođavanja dugoročnih kamatnih stopa na višem nivou usljed ukalkulisavanja stope inflacije u kamatne stope (Ristić i dr., 2013).

Keynesijanci su uvijek smatrali da se viškovi sredstava na tržištu kapitala apsorbuju budžetskim deficitima i da se, na taj način, vrši recikliranje viškova dohotka bez izazivanja recesionih impulsa u privredi (jer deficitarno budžetsko finansiranje akcelerira realne tokove reprodukcije). Međutim, keynesijanski koncept, izvan čiste deflatorne pozicije, djeluje na dinamizaciju privredne aktivnosti po cijenu involvisanja inflacionih impulsa. Jer, prilagođen ekonomski sistem trajnijem deficitarnom budžetskom finansiranju, sa zanemarivanjem strukture tražnje, generiše rastući trend javne potrošnje na dugi rok, koji se retroaktivno vraća kao bumerang na rastući nivo ekonomske aktivnosti i zaposlenosti induciranjem inflatornih pritisaka u dugoročnoj sekvenci (Ćirović 1982). Tobin (1970) je u svim teorijskim i empirijskim raspravama unosio ubjeđenje da se fiskalna politika ne može ignorisati i gurnuti u nebitan arsenal za realne ekonomske rezultate,

skiciranjem modela dugoročnih posljedica alternativnih politika finansiranja za akumulaciju kapitala i inflaciju. U tom kontekstu, Tobin naglašava da deficitarno finansiranje budžeta može da izazove ili inflaciju ili tzv. istiskivanje akumulacije kapitala, ali simultano provociranje inflacije i istiskivanja nije moguće. U inflaciji novac se čini manje privlačnom imovinom u odnosu na štednju u drugim oblicima. Stvarna i očekivana erozija novčanih fondova i nominalnih dugova putem inflacije dovodi do njihove neatraktivnosti. U dugom roku, realni fondovi se prilagođavaju tražnji za javnom imovinom, pri čemu se nivo cijena i stopa inflacije prilagođavaju državnoj ponudi (Ristić i Ristić 2013).

Diskusija o tome da li je fiskalna politika efikasno sredstvo za pozitivno uticanje na nivo zaposlenosti, obogaćena je raspravom o tzv. istiskivanju tražnje privatnog sektora (*crowding-out*) uključujući razlike između realnog i finansijskog *crowdinga* (Lachmann 1982). U raspravama o potiskivanju sredstava za transakcione svrhe i efekta potiskivanja portfelja značaj budžetske restrikcije stupa u prvi plan, jer je mogućnost *crowding-ina*, tj. unaprijeđenja tražnje privatnog sektora. Pri tome, fiskalni multiplikator mora biti dugoročno pozitivan, iako stabilnost ekonomskog fenomena ne dovodi nužno do pozitivnog fiskalnog multiplikatora kao u teoriji Blinder-Solowa. No, u istraživanju realnog *crowding-outa* državna restrikcija budžeta više ne igra ulogu, s obzirom da se kao važan faktor razvija investicioni multiplikator povećanja državnih izdataka. Pozitivan investicioni multiplikator dovodi do povećanja cijena koje garantuju realan rast. Veća izdvajanja države uz simultano suzbijanje inflacije djeluju pogoršavajuće na nivo zaposlenosti i mogu dovesti do opadanja realnog dohotka, a time i do povećanja nezaposlenosti. Interzavisnost monetarnog rasta i realne produkcije u kratkom roku je fundamentalni aspekt interpretacija monetarista ciklusa ekonomske aktivnosti, pri čemu redukcija poreza koja uvećava raspoloživi dohodak u datim monetarnim uslovima, biva finansirana emisijom obligacija radi pokrića deficita javnog sektora. Redukcija stope oporezivanja u pravilu daje impulse proizvodnji, štednji i investicijama. Pri tome su podsticaji investicija veći ukoliko monetarne restrikcije redukuju inflaciju. Smanjenje poreza u sadašnjosti povećava fiskalne prihode u budućnosti po propozicijama tzv. Lefferove krive. Fiskalna politika, u tom

tekstu, treba da slijedi politiku restrikcije budžetskih rashoda da bi bila kompatibilna sa monetarnom restrikcijom. Kompatibilitet je osiguran finansiranjem deficita obligacijama koje ekspanzivno djeluju na realnu proizvodnju i osnovu oporezivanja koja neutralizuje gubitak fiskalnih prihoda. U pravilu neizbježni, fiskalni deficiti sinonim su za inflaciju i asimilirani u retardirano oporezivanje (Ristić i dr., 2013).

Da li upravljanje monetarnim rastom limitira upotrebu budžetske politike i da li pokušaji kočenja ekspanzije novčane mase uz simultanu liberalizaciju rastućih budžetskih deficita doprinosi uspjehu monetarističkog pravila? Keynesijanci se protive monetarističkom zapostavljanju budžetske politike forsiranjem monetarističke stege i monetarističkom zanemarivanju hroničnih i strukturnih budžetskih deficita. Zapostavljanje značaja fiskalne politike u korist odvažne monetarne politike već je tradicionalni poligon oštrih rasprava monetarista i fiskalista (Budd 1982). No, keynesijanci se, zajedno sa strukturalistima, oštro protive zanemarivanju budžetskih deficita zbog toga što doprinose povećanju kamatne stope (keynesijanci), odnosno produbljivanju tzv. *crowding-outa* (strukturalisti). Zbog tih je razloga savremena debata o deficitarnom finansiranju izbacila na površinu tri teze: (1) budžetski deficit utiče na evoluciju cijena i kamatne stope (monetaristi); (2) budžetski deficit izaziva efekat istiskivanja (strukturalisti) i (3) budžetski deficit ne utiče na inflaciju i kamatnu stopu ukoliko se optira neutralno *finansiranje* (keynesijanci).

Brunner-Meltzerova analiza (1976) pripisuje različite uloge fiskalnoj politici na kratak (i dugi) rok. Ona ne osporava uticaj fiskalne politike na proizvodnju i nivo cijena, već ukazuje na različito i varirajuće dejstvo fiskalnih mjera u posmatranom periodu. U kratkom roku, povećanje izdataka javnog sektora povećava proizvodnju privrednog sektora obrnuto srazmjerno reagovanju cijena na promjene proizvodnje, koje zavisi od izmjena predviđanja uzrokovanih fiskalnim ekspanzionizmom. Ako su predviđanja cijena i nadnica usklađena sa fiskalnom politikom, onda nivo cijena neutrališe povećanje tražnje proizvoda i radne snage od strane javnog sektora bez provociranja promjena nivoa proizvodnje privrednog sektora. Ali porast tražnje javnog sektora inducira tzv. istiskivanje tražnje privatnog (pri-

vrednog) sektora bez provociranja promjena nivoa proizvodnje privrednog sektora i redukuje apsorpciju proizvodnje privatnog sektora. Međutim, savremena fiskalna analiza pokazuje da se problem ne postavlja samo u kratkoročnom istiskivanju tražnje privatnog sektora. Naime, Brunner i Meltzer (1976) su analitički pokazali da za svaku kombinaciju fiskalnih mjera postoji dugoročna količina finansijskih sredstava i dugoročni nivo cijena, s tim što je sa svakom mogućom kombinacijom fiskalnih mjera povezan nivo nominalne proizvodnje, koji je opredijeljen dugoročnim intenzitetom kapitala, normalnom stopom nezaposlenosti i normalnom ponudom radne snage u privatnom sektoru. Fiskalne mjere, u tom kontekstu, djeluju na determinante normalne proizvodnje, budući da povećanje realnih izdataka fiskalnog sektora redukuje nivo normalne proizvodnje. Izdaci javnog sektora, dakle, obaraju nivo normalne proizvodnje, s obzirom na to da izazivaju dugoročno istiskivanje tražnje privatnog sektora (Brunner and Meltzer 1976). Problem dugoročnog istiskivanja tražnje privatnog sektora javlja se u uslovima dominacije budžetske politike, pa čak i kada egzistira realni kratkoročni efekat multiplikatora. Suprotno od Brunner-Meltzerove analize, Tobin, Buitter, Modigliani i Ando (1976) negiraju kratkoročno i dugoročno istiskivanje tražnje privatnog sektora i pokazuju da porast realnih izdataka javnog sektora povećava dugoročnu proizvodnju i dugoročne zalihe realnog kapitala. Mayer, po Frischu, zanemaruje tzv. „*crowding-out* efekat" (tj. efekat istiskivanja tražnje privatnog sektora), koji Stein smatra za glavnu razliku između monetarista i neokeynesijanaca. *Crowding-out* efekat pokazuje da izdaci javnog sektora koji se ne finansiraju stvaranjem novca nego povećanjem poreza i/ili porastom zaduživanja, imaju za posljedicu smanjenje izdataka privatnog sektora, koji djelimično ili u potpunosti kompenzuju povećane izdatke javnog sektora. Zanemarivanje *crowding-out* efekta izražava optimizam u odnosu na stabilizacionu politiku javnog sektora, dok njegovo isticanje povlači suprotnost. Sem toga, ovaj efekat je kriterijum za razlikovanje između monetarista i neokeynesijanaca (Buitter 1977).

Crowding-out, kao relativno nov fenomen, označava efekat istiskivanja privatnih investicija iz finansijskih tokova u uslovima rastućih javnih dugova i kamatnih stopa na tržištima kapitala (Buitter 1977). Ovaj tzv. *crow-*

ding-out efekat nastupa usljed ekspanzije javnog sektora, pošto udio novca namjenjenog transakcijama, koji raste uporedo sa dohotkom, dovodi do smanjenja udjela novca namijenjenog očuvanju likvidnosti, pa, prema tome, i do povećanja kamatne stope, koja obara nivo privatnih investicija (Taylor 1979). Efekat istiskivanja može biti izbjegnut samo u uslovima kada je tražnja novca za transakcije niska, funkcija preferencija likvidnosti elastična i investiciona funkcija neelastična. Drugim riječima, eliminisanje negativnih efekata budžetskog deficita na rast nacionalnog dohotka posredstvom rastuće kamatne stope, koja istiskuje privredni sektor na tržištu kapitala, zahtjeva komplementarnu fiskalnu politiku ekspanzivnom monetarnom politikom koja spriječava povećanje kamatne stope (Musgrave and Musgrave 1980). Međutim, ekspanzivna monetarna politika u koegzistenciji sa budžetskim deficitima pojačala bi samo inflatorne tenzije, dok bi rastuća stopa inflacije uvela rastući trend nominalne kamatne stope (Eisner 1969). U cjelini posmatrano, porastu javnog zaduživanja prijeti visok porast kamatne stope tako da između ovih fenomena postoji uska veza na kratak rok (Verde 1979). Akceleracija javnog zaduživanja na finansijskim tržištima praćena restriktivnom politikom podržava relativno visok nivo realne kamatne stope (Problémes economiques, 1982). No, neophodni resursi za finansiranje budžetskih deficita pritiskuju finansijska tržišta, budući da restriktivne monetarne politike onemogućavaju upotrebu primarne emisije umjesto javnog duga (Carlson and Spencer 1975). Država u načelu može da izbjegne tzv. efekat istiskivanja na dva načina: (a)pribjegavanjem monetarnim kreacijama i/ili (b) pribjegavanjem eksternom zaduživanju (Brechling and Wolfe 1965). Na taj način država koči rast kamatne stope (Ristić 2012).

Mayer, u svojoj ekspoziciji privremenog bilansa karakterističnih postavki savremenog monetarizma, nije obratio pažnju na tzv. *crowding-out* efekat, koji reflektujući dejstvo različitih metoda finansiranja budžetskog deficita – dovodi do ekstremnih polarizacija monetarista i neokeynesijanaca (Frisch). Metodi finansiranja budžetskog deficita u pravilu indukuju inflatorno ili neinflatorno alimentiranje javno finansijskih deficita. Naime, finansiranje budžetskog deficita kreiranjem novca po prirodi stvari izaziva inflatorni pritisak, dok finansiranje deficita javnog sektora kreditima ne-

finansijskih sektora vrši pritisak na povećanje kamatne stope (Friedman 1974). Svojevremeno su tvorci ekonometrijskog modela St. Louis (Anderson and Carlson 1970), naglašavajući *crowding-out* efekat, istakli činjenicu da izdaci javnog sektora, koji nisu finansirani povećanjem poreza i državnih zajmova, a koji ne prati povećanje novčane mase, uzrokuju istiskivanje izdataka privatnog sektora. Naime, ukoliko država smanjuje poreze i alimentira budžetski deficit prodajom državnih obveznica, utoliko se povećava struktura finansijske aktive i koeficijent obveznice/novčana masa. Tržište obveznica u tom slučaju može biti u ravnoteži samo ukoliko se povećava tržišna kamata (Keran 1969). Povećana tržišna kamata na robnom tržištu involvira suprotne efekte, i to: pozitivan efekat imovine na funkciju izdvajanja i negativan *crowding-out* efekat (Stein 1976). U ovom kontekstu, *crowding-out* efekat može biti veći ili manji od efekta imovine, i, eventualno, da bude kompenzovan. No, suprotni efekti bitni su za formulisanje razlika između monetarističke i neokeynesijanske škole, jer prihvatanje ili neprihvatanje *crowding-out* efekta distancira monetariste od fiskalista (smatra Stein). I zaista, ukoliko se efekat budžetskog deficita (finansiranog zajmovima nefinansijskih sektora) ne pokaže pozitivnim, onda se dati model mora smatrati monetarističkim i, obrnuto, ukoliko se pokaže pozitivnim, onda se mora smatrati fiskalističkim (keynesijanskim).

Nedavno su Modigliani i Ando (1976) pokušali da procijene dejstvo *crowding-out* efekta. U sklopu empirijske provjere u simulacionom modelu, ovi autori su pokazali da je *crowding-out* efekat, kao posljedica monetarnog impulsa, samo jedan od brojnih efekata koji se javljaju u procesu finansiranja porasta izdataka javnog sektora plasiranjem obveznice: direktno dejstvo na realni dohodak, indukovani efekat potrošnje, efekat akceleracije, efekat cijena, efekat imovine, *crowding-out* efekat i efekat realne količine novca (Pigou-Patinkinov efekat). Modigliani i Ando su, u tom sklopu, posebno dokazali da *crowding-out* efekat djeluje restriktivno tako da se realni dohodak koji se u početku povećava pod dejstvom monetarnog impulsa, vraća ka polaznoj situaciji. Iz tih razloga, neokeynesijanci su skloni zanemarivanju *crowding-out* efekta radi optimističkog gledanja na politiku stabilizacije javnog sektora sa ciljem suprotstavljanja Mayerovoj

monetarističkoj postavci o odbacivanju vladinog intervencionizma u ekonomskoj politici.

Potrebe finansiranja javnog sektora u pravilu mogu biti pokrivene zajmovima kod centralne banke, komercijalnih banaka i privatnog nebankarskog sektora iz inostranstva, i prodajom obveznica ovim institucijama i sektorima. Vlada može finansirati porast potreba duga (zajma) javnog sektora prodajom obveznica centralnoj banci ili pribjegavanjem avansima centralnog monetarnog instituta. Finansiranje budžetskog deficita uvodi ekspanziju bankarskog kredita bilo direktno (pribjegavanjem javnog sektora zajmovima bankarskog sistema) bilo indirektno (pozajmljivanjem privrednog sektora kod bankarskog sistema), pri čemu kontrola monetarnih agregata može biti kompromitovana značajem potreba zajmljenja javnog sektora. Pri tome se, dakle, monetarna incidenca ispoljava u okviru različitih metoda bankarskog finansiranja budžetskog deficita. Doduše, incidenca na monetarnu masu ekscesivnom ekspanzijom bankarskih kredita može biti rekompenzovana inostranim kapitalom, budući da uvoz inostrane akumulacije od strane privrednog sektora, u nedostatku domaće likvidnosti i redukovanih disponibilnih resursa za finansiranje privrede usljed pozajmljivanja javnog sektora, nadomješta sredstva koja su povučena za pokriće budžetskog deficita. Međutim, budžetski deficit uglavnom se pokriva zaduživanjem na tržištima novca i kapitala, što povećava kamate koje privlače inostrani kapital u ulaganja u obveznice američkog državnog zajma, i što vještački poskupljuje dolar koji je već precijenjen za 20–40%. Isto tako, pritisak budžetskih deficita na resurse tržišta kapitala već je doveo do toga da realne kamatne stope za nekih 7% prevazilaze nivo profitne stope. Međutim, budžetski deficiti, politika visokih kamata i politika precijenjenog kursa dolara već zahtijevaju konvergenciju ekonomskih politika zapadnih zemalja, ujednačavanje nivoa kamatnih stopa i dogovorno intervenisanje na deviznim tržištima. Smatra se, naime, da realne kamatne stope mogu pasti tek nakon drastičnog obaranja budžetskih deficita, koji između 23,5% i 48,9% apsorbuju kreditni volumen kojim raspolaže američko tržište kapitala.

Ukoliko monetarna vlast ne dozvoli potpuno pokriće budžetskog deficita pozajmnicama (zajmovi centralne banke), utoliko je tržište kapitala prinuđeno da apsorbuje povećanje državnog (javnog) duga pod pretpostavkom da se postojećim finansijskim tokovima ignoriše međunarodni priliv kapitala. U odsustvu međunarodnog priliva i smanjenja tražnje kredita ekonomskih subjekata uvećava se realna kamatna stopa koja potiskuje zajmljenje privrednih transaktora na tržištu kapitala. Zajmovno finansiranje investicija brže i osjetljivije reaguje na porast kamatnih stopa u odnosu na zajmovno finansiranje deficita javne potrošnje. Rast je, dakle, više pogođen nego potrošnja, što otvara stagflacione probleme u privredi. Doduše, efekti na sužavanje privrednih aktivnosti ublažavaju se ukoliko povećanje realnih kamatnih stopa podstiče stopu rasta domaće štednje i priliv inostranog kapitala. No, u dugoročnom hodu nije moguće neutralisati efekte fiskalnog deficita, jer pritisak deficita na porast kamatne stope postaje sve teži ukoliko državno pozajmljivanje raste u ukupnom zajmovnom finansiranju (Buchanan and Wagner 1977). Apsorbujući značajni i sve više rastući obim zajmljenih sredstava, fiskalni deficiti potiskuju zajmovno finansiranje produktivnih investicija posredstvom povećanih kamatnih stopa. Nekada je zajmovno finansiranje fiskalnog deficita imalo znatno veće efekte na kamatne stope u periodu ekspanzije (konjunkture) nego u periodu kontrakcije, odnosno recesije. Međutim, danas u recesinflacionim trendovima pritisak fiskalne neravnoteže na kamatne stope je osjetljiviji, jer je tražnja ekonomskih sektora za kreditima i zajmovima slabija. Visoki budžetski deficit i visoke kamatne stope u SAD zapravo empirijski verifikuju nove zakonomernosti u periodu recesije. No, sa eliminisanjem stagflacionih trendova u uslovima daljeg zadržavanja visokih fiskalnih deficita i visokih nominalnih (i realnih) kamatnih stopa dolazi do dodatnih pritisaka na finansijskim tržištima usljed ekspanzije zajmovnog finansiranja ekonomskih subjekata. U takvim uslovima manje teškoće u finansiranju budžetskih deficita osećaju zemlje sa rastućom finansijskom štednjom (Nemačka, Švajcarska, Japan) nego zemlje sa nižim stopama štednje (SAD, Francuska, Italija, V. Britanija). Masa finansijskih sredstava na raspolaganju za zajmovne operacije (tj. za finansiranje fiskalnih deficita i privrednog sektora, kao neto zajmoprimca), u takvim uslovima, u pravi-

lu zavisi od kvantuma ušteda pojedinaca (kao izvor viškova finansijskih resursa), pod uslovom da lična štednja, kao dio raspoloživog ličnog dohotka, kvantitativno raste (pod pretpostavkom da lični dohoci rastu u kompatibilnom su odnosu sa rastom produktivnosti rada u uslovima relativno stabilizovanog nivoa cijena i zaposlenosti). Međutim, u uslovima rastućih fiskalnih deficita očigledan je rastući odnos državnog (javnog) duga prema društvenom proizvodu, pa, prema tome, i učešće javnog duga u ukupnom domaćem dugu zemlje sa očiglednim negativnim posljedicama na formiranje kapitala i finasiranje produktivnih investicionih plasmana. Rastući odnos javnog duga prema društvenom proizvodu signalno nominuje usporavanje stope ekonomskog rasta (Olson 1980). Visoki fiskalni deficiti praćeni restriktivnom stopom rasta novčane mase, kao indikatora restriktivne monetarne politike SAD-a, V. Britanije, Nemačke i Japana, vrše pritisak na porast kamatnih stopa i na obaranje privredne aktivnosti i inflacije, simultano. Zadržavanje visokih kamatnih stopa, pod pretpostavkom obaranja fiskalnih deficita, nužno implicira natprosječnu ekspanziju štednje koja bi spriječila oštru kontrakciju privredne aktivnosti i potpomogla akceleraciju ekonomskog rasta. Međutim, deficit vrši presiju na kamatnu stopu i na dugi rok kreira negativnu incidencu na komponente tražnje privrednog sektora. Jer, fiskalni deficit ne reflektuju samo konjunkturne fluktuacije salda štednje i investicija privatnog sektora, već i strukturni deficit štednje. Rast deficitarnog trošenja javnog sektora, koji izaziva tzv. realni *éviction* na privatni sektor, u dugom roku, produkuje ekscese na tržištu kapitala (OECD, 1982). Rastući budžetski deftciti redukuju suptilnost budžetske politike, s obzirom na moguće posljedice na monetarnu politiku, politiku razmjene i inflatorne anticipacije, i na činjenicu da su javni rashodi više pogođeni inflacijom nego fiskalni prihodi (Vladušić 2010).

ZAKLJUČAK

U polarizovanim koncepcijama intelektualni izazov nove klasične makroekonomije daje negativni odgovor na pitanje da li fiskalni deficit apsorbuje privatnu štednju i da li državni javni dug smanjuje privatnu tražnju na

finansijskom tržištu. Fiskalni konzervativci dokazuju, pak, da finansiranje javnog deficita putem zaduživanja opterećuje buduće generacije, ali bez sadašnjeg efekta istiskivanja. Ricardovci vjeruju, suprotno keynesijancima, da su deficitni budžetski rashodi nekorisni na kratak rok i neškodljivi na dugi rok. Keynesijanski scenarij se „poklapa“ sa scenarijem nacionalnih očekivanja samo onda kada je uravnoteženi budžet cilj fiskalne politike. Monetaristički i neoklasični ekonometrijski modeli empirijski verifikuju tezu da monetarno finansiranje budžetskog deficita apsorbuje uštede i da „istiskivanje“ privatnih investicija putem kamatnih stopa poništava fiskalnu ekspanziju. Monetaristi čak smatraju da je problem utoliko teži ukoliko se simultano javlja rast dodajne tražnje privrednih subjekata i države za akumulacijom na tržištu kapitala u odnosu na tekući priliv akumulacionog potencijala na tržištu, jer dolazi do porasta kamatnih stopa u cilju uravnoteženja ponude i tražnje finansijskih resursa, i do smanjenja fiksnih investicija u privredi.

Suprotno od monetarista, keynesijanci smatraju da se viškovi sredstava na tržištu kapitala samo apsorbuju budžetskim deficitima kako bi se izvršilo recikliranje viškova dohotka bez izazivanja recesionih impulsa u privredi. Keynesijanci se zajedno sa strukturalistima oštro protive monetarističkom zanemarivanju budžetskih deficita zbog toga što doprinose povećanju kamatne stope (keynesijanci), odnosno produbljivanju tzv. *crowding-outa* (strukturalisti). Neokeynesijanci negiraju kratkoročno i dugoročno istiskivanje tražnje privatnog sektora i pokazuju da porast realnih izdataka javnog sektora povećava dugoročnu proizvodnju i dugoročne zalihe realnog kapitala. Akceleracija javnog zaduživanja na finansijskim tržištima praćena restriktivnom monetarnom politikom podržava relativno visok nivo realne kamatne stope preko budžetskog deficita.

LITERATURA:

1. Anderson, L. C. & Carlson, K. M. 1970. *A Monetarist Model for Economic Stabilization*. St. Louis: Federal Reserve Bank.
2. Atkinson, A. & Stiglitz, J. 1971. "The Structure of Indirect Taxa tion and Economic Efficiency". *Journal of Public Economics*.
3. Baily, M. N. 1977. *Stabilization Policy and Private Economic Behavior*. Brookings Papers on Economic Acativity 1/78.
4. Baumer, H. 1982. "Crowding-out: une menace pour les investissements prives". *Le Mois economique et financiered*.
5. Blinder, A. S. & Solow, R. M. 1973. "Does Fiscal Policy Matter?" *Journal of Public Economics*.
6. Brechling, F. & Wolfe, J. N. 1965. *The end of Stop-go*. Lloyds Bank Review.
7. Brunner, K. & Meltzer, H. 1976. *An aggregative Theory for closed ecnomoy*. Amsterdam: Monetarism. North-Holland.
8. Brunner, K. & Meltzer, H. 1976. *Reply-Monetarism: The principales issues areas of agreement and the work remaining.* Amsterdam: Monetarism. North-Holland.
9. Buchanan, J. 1976. "*Barro on the Ricardian Theorem".* Journal of Political Economy.
10. Buchanan, J. M. & Wagner, R. E. 1977. *Democracy in Deficit*. N. York: OECD.
11. Budd, A. 1982. Deficits budgétaires et politique monétaire, L'Observateur de Γ OCDE. *Problêemes économiques1985/83.*
12. Buitter, W. H. 1977. „Crowding Out" and the Effectiveness of Fiscal Policy. *Journal of Public Economics*.
13. Carlson, K. M. & Spencer, R. 1975. *Crowding out and its Critics*. Federal Reseve Bank of St. Louis: Review. Vol. 47.

14. Ćirović, M. 1977. Privredna i monetarna kretanja u svetu. *Jugoslovensko bankarstvo*.

15. Ćirović, M. 1982. *Novac i stabilizacija*. Beograd: Savremena administracija.

16. Eisner, R. 1969. Fiscal and Monetary Policy Reconsidered. *American Economic Review*.

17. Ferguson, J. 1964. *Public Debt and Future Generations*. University of North Carolina Press: Chapel Hill.

18. Friedman, M. 1974. *Milton Friedman's Monetary F*ramework. Chicago: The University of Chicago Press.

19. Keran, M. W. 1969. *Monetary and Fiscal Influences on Economic Activity*. The Historical Evidence: Federal Reserve Bank St. Louis. Review.

20. Komazec S., Ristić Ž. i Vladušić LJ. 2012. *Finasiranje razvoja*, Beograd.

21. Kouri, P. J. K. 1981. *Macroeconomics of stagflation under Flexible Exchange Rates*. Paris: The American Economic Review 2/82. OECD. The Welfaire State in Crisis.

22. Lachmann, W. 1982. *An emprical analysis of the „crowding out" effect of fiscal policy in the United States and Canada*. Kyclos 4/78.

23. Ladd, H. & Tideman, N. 1981. "*Tax and Expenditure Limitations"*. Washington: Urban In stitute Press.

24. Lee, R. D. & Johnson, R. W. 1977. "*Public Budgeting System"*. Baltimore: University Park Press.

25. Modigliani, F. 1961. "Longrun Implication of Alternative Fiscal Policies and the Burden of the National Debt". *Economic Journal*.

26. Modigliani, P. & Ando, A. 1976. *Impacts of Fiscal Actions on Aggregate Income and the Monetarist Controversy: Theory and Evidence*. Amsterdam: Monetarism. North-Holland.

27. Mundele, R. A. & Swoboda, A. K. 1970. "*Monetary Problem of the International Economy"*. Chicago-London: The University of Chicago Press.

28. Musgrave, R. A. & Musgrave, P. B. 1980. *Public Finance in Theory and Practice*. Tokyo: McGraw Hill.

29. Musgrave, R. A. 1980. *Theories of Fiscal Crisis: An Essay in Fiscal Sociology*. Washington: „The Economics of Taxation". Brookings Institution.

30. Nuitter, W. H. 1977. "Crowding-out and the Effectiveness of Fiscal Policy". *Journal of Public Economics*.

31. OECD 1982. *Financementdu déficit budgétaire et controle monetaire, serija étitudes monetaires*. Paris.

32. Olson, M. 1980. *Stagflation and the Political Economy of the Decline in Productivity*. American Economic Review 2/82.

33. Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K. 2013. *Makroekonomija*, Beograd: Etnostil.

34. Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K. 2014. *Monetarne i javne finansije*, Beograd: Etnostil.

35. Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K. 2013. *Fiskalna ekonomija*, Beograd: Etnostil.

36. Ristić Ž., Vladušić LJ., Belokapić P. 2012. *Budžetska ekonomija i deficitarno finansiranje*, Beograd: Etnostil.

37. Ristić Ž., Komazec S. i Ristić K. 2013. *Monetarna ekonomija i bankarski menadžment*, Beograd: Etnostil.

38. Stein, J. L. 1976. *Inside the monetarist Black Box*. Amsterdam: Monetarism. Studies in Monetary Economics. Vol. I. North-Holand.

39. Taylor, C.T. 1979. *Crowding-out: Irts Meaning and Significante*. Oxford.

40. Tobin, J. & Baily, M. N. 1977. *Macroeconomic Effects of Selective Public Employment and Wage Subsidies*. Brokings Papers on Economic Activity. Tom II.

41. Tobin, J. & Buitter, W. 1976. *Long-Run Effects of Fiscal and Monetary Policy on Agregate Demande*. Amsterdam: Monetarism. North-Holland.

42. Tobin, J. & Swan, C. 1968. *Money and Permanent Income*. Some Empirical Tests. American Economic Review. Vol. 59.

43. Tobin, J. 1970. "Money and Income". *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 84.

44. Tobin, J. 1983. *Akumulacija imovine i ekonomska aktivnost*. Zagreb: Centar za kulturnu djelatnost.

45. Verde, A. 1979. *Crowding out once more: an attempe to estimate its size in Italy,* 1974–1977. Banco di Roma: Review of economic conditions in Italy No. 2.

46. Vladušić LJ. 2010. *Štednja i ekonomski rast u BiH*, Istočno Sarajevo, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta.

Žarko Ristić, PhD
Ljubiša Vladušić, PhD
Marko Radičić, PhD

FISCAL IMBALANCES AND SCARCE FINANCING THE PUBLIC SECTOR: THE BUDGET DEFICIT AND PUBLIC DEBT

Summary: *Financial imbalances is typically the result of deficit financing, final consumption of surplus (private, investment and social spending), or economic and financial transactions with foreign countries. The increase in wages above*

labor productivity, the rise of real accumulation (investment) growth over cash accumulation, increases in the fiscal burden over the growth of fiscal capacity, increases in lending above the potential growth of credit, increases in public expenditure over the growth of public revenue, increases in imports over exports, etc. reflect the broader concept of deficit financing, or anticipated final consumption and income accumulation over material financial capabilities of the national economy. Financial balance or imbalance, therefore is a cause-and-effect relationship between economic balance and imbalances that can be of an internal or external character and origin.

Key words: *fiscal imbalance, budget deficit, public debt, deficit financing, public spending.*

JEL klasifikacija: *H61, H63*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 31.03.2014.

UDK 338.3+658.5]:005.6
DOI: 10.7251/POS1412035O
Originalan naučni rad

Šušić dr Ilija[1]

OSNOVNI RAZVOJNI PRINCIPI PROCESA PRIVREĐIVANJA

Rezime: *Danas su kupci postali povlašćeni jer proizvodnja i broj proizvođača prevazilaze potrebe kupaca. Zbog toga proizvođači moraju da ispituju potrebe i afinitete kupaca, bave se konstantnim razvojem proizvoda kako bi ostali konkurentni na tržištu. Zbog globalizacije kupci mogu da biraju proizvode iz cijelog svijeta, tako da borba za kupce nije više na državnom nego na svjetskom nivou. Današnji trendovi u proizvodnji vezani su za povećanu automatizaciju, kontrolu proizvodnih procesa računarom (CIM) i istraživanja u robotici. Sve veći broj proizvodnih procesa je automatizovan i obavljaju ih roboti. Sve je manje ljudi koji su u proizvodnji, a sve više je bitno održavanje ovakvih sistema koje je komplikovanije i traži mnogo veća ulaganja i mnogo više radnika koji moraju da budu specijalizovani za te poslove. Zanemarivanje ovih principa u inoviranju procesa rada nanosi nenadnoknadivu štetu u procesu donošenja odluka, ostvarivanju projektnih rješenja i obezbjeđenja trajanja sistema privređivanja.*

Ključne riječi: *inteligentno privređivanje*, *kvalitet, proces, resursi, principi privređivanja.*

JEL klasifikacija: *M11*

[1] Vanredni profesor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, i.susic51@gmail.com

UVOD

Početak prave industrijalizacije se vezuje za istraživanja Roberta Tejlora i podjelu rada i pokreta ljudi u procesu rada. Međutim, istraživanja pokazuju da se industrijalizacija pojavila mnogo ranije, još u Đenovi u proizvodnji brodova. Po zapisima, đenovsko brodogradilište je svakodnevno završavalo po jedan brod. Da li su to osnove efektivne proizvodnje, podjele rada, standarizacije dijelova i dobrog planiranja materijala, još uvijek nije potpuno utvrđeno. Sljedeći bitan korak u istoriji industrijalizacije je potreba za standardizacijom proizvoda. Prvi standardizovani izmijenjeni dijelovi su se pojavili u proizvodnji pušaka u XIX vijeku. Od tada standardizacija zauzima bitno mjesto u industrijalizaciji. Danas postoje razne međunarodne institucije koje propisuju standarde za sve proizvode i procese u preduzeću koji moraju biti ispunjeni ako preduzeće želi uspješno da radi. Primjena razvojnih principa, o kojima će biti riječi u nastavku, doprinose standardizaciji i unapređenju procesa privređivanja. Prilazi u razvoju procesa privređivanja obuhvataju područja tržišnih obilježja, tehničko-tehnološkog, organizacionog i upravljačkog razvoja u području društvenih obilježja visokog stepena složenosti, velikog utroška vremena i obima učešća ljudskih resursa. Pored toga, ta obilježja su visokog stepena raznovrsnosti/složenosti i najčešće značajnog stepena neodređenosti za korišćenje raspoloživih rezultata prethodnih perioda. Poseban problem je vezan za ljudske resurse, koji ulaze u proces privređivanja sa znanjima iz različitih područja i različitih stepena obrazovanosti, koje treba objediniti u smislu integralnog razumijevanja ciljeva i postupaka u procesu privređivanja. Napor u razvoju procesa privređivanja omogućava utvrđivanje strukture sistema vrijednosti razvojnog rada koji određuje osnove postojanog ostvarenja osnovnih ciljeva sistema privređivanja društva u posmatranju. Određivanje vizije potreba potrošača u budućnosti, kao osnove za ostvarenje kvaliteta odluke o usvajanju projekta investicionog ulaganja za budućnost, predstavlja osnovnu odluku o ulazu u predmetni zahtjev. Posebno pitanje u razmatranju događaja u budućnosti odnosi se na gledište posmatrača pri utvrđivanju vizije opstanka, razvoja i trajanja u vremenu i datim uslovima okoline.

1. OSNOVNI RAZVOJNI PRINCIPI PROCESA PRIVREĐIVANJA

Efektivna izgradnja i primjena postupaka sistema vrijednosti omogućava pripremu i ostvarenje efikasnog odgovora na izazove promjena u okolini i promjena u zahtjevima potrošača. Sve je razvijenija težnja za proizvodnju po porudžbini, pri čemu se podrazumijeva potreban i dovoljan kvalitet proizvoda, isporuke, minimalni rok i konkurentna cijena. Uloženi napor u razvoju, izgradnji i vođenju procesa privređivanja rezultirao je konstituisanjem skupa određenih, na osnovama znanja, iskustva, vještina i „skrivenih“ osobina učesnika u procesu rada, principa, kako slijedi:

1. princip uopštavanja relevantnih događaja;
2. princip potpunog zadovoljenja potrošača;
3. princip razvoja produktivističke klime;
4. princip efektivne izgradnje i postojanog rasta kvaliteta;
5. princip sličnosti funkcionisanja čovjeka i organizacije;
6. princip sposobnosti održavanja nezavisnosti egzistencije;
7. princip funkcionalne pogodnosti;
8. princip neophodnog minimuma;
9. princip ponavljanja jednoznačnih određenja;
10. princip efektivnog podešavanja strategije trajanja preduzeća;
11. princip efektivnog raspona rukovođenja;
12. princip obezbjeđenja uslova rada i motivacija;
13. princip efektivnog komuniciranja;
14. princip timskog rada;
15. princip vučenja radnog naloga;
16. princip mnogo malih koraka;
17. princip analize procesa rada u realnom vremenu;
18. princip stalnog unapređenja procesa rada u realnom vremenu i eliminacije utvrđenih ograničenja;
19. princip inovativnosti;
20. princip kompetitivnosti – takmičarske sposobnosti;

21. princip opstanka, razvoja i trajanja preduzeća u vremenu i datim uslovima okoline/tržišta;
22. princip integrativnosti;
23. princip partnerstva u radu;
24. princip socijalnog razvoja operativne okoline;
25. princip stalne težnje ka prodoru u nepoznato.

U nastavku ovog rada bavićemo se sljedećim principima:

1. princip potpunog zadovoljenja potrošača;
2. princip obezbjeđenja uslova rada i motivacije;
3. princip efektivnog komuniciranja;
4. princip timskog rada;
5. princip kretanja radnih naloga;
6. princip stalnog unapređenja procesa rada i eliminacije ugrađenih ograničenja;
7. princip inovativnosti.

Nevdeni principi ukazuju na razvoj produbljenog načina razmišljanja i dejstva sklopa različitih uticaja koji određuju kvalitet, učinak i ukupnu efektivnost preduzeća.

1.1. Princip potpunog zadovoljenja potrošača

Prnncip potrenog zadovoljenja potrošača je osnovni princip nastanka, opstanka i razvoja preduzeća, zasnovan na potrebi zapošljavanja, obezbjeđenje kvaliteta života zaposlenih, izdvajanja sredstava za nova ulaganja, zadovoljenje društvenih potreba i osiguranje dobitka za ukupan postojan rast iskazanih veličina u vemenu i datim uslovima okoline, odnosno ostvarenje osnovnih ciljeva preduzeća.

Ostvarenje ovog principa podrazumijeva produbljena istraživanja:

- potreba;
- stepena zadovoljstva/nezadovoljstva; i

- posebnih, specifičnih zahtjeva potrošača i poslovne okoline preduzeća.

Predmetna istraživanja zahtijevaju:

- obezbjeđenje skupa relevantnih informacija, u potrebnom i dovoljnom kvalitetu, utvrđenih na osnovu podataka istraživanja potreba, stepena zadovoljstva/nezadovoljstva i posebnih zahtjeva okoline/potrošača;
- postojanje pouzdanih podloga o mogućnostima (radnim, organizacionim i upravljačkim), sposobnosti i odgovornosti menadžmenta preduzeća;
- benčmarking postupak – zasnovan na traganju/upoređenju praktičnih rješenja sopstvenog i konkurentnih preduzeća i „primjena“ najboljih rješenja.

Princip potpunog zadovoljenja potrošača, u predmetnom smislu, ostvaruje se putem različitih prilaza i postupaka promjenljivih, u vremenu, u funkciji ukupnih promjena na relaciji preduzeće - okolina. Određeni prilazi su dati kako slijedi:

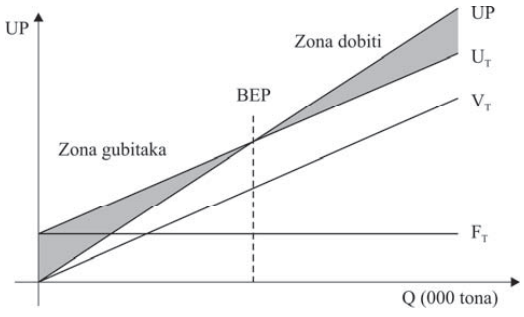
- konkurentsko izviđanje - koje traži i analizira odgovore na pitanja: ko su potrošači? šta rade? koliko su zadovoljni/nezadovoljni? u kojoj mjeri to utiče na našu ponudu? kako dejstvuje konkurencija? šta će naši potrošači zahtijevati u vremenu od pet do deset godina? i slična pitanja;
- sistemska predviđanja - zasnovana na postupcima (Zelenović 1984, 105-112):
  - iskustvenih procjena visokog kvaliteta karaktera grupe specijalista/ poznavalaca događaja u području posmatranja;
  - analize podataka prethodnih perioda, utvrđivanje trenda ponašanja relevantnih parametara i proricanje događaja u budućnosti kvantitativnog karaktera; i
  - utvrđivanja međuzavisnosti parametara programa rada u posmatranju.

1.2. Princip obezbjeđenja uslova rada i motivacije

Svugdje gdje se radi, želi se postići povećanje proizvodnje uz niže troškove, čime se doprinosi povećanju životnog srandarda. Jasno je da se to neće moći postići ako ne vodimo računa o ljudima i uslovima pod kojima se rad odvija. Ne može se kupiti čovjekovo zadovoljstvo i inicijativa, niti oduševljenje na radu, već se to mora zaslužiti stvaranjem dobrih radnih uslova.

Preduzeće u kojem želimo poboljšati rezultate poslovanja treba da je na odgovarajućem organizacionom nivou, tj. da ima sređen način poslovanja proizvodnje. Potrebno je da u ciklusu proizvodnje bude tačno definisan zadatak, odgovornosti i ovlaštenja svakog pojedinog odjeljenja i svakog radnog mjesta, jer je osnov svakog dobrog poslovanja dobra organizacija rada, koja uključuje i dobro planiranje, dobro upravljanje i dobro rukovođenje. Da bismo zadovoljili zahtjeve kupaca koji traže nižu cijenu proizvoda i zadani kvalitet proizvoda potrebno je uvesti pojednostavljenje procesa rada.

Na Slici 1 prikazan je dijagram poslovanja preduzeća, na kojem se može vidjeti da uvođenjem pojednostavljenja rada, a time i sniženjem troškova, povećavamo proizvodnju. U dijagramu na apscisu nanosimo obim proizvodnje, a na ordinatu novčane iznose, i to kako troškova proizvodnje, tako i realizacije. Tačka u kojoj se sijeku pravac realizacije i pravac troškova proizvodnje nazivamo tačkom ravnoteže ili kritičnom tačkom.



Slika 1: Dijagram poslovanja preduzeća

Normalno je da svako preduzeće teži da mu se proizvodnja iz godine u godinu povećava. Zato se mora pobrinuti da na svaki način pojeftini proizvodnju smanjenjem ukupnih troškova proizvodnje, a to će postići pojednostavljenjem rada. Uspijemo li tako smanjiti troškove proizvodnje, biće i linija ukupnih troškova položitija, te će uz istu proizvodnju i uz smanjenje prodajne cijene, omogućiti istu dobit kao i prije. Možemo zaključiti da su zaista najinteresantniji postupci koji uz minimalne ili gotovo nikakve investicije omogućavaju povećanje proizvodnje, a uz to stvaraju i bolje radne uslove. Želimo li poboljšati metode rada, motamo paziti na uslove rada pod kojima se rad odvija. Treba stvoriti takve uslove rada u kojima će se radnik dobro osjećeti prilikom izvršenje svakog dnevnog zadatka. Dosadašnja iskustva iz prakse pokazuju da se samim pojednostavljenjem rada ili radnog mjesta nije postigao naročit uspjeh ako nisu bili dobri uslovi rada. Uzroci koji mogu stvoriti dobre, odnosno loše uslove rada, različiti su. Nabrojit ćemo samo neke:

- smještaj prostorija ili pogona;
- razmještaj mašina i uređaja;
- ventilacija;
- osvjetljenje;
- temperature, vlažnosti i kretanje vazduha;
- buka, razni šumovi i vibracije;
- boje;
- prisustvo štetnih materija u vazduhu i dr.

Princip obezbjeđenja uslova rada usmjerava organizatora procesa rada na traženje kvalitetnog rješenja uslova rada u cilju ostvarenja projektovanih efekata i zaštite učesnika u procesima rada od nepotrebnih psihofizičkih opterećenja. Istraživanja su pokazala da dobro osvjetljenje povećava proizvodnju, te da je neophodan uslov za zdravlje, bezbjednost i efikasnost radnika, dok nedovoljno osvjetljenje uzrokuje nesteću na radu i gubitak materijala i vremena. Nepovoljno djelovanje temperature, vlažnosti i kretanja vazduha loše djeluje na radni učinak, te je on mnogo manji na višim temperaturama i većim vlažnostima vazduha. Isto tako boje radnih prostorija utiču na osjećaj topline ili hladnoće radnika. U Fordovim kompanijama

tvrde da se ispravnim odabiranjem boja postiglo povećanje proizvodnosti od 10 do 30%. Odgovarajućim bojama može se u fabrici povećati radno raspoloženje, koncentracija, tok rada ubrzati, ali se može stvoriti i osjećaj težine. Na slabu pažljivost, nemarnost i na druge psihološke faktore koji su uzročnici nesreće, može se uticati bojama. Najbolje se služimo narančastom, žutom, crvenom, zelenom i bijelom bojom.

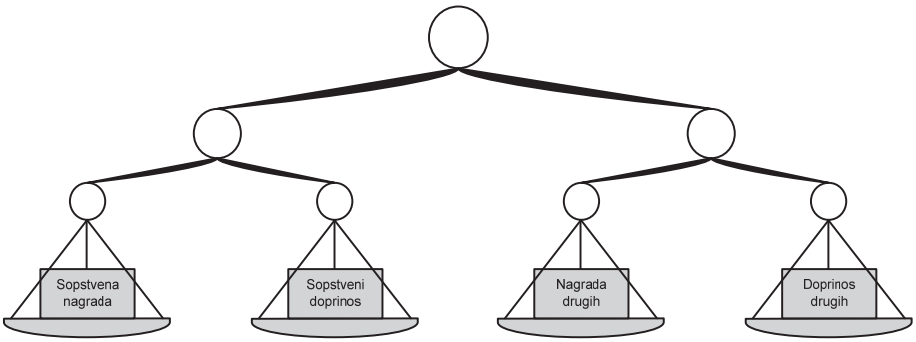
Kvalitet uslova rada u najvećoj mjeri obezbjeđuje motivaciju za rad učesnika u procesima rada. Razvoj sistema motivacije je, vjerovatni „najsloženiji" dio menadžerskog rada. Od niza prilaza ostvarenih u procesu razvoja sistema motivacije autoru ovog teksta se čini „najbolji" prilaz koji je razvijen na osnovu (Hackman et al. 1975, 57-71) utvrđivanja objektivne mjere radnih karakteristika koje direktno uslovljavaju ponašanje učesnika u procesu rada. Prema datom prikazu, motivaciono ponašanje i zadovoljstvo u radu određeni su:

- sadržajem rada
  - tehnološka složenost rada;
  - identitet rada/stepen zahtjeva;
  - značaj rada/uticaj na okolinu;
- autonomnošću – sposobnost održavanja nezavisne egzistencije i odgovornosti za rezultate, i
- rezultatima rada (Zelenović 2011, 251).

$$MP = SR \times AR \times RR$$

MP – motivacioni potencijal
SR – sadržaj rada
AR – stepen autonomije rada
RR – rezultati rada

Na Slici 2 data je teorija pravedne nagrade – motivacija (master.fon.bg.ac.rs 2014).



Slika 2. Motivacija – teorija pravedne nagrade

Profesor O. Jaško poseban naglasak kod motivacije stavlja na unutrašnje i spoljašnje faktore motivacije (master.fon.bg.ac.rs 2014), a što je prikazano na Slici 3.

Unutrašnji faktori motivacije	Spoljašnji faktori motivacije
▪ zadovoljstvo zbog uspješno obavljenog zadatka ▪ odgovornost za svoj rad i rad drugih ▪ sticanje novog znanja i iskustva ▪ samostalnost u odlučivanju ▪ napredovanje	▪ plata ▪ sigurnost posla ▪ uslovi rada ▪ komunikacija ▪ kompetentan nadzor ▪ politika preduzeća ili ustanove ▪ organizaciona klima

Slika 3: Faktori motivacije

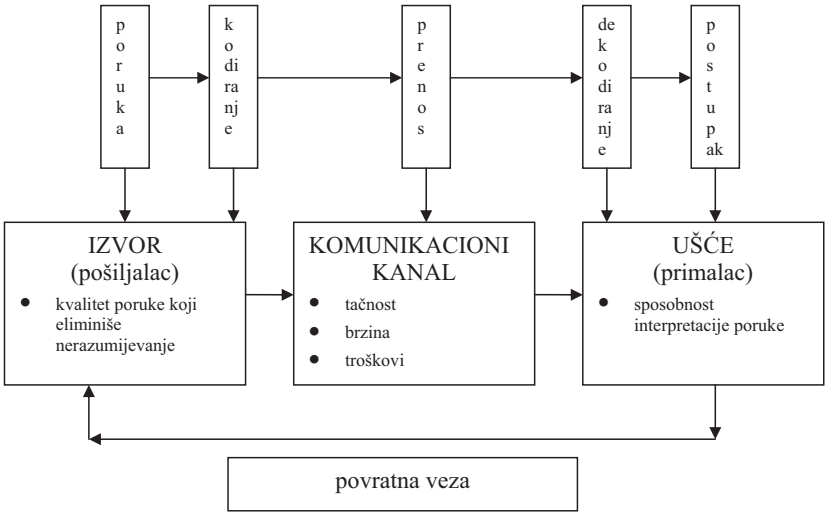
1.3. Princip efektivnog komuniciranja

Ovo je jedan o najvažnijih principa u razvoju preduzetničke kulture i procesa inteligentnog privređivanja u cjelini. Pojam efektivne komunikacije određen je, u literaturi, definicijama (Zelenović 2011, 251):

- komunikacija je „mehanizam održavanja odnosa između učesnika u procesima rada“
- komunikacija je „proces u kome učesnici u procesima rada koriste jedinstvene simbole i jasne izraze za potpuno međusobno razumijevanje u datim uslovima“.

Sa iskazanog stanovišta komunikacija je jedno od najvažnijih određenja u razvoju preduzetne kulture i procesa inteligentnog privređivanja u cjelini. U okviru procesa životne sredine efektivna komunikacija je teško održiva bez niza uticaja koji remete komunikacione tokove.

Osnovni princip efektivne komunikacije u procesima inteligentnog privređivanja podrazumijeva postojanje racionalne strukture komunikacionog sistema prema Slici 4 (Zelenović 2011, 252).



Slika 4: Osnovni principi efektivne komunikacije

Problem izvora se odnosi na komunikatora. Suština problema poruke je sadržaj onoga što se želi reći. Problem kanala se odnosi na to kako i na koji način se iskazuje. Problem prihvatanja predstavlja ispitivanje osobe ili grupe koji su u fokusu poruke. Najznačajnije pozitivne karakteristike izvora su: uvjerljivost, stručnost, kompetentnost, vjerodostojnost, objektivnost, prihvatljivost.

Komunikacija rizika = problem izvora = ko kaže?
problem poruke = šta kaže?
problem kanala = kako kaže?
problem prihvatanja = kome kaže? (Google 2009)

Rast preduzeća, rastuća komleksnost poslova i okruženja preduzeća, skraćivanje životnog ciklusa proizvoda, rastuća brzina kojom treba donositi odluke, a nadasve razvoj nove informatičke tehnologije i informaciona eksplozija – ističu značaj informacionih sistema (Hanić 1995, 5). Uvođenje informacionih sistema (koje podrazumijeva postupnost izgrađivanja informacionih sistema po etapama) svakako treba da olakša komunikaciju u procesu rada i doprinose da svaki pojedinac raspolaže potrebnom informacijom, blagovremeno i u formi koja podrazumijeva da je razumljiva, pouzdana i da su troškovi pribavljanja informacija niži nego očekivani efekti od njene primjene.

Različite organizacione strukture preduzeća i procesi poslovnog odlučivanja, kao i obavljanje zadataka i poslova na svim organizacionim nivoima, nameće različite zahtjeve za kvalitetnim informacijama.

Posmatrano po nivoima, razlikuju se informacioni zahtjevi i izvori informacija za:

- strategijski menadžment – pretežno eksterne informacije koje se koriste za usmjeravanje budućeg poslovanja;
- strategijske poslovne jedinice – eksterne i interne informacije za planiranje i kontrolu poslovanja poslovnih jedinica;
- upravljanje tekućim poslovnim operacijama – pretežno interne informacije za planiranje, izvršenje i kontrolu svakodnevnih aktivnosti;

- oslikavanje i izvještavanje o poslovnim transakcijama – prikupljanje podataka o brojnim pojedinačnim transakcijama koje nastaju u dnevnoj aktivnosti preduzeća (Todorović et al. 1998, 157).

1.4. Princip timskog rada

Princip timskog rada je poznat kao pojam određenog skupa dobrovoljno ili po nalogu okupljenih učesnika u cilju izvođenja određenog radnog zadatka u svim područjima ljudske djelatnosti. Skup dobrovoljnog udruživanja za izvođenje određenog radnog zadatka poznat je kao moba, kolektiv, udruživanje, društvo i uslovljen je potrebom rješenja raznovrsnosti radnog zadatka i eliminacije razlika u prilozima iznalaženja „najboljeg“ rješenja. U osnovi timskog rada leži prilaz o kolektivnom načinu razmjene ideja o problemu u posmatranju i zatim o jednoznačno utvrđenom procesu oblikovanja, na kolektivni način utvrđenog, prilaza izvođenja dogovorenog „najboljeg“ rješenja. To je vezano za posao ili ne, neminovan je proces stvaranja grupe i kreiranje grupnog ponašanja. U sistemu privređivanja takav proces je još značajniji. Takve grupe mogu po svojoj prirodi biti:

- formalne – postoje sa ciljem da obave određeni dio posla i imaju jasnu strukturu;
- neformalne – nemaju jasno definisanu strukturu i nastaju sponatno.

Tim čini mali broj ljudi sa komplementarnim vještinama, posvećenih zajedničkoj misiji i ciljevima, za čije se ostvarenje smatraju međusobno odgovornima. Oni predstavljaju osnovne jedinice za većinu organizacija. Najveća prednost timskog rada je u ujedinjenju vještina, iskustava i perspektiva članova tima.

U timu se radi zbog (Petrović 2005, 8):

- sinergetskog efekta;
- moždane oluje („brain/storming“);
- kreativnog pristupa rješavanju problema;

- osjećanja podijeljene odgovornosti;
- više urađenog posla za manje vremena.

Prvi i jedan od najvažnijih koraka u postizanju uspjeha tima je kreiranje uslova koji pospješuju timski rad. Ovaj proces se naziva „Team Building" - izgradnja tima, a predstavlja proces konstantnog razvoja i jačanja timskog rada. Članovi tima moraju da sarađuju da bi tim dostigao ciljeve i funkcionisao efikasno. Zbog toga je krucijalni princip rada svakog tima saradnja. Kjuč uspjeha nekog tima počiva upravo na saradnji.

1.4.1. Principi na kojima se zasniva timski rad

Principi na kojima se zasniva dobar timski rad mogu se definisati kao (LINKuniversity 2014):

a) *Princip zajedničkog cilja* (*zajedničke vizije*) – zajednički cilj znači znati čemu tim (grupa) teži. On mora biti jasno određen, razumljiv i prihvatjiv, a njegov zadatak je da usmjerava rad tima, koncentriše i motiviše članove.

b) *Princip povjerenja i dobrih međusobnih odnosa* – između članova tima treba da postoji međusobno uvažavanje. Razvijena svijest o međuzavisnosti članova tima u procesu stvaranja čini pojedince usmjerenim na ostatak tima i druge članove.

c) *Princip jasne podjele uloga* – jasna i nedvosmislena podjela uloga i odgovornosti između članova tima doprinosi uspjehu. Od svake pojedinačne osobe i njenih ličnih karakteristika, zavisi u kojoj se od timskih uloga najbolje osjeća i gdje može najviše doprinijeti. U timu treba da postoji jasna formalna podjela uloga i odgovornosti.

d) *Princip otvorene komunikacije* – komunikacija treba biti jasna, nedvosmislena i otvorena. Tim treba da posjeduje tehnike za donošenje konsenzusa i grupnih odluka koje su zajednički ustanovljene. Neka od najznačajnijih pravila dobre komunikacije su:

a. da je dvosmjerna,
b. da postoji mehanizam povratne informacije (feedback),
c. da postoje dogovoreni i dostupni kanali komunikacije (zapisnici, oficijelna korespondencija i sl.).

e) *Princip različitosti* – članovi tima su svjesni postojećih međusobnih razlika. Različiti metodi rada, komunikacije, rješavanja problema i donošenja odluka, povećavaju uspjeh tima u obavljanju zadataka.

Prednosti timskog rada svakako treba potražiti i u efektima koje ovaj oblik udruživanja u privrednim organizacijama donosi. Timski rad obezbjeđuje (Petrović 2005, 11):

- konstantno poboljšanje kvaliteta rada;
- veću produktivnost;
- manje gubitaka u radu;
- manje odsustva sa posla;
- veće zadovoljstvo radom;
- bolju komunikaciju;
- zapošljavanje novih ljudi;
- samopouzdanje zaposlenih;
- jačanje takmičarskog duha.

Karakteristike dobrih i efikasnih timova su:

- daju bolji rezultat nego individualno djelovanje ili djelovanje većih grupa;
- fleksibilni su i lako odgovaraju na promjene zahtjeva ili okruženja;
- njeguju međusobno ohrabrivanje, aktivno slušanje i prihvatanje;
- zainteresovanost za uspjeh tima;
- bolje reaguju i lakše prihvataju izazove.

Činjenica je da je princip timskog rada jedan od principa koji sigurno može doprinijeti poboljšanju sistema privređivanja. Zanemarivanje ovog principa (kolektivizam, partnerstvo, grupe) u inoviranju procesa rada nanosi nenadnoknadivu štetu u procesu donošenja odluka, ostvarivanju projektnih rješenja i obezbjeđenja trajanja sistema privređivanja.

1.5. Principi kretanja radnih naloga

Principi kretanja radnih naloga odnose se na tok radnih naloga kroz procese u preduzeću, a razlikuju se dva principa:

- princip „guranja“ radnih naloga
- princip „vučenja“ radnih naloga.

1.5.1. Princip guranja radnih naloga

Princip „guranja“ radnih naloga razvio se u fazi rastuće industrijske proizvodnje i podrazumijeva „guranje“ radnih naloga kroz proces: zalihe i materijal – predmet rada guraju kroz proizvodnju (Push**)** što predstavlja tradicionalan način vođenja procesa rada. Osobine ovog principa su [www.vps.ns.ac.rs]:

- dijelovi se proizvode na osnovu pretpostavki potrošnje na tržištu i kreću se u istom smjeru sa tokom informacija i materijala;
- planiranje je bazirano na procjenama proizvođača;
- problemi su prikriveni;
- reakcija na promjene i probleme je spora.

Po principu „guranja“ predmeti rada po radnom nalogu su obrađivani u radionicama pogona i stavljani u red čekanja između radnih mjesta u radionicama.

Efekti su (Zelenović 2011, 254):

- teškoće u kontroli tokova u procesima rada;
- neregulisan i visok nivo nedovršene proizvodnje duž toka procesa;
- nedovoljno određeni i dugi rokovi isporuke;
- visok nivo u skladištu proizvoda;
- nezadovoljstvo potrošača;
- sniženi ukupni efekti preduzeća;

- značajni troškovi vezanih obrtnih sredstava;
- problemi planiranja i termini rada proizvodnje.

1.5.2. Princip vučenja radnih naloga

Savremeniji, mnogo efikasniji i ekonomičniji način je sistem „vučenja“ (Pull) radnih naloga. Odnosi se na vučenje samo potrebnih količina predmeta rada kroz proizvodni proces prema zahtjevima i potrebama kupaca. Zalihe postoje jer su dijelovi kupljeni prije nego što su zaista potrebni. Takođe zalihe postoje i zbog nesigurnosti isporuka i raznih pogodnosti pri kupovini.

Osobine ovog principa su (vps.ns.ac.rs 2011):

- planiranje proizvodnje je bazirano na potrošnji;
- problemi proizilaze od urgencije kupaca.

Prednosti principa „vučenja“ radnih naloga:

- smanjenje troškova;
- poboljšan kvalitet;
- manji prostor;
- smanjeno kašnjenje;
- povećana produktivnost;
- veća fleksibilnost;
- veći kapaciteti.

Prema principu „vučenja“ (Pull) radnih naloga moguće je tokove materijala organizovati po principu supermarket, tako što potrošač uzme robu (vuče) iz regala, a proizvođač održava (popunjava) nivo zaliha u regalu.

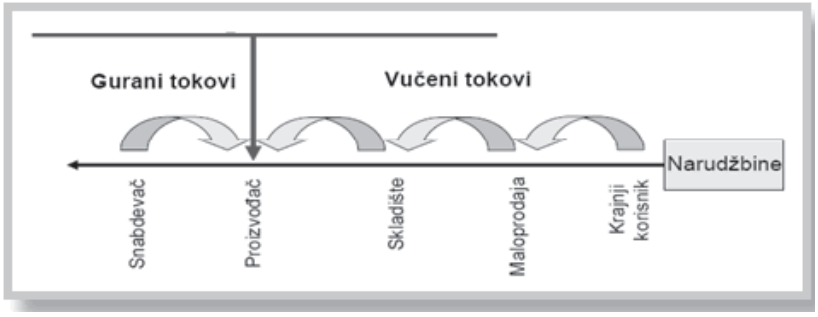
Efekti su (Zelenović 2011, 254):

- olakšana kontrola tokova u procesima nedovršene proizvodnje do nivoa u granicama dozvoljenih odstupanja;
- viši stepen određenosti rokova isporuke;

- količina proizvoda u skladištu na nivou neophodnog minimuma;
- viši stepen zadovoljstva potrošača;
- povišeni ukupni efekti preduzeća;
- olakšana komunikacija sa potrošačima;
- osjetan rast stepena efektivnosti i kvaliteta proizvoda.

Principi kretanja radnih naloga direktno utiču na stanje zaliha u preduzeću (materijala, nedovršene proizvodnje, proizvoda, škarta). Funkcija zaliha je ublažavanje ili otklanjanje vremenskih i prostornih razlika u proizvodnji i potrošnji. Na Slici 5 dat je lanac snabdijevanja (Regodić 2010, 9) kao i gurani i vučeni tokovi u lancu snabdijevanja na Slici 6 (Regodić 2010, 9).

Slika 5: Lanac snabdijevanja



Slika 6: Gurani i vučeni tokovi u lancu snabdijevanja

1.6. Princip stalnog unapređenja procesa rada i eliminacije ugrađenih ograničenja

Princip stalnog unapređenja procesa rada i eliminacije ugrađenih ograničenja odnosi se na stalno nastojanje da se analizira postojeće stanje odnosa: dobavljač – preduzeće – potrošač -društvo i razvijaju postupci unapređenja procesa i rada efektivnosti i pozicije preduzeća na tržištu.

1.6.1. Tehnike za analizu stanja

Za uspostavljanje „dijagnoze“ u preduzeću, kao i određivanje strateških pravaca za rast i razvoj preduzeća, odnosno njegovo što bolje pozicioniranje na tržištu, koriste se različiti alati. Primjenom ovih ili sličnih tehnika moguće je izvršiti pozicioniranje preduzeća u postojećem vremenskom trenutku, otkriti trendove i spoznati kritične tačke – koje treba eliminisati ili poboljšati. Navešćemo neke od tehnika/alata koje se mogu u te svrhe koristiti [Todorović, Đuričin i Janošević 1998, 205-247):

- Benčmarking;
- TOWS (SWOT) matrica;
- Kriva iskustva;
- Portfolio koncept
- PIMS;
- Metod scenarija;
- Analiza jaza (Gep-a);
- Matrica analize šansi i opasnosti.

Benčmarking – sastavni dio strategije unapređenja poslovanja mnogih uspješnih preduzeća. Predstavlja proces kontinuiranog mjerenja i upoređivanja poslovnih procesa jedne organizacije u odnosu na poslovne procese lidera. Omogućava učenje na iskustvu drugih (lidera na tržištu).

TOWS (SWOT) matrica – Threats (prijetnje); Opportunities (šanse); Weaknesses (slabosti) i Strenghts (snage). Radi se o konceptu koji treba da nam omogući sistematsku analizu prijetnji i šansi, kao i njihovo usaglašavanje sa jakim i slabim stranama preduzeća.

Kriva iskustva – opisuje empirijsku verifikovanu pojavu da se sa ponavljanjem poslovi obavljaju brže i efikasnije. Zahvaljujući iskustvu moguće je brže zamijeniti opremu, obaviti modernizaciju rada i tokove materijala, poboljšati alate, procese i materijale, razviti različite stručnosti i vještine, izbjeći greške i poboljšati kvalitet. Predstavlja rezultat empirijskih istraživanja kretanja cijena i troškova, gdje je utvrđeno da se i ostali troškovi ponašaju slično troškovima direktnog rada sa povećanjem obima proizvodnje.

Portfolio koncept – primjenom ovog koncepta uspostavlja se međuzavisnost između različitih poslova ili proizvoda u proizvodnom programu i opredjeljuje se njihova uloga u ostvarivanju dugoročnih ciljeva. Jedinice posmatranja u ovom konceptu mogu biti strategijske poslovne jedinice, grupe proizvoda, linije proizvoda ili određene marke proizvoda.

PIMS **(**Profit Impact of Market Strategy) – uticaj tržišne strategije na profit ukazuje na „zakonitosti" proizašle iz različitih kombinacija determinanti uspjeh/alternativna strategija. Predmet analize su strategijske poslovne jedinice, linije proizvoda ili drugi centri dobiti u preduzeću i za koje se mogu sastaviti obračuni prihoda i troškova, investicija i strategijski planovi.

Metod scenarija **–** testira evoluciju sadašnjosti u budućnost ili opisuje kako će izgledati budućnost u dovoljno dugom roku, ali definiše i scenarij za hipotetične situacije.

Analiza jaza (Gepa) – smisao analize jeste da se za duži vremenski period (5-10 godina) projektuju ciljevi i utvrdi jaz između projektovanih i ciljeva koji bi se ostvarili bez korektivne akcije. Cijjevi su najčešće: ukupan prihod, dobit, tržišno učešće, obim prodaje i dr.

Matrica analize šansi i opasnosti – koncept usmjeren da se utvrdi pozicija preduzeća imajući u vidu intenzitet šansi i opasnosti. Smatra se da je najbolji put za preduzeće da na bazi analize i predviđanja okruženja identifikuje

šanse, utvrđuje ciljeve razvoja, strategiju za ostvarivanje istih, prilagođava organizacionu strukturu i upravljački sistem za odabranu strategiju.

1.6.2. Eliminacija ugrađenih ograničenja

Pod pojmom ugrađena ograničenja podrazumijevaju se elementi strukture ugrađeni u sistem u postupku projektovanja ili procesu rada na način da ometaju efektivno izvođenje procesa rada i da za otklanjanje traže visoka investiciona ulaganja i vrijeme. Ugrađena ograničenja predstavljaju prepreku ostvarivanju principa stalnog unapređenja procesa rada. Ugrađena ograničenja se javljaju u svim dijelovima strukture preduzeća: objektima, tehnološkim sistemima, postupcima rada u funkcijama, nosiocima informacija, organizacionoj strukturi, odnosu formalne i neformalne strukture, komunikacionom sistemu i procesima odlučivanja [Zelenović 2011, 258].

1.7. Princip inovativnosti

Princip inovativnosti uz princip stalnog unapređenja procesa rada predstavlja osnovu obezbjeđenja efektivnosti i trajanja preduzeća u vremenu i datim uslovima okoline.

Princip inovativnosti određuje proces razvoja ljudskog resursa u smislu sposobnosti za pretvaranje ideja u rješenja koja omogućuju zadovoljenje zahtjeva potrošača. Realizacija inovativnih ideja i njena primjena, odnosno provođenje u ozbiljan tržišni program dešava se u odnosu 1:1000 slučajeva. Razvoj inovativne sposobnosti u kolektivu značajan je dio posla menadžerskog mehanizma preduzeća, uz postojana ulaganja u razvoj ljudskih resursa s obzirom na olakšano preuzimanje predmetne inovacije od konkurentskih preduzeća. Iskustva pokazuju da se najbolja inovativna rješenja, sa stanovišta kvaliteta, učinka i trajanja na tržištu, ostvaruju u partnerskom odnosu više vezanih preduzeća povišenog stepena sličnosti proizvodnih programa i sličnih kvalifikacija ljudskih resursa.

Uspješno dejstvo preduzeća na osnovama principa inovativnosti je pravi odgovor na izazove rasta stepena neodređenosti nastalog kao rezultat rasta učestanosti promjena u svim dijelovima domaćeg i inostranog tržišta. Inovativnost kao proces rađa se na osnovu razmišljanja o mogućim događajima u budućnosti, koja vode ka razvoju ideje.

Ipak, ne može se zanemariti činjenica da su inovacije na polju IT tehnologija svojim pronalazačima donijele veliki uspjeh i naišle na masovno prihvatanje od strane potrošača na tržištu. Takve inovacije donose preduzeću monopolsku poziciju i ekstra profit, barem na jedno vrijeme, i svakako da preduzeća kontinuirano tragaju za inovacijama u svim fazama procesa rada, koje će im donijeti uštede ili poboljšanja. Zato je veoma važno da inovativni duh bude prepoznat i adekvatno „nagrađen", da postoji kao dio kulture preduzeća, a ne samo da se veže za funkcije (odjeljenje) razvoja u preduzeću.

1.7.1. Alat za dijagnostikovanje inovativnosti – INNOVATE

INNOVATE [narr.gov.rs 2013] je alat za dijagnostiku koji je nastao na bazi postojećih i već dokazanih alata za inovacionu dijagnostiku, i predviđeno je da se koristi kao dopuna sličnim alatima kao što je IMP^{3}rov.

INNOVATE je primjenjiv na preduzeća svih veličina i razvojnih doba, uključujući mikro preduzeća i start-upove, i može se koristiti sa ili bez eksterne pomoći. Za razliku od drugih alata ove vrste kao što je IMP^{3}rove, INNOVATE se ne oslanja na finansijske podatke firme.

INNOVATE daje informaciju koliko je neko preduzeće uspješno u upravljanju dvadeset jednim aspektom ili „dimenzijom" inovacionog menadžmenta, tako što upoređuje njene postojeće prakse sa jednom od četiri unaprijed definisane tvrdnje.

Odgovori se jednostavno unose kroz niz „opadajućih menija", a rezultat se automatski generiše pomoću dijagnostičkog dijela ovog alata. Stepen uspješnosti, upoređen sa četiri moguća nivoa, daje grafički prikaz po di-

menzijama, kao i sliku uspješnosti na nivou cijelog preduzeća. Dimenzije su podijeljene na resurse i rezultate, po principu sličnom onom koji je prihvaćen u EFQM modelu izvrsnosti.

2. PREDUZETNIŠTVO VISOKOG RASTA U SVIJETU I BIH

Preduzeća koja ostvaruju visok rast, odnosno popularnije zvana preduzeća „Gazele“, su ona koja ostvaruju prosječan godišnji rast broja radnih mjesta ili prometa od 20% ili više tokom trogodišnjeg perioda. Ovakva preduzeća su rijetka u svim zemljama, ali su njihovi doprinosi iznadprosječni. Različita istraživanja su pokazala da preduzeća. Gazele čine samo 4% ukupnog broja preduzeća, ali da su zaslužna za stvaranje između 40 i 70% novih radnih mjesta, u zavisnosti od posmatranog perioda i zemlje.

Poduzetništvo visokog rasta je značajno za sve zemlje, a naročito one u razvoju kao što je Bosna i Hercegovina. Zbog toga je od ključne važnosti da Bosna i Hercegovina kreira i implementira odgovarajuće politike za identifikovanje i podršku preduzetništvu visokog rasta, kako bi se podstaknuo ekonomski razvoj zemlje i ostvario značajniji uticaj na smanjenje nezaposlenosti.

Mnoge „gazele“ svoj uspjeh zasnivaju, prije svega, zahvaljujući inovacijama, a dolaze iz IT sektora, umjetnosti, medicine, elektrotehnike, itd. Npr. većina stomatologa počinje vlastiti biznis, te samim time postaju preduzetnici, ali se njihov posao ne posmatra kao poduzetnička inicijativa, već kao očekivani potez.

Ako se analizira Evropska unija (EU), najveći udio „gazela“ se može pronaći u sektoru „hrane i pića“ i doseže procenat od 11,9%. Nakon ovog sektora slijede „tekstil“, „autoindustrija“, te „usluge zasnovane na znanju“ koje figuriraju oko 10%. Industrija sa najmanjim udjelom „gazela“ je „građevinarstvo“ koje ih ima oko 7,7%. Samo u Bugarskoj, koja u EU ima najveći udio „gazela“, u ekonomiji „tekstil“ ima oko 50% „gazela“, dok „hrana i piće“ uključuju dodatnih 28% (Umihanić, Markuš i Omerović 2013,17).

Kako je ranije naglašeno, potecijalne „gazele“ se nalaze u svim oblastima, te zbog toga preduzetništvo mora biti shvaćeno kao multidisciplinarna nauka, te bi trebalo biti dio svih univerzitetskih smjerova podjednako.

Zbog ranije elaborirane ideje da se preduzetništvo veže za tek osnovana preduzeća, postojeći univerzitetski preduzetnički programi i ekonomske politike praktično zaobilaze ideju razvoja postojećih preduzeća ili porodičnih firmi. Stvarnost je potpuno drugačija. Prosječan preduzetnik u BiH je vlasnik porodičnog preduzeća (u preko 90% slučajeva), te je samim time vlasnik i menadžer, a u preduzeću rade članovi uže porodice. U takvim uslovima ne dolazi do značajnijeg razvoja preduzeća, inovacije se ne razvijaju niti testiraju, obuke se posmatraju kao bespotrebni trošak ili gubljenje vremena.

Kao posljedicu, imamo preduzeća koja ne ostvaruju dovoljne stope rasta da bi postale „gazele“, a preduzeća su u većini slučajeva bez tendencije rasta, samo sa tendencijom održavanja.

ZAKLJUČAK

Primjena principa koje smo naveli može pomoći razvoju i unapređenju poslovnih sistema, koji treba da prihvate nove trendove, odgovore na zahtjeve kupaca i opstanu na tržištu:

- Kupci su postali zahtjevni, pa su proizvođači morali da ponude proizvode koji su kvalitetni, funkcionalni, ergonomski oblikovani, dobro dizajnirani, a rokovi isporuke takvih proizvoda se sve više smanjuju u cilju pronalaženja kupaca. Proizvođači današnjice nemaju za cilj samo ostvarivanje određene vrijednosti dobiti, već i opstanak na tržištu i društveno odgovorno ponašanje.
- Današnji trendovi u proizvodnji su vezani za povećanu automatizaciju, kontrolu proizvodnih procesa računarom (CIM) i istraživanja u robotici. Sve veći broj proizvodnih procesa je automatizovan i obnavljaju ih roboti. Sve je manje ljudi koji su u proi-

zvodnji, a sve više je bitno održavanje ovakvih sistema koje je komplikovanije i traži mnogo veća ulaganja i više radnika koji moraju da budu specijalizovani za te poslove.

- Fleksibilna proizvodnja povezuje neprekidne i prekidne tokove proizvodnje, tj. koristi prednosti ovih tokova, kompenzujući njihove nedostatke,sa ciljem da tokovi materijala unutar proizvodnje budu neprekidni. Najčešće komponente fleksibilnih proizvodnih sistema su: obradni sistemi, manipulacioni sistemi, mjerno-kontrolni sistemi, transpo-rtni sistemi, skladišni sistemi, procesni računari.
- Koncepti stalnog poboljšanja i unapređenja (Lean, Kaizen, Just in time i dr.) u proizvodnim sistemima se baziraju na projektovanju proizvodnih procesa rada koji su primjenljivi, fleksibilni, dosljedni i održivi u prostoru i vremenu. Radna snaga je predvidiva i preduzetnička. Ovi koncepti stvaraju proizvodni sistem zasnovan na stvarnim potrebama kupaca i kontinuiranim unapređenjem u svim procesima rada.

LITERATURA

1. Hackman, R., Oldham, G., Janson, R., and Purdy, K. 1975. *A new strategy for job enrichment*. California: Management Review.
2. Hanić, H. 1995. *Marketinški informacioni sistemi*. Beograd: Ekonomski fakultet.
3. Petrović, N. 2005. *Veštine izgradnje timova.* Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
4. Regodić, D. 2010. *Logistika.* Beograd: Univerzitet Singidunum.
5. Todorović, J., Đuričin, D., i Janošević, S. 1998. *Strategijski menadžment*. Beograd: Institut za tržišna istraživanja.

6. Umihanić, B., Markuš, R., i Omerović, M. 2013. *Preduzetništvo visokog rasta*. Tuzla : Centar za razvoj poduzetništva.
7. Zelenović, D. 1984. *Upravljanje proizvodnim sistemima - anatomija postupka upravljanja*. Beograd: Grmeč.
8. Zelenović, D. 2011. *Inteligentno privređivanje*. Novi Sad: Prometej.
9. improve-innovation. 2013. „Inovacije i inovacioni potencijali". Last modified January 24. http://narr.gov.rs; https://www.improve-innovation.eu/
10. Link university. 2014. „Timski rad". Last modified February 19. http://www.businessdailyafrica.com/Opinion-and-Analysis/Link-university-training-to- skills-
11. Master. 2009. „Teorija rizika". Last modified November 05. http://www.ef.uns.ac.rs/Download/menadzment_rizikom_master/2009-11-05_teorija_rizika.pdf
12. Materijal. 2011. „Unaprijeđenje procesa proizvodnje". Last modified May 10. http://www.vps.ns.ac.rs/Materijal/mat9560.doc
13. Master. 2014. „Rukovođenje i liderstvo". Last modified March 08. http://master.fon.bg.ac.rs/download/materijali/3.%2520Rukovodjenje.pdf

Ilija Šušić, PhD

BASIC BUSINESS DEVELOPMENT PRINCIPLES

Summary: *As manufacture and the number of manufacturers exceed the needs, customers have become privileged. Therefore, manufacturers need to examine the needs and preferences of customers and develop the products constantly in order to remain competitive on the market. Due to globalization, customers can choose products from around the world. Thus, the fight for customers is no longer*

at the country level, but at the global one. The current trends in production are increased automation, computer-integrated manufacturing (CIM) and research in robotics. An increasing number of manufacturing processes is automated and done by robots. There are fewer people in production, while the complex maintenance of such systems is increasingly important and requires a lot more investment and more specialized workers. Ignoring these principles in the innovation process does irreparable damage to the decision making process, design solutions and economic life of the system.

Key words: *intelligent enterprising, quality, process, the resources, principles of business*

JEL classification: *M11*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 05.04.2014.

UDK 338.23:[336.22+336.127
DOI: 10.7251/POS1412061R
Originalan naučni rad

Ristić dr Kristijan[1]

ANALIZA UTICAJA MONETARNE I FISKALNE POLITIKE NA MAKROEKONOMSKE PERFORMANSE

Rezime: *Globalna ekonomska recesija označila je promene u vođenju ekonomske politike za većinu privreda: odustajanje od slobodne tržišne ekonomije i povećavanje stepena državne intervencije u privredi. Kao da pijedestal, u punom opsegu, ponovo zauzima već odavno staromodna kejnzijanska ekonomija. Iako je reč o već viđenim i primenjivanim instrumentima, ipak je prisutan strah od definitivnog napuštanja neoliberalne paradigme. Finansijska globalizacija je izvršila snažan uticaj na ubrzano povećanje obima kredita, mnogo brže od rasta BDP-a. Promena strukture kredita značila je jačanje špekulativne i supstitutivne komponente u odnosu na produktivnu komponentu. Finansijska globalizacija je postala izvor sistemskog rizika. U tom kontekstu, nad finansijskim tržištima, koja oslobođena državnih i međunarodnih kontrola deluju u pravnom vakumu, mora se uspostaviti globalni nadzor kroz novi sistem regulacija, nepobitnog legitimiteta – nacionalnog i internacionalnog. Instrumenti i mere monetarne, budžetske i poreske politike u strategiji makroekonomske politike, su posebno značajne za male zemlje koje ako nisu deo većih ekonomskih i finansijskih integracija nisu na putu uspeha na geopolitičkoj karti sveta.Ono što karakteriše vreme u kome trenutno živimo jeste: rastuća ekonomska integrisanost i povezanost na globalnom nivou kroz procese sveopšte trgovinske i finansijske liberalizacije i deregulacije; minimiziranje uloge države; dominacija tržišnih principa i mehanizama i pojavu novih aktera na međunarodnoj ekonomskoj sceni; svetska ekonomska i finansijska kriza.Upravljanje makroekonomskom fiskalnom i monetarnom politikom u smislu njihove sinhronizacije logički proizlazi iz savremenog globalnog finansijskog menadžmenta. Rad je temeljen na takvoj analizi takvih mogućnosti.*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, ristic.kristijan@yahoo.com

Ključne reči: *ekonomska politika, monetarna i fiskalna politika, globalna kriza, neoliberalna paradigma, kejnzijanska ekonomija.*

Jel klasifikacija: *G3, G32*

UVOD

Utvrđivanje i sprovođenje mera ekonomske politike razlikuje se u zavisnosti od modela privrede na koji se odnosi. Danas se pri razmatranju funkcionisanja tržišne privrede podrazumeva otvorena privreda. Osnovni cilj u ekonomskoj regulaciji je uspostavljanje unutrašnje i spoljne ravnoteže, pri čemu se unutrašnja ravnoteža prikazuje na već dobro poznatom i često upotrebljavanom *IS – LM* modelu, u kom *IS kriva* označava ravnotežu na robnom tržištu, dok se krivom *LM* prikazuje ravnoteža na novčanom tržištu.

Za savremena teorijska i empririjska istraživanja važna je paradigma da ekonomsku politiku otvorene privrede karakteriše činjenica da međunarodni tokovi roba i usluga imaju ključni uticaj na stanje platnog bilansa, i to na njegova dva osnovna dela: (a) po tekućim transakcijama (uvoz i izvoz dobara-usluga) i (b) po kapitalnim transakcijama (uvoz i izvoz kapitala). U tom kontekstu finansiranje razvoja zavisi od ishoda međunarodne razmene, i sledstveno tome: njihov uticaj se reflektuje kroz promenu salda računa po kapitalnim transakcijama. Ekonomska politika koja ima za cilj povećanje investicija radi ubrzanja privrednog razvoja, ostvaruje pozitivan saldo na računu kapitalnih transakcija i deficit na saldu tekućih transakcija; i obratno: ekonomska politika usmerena na stimulisanje štednje, "proizvodi" deficit na računu kapitalnih transakcija i suficit na računu tekućih transakcija.

Na domete ekonomske politike otvorenih privreda utiče politika deviznog kursa koji posmatrana zemlja vodi: fiksni ili fluktuirajući.[2] Politika devi-

[2] Devizni kurs (Foreign exchange rate) je odnos ili cena po kojoj se valuta jedne zemlje menja za valutu druge zemlje. Depresijacija označava pad vrednosti valute, a apre-

znog kursa utiče na oba računa i ima veliki uticaj na proizvodnju, inflaciju, rezultate spoljne trgovine, kao i na druge ekonomske agragate (Samuelson and Nordhaus 2005, 619-627).

Pod malom otvorenom zemljom podrazumeva se privreda koja svojim ekonomskim potencijalom ne može delovati u pravcu promene visine realne kamatne stope na svetskom tržištu kapitala. U najčešćim slučajevima visina kamatne stope u maloj privredi (R) jednaka je visini svetske kamatne stope R^*.

U 1930-im John Maynard Keynes je postavio teoriju kako depresije i recesije nastupaju kada je opšta potrošnja niska, a rešenje je bilo povećati potrošnju. Oni koji odlučuju o fiskalnoj politici bi trebali povećati javnu potrošnju i smanjiti poreze, a centralna banka bi trebala povećati ponudu novca i sniziti kamatne stope kako bi potrošnja dobila zamah (Keynes 1987, 87-109). Robert Mandell je proveravao da li keynesijanski recept deluje u uslovima savršene mobilnosti kapitala, gde investitori brzo transferišu sredstva iz zemlje u zemlju kako bi ostvarili najveći mogući profit. Zaključio je da pokretljivost kapitala smanjuje snagu monetarne i/ili fiskalne politike, u zavisnosti od toga da li se koristi fiksni ili fluktuirajući devizni kurs. Naime, kod fiksnog deviznog kursa, u uslovima kada centralna banka preduzima mere protiv recesije tako što povećava ponudu novca i snižava kamatne stope, međunarodni investitori ulažu sredstva u druge zemlje gde je veći profit i tako se anuliraju mere monetarne politike.

Ovakvo stanje ima za posledicu depresijaciju domaće valute, što uslovljava intervenciju centralne banke izraženu u kupovini sopstvene valute iz deviznih rezervi kako bi održala fiksni devizni kurs. Na taj način anulirana je monetarna ekspanzija, a sistem vraćen u početno stanje.

Suprotno tome, u uslovima fluktuirajućih deviznih kurseva monetarna politika funkcioniše, ali ne i fiskalna: kada se poveća javna potrošnja, ili smanje porezi, nastali budžetski deficit doprinosi povećanju kamatne stope, što može privući strane investitore. Sve ovo doprinosi rastu vrednosti domaće

sijacija njen rast. U sistemu u kome države imaju službene kurseve, smanjenje tog deviznog kursa naziva se devalvacija, a povećanje revalvacija.

valute, a time i poskupljenju domaćih dobara u inostranstvu, pada izvoz, raste uvoz, a debalans platnog bilansa poništava sve pozitivne učinke koje je fiskalna politika mogla imati.

Ova teorija nazvana je Mundell–Flemingova i postala je standard u stvaranju monetarne i fiskalne politike, jer predstavlja sintezu ovih politika koja se vodi u otvorenoj privredi male zemlje, radi razrešavanja dilema vezanih za sprovođenje politike agregatne tražnje. Mundellov princip efektivne tržišne klasifikacije (principle of effective market classification) (Mundell 1968, 152-76) ukazuje da je politika dodeljivanja (raspored uloga) stabilna kada je svakom instrumentu politike dodeljen cilj na koji dati instrument ima najveći uticaj (Kovačević 2011, 357).

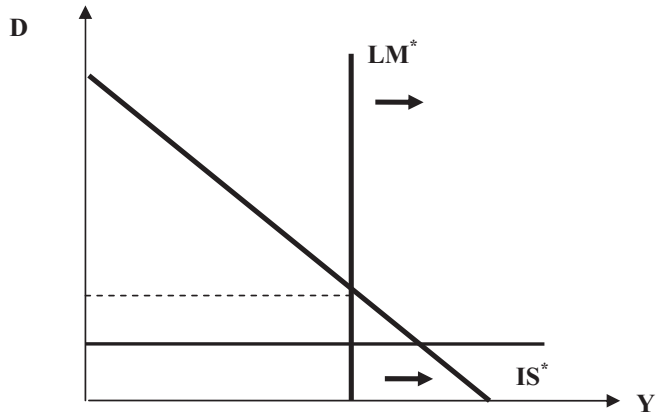
1. MONETARNA POLITIKA U MALOJ OTVORENOJ PRIVREDI

Uticaj monetarne politike na rast proizvodnje u maloj otvorenoj privredi može se analizirati preko IS - LM modela, pri čemu je važno da li centralna banka vodi politiku čvrstog ili plivajućeg deviznog kursa. Pored toga, delovanje monetarne politike na proizvodnju razlikuje se u slučajevima otvorene ili zatvorene privrede.

U zatvorenoj privredi ekspanzivna monetarna politika može doprineti rastu proizvodnje, jer povećanje ponude novca utiče na smanjivanje kamatne stope i sledstveno tome na rast investicija, dok u maloj otvorenoj privredi visina nacionalne kamatne stope zavisi od visine svetske kamatne stope.

Pošto je delovanje monetarne politike u maloj otvorenoj privredi zavisno od politike deviznog kursa, onda se u uslovima čvrstog deviznog kursa centralna banka obavezuje da će kupovati i prodavati nacionalnu valutu po propisanom kursu. To znači da centralna banka mora regulisati ponudu novca tako da se obezbedi podudaranje tržišnog i unapred definisanog fiksnog deviznog kursa (Nello 2005, 131-140).

Moguće su i situacije kada se ravnotežni devizni kurs razlikuje od fiksnog. Kada je ravnotežni devizni kurs veći od fiksnog može se iskazati grafički na sledeći način:

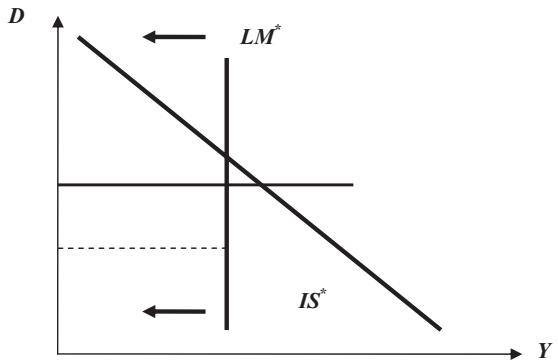


Slika 1: Mandell-Flemingov model:
ravnotežni devizni kurs veći od fiksnog

Kada je ravnotežni devizni kurs određen presekom krivih LM^* i IS^* veći od fiksnog, subjekti skloni špekulacijama mogu ostvariti zaradu na osnovu kupovine strane valute na tržištu i prodajom te strane valute centralnoj banci. Kao posledica ovih transakcija javlja se automatsko povećanje ponude novca, i, shodno tome, smanjenje deviznog kursa (pomeranje krive LM^* na desno). Proces povećanja ponude novca trajaće sve dok se ravnotežni devizni kurs ne izjednači sa fiksnim.

Moguće su i situacije kada je ravnotežni devizni kurs manji od fiksnog.

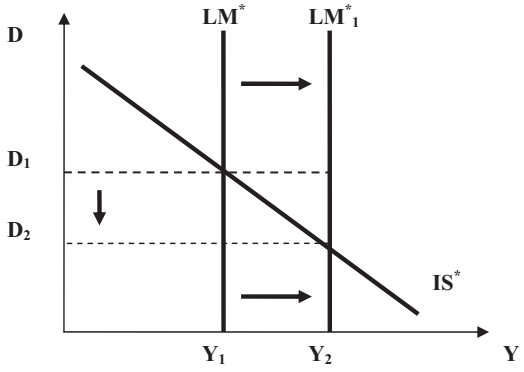
U ovom slučaju špekulanti na tržištu koriste stranu valutu radi kupovanja domaće. Posledica ovakvih transakcija je smanjenje ponude novca, što se iskazuje pomeranjem krive LM^* ulevo i ukazuje na rast deviznog kursa. Ovakvo pomeranje krive LM^* se nastavlja sve dok se fiksni devizni kurs ne izjednači sa ravnotežnim.



Slika 2**:** Mandell-Flemingov model: ravnotežni devizni kurs manji od fiksnog

Diskutovani mehanizam je značajan samo kada je u pitanju nominalni devizni kurs, dok je za realni primenljiv samo u kratkom roku. Naime, promene cena su neizbežne u dugom roku, a to uslovljava promene realnog deviznog kursa.

Ekspanzivna monetarna politika u uslovima plivajućeg deviznog kursa ima drugačiji uticaj na proizvodnju, što se može uočiti iz pomeranja krive LM^* udesno, kao uspostavljanje nove ravnoteže koja dovodi do snižavanja deviznog kursa i povećanja nivoa proizvodnje.



Slika 3: Mandell-Flemingov model: ekspanzivna monetarna politika u uslovima plivajućeg deviznog kursa

Zaključak je da su efekti monetarne politike različiti u uslovima fiksnog i plivajućeg deviznog kursa.

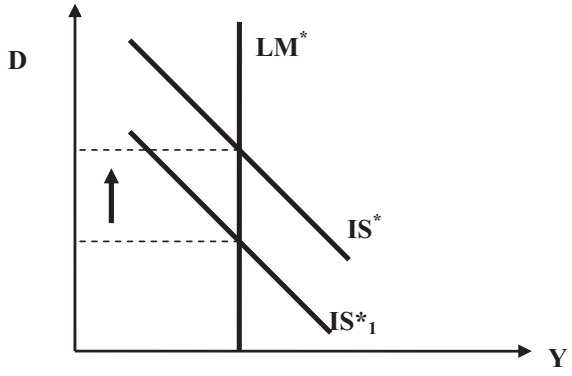
U uslovima fiksnog deviznog kursa monetarna politika može služiti za uravnoteženje tržišnog i fiksnog deviznog kursa i bez uticaja na nivo proizvodnje.

U uslovima plivajućeg deviznog kursa ekspanzivna monetarna politika može dovesti do povećanja proizvodnje. Ovde se otvara pitanje vremenskog intervala dejstva analiziranih efekata. Na kratak rok, monetarna ekspanzija dovodi do povećanja proizvodnje, smanjenja kamatne stope i povećanja nivoa cena. Povećanje cena u dugom roku neutrališe efekte monetarne ekspanzije na proizvodnju i kamatnu stopu (Blanchard 2012, 148-149). Dakle, u dugom roku novac je neutralan, s tim da to uistinu ne znači da monetarna politika nije u mogućnosti, ne može i ne treba da bude instrument rasta proizvodnje.

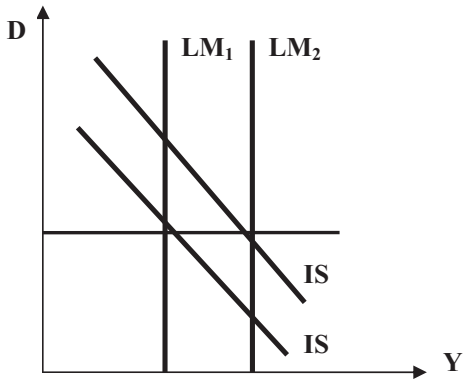
2. FISKALNA POLITIKA U MALOJ OTVORENOJ PRIVREDI

U uslovima plivajućeg deviznog kursa, ekspanzivna fiskalna politika usmerava se u pravcu stimulisanja javnih rashoda putem povećanja državnih kupovina ili snižavanjem poreza. Pri takvoj fiskalnoj politici kriva IS^* se pomera udesno, i ukazuje na rast deviznog kursa, pri čemu nivo proizvodnje ostaje nepromenjen. U maloj otvorenoj privredi sa plivajućim deviznom kursom ekspanzivnom fiskalnom politikom se ne može uticati na rast proizvodnje. To se objašnjava činjenicom da ekspanzivna fiskalna politika u otvorenim privredama utiče na rast nacionalne kamatne stope, što doprinosi povećanju priliva stranog kapitala, ali i neinvesitranju od strane domicilnih investitora (proizvođača), ili stvara tzv. efekat istiskivanja (Jakšić 2011, 234). Strani investitori su zainteresovani da svoj kapital plasiraju u privredu te zemlje, da bi ostvarili veće prinose, a to sa svoje strane doprinosi povećanju tražnje za nacionalnom valutom i rastu deviznog kursa (Mankiw, 2006, str. 764-770). U navedenim uslovima, da bi se

održao fiksni devizni kurs, centralna banka sprovodi ekspanzivnu monetarnu politiku, što dovodi do pomeranja krive LM udesno. Ovom politikom se održava fiksni devizni kurs nepromenjen, a istovremeno se stimulativno deluje na rast proizvodnje. To se može iskazati sledećim grafikonom:



Slika 4: Mandell-Flemingov model: ekspanzivna fiskalna politika u uslovima plivajućeg deviznog kursa



Slika 5: Mandell-Flemingov model: ekspanzivna fiskalna politika u uslovima fiksnog deviznog kursa

Na osnovu iznetog, sledi zaključak da se dometi ekspanzivne fiskalne politike razlikuju u maloj otvorenoj zemlji u zavisnosti od uspostavljene politike deviznog kursa. U uslovima plivajućeg deviznog kursa, ekspanzivna fiskalna politika nema uticaja na proizvodnju, dok u uslovima fiksnog deviznog kursa dolazi do promene veličine proizvodnje, i, naravno, do monetarnog prilagođavanja (Blanchard 2012, 436).

3. MONETARNA I FISKALNA POLITIKA I PLATNI BILANS – USPOSTAVLJANJE UNUTRAŠNJE I SPOLJAŠNJE RAVNOTEŽE

Na stanje platnog bilansa fiskalna politika ima dvostruki uticaj, i to: na nivo prihoda i na nivo kamatne stope.

Dopunski državni rashodi, kroz multiplikativni efekat, dovode do povećanja tražnje za domaćim, ali i za stranim proizvodima. Povećanje uvoza ima negativan uticaj na robni bilans. Istovremeno, dopunski državni rashodi često označavaju povećanje državnog uticaja na finansijskom tržištu, što povlači rast kamatne stope. Veća kamatna stopa privlači strani kapital, poboljšava bilans tokova kapitala i u određenom stepenu neutrališe negativan uticaj robnog bilansa na platni bilans u celini.

Ukupan uticaj fiskalne politike na spoljašnji bilans u kratkoročnom periodu zavisan je od stepena mobilnosti kapitala (Mankiw 2006, 765). Na primer, u slučaju visoke mobilnosti kapitala povećanje kamatne stope može izazvati značajan priliv stranog kapitala, da pozitivan saldo tokova kapitala premaši deficit robnog bilansa i tako doprinese ostvarivanju pozitivnog salda platnog bilansa. Obrnuto: u uslovima niske mobilnosti priliv kapitala neće moći da kompenzuje deficit robnog bilansa, a onda platni bilans ima negativni saldo. Ovde treba napomenuti jednu veoma važnu činjenicu, koja se odnosi na dugi rok. Naime, u dugoročnom periodu strani zajmovi koji su privučeni visokom kamatnom stopom, "povlače" isplatu kamata i isplatu glavnice i tako dovode do odliva kapitala iz države. Kre-

ditno-monetarna politika utiče na platni bilans znatno preciznije. Povećanje ponude novca vodi smanjenju kamatne stope i ima dvostruki uticaj na ekonomiju: (a) jeftiniji novac stimuliše povećanje rashoda, uključujući i rashode izvoza (posebno uz mogući rast cena zbog inflacije tražnje), te na taj način pogoršava robni bilans, i (b) dolazi do povećanog odliva kapitala iz države, čime se pogoršava bilans tokova kapitala. Platni bilans postaje deficitaran kao posledica smanjenja po dva osnova: tekućih operacija i tokova kapitala.[3]

U oba diskutovana slučaja – kako u proširenoj fiskalnoj, tako i u proširenoj monetarnoj politici – uticaj kroz prihode povlači pogoršavanje stanja platnog bilansa, dok je uticaj kroz kamatnu stopu različit i značajno je vezan za tokove kapitala.

Mandell i Fleming su zaključili da kreditno-monetarna i budžetsko-poreska politika imaju relativno različit uticaj na unutrašnju i spoljašnju ravnotežu. Oni su prikazali da pri fiksnom deviznom kursu monetarna politika ima veliku prednost u regulisanju platnog bilansa, a fiskalna politika u regulisanju unutrašnje ravnoteže (kroz uticaj na celokupnu tražnju), odnosno, faktički postoje dva instrumenta politike za realizaciju dva cilja (Sejmenović 2008, 327). U suštini, u uslovima fiksnog deviznog kursa logično je pretpostaviti da monetarna politika u velikom stepenu ima veze sa problemima spoljašnjeg bilansa. Poznato je da u slučaju kada je centralna banka sprečena u svojim aktivnostima neophodnošću održavanja određenog nivoa deviznog kursa, kolebanja novčane mase često su izazvana rešavanjem baš ovog zadatka nezavisno od toga odgovaraju li ta kolebanja postizanju unutrašnje ravnoteže ili ne.

Radi neutralisanja uticaja platnog bilansa na ponudu novca, centralna banka pokušava tzv. *sterelisanje* promena deviznih rezervi. Na primer, kod smanjenja rezervi (za likvidaciju deficita platnog bilansa i sprečavanja pada deviznog kursa), centralna banka može da poveća unutrašnje aktive pomoću operacija na otvorenom tržištu ili korišćenjem drugih instrumenata monetarne politike, na takav način da se obim novčane mase u eko-

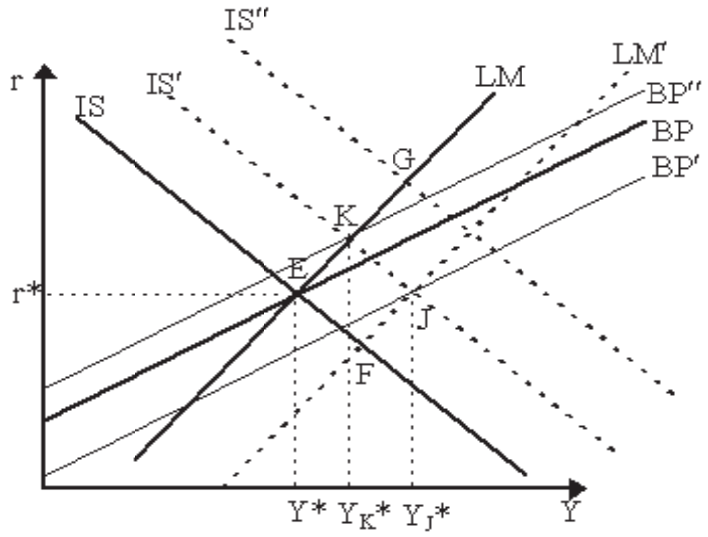
[3] Mada u dugoročnom periodu kapitali plasirani u inostranstvu započinju prihodovanje po osnovu kamata i na taj način pozitivno utiču na platni bilans.

nomiji ne promeni. Međutim, ove mogućnosti su ograničene. Ako deficit platnog bilansa traje duži period, onda smanjenje deviznih rezervi može da dovede do njihovog potpunog iscrpljivanja. Država je prinuđena da se odrekne politike fiksnog kursa ili da dozvoli smanjivanje novčane mase, radi neutralisanja tendencije smanjenja deviznog kursa, i na taj način zaustaviće odliv novca u inostranstvo. Za vreme stalnog pozitivnog salda platnog bilansa, obim rezervi može da postane toliko velik da unutrašnji krediti dobiju nultu vrednost, što je praktično nemoguće (banke će morati da pozajmljuju novac kod nebankarskog sektora, a ne da kreditiraju).

U uslovima plivajućeg deviznog kursa monetarna i budžetsko-poreska politika imaju apsolutno različite rezultate u odnosu na situaciju pri fiksnom deviznom kursu. Pravilno rešavanje problema rasporeda uloga ima suprotno značanje: budžetsko-poreska politika dobija veliki značaj za robni, a znači i za platni bilans u odnosu na monetarni, a monetarnu politiku treba koristiti za postizanje spoljašnje ravnoteže.

Ako je pri fiksnom kursu monetarna politika bila „povezana“ sa neophodnošću održavanja deviznog kursa, sada se ona oslobađa ovog zadatka i može se efikasnije koristiti za rešavanje unutrašnjih problema. Povećanje ponude novca smanjuje kamatne stope i dovodi do rasta rashoda, što stimuliše rast uvoza i pogoršava robni bilans. Do deficita platnog bilansa dovodi i odliv kapitala kao posledica smanjenja kamatne stope. Treba spomenuti da kada država ima fiksni devizni kurs, napori vlade da održavaju precenjenost valute neumitno vode do valutnih kriza (Burda and Wyplosz 2012, 389). Svakako da i tada može da se iskorači preduzimanjem konkurentske i ili korektivne devalvacije, što se u praksi izbegava.

Međutim, kod plivajućeg deviznog kursa, situacija je drugačija. Rast uvoza i odliv kapitala povećavaju tražnju za devizama, dok se nacionalni novac obezvređuje, što sa svoje strane pojačava konkurentnost domaćih izvoznika, a time i poboljšavanje robnog bilansa. Rast izvoza označava i rast tražnje za domaćim proizvodima, što još više povećava ekonomski rast započet povećavanjem novčane mase. Na taj način, monetarna politika ima značajan uticaj na unutrašnji prihod direktno kroz rast ponude novca, a indirektno kroz smanjenje deviznog kursa i povećavanje izvoza.



Slika 6: Mundell-Flemingov IS-LM u uslovima plivajućeg kursa

U ovakvim okolnostima, mobilnost kapitala ne igra značajniju ulogu, jer posledice nastaju obimom odliva kapitala, što doprinosi obezvređivanju nacionalne valute. Međutim, poznavajući složenost prenosnog mehanizma monetarne politike, može se pretpostaviti da će njen pozitivan uticaj preko obima emisije, biti uglavnom rezultat uticaja spoljašnjeg sveta, a manje unutrašnje stimulacije povećavanja proizvodnje (smanjenjem kamatne stope). Njime, rast tražnje za domaćim proizvodima rezultat je povećavanja tražnje na inostranom tržištu uz odliv kapitala iz države i obezvređenje novca. U celini, pozitivni uticaj monetarne politike na unutrašnji bilans biće specifičan.

S druge strane, ocenjivanje efikasnosti i efektivnosti budžetsko-poreske politike pri plivajućem deviznom kursu je dosta složeno. Kao što je poznato, rast državnih rashoda ima uticaj na unutrašnju i spoljašnju ravnotežu na dva načina – kroz prihode i kroz kamatnu stopu. Rast prihoda (kroz efekat multiplikatora) povećava uvoz, pogoršava robni bilans i smanjuje vrednost nacionalnog novca. Rast državnih rashoda znači da vlada povećava njenu zaduženost, što dovodi do povećanja kamatnih stopa. Visoke kamat-

ne stope stimuliraju priliv kapitala iz inostranstva, što povećava vrednost nacionalnog novca i poboljšavaju se tokovi kapitala. Rezultat će na kraju zavisiti od stepena mobilnosti kapitala.

Povećavanje pokretljivosti kapitala dovodi do povećanja uticaja računa kapitala na platni bilans i devizni kurs. Kod visoke mobilnosti kapitala preovladava tendencija povećavanja deviznog kursa izazvana njegovim prilivom, što vodi smanjenju izvoza i povećavanju deficita robnog bilansa. Značajan priliv kapitala dozvoljava kompenzaciju deficita i ravnotežu platnog bilansa u celini. Međutim, ukupni uticaj budžetske ekspansije na GNP gotovo se izjednačava sa nulom.

Na taj način, za razliku od pozitivnog uticaja monetarne politike na unutrašnji prihod, budžetsko-poreska politika je efektivna samo kod malog obrta kapitala, što potvrđuje pretpostavku o drugačijem rasporedu uloga pri sprovođenju ekonomske politike u uslovima plivajućeg kursa.

U režimu fiksnih deviznih kurseva platno-bilansna ravnoteža se uspostavlja u uslovima jednakosti priliva i odliva u međunarodnim plaćanjima i odsustva trajne akumulacije/deakumulacije deviza. U uslovima fleksibilnog deviznog kursa primanja/plaćanja u platnom bilansu, automatski se uravnotežuju sa promenom deviznog kursa. Prema tome, ako je za dati devizni kurs platni bilans u ravnoteži, a u privredi postoji nezaposlenost, ekspanzivnom monetarnom i fiskalnom politikom moguće je smanjiti nezaposlenost. U takvim uslovima dolazi do: porasta nacionalnog dohotka i najčešće do rasta cena; povećanja uvozne tražnje; dok izvoz biva ugrožen. S druge strane, politika pune zaposlenosti jača interni bilans, a dovodi do ugrožavanja eksternog bilansa. Iz napred izloženog, proizilaze zaključci za postizanje unutrašnje ravnoteže: rast deviznog kursa ojačava konkurentsku poziciju zemlje i njen izvoz raste, što ima ekspanzioni efekat na privredu, a onda se uvoz zamenjuje jeftinijim domaćim proizvodima. Da bi se poništile inflatorne posledice rasta deviznog kursa, nivo izdataka mora biti smanjen. Dalje, za postizanje spoljne ravnoteže: rast deviznog kursa ojačava konkurentsku poziciju zemlje, izvoz raste, a uvoz se smanjuje, i dolazi do stvaranja platno-bilansnog suficita. Međutim, u uslovima složenih međunarodnih odnosa ni suficit nije poželjan, a on se može anulirati

rastom nacionalnog dohotka. Dakle, izazov koji se stavlja pred kreatore ekonomske politike jeste u pravilnom odmeravanju stopa ekspanzije (Kovačević 2012, 352).

ZAKLJUČAK

U osnovi, postoje neki realni procesi koji otežavaju efektivni razvoj i sprovođenje ekonomske politike. Kao prvo, postoje značajna vremenska zaostajanja u toku sprovođenja i delovanja ekonomske politike (promene instrumenata) i reakcije realne ekonomije. Na primer, promena kamatne stope i uticaj na korigovanje planova u vezi potrošačkih i investicionih rashoda domaćih privrednih preduzeća. Drugi problem se odnosi na faktore neodređenosti, kao što su: neodređenost tekućeg položaja ekonomije u odnosu na nivo emisije i odgovarajuće zaposlenosti i poželjno stanje trgovinskog bilansa, neodređenost u odnosu na buduće šokove, kao na primer promene tražnje za novcem, nivoa rashoda poslovnog sektora i dr., neodređenost u vezi pravilnosti modela (parametri, kao što su: granična sklonost štednji, uvozu, nagib krive i dr.).

Treći problem proističe iz loših procena faktora očekivanja, pogotovu inflacionih očekivanja, jer značajno otežava dilemu inflacija-nezaposlenost. U celini uzev, faktori očekivanja služe kao osnov za smanjenje količine korekcija ekonomske politike kao odgovor na promene u ekonomiji. Četvrti problem se odnosi na politička ograničenja. Njime ekonomska logika često ustupa mesto političkim parolama, pozivanjima na istorijska događanja, birokratskim preprekama, ličnim interesima državnih lica itd. (što se najčešće pojačava u periodima transformacije ekonomskih sistema). Peti problem se ispostavlja analizom mogućnosti velikih i malih privreda. Velika zemlja koristi prednosti ekonomije obima zbog veličine unutrašnjeg tržišta, dok je mala zemlja prinuđena da ekonomije obima koristi samo ako je orijentisana na inostrano tržište i ako je uključena u regionalnu integraciju. Proizvodna, izvozna i uvozna koncentracija je veća u maloj nego u velikoj zemlji.

Mala zemlja ima višu robnu i geografsku koncentraciju izvoza, jer je obično vezana za neku veliku i susednu zemlju, a to znači da je najčešće veći stepen otvorenosti (udeo spoljne trgovine u BDP-u). Ključne tačke poželjnog strateškog položaja male otvorene zemlje u savremenim globalnim uslovima su: ekonomija zasnovana na znanju, međunarodna aktivnost, napredne tehnologije i društvo blagostanja.

Na osnovu iznetog, možemo zaključiti da su sa aspekta željenog strateškog položaja bitne sledeće osnove:

a) ***Makroekonomske osnove***

1. fiskalna i monetarna politika
2. trgovinska i investiciona politika
3. međunarodna politika, gde one nisu međusobno konfrontirajuće postavljene, već kao "drugarski" antipodi u strukturalnoj makroekonomskoj strategiji.

b) ***Opšti faktori***

1. ljudski resursi
2. nauka i tehnologija
3. menadžment, i
4. infrastruktura.

Međutim, nakon ovih afirmativnih postavki o nužnosti globalnog povezivanja, nužnosti konvergiranja i prilagođavanja i sveopšteg razvoja na nacionalnom, regionalom i globalnom makroplanu, ovde se može postaviti krucijalno pitanje: Kako uskladiti, odnosno uspostaviti *konvergenciju globalnih ciljeva* (definisanih u prethodnoj analizi), sa nacionalnim opštim ciljevima (suverenitet, sigurnost, socijalna kohezija, socijalna inkluzija, blagostanje), a posebno sa nacionalnm ekonomskim ciljevima (unutrašnja ravnoteža, spoljna ravnoteža) s obzirom da je analiza pokazala izuzetnu složenost ovog problema?

Globalisti kažu da je konsenzus ta spasonosna formula.

Aktuelna svetska privredna i finansijska kriza to nedvosmisleno opovrgavaju.

LITERATURA:

1. Blanchard, O., 2012, *Macroeconomics,* London: Prentice Hall.
2. Burda, M. and Wyplosz, C., 2012, *Makroekonomija – evropski udžbenik,* London: Oxford online resources centar.
3. Jakšić, M., 2011, *Osnovi makroekonomije,* Beograd: Ekonomski fakultet.
4. Kovačević, R., 2011, *Međunarodne finansije,*Beograd: Ekonomski fakultet.
5. Mankiw, G., 2006, *Osnove ekonomije,* Zagreb: MATE d.o.o.
6. Nello, Susan Senior, 2005, *The European union (Economics, Policies and History),* Berksire: The McGraw-Hill.
7. Petrović, P., 2008, *Savremena poslovna diplomatija,* Beograd:Institut za medjunarodnu politiku i privredu.
8. Samuelson, P. & Nordhaus W., *Economics*, New York: McGraw –Hill.
9. Sejmenović, J. i dr., 2008, *Makroekonomija*, Banja Luka: Univerzitet za poslovne studije.

Kristijan Ristić, PhD

ANALYSIS OF MONETARY AND FISCAL POLICIES FOR MACROECONOMIC PERFORMANCE

Summary: *The global economic recession has marked a change in the conduct of economic policy in most economies: the abandonment of free market economy and increase in the level of government intervention in the economy. It seems that*

the old-fashioned Keynesian economics is put on a pedestal again. Even though the instruments are not new, the fear of the definitive abandonment of the neoliberal paradigm exists. Financial globalization has made a strong impact on the rapid increase in the volume of loans, much faster than GDP. Changing the structure of the loan is meant to strengthen speculative and substitute components in relation to the productive component. Financial globalization has become a source of systemic risk. In this context, it is necessary to establish a global monitoring over the financial markets through a new system of regulation with national and international legitimacy. Since the financial markets are not controlled at a national or international levels, they operate in a legal vacuum.The instruments and measures of monetary, budgetary and taxation policies in the strategy of macroeconomic policies are particularly important for small countries. If small countries are not part of a larger economic and financial integration, they are not on the way to success on the geopolitical map of the world. The time we live in is charactarised by: an increasing economic integration and interdependence on a global level through the process of overall trade and financial liberalization and deregulation, minimizing the role of government, the dominance of market principles and mechanisms, the emergence of new actors on the international economic scene, the world economic and financial crisis. In terms of their synchronization, macroeconomic fiscal and monetary policy management stems logically from the contemporary global financial management. The paper is based on the analysis of such possibilities.

Key words: *economic policy, monetary and fiscal policies, the global crisis, the neoliberal paradigm, Keynesian economics.*

Jel clasification: *G3, G32*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 31.03.2014.

UDK 336.127:658.5(497.6RS)
DOI: 10.7251/POS1412079D
Originalan naučni rad

Duvnjak dr Valentina[1]
Babić dr Zoran[2]

OCJENE I PRAVCI FINANSIJSKOG RESTRUKTURIRANJA U REPUBLICI SRPSKOJ

Rezime: *Finansijsko restrukturiranje najviše se sprovodi kao dio dugoročnog programa revitalizacije ili daljeg poboljšanja efikasnosti preduzeća.*

Finansijskom restrukturiranju prethodi finansijska analiza. Finansijski rezultati preduzeća, ukoliko se pažljivo interpretiraju, iskazuju njegove aktivnosti. Postoje dvije vrste finansijske analize: analiza finansijskog rezultata i analiza finansijskog položaja preduzeća. Finansijski rezultat redovne aktivnosti je dobar pokazatelj perspektive preduzeća. Finansijski položaj preduzeća dinamički posmatrano zavisi od visine novčanih tokova i formulisanja racionalne funkcije preduzeća. Novčani tok je korisna informacija za procjenjivanje solventnosti preduzeća, posebno u uslovima velike neizvjesnosti.

U većini preduzeća u RS neadekvatna politika finansiranja dovela je preduzeća u krizu. Prema mišljenju većine menadžera finansijsko restrukturiranje treba da ide u pravcu opraštanja ili reprograma dugova. Ova mjera nije ispravna, jer menadžeri koji svoj posao nisu dobro radili, bili bi nagrađeni, umjesto kažnjeni. Preduzeća bi trebala da imaju višedimenzionalni integrisani plan finansijskog restrukturiranja koji bi obuhvatao promjene u poslovnoj strategiji, promjene u finansiranju, promjene u investicijama, sistemima kontrole, marketingu, proizvodnji i ljudskim resursima.

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, duvnjak@univerzitetps.com
[2] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, zoran.babic@univerzitetps.com

Ključne riječi: *finansijsko restrukturiranje, dugovi, aktivnosti, preduzeće.*

Jel klasifikacija: *G3*

UVOD

Finansijsko restrukturiranje preduzeća ima za cilj postizanje odgovarajućeg odnosa vlastitog i pozajmljenog kapitala koji omogućava preduzeću primjenu odgovarajuće strategije revitalizacije i postizanje solventnosti. Prije postupka finansijskog restrukturiranja potrebno je analizirati finansijski položaj preduzeća. Najčešće aktivnosti finansijskog restrukturiranja su: konverzija cijelog ili dijela duga banke u imovinu ili akcije preduzeća, konverzija neplaćenih kamata u dug preduzeća, promjene uslova plaćanja duga, restrukturiranje javnog duga i nove pozajmice.

1. OCJENE FINANSIJSKOG RESTRUKTURIRANJA

Finansijsko restrukturiranje bi se moglo definisati kao proces izazivanja diskontinuiteta i značajnih promjena strukture kapitala na osnovu promjena odnosa između vlastitog kapitala i dugoročnih dugova, ili promjena unutrašnjih odnosa u svaka od ova dva izvora finansiranja. Kako promjena u strukturi dugova ili u strukturi vlastitog kapitala mijenja i strukturu kapitala, tako definicija pojma finansijskog restrukturiranja, pored promjena odnosa vlastitog kapitala i dugova uključuje i promjene u strukturi vlastitog kapitala – strukturi vlasništva – i promjene u strukturi dugova. Promjene u strukturi kapitala se moraju posmatrati zajedno sa promjenama u strukturi vlasništva. Prethodna definicija finansijskog restrukturiranja razmatra uticaj promjene odnosa vlastitog kapitala i dugoročnih dugova na strukturu vlasništva i uvažava tvrdnju da su u poslovnoj praksi pojedine tehnike finansijskog restrukturiranja sračunate na izazivanje promjena samo u strukturi dugova ili samo u strukturi vlasništva.

Finansijsko restrukturiranje se najviše sprovodi proaktivno, kao dio dugoročnog programa revitalizacije ili daljeg poboljšanja efikasnosti preduzeća. Finansijsko restrukturiranje se može primjenjivati kao sastavni dio širih programa restrukturiranja, kao rezultat prethodne primjene drugih oblika restrukturiranja ili u cilju omogućavanja primjene drugih oblika restrukturiranja. Moglo bi se reći na osnovu toga da finansijsko restrukturiranje nije samo sebi cilj nego je povezano sa strategijskim planovima preduzeća. Finansijska struktura ne definiše strategiju preduzeća nego je instrument te strategije. Stoga, kada se primijene novi strateški planovi, finansijska struktura se podesi u cilju teorijske promjene smjerova, tokova sredstava preduzeća, a sve u skladu sa novim planom. Međutim, u praksi su česte situacije gdje se finansijsko restrukturiranje primjenjivalo odvojeno od drugih promjena u preduzeću, pa iz tih razloga može se zaključiti da ono ipak samo po sebi može biti cilj.

Konačan cilj finansijskog restrukturiranja je postizanje odgovarajućeg odnosa vlastitog i pozajmljenog kapitala koji omogućava preduzeću primjenu odgovarajuće strategije revitalizacije i postizanje solventnosti. Prema Modiglijani Milerovoj (MM) teoriji strukture kapitala, odnos sopstvenog i pozajmljenog kapitala je nebitan. Pogotovo u uslovima savršenog tržišta kapitala, vrijednost kapitala je nezavisna od strukture kapitala. Prema ovoj teoriji, optimalna struktura kapitala kojom se maksimizira vrijednost preduzeća može da bude ona u kojoj je učešće zaduženosti 100 procenata, jer postojanje poreskih odbitaka na kamatna plaćanja uzrokuje da vrijednost preduzeća raste. Zaključci MM teorije o irelevantnosti strukture kapitala nisu tačni. Ova teorija je zanemarila da su poreske uštede po osnovu kamata neizvjesne i da korišćenjem i drugih poreskih oslobađanja preduzeće može da umanji svoju poresku osnovicu (Duvnjak, 34-35). Ukoliko je preduzeće vitalno, glavna odgovornost menadžera je rast vrijednosti preduzeća. Procedura revitalizacije obuhvata postizanje stabilnosti, a potom povećanje vrijednosti. U namjeri ostvarenja konačnog cilja eksterne interesne grupe imaju moguće ili stvarne gubitke i smanjuju svoje interese prema preduzeću. Povjerioci smanjuju knjigovodstvenu vrijednost dugova preduzeća ili

konvertuju dugove u akcije ili drugi oblik imovine preduzeća. Finansijsko restrukturiranje je važan segment ukupne strategije revitalizacije preduzeća, tako da je potrebno omogućiti podršku svih aktera zainteresovanih za njegov opstanak. Predložena opcija finansijskog restrukturiranja treba da uvjeri sve zainteresovane aktere da je u njihovom interesu da podrže plan i njihovu finansijsku strukturu.

Refinansiranje se primjenjuje dok se ne postigne najbolja alternativa. Kratkoročno finansiranje omogućava finansiranje izrade poslovnog plana preduzeća i prijedloga refinansiranja. U ovoj fazi ključne interesne grupe obezbjeđuju pozajmice. U određenim slučajevima akcionari mogu obezbijediti podršku, što je veoma rizična pozicija za preduzeće. U slučaju nesolventnosti preduzeća, različiti zainteresovani akteri imaju različite prioritete. Ovo područje je zakonski regulisano, a za menadžere je bitno da shvate prava različitih povjerilaca. Kratkoročno finansiranje se sastoji iz tri faze.

Prva, u kojoj se određuje trenutna finansijska situacija preduzeća. Ova faza obuhvata trenutne obaveze prema svim povjeriocima i utvrđivanje olakšica kod svih dobavljača i finansijera. Tokom perioda opstanka preduzeća na pozitivnoj strani nalazi se raspoloživa gotovina. Tokom izrade strategije revitalizacije i sporazuma o dugoročnoj finansijskoj rekonstrukciji, poslovanje će odrediti novčani tokovi.

Druga, koja predstavlja utvrđivanje perspektive preduzeća, i u kojoj se razmatraju mogućnosti revitalizacije i obezbjeđivanje potrebne finansijske podrške. Ovo je teška i kritična faza procesa kratkoročnog refinansiranja, jer ukoliko se procijeni da je situacija bezizlazena, pokreće se postupak stečaja.

Treća, koja počinje zahtjevom za kratkoročnu podršku koji se upućuje povjeriocu ili banci. Potrebno je da menadžeri jasno i otvoreno predoče sve potrebne informacije o preduzeću i način vraćanja kratkoročnog kredita. Faktori koji negativno utiču na proces refinansiranja su: broj povjerilaca, veličina i složenost poslovanja preduzeća i iznos kratkoročnog kredita.

Prilikom kratkoročnog refinansiranja potrebno je uzeti u obzir (Slatter 1999, 313):

- *Neophodan vremenski period* u kom će se izvršiti kratkoročno refinansiranje. Neophodan vremenski period zavisi od konkretne situacije u preduzeću, ali ne smije biti kraći od dva do tri mjeseca.
- *Restrukturiranje dugova sa postojećim povjeriocima,* jer je to jednostavnije nego da se pronalaze novi izvori finansiranja.
- *Minimiziranje izbora potrebnih sredstava,* jer je neophodan hitan odgovor povjerioca, a najbolja je opcija kad preduzeće može prebroditi period opstanka bez novih dugova.
- *Odbijanje dodatnih zahtjeva povjerioca*, odnosno menadžeri treba da daju garanciju samo za iznos novog kredita. Banke žele potpunu sigurnost i traže dodatne garancije koje prevazilaze iznos novog kredita, a jasno je da preduzeće nije u mogućnosti da daje takve garancije kreditorima.
- *Objašnjenje mogućnosti povjerioca od kojih se podrška traži*. Koja je njihova najgora pozicija i koju moć imaju povjerioci u preduzeću.

Finansijsko restrukturiranje iziskuje značajna finansijska sredstva i preduzeće uzimanjem dodatnih pozajmica od eksternih povjerioca može da pokrije ove troškove, a da bi cijeli proces bio transparentan, povjeriocima je potrebno pružiti sve neophodne informacije. Aranžmani sa bankama se ugovaraju zavisno od veličine ukupnih dugova i ozbiljnosti krize. Menadžeri ugovaraju termine, troškove i obim olakšica tokom perioda mirovanja duga preduzeća. Pod određenim okolnostima je potrebno zatražiti podršku ključnih dobavljača i utvrditi moratorijum. Dobavljačima je u interesu da preduzeće opstane. Moratorijum se koristi ukoliko postoji nekoliko ključnih dobavljača i potreba da im kanali distribucije budu dostupni (npr. u sektoru distribucije nafte i gasa). Rezultati kratkoročnog refinansiranja su promijenjeni uslovi finansiranja (privremeno mirovanje dugova, produžavanje rokova plaćanja, konverzija kamata u kapital preduzeća) ili dodatne kratkoročne pozajmice kod kojih su veće kamatne stope. Kratkoročno refinansiranje omogućava preduzeću vitalan prostor za predah tokom kojeg se razvija plan revitalizacije i obnavljanja kredibiliteta sa ključnim partnerima.

Osnovni cilj dugoročnog finansijskog restrukturiranja jeste da se obezbijedi solventnost i sposobnost primjene odgovarajuće strategije revitalizacije dok se servisiraju postojeći i novi dugovi. Menadžeri se moraju motivisati, a povjerenje povjerilaca povratiti. Preduzeće treba da odgovori na pitanja: da li ono ima budućnost, da li postoji realna mogućnost za povećanje vrijednosti, da li postoji odgovarajući upravljački tim koji će primijeniti strategiju revitalizacije i da li će banke dobiti novac i povećati vjerovatnoću revitalizacije? Pozitivni odgovori na ova pitanja znače i veću vjerovatnoću da će preduzeće pronaći najpovoljniju strukturu kapitala. Svi zainteresovani akteri trebaju učestvovati u procesu restrukturiranja koji vremenski traje dugo i nosi visoke troškove.

Restrukturiranje dugova vrši se u tri faze. To su (Giddy 2004, 34-35) :

- **Prva faza**, u kojoj se precizno utvrđuju postojeći dugovi, poslije čega se procjenjuje sposobnost novog zaduživanja. Moguće opcije su: smanjenje kamata, konverzija duga u akcije, uzimanje novih kredita ili prodaja imovine.
- **Druga faza**, u kojoj se nakon uzimanja kredita od banke procjenjuje moguća struktura kapitala. Faktori koji utiču na rezultirajuću strukturu su: postojeća struktura kapitala, novi finansijski zahtjevi poslovanja, trenutna i moguća vrijednost preduzeća, kredibilitet menadžera, relativna sposobnost zaduživanja i porezi.
- **Treća faza**, u kojoj menadžer razmatra rekapitalizaciju. Procjenjuje se trenutna vrijednost preduzeća metodom neto sadašnje vrijednosti novčanih tokova.

Finansijsko restrukturiranje uglavnom obuhvata sljedeće aktivnosti: konverziju cijelog ili dijela duga banke u imovinu ili akcije preduzeća, konverziju neplaćenih kamata u dug preduzeća, promjene uslova plaćanja duga, restrukturiranje javnog duga i nove pozajmice. Ključna pitanja prilikom pregovaranja o dugovima su: koju vrijednost dati svakom od povjerioca i koji finansijski instrument svaki povjerilac treba da dobije. Cilj banaka prilikom finansijskog restrukturiranja preduzeća je održavanje prioritetnog položaja prilikom naplate potraživanja i minimalna konverzija dugova

u akcije preduzeća. U nekim slučajevima banke pokušavaju da osiguraju kontrolni paket akcija preduzeća.

Restrukturiranje dugova zahtijeva konstruktivan pristup i fokusiranje na vrijednost preduzeća. Za izgradnju odgovarajućeg procesa neophodne su sposobnosti analize, definisanja i distribucija vrijednosti preduzeća. Restrukturiranje dugova zahtijeva pojedinačan pristup, odnosno pristup od slučaja do slučaja. Tokom sistemske finansijske krize ključna je uloga posrednika u pregovorima između preduzeća i banaka. Posrednici treba da imaju znanje i iskustvo, čime smanjuju vrijeme za restrukturiranje, tako što prodajom imovine sprečavaju dodatne troškove. Da bi restrukturiranje bilo uspješno, potrebna je saradnja svih važnih aktera. Kada su dugovi koncentrisani između relativno malog broja preduzeća konsoldacijom loših zajmova u jedan entitet pospješuje se proces revitalizacije. Analiziranjem krize ukazuje se na sljedeće nedostatke finansijskog sistema: loša zakonska zaštita povjerilaca, homogenost dokumentacije o zajmovima, odsustvo sekundarnog tržišta kapitala, nepostojanje kreditnog biroa i neodgovarajući zakon o bankarstvu.

Pored restrukturiranja dugova, moguće je smanjenje dugova putem aukcije. Aukcija obuhvata bezgotovinske ponude povjerioca putem oprosta dijela duga. Dugovi se u kratkom roku moraju svesti na podnošljiv nivo, a postojeći vlasnici preferiraju da zadrže kontrolu. Proces se odvija tako što povjerioci nude dio duga koji će oprostiti, po principu: manji dug – veća mogućnost za brzu naplatu.

Restrukturiranje dugova je i najčešća mjera finansijskog restrukturiranja u postupku privatizacije. Preduzeća bi trebala da imaju višedimenzionalni integrisani plan finansijskog restrukturiranja koji bi obuhvatao promjene u poslovnoj strategiji, promjene u finansiranju, promjene u investicijama, sistemima kontrole, marketingu, proizvodnji i ljudskim resursima. Preduzeća koja nisu dovoljno atraktivna za investitore jer imaju stare dugove i neefikasne i nepotrebne određene poslovne funkcije koje više predstavljaju obaveze nego sredstva, a koje se mogu lako odvojiti, trebaju se restrukturirati prije privatizacije u cilju poboljšanja pregovaračke pozicije

prodavca. Prilikom privatizacije preduzeća postoje tri varijante mogućeg restrukturiranja (Carlin, Reenen and Wolfe 1999, 427-458):

1) da se restrukturiranje ostavi novim vlasnicima, a da se preduzeća privatizuju onakva kakva su u datom trenutku,
2) da se preduzeće djelimično restrukturira, a da poslije toga slijedi privatizacija,
3) da se preduzeće u potpunosti restrukturira prije privatizacije.

Činjenica je da se potpuno restrukturiranje prije privatizacije ne može uspješno izvršiti iako bi rezultiralo najvećim prihodima od privatizacije (ali i najvećim troškovima), zbog nedostatka stručnosti i nemogućnosti motivisanja menadžmenta i zaposlenih kod kojih su zbog restukturiranja, a zatim privatizacije nesigurna radna mjesta. Veliki dio uzroka loših učinaka ostao bi i nakon predprivatizacionog restrukturiranja, a ni smjer restrukturiranja, uglavnom nije onaj koji bi kupac preferirao. Preduzeća treba djelimično restrukturirati prije privatizacije, jer u suprotnom ni solidna preduzeća ne mogu da privuku kupce. Prodaja preduzeća bez restrukturiranja po niskim cijenama predstavlja transfer društvenog blagostanja na kupce. Mjere finansijskog restrukturiranja koje su preporučene u procesu pripreme privatizacije obuhvataju redukciju strnih dugova prema državi, nadomješaj kapitala za nova ulaganja, ugovaranje zamjene dugova vlastitim kapitalom, restrukturiranje dugova kroz smanjenje kamatnih stopa, produženje dospijeća i djelimične otpise, nove emisije akcija simultano sa privatizacijom postojećeg vlastitog kapitala i transferom dijela priliva od prodaje u preduzeće (Ridley 1996, 24). Na početku procesa privatizacije veliki problem preduzeća su akumulirani dugovi u preduzećima i bankama, koji su rezultat nespremnosti vlada da usljed socijalnih konsekvenci, likvidiraju nerentabilna preduzeća ili da zaustave direktne subvencije i primoraju preduzeća da se sama staraju o finansiranju. To je često uzrokovano odsustvom oštrih analiza od strane banaka, prilikom odobravanja kredita za ovakva preduzeća. Motivacija banaka da se tako ponašaju je njihovo uvjerenje da će se finansijska situacija preduzeća dužnika popraviti, u nastojanju da sačuvaju sredstva koja su već investirala u preduzeće, a koja će se izgubiti ukoliko preduzeće ode pod stečaj i bude likvidirano. Najve-

ći problem restrukturiranja preduzeća poslije privatizacije je neodgovarajući sistem upravljanja preduzećem. Visoka postprivatizaciona difuzija vlasništva prilikom masovne privatizacije besplatnom podjelom akcija i nedostatkom odgovarajućih kodifikovanih pravila upravljanja preduzećem su nepremostiva prepreku za pokretanje potrebnog restrukturiranja. Nepostojanje finansijskog restrukturiranja ili njegovo dugo odgađanje doveli su do krupnog uništavanja vrijednosti u preduzećima. Restrukturiranje treba da obuhvati poslovnu, finansijsku funkciju i funkciju upravljanja. Treba napomenuti da je kod preduzeća koja su privatizaciju vršila direktnom prodajom kapitala manje izražen problem neodgovarajućeg upravljanja preduzećem.

2. ANALIZA FINANSIJSKOG POLOŽAJA PREDUZEĆA

Finansijski rezultati preduzeća, ukoliko se pažljivo interpretiraju, iskazuju njegove aktivnosti. Postoje dvije vrste finansijske analize – analiza finansijskog rezultata i analiza finansijskog položaja preduzeća (Rodić 1997, 177-198). Kada se vrši ocjena mogućnosti opstanka preduzeća neophodno je analizirati poslovne rezultate u više uzastopnih godina, što će pokazati vremenske periode u kojima se javljaju negativne tendencije, uzroke i njihovu jačinu. Finansijske informacije i finansijski menadžment su kritičan faktor uspjeha i postojanja preduzeća. Najkorisniji izvori informacija su: periodični bilansi i informacija o toku novca (Duvnjak 2013, 214).

Analizom strukture finansijskog rezultata utvrđuje se iz kog izvora on potiče. Ukoliko je preduzeće finansijski stabilno, pozitivan je finansijski rezultat iz redovne aktivnosti. Preduzeća sa finansijskim poteškoćama imaju visoke neposlovne i vanredne rashode, a uzroci su: otpis potraživanja, rashodovanje osnovnih sredstava, manjkovi i otpisi zaliha. Ukoliko je finansijski rezultat iz redovne aktivnosti negativan, preduzeće ima slabu perspektivu zbog toga što je mnogo teže otkloniti uzroke gubitka iz redovne aktivnosti. Finansijski položaj preduzeća, statički posmatrano, iskazuje se kroz sastav kapitala sa aspekta vlasništva i ročnosti-pasive i načina finan-

siranja imovine-aktive. Dinamički posmatrano zavisi od visine novčanih tokova i formulisanja racionalne funkcije preduzeća. Složenost i brojnost transakcija uslovljavaju nastanak periodičnih finansijskih izvještaja za mjerenje profita i finansijske pozicije. Novčani tok je predmet planiranja u cilju održavanja likvidnosti i instrument kontrole plana novčanih tokova i koristi se kao instrument finansijske analize za mjerenje prinosne snage u pogledu dopune dobitka i za analizu investicionih projekata, a jednak je zbiru amortizacije, troškova rezervisanja i neto dobiti. Novčani tok se koristi kao instrument finansijske analize za mjerenje prinosne snage u pogledu dopune dobitka i za analizu investicionih projekata. Novčani tok kao instrument prinosne snage obuhvata ukupan dobitak poslije oporezivanja, amortizaciju i troškove rezervisanja. Prilikom procjene finansijske snage ne uzimaju se u obzir isplaćene dividende akcionarima. Novčani tok je u suštini višak prihoda koji se, po plaćanju poreza na dobitak može koristiti za isplatu dividendi, učešća u dobitku, investiranja u osnovna sredstva ili za plaćanje dugoročnih zajmova. Tokom postojanja preduzeća očekuje se da će profit i vrijednost neto sredstava biti jednaki neto novčanom toku. U finansijskoj analizi novčani tokovi su instrument mjerenja finansijskog potencijala preduzeća za interno finansiranje. Analiza novčanih tokova je bitna za diferenciranje preduzeća sa problemima od vitalnih preduzeća. Dok neki autori smatraju da novčani tok nije značajan u predviđanju bankrota, istraživanja Sharma pokazuju da postoji logična veza između novčanih tokova i bankrota. Brojne istraživačke studije pokazale su irelevantnost informacija o novčanom toku za predviđanje poslovnog neuspjeha iz sljedećih razloga (Sharm 2001, 5-9): novčani tok iz operacija nije mjeren na odgovarajući način, neki istraživači nisu vršili validaciju svojih modela, studije nisu koristile analizu vremenskih serija, istraživači nisu uvažavali značaj varijabli i komponenti novčanog toka i koristili su brojne i različite racio brojeve, kao i širok opseg metoda i statističkih tehnika. Efekti ukupnog novčanog toka i njegovih komponenti na predikciju tačnosti neuspjeha obezbjeđuju bolje shvatanje veze između likvidnosti i finansijskih teškoća. Ispitivanje veze između komponenti novčanog toka omogućava shvatanje njegove varijabilnosti. Kod preduzeća koja imaju poteškoće, smanjuje se operativni novčani tok i povećavaju se prilivi novca od finan-

siranja i investiranja. Novčani tok je korisna informacija za procjenjivanje solventnosti preduzeća, posebno u uslovima velike neizvjesnosti. Kratkoročna likvidnost zavisi od efikasnosti upravljanja gotovinom. Izvještaj o primanjima i izdavanjima gotovine smatraju se za instrumente koji bi služili u opšte svrhe, što direktno proizlazi iz suprotstavljanja prihoda i troškova, koje se vrši na obračunskoj, a ne na gotovinskoj bazi. Izvještaj o novčanim tokovima izuzetno je koristan za upravljanje kratkoročnim finansijskim položajem, a naročito za ocjenu kratkoročne likvidnosti. Direktna komparacija finansijskih izvještaja pruža informativnu osnovu za procjenu uvođenja izvještaja o novčanim tokovima u tradicionalno računovodstvo preduzeća. Izvještaj o novčanim tokovima ima prednost u odnosu na bilanse stanja i uspjeha, naročito u oblasti procjene likvidnosti i solventnosti (Duvnjak 2013, 215).

3. PRAVCI FINANSIJSKOG RESTRUKTURIRANJA U REPUBLICI SRPSKOJ

Veliki broj preduzeća u Republici Srpskoj nalazi se u krizi. Kriza je prouzrokovana većim brojem faktora koji djeluju simultano. S obzirom da je, prema mišljenju menadžera, u najvećoj mjeri karakter krize finansijski i segment u kom treba da teče proces restrukturiranja finansijski, istraženo je viđenje menadžera u kom pravcu treba da teče proces finansijskog restrukturiranja i analizirana je opravdanost navedenih aktivnosti.

Finansijsko restrukturiranje predstavlja pregovore sa povjeriocima oko otpisa ili reprograma dugova. Osnovni cilj finansijskog restrukturiranja jeste da se redukuju obaveze i kreira pozitivna vrijednost kapitala. Da bi se postigla finansijska konsolidacija preduzeća, važnu ulogu ima izdvajanje poslovnih jedinica koje sa sobom nose i dio ukupnih dugova. Aktivnosti predviđene u okviru finansijskog restrukturiranja obuhvataju niz aktivnosti (*vidjeti Tabelu 1*).

Tabela 1: Aktivnosti u okviru finansijskog restrukturiranja

Red. br.	Mjere	Broj preduzeća
1.	Odlaganje plaćanja ili reprogramiranje duga preduzeća	64,29%
2.	Prenos obaveza sa jednog zavisnog preduzeća na drugo u okviru povezanih preduzeća	7,14%
3.	Otpisivanje glavnice duga, pripadajućih kamata ili drugih potraživanja	7,14%
4.	Konverzija novčanih potraživanja od strane povjerilaca sa većinskim državnim kapitalom u kapital preduzeća	-
5.	Ostale mjere (restrukturiranje aktive preduzeća i obezbjeđivanje likvidnosti sredstava i smanjenje troškova poslovanja)	21,43%

Izvor: (Duvnjak 2013, 279)

Pod finansijskim restrukturiranjem, većina anketiranih menadžera (64,29%) smatra odlaganje plaćanja ili reprogramiranje duga preduzeća. U 52,64% slučajeva karakter krize je finansijski, a za 50% slučajeva jak uzrok krize je prezaduženost. Prema tome, neadekvatna politika finansiranja je primarni uzrok krize, a opraštanjem dugova, menadžeri koji svoj posao nisu dobro radili, time bi bili nagrađeni umjesto kažnjeni. Ovakav oblik finansijskog restrukturiranja usporava postupak revitalizacije preduzeća, jer slabi finansijska disciplina preduzeća. Drugim mjerama, kao što je smanjenje troškova i generisanjem prihoda od prodaje djelova preduzeća, treba omogućiti vraćanje dijelova dugova. Odlaganje plaćanja ili reprogramiranje dugova je mogućnost za preduzeća koja imaju potencijala da u kraćem vremenskom periodu, odnosno u bliskoj budućnosti, ostvare prihode kojima će servisirati dugove. S obzirom na finansijsku situaciju većine anketiranih preduzeća, postavlja se pitanje da li ova mjera koju očekuje 64,29% menadžera može doprinijeti revitalizaciji preduzeća. Smatra se da je broj preduzeća koja imaju realne šanse da im se putem reprogramiranja dugova pruži osnova za uspostavljanje solventnosti mnogo manji nego očekivanja koja su menadžeri izrazili. Prenos obaveza sa jednog za-

visnog preduzeća na drugo ima za cilj da motiviše potencijalne investitore da kupe dio preduzeća i predviđen je u 7,14% anketiranih preduzeća. Zamjena dugova za udio u kapitalu preduzeća vrše samo povjerioci sa većinskim državnim kapitalom i država u cilju naplate budžetskih obaveza preduzeća. Ova mjera je formulisana smatrajući da se najveći dio dugova društvenih preduzeća odnosi na dugove prema državi, a zamjenom dugova za udio u kapital, tih preduzeća, država postaje vlasnik jednog dijela kapitala datih preduzeća prije procesa privatizacije.

ZAKLJUČAK

Finansijsko restrukturiranje preduzeća u RS treba da doprinese postizanju odgovarajućeg odnosa vlastitog i pozajmljenog kapitala, koji bi omogućavao preduzeću primjenu strategije revitalizacije i postizanje solventnosti. Aktivnosti finansijskog restrukturiranja koje su primjenjivala preduzeća u RS do sada, uglavnom su se odnosile na konverziju dijela ili cijelog duga banke u imovinu ili akcije preduzeća, konverziju neplaćenih kamata u dug preduzeća, promjene uslova plaćanja duga, restrukturiranje javnog duga i nove pozajmice. Pored restrukturiranja dugova, primjenjivala su se restrukturiranja putem aukcije, koja je obuhvatala bezgotovinske ponude povjerilaca putem oprosta dijela duga, gdje povjerioci nude dio duga koji će oprostiti po principu: manji dug – veća mogućnost za brzu naplatu.

U većini preduzeća u RS neadekvatna politika finansiranja je primarni uzrok krize, a opraštanjem dugova, menadžeri koji svoj posao nisu dobro radili, bili bi nagrađeni umjesto kažnjeni. Ovakav oblik finansijskog restrukturiranja usporava postupak revitalizacije preduzeća, jer slabi finansijska disciplina preduzeća. Drugim mjerama, kao što je smanjenje troškova i generisanje prihoda od prodaje dijelova preduzeća, treba omogućiti vraćanje dijelova dugova. Odlaganje plaćanja ili reprogramiranje dugova je mogućnost za preduzeća koja imaju potencijala da u kraćem vremenskom periodu, odnosno u bliskoj budućnosti, ostvare prihode kojima će servisirati dugove. S obzirom na finansijsku situaciju većine preduzeća,

postavlja se pitanje da li odlaganje plaćanja ili reprogramiranje dugova može doprinijeti revitalizaciji preduzeća. Smatra se da je broj preduzeća, koja imaju realne šanse da im se putem reprogramiranja dugova pruži osnova za uspostavljanje solventnosti, mnogo manji nego očekivanja koja su menadžeri izrazili. Prenos obaveza sa jednog zavisnog preduzeća na drugo ima za cilj da motiviše potencijalne investitore da kupe dio preduzeća. Zamjena dugova za udio u kapitalu preduzeća vrše samo povjerioci sa većinskim državnim kapitalom i država u cilju naplate budžetskih obaveza preduzeća. Ova mjera je formulisana pod pretpostavkom da najveći dio dugova društvenih preduzeća čine dugovi prema državi, a zamjenom dugova za udio u kapitalu tih preduzeća država je postala vlasnik jednog dijela kapitala prije procesa privatizacije.

LITERATURA

1. Carlin, W., Reenen, J. and Wolfe, T. 1995. *Enterpriserestructuring in early transition: the case study evidence from Central and Eastern Europe,* Economics of Transition, Vol. 3.
2. Duvnjak, V., 2010. *Finansijsko restrukturiranje kompanija*, Beograd: Etno Stil.
3. Duvnjak, V., 2013. *Revitalizacija preduzeća u krizi*, Banja Luka: Centar za unapređenje korporativnog upravljanja.
4. Giddy, I. H., 2004. *Corporate financial restructuring,* New York: New York University.
5. Mikerević, D. 2001. *Finansijski menadžment*, Banja Luka: Ekonomski fakultet.
6. Ristić, Ž., Duvnjak, D., Grahovac, D., 2011. *Poslovne finansije versus finansijski menadžment*, Banja Luka: Univerzitet za poslovne studije
7. Rodić, D., 1997. *Teorija i analiza bilansa*, Beograd: Privrednik.

8. Sharma, B., 2004. *Marketing strategy, contextual factors and performance: An investigation of their relationship*, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 22, No. 2.
9. Slatter, S. and Lovett, D., 1999. *Corporate Turnaround*, London: Penguin Books.
10. Todorović, J., Đuričin D., i Janošević S. 2004. *Strategijski menadžment*, Beograd: Ekonomski fakultet.

Valentina Duvnjak, PhD
Zoran Babić, PhD

EVALUATION AND DIRECTIONS FOR FINANCIAL RESTRUCTURING IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Summary: *Financial restructuring is mostly carried out as part of a long-term program of revitalization and further improvement of company efficiency.*

The financial analysis precedes financial restructuring. The financial results of a company, if they are carefully interpreted, show its activities. There are two types of financial analyses: analysis of the financial results and analysis of the financial position of the company. The financial result of regular activity is a good indicator of corporate prospects. Dynamically observed, the financial position of the company depends on the amount of cash flow and the formulation of rational functions of the company. Cash flow information is useful in evaluating the solvency of a company, especially in conditions of great uncertainty.

In most companies in the RS inadequate funding policy has led the company into crisis. According to most of the managers, financial restructuring should go in the direction of forgiveness or rescheduling of debts. This measure is not adequate because the managers that did not do their job well would be rewarded rather than punished. Companies should have a multi-dimensional integrated financial

restructuring plan that would include changes in business strategy, changes in financing, changes in investment, in control systems, in marketing, production and human resources.

Key words: *financial restructuring, debts, activities, company*

JEL Classification: *G3*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 28.03.2014.

UDK 330.34.2:008
DOI: 10.7251/POS1412095V
Originalan naučni rad

Vilić dr Simonida[1]

UTVRĐIVANJE STRATEGIJE U ODNOSU NA KULTURNI MILJE

Rezime: *U uslovima globalizacije, kada savremene kompanije razvijaju organizacione strukture bazirane na strategijama saradnje između kompanija iz različitih delova sveta, poznavanje i razumevanje kulturnog miljea i njegovog uticaja na tržišnu potražnju, od presudnog je značaja. Strateški menadžment danas projektuje dugoročne strategije koje se zasnivaju na određenom kulturnom miljeu. Specifične varijable kulturnog miljea, kao što su zajednička verovanja, vrednosti i stavovi, određuju osnovne stavove prema fenomenima vremena i materijalizma, kao i stavove u odnosu na individualizam, radno iskustvo i na taj način značajno utiču na strateško odlučivanje i rukovođenje.*

Ključne reči: *kulturni milje, kulturne dimenzije, strategija.*

JEL klasifikacija: *M1, M14, Z1*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, svilic26@yahoo.com

UVOD

U uslovima globalizacije tržišta, brzog razvoja tehnologija i izmenjenih zahteva potrošača, otvaraju se nova tržišta biznisa i stvaraju veće mogućnosti da menadžeri posluju i sa drugim kulturama. Poslovanje u uslovima različitih kultura zahteva nove strateške poglede. Svaki biznis je proizvod kulturne sredine, proizvod nacionalnog, a ponekad i regionalnog iskustva. Kultura je šifra prikladnosti ili neprikladnosti, prihvatljivosti ili neprihvatljivosti ponašanja u okviru date grupe ljudi. Kao jedan od najznačajnijih faktora eksternog i internog okruženja, ona pokreće i usmerava poslovne aktivnosti svake kompanije. To je razlog, da se u cilju boljeg razumevanja odnosa kulture i strateškog menadžmenta, definiše pojam kulture. Kultura je sistem stečenih znanja i verovanja određene grupe ljudi, koji utiče na sistem vrednosti, kreiranje stavova, ponašanje, osećanja i mišljenja pripadnika te grupe ljudi (Lowe 2002, 21-34). Specifične varijable kulture, kao što su zajednička verovanja, vrednosti i stavovi, određuju bazične stavove prema fenomenima vremena i materijalizma, kao i stavove u odnosu na promenu, individualizam, radno iskustvo i na taj način značajno utiču na strateško planiranje i odlučivanje.

2. UTICAJ KULTURE NA MODELE RUKOVOĐENJA U STRATEŠKOM MENADŽMENTU

U ovom radu istražiće se da li odnos između rukovodioca i podređenih predstavlja osnovni parametar u definisanju stila ponašanja u procesu donošenja i sprovođenja odluka i na koji način kultura u svakom društvu utiče na prirodu ovih odnosa. Važno je istaći da su dve uloge rukovođenja zajedničke za sva društva i kulture. Prva je harizmatična uloga, što je naglašeno u konceptima transformacionog rukovođenja. Druga je instrumentalna uloga koja podrazumeva izgradnju kontrolnih aktivnosti i ostvarenje organizacionih ciljeva. Međutim, svako društvo ima različite sisteme vrednosti i u skladu sa tim određuje relativan značaj svake uloge.

Na osnovu novijih istraživanja iz oblasti menadžmenta, mogu se identifikovati zajedničke karakteristike efikasnog lidera u strateškom menadžmentu u obe uloge rukovođenja:

- ✓ svesnost (pouzdanost, orijentisanost ka realizaciji i istrajnost u okviru odgovornosti),
- ✓ ekstrovertnost (dostupan stav za razliku od izolovanosti),
- ✓ dominantnost (odgovarajuće korišćenje autoriteta u sistemu nejednakosti),
- ✓ samopouzdanje (individualne veštine i sposobnosti upravljanja) (Zečević 2004, 40).

Svako društvo pripisuje jedinstveno značenje većini ovih karakteristika, ali njihov značaj varira od jedne kulture do druge. Tako, na primer, Japanci zastupaju isti stav kao i Amerikanci da je istrajnost jedan od osnovnih atributa strateškog menadžmenta, ali ova dva društva ne interpretiraju realizaciju ovog stava na isti način: za razliku od Amerikanaca, Japanci ne pripisuju veliku prednost individualnom uspehu. To važi i za druge karakteristike, kao na primer za dominantnost ili ekstrovertnost koja u različitim društvima mogu imati kontraverzna značenja i mogu im se pripisati različite vrednosti.

U daljem delu rada istražiće se na koji način uloge rukovođenja variraju u različitim kulturama i kako se karakteristike ponašanja u rukovođenju interpretiraju u različitim društvima.

Ako se analizira evropski menadžment, postavlja se očigledno pitanje da li će ekonomska unija uticati na stvaranje zajedničkog evropskog pristupa rukovođenju ili će rukovođenje ostati kulturno vezano za svaku zemlju, odnosno da li će „hibridni“ oblik rukovođenja zameniti individualne kulturne prakse u rukovođenju ili će duboko ukorenjene kulturne vrednosti pružati „otpor“ konsolidovanju evropske menadžment prakse.

Studija Ashridge Collegea za menadžment sprovela je jedno ovakvo istraživanje na osnovu koga se može zaključiti da je kulturna diversifikovanost u Evropi takva, da u sadašnjem trenutku ne postoji jedinstveni model ili

teorija rukovođenja koja je u stanju da uzme u obzir kompletni dijapazon nacionalnih vrednosti. Rukovođenje, kao koncept, u Evropi nije tako istaknuto kao što je u SAD.

U Evropi se rukovođenje sprovodi unutar različitih paradigmatskih granica. Jasno je da rukovođenje u Evropi nije „romantizovano" u meri u kojoj je to u američkom kulturnom životu" (Holt 2002, 25).

Ashridge studija ukazuje na strukturu četiri tipa ponašanja u rukovođenju u Evropi. U Severnoj Evropi razvijen je osećaj timskog rada i participativni stil rukovođenja. U latinskim zemljama Južne Evrope menadžeri favorizuju pristup hijerarhije u rukovođenju na bazi harizmatičnosti. U germanskim i anglo društvima u rukovođenju su naglašene formalne veštine i intelektualne sposobnosti, ali i česta formiranja konsultativnih odnosa sa podređenim zaposlenima.

Druga istraživanja u oblasti ponašanja i rukovođenja sproveo je Fons Trompenaars (Trompenaars 2004, 50), identifikujući četiri pristupa:

- Prvi je okarakterisao kao *model porodice* organizovan oko „moći" koju poseduje lider kao „patron". Ovaj model se identifikuje kao model rukovođenja karakterističan za zemlje Latinske Evrope i Latinske Amerike.
- Drugi model Trompenaars je nazvao *Ajfelov toranj*, i objašnjava ga kao „formalnu depersonalizovanu organizacionu kulturu sa pravilima i procedurama koje se prožimaju". Ovaj model ponašanja je pripisan nemačkim i austrijskim menadžerima.
- Treći model nazvan je *projektil za navođenje* i tipičan je za ponašanje u rukovođenju u SAD i Velikoj Britaniji. Karakteriše ga „kultura orijentisana na ostvarenje zadataka, u kojoj lideri naglašavaju učinak i ciljeve".
- Četvrti model nazvan je *inkubator* i označava negovanje i podršku inovacijama i novim idejama, kroz participativan, demokratski stil rukovođenja. Po njemu, Švedska je blizu stereotipa ovakvog pristupa.

Rezultati Cranfield studije (Cranfield School of Management 2011-2014) su bili u dobroj korelaciji sa istraživanjima Trompenaarsa. Ova studija identifikuje, takođe, četiri stila rukovođenja:

- ✓ *rukovođenje konsenzusom* – stil karakterističan za Švedsku i Finsku
- ✓ *rukovođenje ka zajedničkom cilju* – tipičan za nemačko i austrijsko ponašanje u rukovođenju
- ✓ *frontalno rukovođenje* – latinske zemlje Evrope, i
- ✓ *upravljanje sa distance* – poštovanje pravila, procedura, karakteristično za Francusku.

Međutim, i pored istaknutih razlika, ova, kao i druge studije, podržava sličan zaključak: stvaranje jedinstvenog evropskog privrednog prostora uticaće na približavanje razlika i pronalaženje načina upravljanja koji je kompatibilan u različitim zemljama. Na to ukazuje i činjenica da je veliki broj evropskih kompanija angažovan u „regionalnim alijansama", tako, da menadžeri koji vode ove kompanije adaptiraju svoje ponašanje u rukovođenju u složenoj multikulturnoj sredini.[2]

2. KULTURNE DIMENZIJE

Globalizacija, razvoj globalne kompetencije, širenje tržišta, kooperacije, internacionalna saradnja i susreti različitih kultura, doprineli su velikom značaju razumevanju i jednakom vrednovanju različitih kultura, interkulturalizma i interkulturne komunikacije, jer je jedino tako moguće povezati tradiciju i kulturu, i osigurati ekonomski učinak. Neretko se zbog toga, upravo danas, a ne u nekom drugom periodu, često postavljaju pitanja o radnim vrednostima određenih kultura, o tome kako su uređene organizacije, da li je pojedina kultura kolektivistička ili individualistička, ili kako

[2] Na ovu činjenicu upućuju primeri ponašanja u rukovođenju u kompanijama koje su izgradile strateška partnerstva ili „spajanja" brojnih evropskih kompanija: British Petroleum/Royal Dutch Shell, Volkswagen/SEAT/Škoda, Nestle/Rountri...

na najefikasniji mogući način spojiti biznis i tradiciju nekog društva.

Najznačajnije istraživanje u oblasti razvoja sistematskog okvira zaprocenu i razlikovanje nacionalnih kultura, kao i organizacione kulture, jeste „model kulturnih dimenzija“ Geert Hofstedea[3].

Model kulturnih dimenzija zasnovan je na četiri dimenzije kulture (Hofstede 2001, 10):

- Distanca moći ili distanciranost autoriteta (PDI),
- Izbegavanje nesigurnosti (UAI),
- Individualizam/kolektivizam (IDV),
- Muško/ženske vrednosti (MAS).

Distanca moći (distanciranost autoriteta): Prema Hofstedovoj definiciji, stepen distanciranosti autoriteta predstavlja obim u kom manje uticajni članovi zajednice (organizacije, ali i porodice, na primer) prihvataju i očekuju da je autoritet nejednako distribuiran. Ova dimenzija prikazuje stepen nejednakosti, ali definisan sa aspekta onih koji imaju manju moć, tj. „odozdo“, i akcenat stavlja na činjenicu da je nejednakost podjednako u svesti i onih koji su na vrhu hijerarhije i onih koji se na lestvici autoriteta nalaze na nižem stepeniku. Analize pokazuju da je stepen distanciranosti autoriteta znatno veći u azijskim, afričkim i južnoameričkim zajednicama, zatim slede istočna i deo centralne Evrope, da bi ovaj stepen bio najmanji u anglosaksonskoj, nordijskim i kulturi Australije. Ova dimenzija prikazana je u Tabeli br. 1.

[3] Holandski profesor organizacijske antropologije i internacionalnog menadžmenta, psiholog, antropolog i istraživač, koji je od osamdesetih godina dvadesetog veka jedan od najpoznatijih autora na području multikulturalnih organizacijskih istraživanja. Njegov najznačajniji rad je u razvoju kulturnih dimenzija teorije, a njegov model „nacionalne kulture“ jedan je od najpoznatijih istraživačkih modela kulture. Hofstede je najcitiraniji holandski autor i deveti među svim evropskim autorima u Social Science Citation Index

Tabela 1: Visok i nizak stepen distance moći

Niska distance moći	Visoka distance moći
Nejednakosti u društvu treba da budu minimizirane	Nejednakost treba da postoji da bi svako znao svoje mesto u svetu
Svi ljudi treba da budu međuzavisni	Samo mali broj ljudi treba da budu nezavisni, svi ostali treba da budu zavisni od njih
Podređeni smatraju nadređene "ljudima kao što sam i ja"	Podređeni smatraju nadređene drugačijom vrstom ljudi
Nadređeni su dostupni	Nadređeni su nedostupni i nedodirljivi
Upotreba moći treba da bude legitimna i podleže proceni da li je izvršena u cilju dobra ili zla	Moć je bazična činjenica u društvu, njena legitimnost ne podleže proceni da li je upotrebljena u cilju dobra ili zla
Svi treba da imaju jednaka prava	Oni koji imaju moć treba da imaju privilegije
Oni koji imaju moć treba da izgledaju što manje moćni	Oni koji imaju moć treba da izgledaju što moćniji
Način da se menja društvo je redistribucija moći	Način da se menja društvo je detronizacija (zbacivanje) onih koji imaju moć
Ljudi na različitim nivoima moći se ne osećaju ugroženim i više veruju jedni drugima	Ljudi se tretiraju kao potencijalna opasnost po vlastitu moć i ne može im se verovati

Izvor: (Hofstede 2004, 7-8)

Izbegavanje nesigurnosti: Dimenzija kulture, izuzetno značajna za proces donošenja odluka, odnosi se na stepen društvene prihvatljivosti neizvesnosti u okruženju. Ukazuje na to u kom stepenu se članovi određene kulture osećaju neugodno u nestandardnim situacijama. Nestandardne situacije su one koje nisu uobičajene i koje u sebi imaju značajniji faktor iznenađenja. Kulture koje izbegavaju neizvesnost i neodređenost pokušavaju da minimiziraju ovakve pojave donošenjem zakona i pravila, merama zaštite i obezbeđenja, dok na religijskom nivou ovakve kulture dele mišljenje da postoji jedinstvena Istina, kojoj je kultura saglasna (Hofstede 2001, 27). U

kulturama koje više izbegavaju neizvesnost pojedinci su emotivniji i više motivisani energijom koja dolazi iz nervoze zbog neuobičajenosti situacije. Sa druge strane, u kulturama koje su sklone neodređenim situacijama, više se tolerišu drugačija, alternativna mišljenja, postoji veće razumevanje za postojanje različitih stavova, a pojedinici su opušteniji i flegmatičniji, uz istovremeno manje pokazivanje emotivnih reakcija. Kulture spremnije na neizvesnost generalno imaju manje striktnih pravila. Najveći stepen averzije prema neizvesnom pronalazi se u kulturama Evrope (u prednosti su Grčka i Portugalija) i Bliskog Istoka, zatim u anglosaksonskoj i nordijskoj kulturi, dok od neizvesnosti najmanje zaziru predstavnici istočnih kultura, kao što su Kina, Indija, ali i Australija. Ova dimenzija prikazana je u Tabeli br. 2.

Tabela 2: Visok i nizak stepen izbegavanja neizvesnosti

Nisko izbegavanje neizvesnosti	**Visoko izbegavanje neizvesnosti**
Nezivesnost u svakodnevnom životu se prihvata i svaki dan se uzima kako dolazi	Neizvesnost u svakodnevnom životu se tretira kao opasnost koja mora biti odstranjena
Manje pokazivanje emocija se preferira	Preferira se veće pokazivanje emocija
Konflikt i konkurencija se mogu zadržati u okvirima fer pleja i biti konstruktivni	Konflikt i konkurencija mogu da oslobode agresiju i treba da budu eliminisani
Veće je prihvatenje neslaganja	Jaka potreba za slaganjem i konsenzusom
Veća tolerancija za devijantno ponašanje	Devijantne osobe ili ideje se smatraju opasnim
Nizak stepen nacionalizma	Vrlo izražen nacionalizam
Pozitivni stavovi prema mladim ljudima	Mladi su sumnjivi
Relativizam, empiricizam	Potraga za apsolutnom, krajnjom istinom
Treba da postoji što manje propisa i regula	Treba da postoji što više propisa i regula

Izvor: (Hofstede 2004, 16-17)

Individualizam: Suprotno kolektivizmu, individualizam predstavlja stepen u kom su pojedinci integrisani u zajednice. Kao individualističke kulture definišu se one kod kojih su veze između pojedinaca slabije i gde se očekuje da se na prvo mesto stavljaju lični i interesi najbliže porodice (Hofstede 2001, 40). Kolektivističke kulture, sa druge strane, pojedinca „od rođenja“ stavljaju u jake, povezane grupe, koje često obuhvataju i članove dalje porodice, čiji članovi se međusobno brinu jedni o drugima i gde se međusobna lojalnost ne dovodi u pitanje. U individualističkim kulturama pojedinac brine prevashodno o svom interesu, dok u kolektivističkim preovlađuje „Mi“ način razmišljanja. Na vrhu individualističke lestvice nalaze se anglosaksonska, ali i nordijska i kultura država zapadne i centralne Evrope (Italija, Francuska, Austrija, Mađarska, Poljska, Češka, itd.), dok kolektivizmu više teže pripadnici azijske, kulture Bliskog istoka, ali i Grci i Portugalci sa područja Evropske unije. Ova dimenzija prikazana je u Tabeli br. 3.

Tabela 3: Razlika između individualizma i kolektivizma

Individualizam	Kolektivizam
Pretpostavlja se da je svako odgovoran samo za sebe i za svoju užu porodicu	Pretpostavlja se da je za sudbinu pojedinca odgovoran kolektiv čiji je on član: porodica, organizacija, društvo
Dominira "ja" logika	Dominira "mi"logika
Naglasak na individualnoj inicijativi, ideal je liderstvo	Naglasak je na pripadnosti organizaciji, ideal je članstvo
Privatni život pojedinca je van uticaja organizacije	Privatni život pojedinca je pod uticajem organizacije kojoj pripada
Verovanje u individualne odluke	Verovanje u grupne odluke
Emocionalna nezavisnost pojednica od organizacije	Emocionalna zavisnost pojedinca od organizacije
Pripadnost organizaciji je pitanje računa (kalkulacije)	Pripadnost organizaciji je stvar emocija i morala
Identitet pojedinca je baziran na njegovim ličnim osobinama	Identitet pojedinca je baziran na njegovoj pripadnosti kolektivu

Izvor: (Hofstede 2004, 10-11)

Muško/ženske vrednosti: Stepen muževnosti jedne kulture ogleda se kroz karakteristike kao što su: potreba za dokazivanjem i agresivnost, materijalizam, takmičarski duh, snaga i značaj individualnih dostignuća (Hofstede 1998, 35). Sprovedena istraživanja pokazuju da će se, posmatrano po vrednostima koje se karakterišu kao „muške", kulture više međusobno razlikovati, dok su „ženske" vrednosti uglavnom slične i manje različite između različitih kultura. Ženskim karakteristikama smatraju se pomirljivost i brižnost. U ženstvenim kulturama bliskost između vrednosti koje dele muškarci i žene je veća, dok u muževnim kulturama, iako i žene imaju veću sklonost ka dokazivanju, ipak postoji veća razlika između muških i ženskih shvatanja. Dodatno, kulture sa više muških karakteristika donose i veću razliku između muških i ženskih poslova i ponašanja, dok u kulturama sa ženstvenim karakteristikama muškarci imaju „slobodu" većeg izražavanja emocija, a uspešne i uticajne žene su podjednako tretirane kao i muškarci. Muževnim kulturama smatraju se istočnoazijske (Kina i Japan), anglosaksonske i kulture centralne Evrope, dok ženske vrednosti više dele kulture Bliskog istoka, zapadne i kulture nordijskih zemalja. Ova dimenzija prikazana je u Tabeli br. 4.

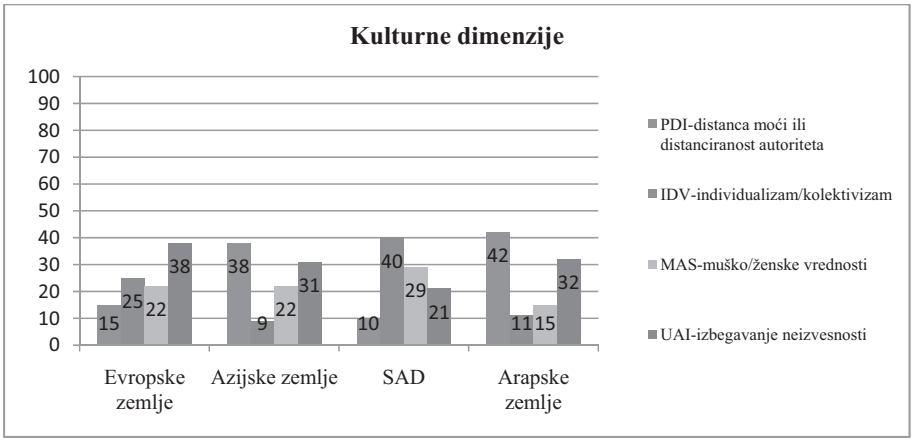
Tabela 4: Razlika i zmeđu kultura sa muškim/ženskim vrednostima

Kultura sa ženskim vrednostima	Kultura sa muškim vrednostima
Kvalitet života je važan	Rezultat se samo računa
Ljudi i okruženje su važni	Novac i stvari su važni
Ideal je međuzavisnost ljudi	Ideal je nezavisnost od ljudi
Saoseća se i simpatiše sa nesrećnima	Poštuju se samo uspešni
Vrednost čoveka se ocenjuje na osnovu socijalnih veza i statusa u društvu	Vrednost čoveka se ocenuje prema materijalnim dobrima koje je stekao
Uloge polova su fluidne	Uloge polova su jasno razgraničene
Malo i sporo je lepo	Brzo i veliko je lepo
Muškarac ne mora biti samo agresivan, može imati i zaštitnu ulogu	Muškarac treba da bude agresivan, žena treba da ima zaštitnu ulogu

Izvor: (Hofstede 2004, 13-14)

Iz navedenog proizilazi pitanje koliko svaka od prethodno navedenih dimenzija kulture utiče na različite aspekte poslovanja preduzeća?

Odgovor na to pitanje dobiće se na osnovu istraživanja razlika između kultura po vrednostima četiri dimenzije (PDI – distanca moći ili distanciranost autoriteta, UAI – izbegavanje neizvesnosti, IDV – individualizam/kolektivizam i MAS – muško/ženske vrednosti), prikazane na sledećem grafikonu.



Grafikon 1: Komparativni prikaz vrednosti dimenzija kulture za evropske, azijske, SAD i arapske zemlje

Izvor: (The Hofstede Centre 2014)

3. UTICAJ KULTURNIH DIMENZIJA NA RAZLIČITE ASPEKTE POSLOVANJA PREDUZEĆA

Na osnovu sprovedenog istraživanja o razlikama između nacionalnih kultura po vrednostima datih dimenzija, prikazanim u ovom radu, može se napraviti sledeća analiza. Uočavamo da veća distanciranost autoriteta dovodi do centralizovanog odlučivanja u kompanijama, jake hijerarhijske strukture i značajnih razlika u ukazanom poštovanju prema nadređenima. U ovakvim kompanijama najčešće se poslovne odluke donose u vrhu upravljačke strukture, a odlučivanje se više zasniva na političkom, a manje na strateškom procesu.

U kompanijama koje pripadaju kulturi sa manjom distanciranošću autoriteta, više odluka se donosi kroz timski rad, a mišljenje zaposlenih vrednuje se skoro jednako kao i mišljenje menadžera. Stepen distanciranosti autoriteta, takođe, značajno utiče i na procese pregovaranja, što posebno

dobija na značaju u položaju pojedinih preduzeća prema državnoj upravi. U praksi, sistem finansijskog izveštavanja u kompanijama sa većim stepenom distanciranosti autoriteta najčešće će biti više orijentisan na potkrepljivanje odluka menadžmenta, što, neretko, može dovesti i do neoptimalnih rezultata.

Menadžeri u kulturama sa većom distanciranošću autoriteta manje vrednuju principe korporativne odgovornosti prema svim stejkholderima (uključujući tu i manjinske akcionare, ali i potrošače, zaposlene, itd.). Veća distanciranost autoriteta prouzrokuje manju averziju prema koncentraciji moći i negativno je korelirana sa pravima manjinskih akcionara, s obzirom da su agenti (država, finansijske institucije, ali i menadžment preduzeća, dobavljači, itd.) manje skloni gubljenju nezavisnosti i ulaženju u dugoročne odnose.

U kulturama sa većim stepenom individualizma više se poštuje ličnost pojedinca, njegov rad, ali i slobodno vreme i privatnost, kao i iznošenje stavova pojedinaca. U kolektivnim kulturama akcenat se stavlja na harmoniju, veće poštovanje tradicije, kao i starijih i iskusnijih zaposlenih, veću saglasnost u donošenju odluka, što dovodi i do sporijeg uvođenja promena u organizacijama koje karakteriše ovakva kultura.

Odlučivanje u individualnim kulturama brže je i lakše, s obzirom da se ne osuđuje unilateralno donošenje odluka. Osnov motivacije zaposlenih i menadžera predstavljaju individualno nagrađivanje i napredovanje. Istovremeno, lična odgovornost pojedinca u ovakvim kulturama smatra se većom, a motivacija i inovativnost mogu proisticati i iz potrebe za sopstvenim dokazivanjem. U kolektivnim kulturama manja je verovatnoća efikasnog delovanja akcionarstva i korporativnog upravljanja, s obzirom da pojedinci imaju manju moć dovođenja u pitanje odluka menadžmenta i konfrontacije.

U individualističkim kulturama akcionari stavljaju sopstveni interes u prvi plan, a odgovarajućim ugovorima i bonusima motivišu menadžment da u cilju ispunjavanja sopstvenih interesa rade i na stvaranju vrednosti za akcionare. Nezadovoljavajuće kretanje cena akcija nateraće akcionare da se

okrenu drugim kompanijama ili smene rukovodstvo preduzeća, ponovo iz sopstvenih interesa. Ne čudi zbog toga, da je kultura sa najvišim stepenom individualizima od svih (SAD), istovremeno i najprepoznatljivija upravo po akcionarstvu i aktivnosti „malih" akcionara, a da je samo akcionarstvo i izmišljeno u Velikoj Britaniji, koja se takođe, nalazi na vrhu lestvice individualističkih kultura.

Kulture sa više ženstvenih karakteristika više će obraćati pažnju na korporativnu odgovornost kompanije, njen odnos prema okruženju i etičke standarde poslovanja. Sa druge strane, muževnost kulture, odražena kroz dokazivanje uspešnosti i „heroizam", navodi menadžere da se iznova dokazuju pred akcionarima, ostvarujući na taj način konstantan rast i dodavanje vrednosti za akcionare. Radni dan u muževnim kulturama traje duže, konflikti se manje izbegavaju, više se vrednuju produktivnost i konkurentnost, kao i materijalne vrednosti.

Regulatorni okvir u muževnim kulturama podržavaće takmičarstvo u finansijskom sistemu, što dovodi do većeg poštovanja akcionarskih prava. Pozitivan uticaj ženstvenih karakteristika na akcionarstvo odražava se ipak, kroz dugoročnije i bliže odnose sa akcionarima preduzeća.

Stepen izbegavanja neodređenosti u okviru preduzeća direktno se odražava na stepen formalizacije u preduzeću, ali i na važnost koja se pridaje i učestalost procesa planiranja, predviđanja i analiza. Kulture sa višim stepenom izbegavanja neodređenosti više su okrenute kratkoročnim planovima i rezultatima, za razliku od onih koje imaju manju averziju prema ovom faktoru. Razmena informacija više je karkateristična za kulture sa nižom tolerancijom neodređenosti, što daje osnov za bolje i dugoročnije odnose unutar preduzeća i između preduzeća i stejkholdera.

Zaposleni se ređe odlučuju na promenu poslodavca u kulturama sa niskim stepenom neodređenosti. Kako je sam princip akcionarstva više povezan sa rizikom od ostalih modela finansiranja, nije za očekivati da će akcionarstvo biti uspešnije u sredinama sa manjom sklonošću ka neizvesnosti.

U ovakvim sredinama akcionari zahtevaju veći prinos na uložena sredstva, ali su istovremeno i manje spremni da ulažu u vlasničke hartije. Sa druge

strane, veće izbegavanje neizvesnosti donosi i veće zahteve na strani redovnog i kvalitetnog izveštavanja o poslovnim rezultatima i planovima preduzeća, što predstavlja preduslov za dobro korporativno upravljanje i razvoj akcionarstva.

Iako je prilikom analize pojedinačnih dimenzija kulture izuzetno bitna njihova međuzavisnost, istraživanje u ovom radu pokazuje da će maksimizacija dodate vrednosti za akcionare (EVA) biti teža u kulturama koje imaju visok stepen distanciranosti autoriteta i izbegavanja neodređenosti, kao i nizak nivo individualizma i muških karakteristika. Pri tome, jači uticaj na akcionarski model upravljanja imaju dimenzije diferenciranosti autoriteta i individualizma, za razliku od dimenzija muškosti i izbegavanja neizvesnosti koje su nešto manje povezane sa performansama akcionarstva.

Iz navedene analize, može se zaključiti da svaka od datih dimenzija kulture ima izražen uticaj na performanse kompanije, pri čemu je taj uticaj posebno naglašen u procesu iniciranja i sprovođenja strategije kompanije, koje su osnova za uspešno suočavanje i prevazilaženje posledica kriznih situacija. Proizilazi da se kompletna međuzavisnost liderskog procesa i organizacionih performansi realizuje, u najvećoj meri, upravo preko komponenata kulture, odnosno da se kultura pojavljuje kao najznačajnija osnova tog procesa.

ZAKLJUČAK

Proces globalizacije, u ambijentu stalnih inovacija, čini okruženje u kome organizacije posluju sve kompleksnijim, dinamičnijim i neizvesnijim uslovima. Savremena strateška opcija jeste upravljanje promenama (Radić i Ferizović 2008, 15). Strateški menadžment je orijentisan ka spoljašnjem okruženju i u skladu sa očekivanim promenama u tom okruženju kreira organizaciju. Sposobnost prilagođavanja na nove okolnosti je najvažnija i najcenjenija osobina bilo kog strateškog mišljenja i delovanja.

Donošenje svih važnih odluka nalazi se pod uticajem dominantnog sistema vrednosti, verovanja i osnovnih pretpostavki koje svesno ili nesvesno

utiču na izbore pojedinih alternativa. Mada je proces formulisanja strategije i kreativni čin koji zahteva veliku količinu invencije, on se u znatnoj meri bazira na vrednostima koje su duboko ukorenjene u svesti lidera usmeravajući njegov način razmišljanja i rasuđivanja, pa samim tim i utiču na formulisanje adekvatne strategije organizacije.

Menadžeri sagledavanjem uticaja faktora kulture na donošenje strateških odluka, dolaze do odgovora na pitanja koji je najbolji način:

- ✓ da efektivno komuniciraju sa potrošačima, dobavljačima, poslovnim asocijacijama i partnerima iz drugih zemalja,
- ✓ da uspešno pregovaraju, da razumeju nijanse druge strane u pregovaranju,
- ✓ da predviđaju trendove u socijalnom ponašanju, koji mogu da utiču na aktivnosti firme,
- ✓ da razumeju etičke standarde i koncepte društvene odgovornosti u različitim zemljama,
- ✓ da predvide kako će kulturne razlike uticati na ponašanje potrošača.

U ovom radu, istražena su pitanja kulturnih dimenzija, na osnovu kojih je utvrđeno da je kultura zajednička članovima određenog društva, da je usvojena procesom socijalizacije i da je njen uticaj veoma izražen. Značaj sagledavanja uticaja kulturnog miljea na strategiju poslovanja u internacionalnim vodama neophodan je i presudan faktor za uspešno poslovanje svake kompanije. Zanemarivanje tako važnog faktora, danas, definitivno dovodi do neuspelih poslovnih pregovora, što kasnije uslovljava i nepovoljne poslovne rezultate. Veliki broj kompanija u početku svog poslovanja je u okvirima svoje matične zemlje, sa odgovarajućim proizvodima i uslugama koji su pogodni za dato tržište.

Vremenom sa rastom, a kasnije i razvojem svoje kompanije, najpre u vidu uvoza i izvoza, kreće rasprostiranje poslovnih aktivnosti van matične zemlje, i tada je neophodno analizirati zahteve drugog tržišta i kulture istog. I pored ovog saznanja koje je prisutno na svetskom tržištu, mogu se naći nastupi kompanija koji nisu uzeli u obzir ovo saznanje. Različite kulture

uslovljavaju da se određene kulturne vrednosti i stavovi poštuju prilikom dizajniranja i reklamiranja proizvoda i usluga za inostrano tržište. Internacionalni menadžeri moraju da uče kako da vode ljude u svakoj zemlji u kojoj posluju.

Savremeni menadžeri uvek trebaju imati u vidu, da je način na koji se ponašaju zaposleni i menadžeri u kompaniji određen u velikoj meri podsvesnim pretpostavkama, vrednostima i normama kulturnog miljea, koje su oni uneli u dati poslovni sistem. Kompanije i druge vrste organizacija u svakoj nacionalnoj zajednici organizovane su i funkcionišu po pravilima koji su duboko ukorenjeni u kulturni milje te zajednice. Ljudi u kompanijama ne mogu drugačije da se ponašaju, nego onako kako im to pretpostavke, vrednosti i norme njihove kulture govore.

Iz toga se može zaključiti, da kulturna determinanta menadžmenta podrazumeva da se organizacija i upravljanje u kompanijama u jednoj nacionalnoj zajednici potčinjava dejstvu pretpostavki i verovanja nacionalne kulture u toj zajednici, i samo one kompanije, tj. oni menadžeri koji budu razumeli i poštovali kulturnu različitost, prave prvi korak uspešnog poslovanja.

LITERATURA

1. Hofstede G., Masculinity and Femininity: The Taboo Dimension of National Cultures, Sage Publications, 1998.
2. Hofstede G., Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2001.
3. Hofstede G., Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition,2004.
4. Holt D., International management, Dryden Press, UK, 2002.
5. Lowe S., The Cultural Shadows of Cross Cultural Research: Images of Culture, Culture and Organization,Vol. 8,No. 1, 2002.

6. Radić R., Ferizović M., Strateški menadžment, UPS, Banjaluka, 2008.
7. Trompenaars F., Business Across Cultures, Capstone, 2004.
8. Zečević M., Internacionalni menadžment, Evropski univerzitet, Beograd, 2004.
9. Cranfield Study, Cranfield School of Management. Last modified March 2014, http://www.som.cranfield.ac.uk/
10. The Hofstede Centre. Last modified March 2014, http://geert-hofstede.com/

SimonidaVilić, PhD

DEFINING THE STRATEGY IN REGARDS TO CULTURAL MILIEU

Summary: *Under conditions of globalization, when companies develop a modern organizational structure based on strategies of cooperation among companies from different parts of the world, the knowledge and understanding of a cultural milieu and its impact on market demand is vital. Strategic management now projects a long-term strategy based on a cultural milieu. Specific variables of a cultural milieu, such as shared beliefs, values and attitudes, determine basic attitudes towards the phenomena of time and materialism, as well as attitudes with respect to individualism, work experience and thus significantly influence the strategic decision-making and management.*

Key words: *cultural milieu, the cultural dimensions, strategy.*

Jel classification: *M1, M14, Z1*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 26.02.2014.
Rad odobren: 03.04.2014.

UDK 341.9:339.5.012.42
DOI: 10.7251/POS1412113G
Originalan naučni rad

Grahovac dr Dijana[1]
Jakovljević Jelena ma[2]

NECARINSKE BARIJERE U ZONI CEFTA 2006

Rezime: *Međunarodnu trgovinu posljednjih decenija karakterišu dva izražena i međusobno suprotna trenda. Jedan je jačanje procesa liberalizacije trgovinske razmjene u vidu eliminacije tradicionalnih oblika zaštite, kao što su carine i druge mjere sa istim efektom, a na drugoj strani se, istovremeno, bilježi porast drugih oblika zaštite domaćeg tržišta, najčešće putem raznih oblika necarinskih barijera (NCB). Zona slobodne trgovine CEFTA 2006 nastala je na inicijativu EU, sa nedovoljno autohtonosti, pa se to reflektuje na postojanje velikog broja necarinskih barijera, koje su jednim dijelom uslovljene podudarnošću izvoznih sektora zemalja članica, a drugim dijelom različitim stepenom (ne)usaglašenosti tehničkih propisa, prevenstveno sa legislativom EU.*

Ključne riječi: *zona slobodne trgovine, CEFTA 2006, necarinske barijere.*

JEL klasifikacija: *F13, F15*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a Banja Luka, joni.dg@teol.net
[2] Poreska uprava, Trg Republike Srpske 8, Banja Luka, jciki@hotmail.com

UVOD

U savremenom globalnom ekonomskom sistemu dominiraju MNK (multinacionalne kompanije) kroz povećanje tržišnog učešća, a veći broj država je sve više u funkciji tih kompanija (Duvnjak 2013, 166). Stoga, necarinske barijere predstavljaju sofisticiran sistem zaštite sa širokim potencijalom i primjenjuju ga sve zemlje, u većem ili manjem stepenu. U savremenoj međunarodnoj trgovini, NCB postaje sve značajniji instrument trgovinske politike suprotstavljajući se efektima raznih preferencijalnih sporazuma i trgovinskih integracija, koje dovode do spuštanja klasičnih prepreka u trgovini, kao što su carine i kvote (OECD 2009, 3). Necarinskom barijerom se smatra svaka mjera ili praksa koja nema oblik carinske dažbine. Necarinske barijere bi se, generalno, mogle definisati kao vladine mjere (osim carinskih dažbina) koje ograničavaju uvoz ili imaju sposobnost ograničavanja međunarodne trgovine. Necarinske barijere uključuju sistem nadzora nad uvozom i različite takse, kao i mjere koje su u međunarodnim razmjerima prepoznate kao ograničavajuće za trgovinu, čak i kada im objektivno ne može biti pripisana namjera ili efekat ograničavanja trgovine. S obzirom na svjetski trend smanjivanja ili ukidanja carinskih dažbina, ove mjere su postale vidljivije prepreke trgovini, a time i fokus vlada i poslovnih zajednica skoro svih zemalja svijeta. Usljed rasprostranjenosti raznih necarinskih barijera i propisa koji utiču na međunarodnu trgovinu, trgovinska politika postaje sve složenija. Razumijevanje namjene i implikacije tih instrumenata trgovinske politike je značajno za formulisanje i sprovođenje učinkovitih razvojnih strategija.

1. POJAM I KARAKTERISTIKE NCB-a

Prema najširoj definiciji, NCB su sve mjere trgovinske politike koje se odnose na trgovinske troškove u lancu od proizvodnje do krajnje potrošnje, uz isključenje tarife (UNCTAD 2013, 1). Iako su manje vidljive i na taj način ih je teže izmjeriti nego prepreku kroz carinsku tarifu, one nisu

manje značajne (Koczan and Plekhanov 2013, 2). U vezi s tim, nedavna studija je pokazala da je jedan dodatni dan, koji neka roba provede u tranzitu, ekvivalent za dodatnu tarifu između 0,6 posto i 2,3 posto (Hummels and Schaur 2012, 27). Trend smanjivanja carinskih dažbina je veoma izražen posljednjih decenija i očituje se kroz sljedeće podatke: uvoz – prosječne carine na uvoz industrijskih proizvoda su smanjene na 3,8%; 44% industrijskih proizvoda je oslobođeno carinskih dažbina, dok je za svega 5% industrijskih proizvoda carinska stopa iznad 15% (WTO 2011, 25). Istovremeno, bilježi se porast različitih oblika necarinskih barijera – zabilježen je porast raznih oblika necarinskih barijera sa 55 % u 1994. na 85% u 2004. godini; tehničke barijere su skoro udvostručene, sa 32% na 59% svih tarifnih linija (UNCTAD 2005, 5). Indijski ekonomista Jagdiš Bagvati, pomenute procese opisuje kao „zakon konstantne zaštite". Ako se zaštita eliminiše na jednoj strani (ukidanje carinskih dažbina), pojavi se na drugoj strani, u drugačijem obliku (uvođenje necarinskih barijera) (Bhagwati 1988, 53). NCB su u suprotnosti sa principima i pravilima međunarodne trgovine, pod okriljem Svjetske trgovinske organizacije (STO).

Necarinske barijere uobičajeno uključuju (prema: http://www.tradebarriers.org/ntb):

- primjenu tehničkih propisa i standarda suprotno pravilima STO-a;
- diskriminirajuća pravila o porijeklu;
- primjenu sanitarnih i fitosanitarnih mjera na diskriminatorski način ili u cilju neopravdanog ograničavanja ili sprečavanja ulaska robe na domaće tržište;
- provođenje carinskih procedura na način da ograničavaju ili sprečavaju ulazak robe na domaće tržište (npr. zadržavanje vozila, pravila porijekla, carinsko vrednovanje, itd.);
- neopravdane/nerazumne zahtjeve za pakovanjem, oznakama i normama proizvoda;
- procedure izdavanja dozvola (složene dugotrajne procedure, diskriminacija, i sl.);
- kršenje članova V (sloboda tranzita), VIII (nametanje posebnih dažbina) i X (netransparentnost trgovinskih propisa) GATT-a;

- državne izvozne subvencije;
- fiksiranje minimalne uvozne cijene;
- kontrola deviznog tržišta;
- sezonski uvozni režimi;
- korumpirani/predugi carinski postupci;

Karakteristike necarinskih barijera su :

- netransparentne – teško se otkrivaju u mreži nacionalnih propisa,
- efekat je često razorniji od visokih carinskih stopa,
- uvode se najčešće kao pokušaj da se uravnoteži smanjen nivo zaštite nastao smanjenjem carina,
- poskupljuju trgovinu,
- unose nestabilnost u poslovanje,
- mogu ugroziti i anulirati pozitivne rezultate liberalizacije,
- restriktivnije od carina,
- poskupljuju, a čak mogu i blokirati trgovinu,
- teško ih je definisati, kvantifikovati i eliminisati, kompleksne su i fleksibilne, neprekidno se javljaju nove,
- mogu biti rezultat zloupotrebe legitimnih mjera,
- štite domaću industriju,
- mogu biti rezultat lošeg i neefikasnog funkcionisanja državne administracije, limitiranih finansijskih i personalnih mogućnosti,
- mogu biti simptom dubljih problema u okviru privrede i nacionalne politike,
- mogu biti rezultat neprimjenjivanja postojećih pravila i nepostojanja pravila,
- uočeno je da se njihov nivo povećava sa rastom BDP-a,
- otklanjaju se ex ante i ex post.

NCB su veoma raznovrsne, a mjera njihovog učinka na međunarodnu trgovinu predstavlja izazov usljed heterogenosti instrumenata i nedostatka sistemskih podataka. Upravo zbog toga jedinstven pristup u mjerenju necarinskih mjera ne postoji. Klasifikacija UNCTAD-a necarinske barijere dijeli u sljedeće osnovne grupe (prema UNCTAD 2005, 13):

A – Sanitarne i fitosanitarne mjere
B – Tehničke barijere trgovini
C – Druge tehničke mjere
D – Mjere za kontrolu cijena
E – Količinske zaštitne mjere
F – Paracarinske mjere
G – Finansijske mjere
H – Antikonkurencijske mjere
I – Mjere usmjerene prema izvozu
J – Investicijske mjere povezane s trgovinom
K – Ograničenja u distribuciji
L – Ograničenja post-prodajnih usluga
M – Subvencije
N – Ograničenja u javnoj nabavci
O – Intelektualno vlasništvo
P – Pravila o porijeklu roba.

2. NECARINSKE BARIJERE UNUTAR CEFTA 2006

Zemlje članice CEFTA 2006 deklarativno su opredijeljene za slobodnu trgovinu. Ipak, svaka od njih nastoji da zaštiti svoju privredu primjenom necarinskih barijera. Postoji više razloga za veliki broj NCB u pomenutoj zoni, a najznačajniji je taj da postoji značajan stepen preklapanja izvoznih sektora. Većina privreda pomenutih zemalja je na niskom stepenu razvoja i efikasnosti, pa na taj način žele ‘’kupiti’’ vrijeme, što je inače cilj većine NCB. Iako uklanjanje necarinskih barijera doprinosi maksimiziranju efekata CEFTA sporazuma, jačanju regionalne saradnje i ravnomjernijem razvoju regiona, izostaje iskrena saradnja po pitanju pune liberalizacije, naročito pojedinih sektora. Ukoliko se ne budu otklanjale i postepeno smanjivale, ove barijere mogu znatno otežati punu implementaciju zone slobodne trgovine u regionu. Jedna od najčešće primjenjivanih NCB je nepriznavanje sertifikata o kvalitetu robe, što predstavlja ozbiljan problem

za privrednike koji trguju u regionu. Zvanični razlog nepriznavanja sertifikata je što su odgovarajući propisi članica CEFTA na različitim nivoima harmonizacije sa propisima EU, što je praktično, samo djelimično tako. Određene zemlje to koriste kao izgovor da na taj način zaštite svoje proizvođače. Zemlje koje imaju razvijenu proizvodnju u više istih sektora, kao i zemlje u okruženju, imaju korist od tih necarinskih barijera u smislu ograničenja uvoza, ali za manje razvijene zemlje to predstavlja značajan problem. Na taj način se onemogućava razvoj konkurentskih izvoznih sektora u tim zemljama. Pitanje prekogranične trgovine obrađeno je u izdanju Doing Business 2011. Podaci za CEFTA 2006 članice su u Tabeli 1. Vidljivo je da nema napretka po tom pitanju, osim u slučaju Crne Gore. Necarinske barijere imaju veliki značaj u ometanju međusobne trgovine. Zemlje nastoje zaštiti svoje bilanse i smanjiti deficit ili bar zaustaviti rast deficita. BiH, kao najveći uvoznik CEFTA, podliježe pritiscima privrednika u cilju zaštite domaće proizvodnje i rezultat je pogoršanje pozicije za 16 mjesta.

Tabela 1: Rang zemalja CEFTA u prekograničnoj trgovini

Zemlja/godina	2009	2010	2011
Albanija	77	66	75
BiH	55	63	71
Hrvatska	97	96	98
Makedonija	64	62	66
Srbija	62	69	74
Crna Gora	125	47	34

Izvor podataka: Svjetska banka, Doing Business 2011

Na osnovi istraživanja necarinskih barijera kroz anketiranje značajnijih izvoznika i uvoznika iz CEFTA zemalja na tržište CEFTA, od strane privrednih komora članica tokom 2008. i 2009. godine, rezultati bi se mogli sumirati kroz sljedeće:

- nepriznavanje sertifikata o kvalitetu, fitosanitarnih, sanitarnih i veterinarskih dokumenata;
- nedostatak međunarodnih priznatih akreditacionih i sertifikova-

nih tijela i nedovoljnost ovlaštenih laboratorija;
- neprimjenjivanje međunarodnih standarda i tehničke regulative;
- komplikovana procedura kod protoka roba i uska grla na graničnim prelazima;
- problemi koji se odnose na nelojalnu konkurenciju (dampinške cijene, primjena akciza, stimulacije i dr.);
- međusobno nepriznavanje sertifikata o usklađenosti (preduzeća, iako posjeduju sertifikat dobijen od akreditovane laboratorije u domaćoj zemlji, moraju da plaćaju sertifikat u nekoj od ovlaštenih laboratorija na tržištu zemlje u koju izvoze, što dodatno poskupljuje proizvod i time direktno utiče na konkurentnost proizvoda);
- problem sa provjerom kvaliteta izvoznih proizvoda kroz uzimanje uzoraka. Analiza robe je duga i komplikovana, gdje se pored sanitarnih uzoraka uzimaju i uzorci za tržišnu inspekciju (kontinuirano prekomjerno i neopravdano uzimanje uzoraka na analizu, uzorkovanje istog proizvoda, a različitog pakovanja pri istom transportu);
- plaćanje visokih troškova analiza proizvoda prilikom izvoza;
- ograničavanje izvoza pojedinih proizvoda na određeni granični prelaz, što iziskuje dodatne troškove i dugo vrijeme čekanja;
- diskriminirajuća akcizna politika;[3]
- u oblasti veterinarstva, dugotrajan monitoring predloženih objekata iz kojih je dozvoljen uvoz namirnica životinjskog porijekla;
- neusklađenost analiza i izvještaja veterinarskih laboratorija koje se bave istim poslom u jednoj zemlji;
- anketirani ističu da je najveći problem na graničnom prelazu neusklađenost vremena rada carinskih i inspekcijskih službi i njihova nekoordinacija (odsutnost radiologa i ekologa i po 24 sata i nejed-

3 Npr., Republika Hrvatske je do januara 2010. godine primjenjivala dodatne akcize na uvozne cigarete i takve cigarete diskriminatorski tretirala sa ciljem preferencijalnog položaja domaćih proizvođača. Problem je bio veoma značajan za ostale zemlje i riješio se na državnom nivou insistiranjem predstavnika privrednih komora ostalih zemalja

noobraznost u primjeni carinskih propisa);
- problemi oko pribavljanja ocjene usaglašenosti: nedostatak informacija o organizacijama koje pružaju usluge ocjenjivanja usaglašenosti, sporost u dobijanju izvještaja i sertifikata o usaglašenosti i visoka cijena usluge ocjenjivanja usaglašenosti.

Detaljniji opis necarinskih barijera, tokom posmatranog perioda, od strane Hrvatske bi bio sljedeći :

- restriktivni kriterijumi za turističke pratioce u Zakonu o pružanju usluga u turizmu (obaveznost hrvatskog državljanstva)
- nepriznavanje veterinarsko-zdravstvenih uvjerenja izdatih u drugim CEFTA zemljama;
- nije moguće uvozno carinjenje subotom i zahtijevaju se originalna dokumenta na latinici (npr. fitosanitarno uvjerenje) iako laboratorije u Srbiji izdaju samo jedan original na ćiriličnom pismu;
- postojao je problem oko izvoza lizalica iz Srbije, koje su navodno sadržale kancerogene materije (što je poslije demantovano od strane državnih organa Hrvatske, ali je srpskom izvozniku nanijeta šteta uprkos zvaničnom demantu Hrvatske agencije za hranu);
- proizvođači voćnih sokova ukazuju na problem koji imaju na graničnim prelazima sa Makedonijom i Hrvatskom, gdje carinici ovih zemalja traže da im se dostavljaju proizvođačke specifikacije, koje spadaju u poslovnu tajnu, jer sadrže normativ utroška materijala, što praktično predstavlja recepturu proizvoda;
- proizvođači lijekova i proizvoda za zaštitu bilja izostalih zemalja, imaju probleme u Hrvatskoj, zbog otežane registracije lijekova i proizvoda za zaštitu bilja, ne priznavanje sortne liste sjemena;
- prilikom izvoza silikatne opeke u Hrvatsku, Institut građevinarstva Hrvatske nije priznavao sertifikat o proizvodu – atest, koji je izdavao Institut za materijale, IMS-Beograd (plaćao se 2000 evra sa rokom važenja od 6 mjeseci), nego je traženo da se uz novčanu naknadu izradi isti atest u njihovim institucijama. Ispitivanje je trajalo oko mjesec dana. To je stvaralo dodatne nepotrebne troškove i gubitak vremena.

- zabrana uvoza svinjskog i junećeg mesa iz BiH;
- česta praksa usvajanja propisa, bez prethodne najave;
- netransparentne odluke u pogledu uvoza mesnih prerađevina iz Makedonije;
- rekategorizacija vina u niže kategorije, nego što su na tržištu porijekla;
- raspodjela kvota za vino stvara probleme za međusobnu razmjenu;
- kašnjenje poštovanja zaključaka bilateralnih pregovora, u smislu uzajamnog priznavanja usaglašenosti;
- implementacija diskriminatorskog režima akciza na uvoz cigareta;

Detaljniji opis necarinskih barijera od strane Srbije bi bio sljedeći:

- tržišna i sanitarna inspekcija Srbije uzimaju dva uzorka na analizu svaki put kada su u pitanju voćni sokovi. Cijena jedne analize je oko 70 evra po uzorku ili 140 evra po proizvodu;
- analize soli se rade za svaki proizvod posebno (različita pakovanja soli), time znatno uvećavaju cijenu proizvoda i čine nekonkurentnim na tržištu Srbije;
- kada je riječ o vinu i alkoholnim pićima (rakija najčešće), rade se analize istog proizvoda (berba, pakovanje, čepovi i slično su uvijek isti). Postupak se sprovodi i pored raspolaganja urednim papirima i svim neophodnim odobrenjima i potvrdama koje izdaju nadležni organi u zemlji izvoznici. Pored toga što ove analize povećavaju cijenu tih proizvoda, pošiljka čeka na graničnom prelazu nekoliko dana, da bi se dobili svi neophodni papiri od sertifikacionih agencija u Srbiji;
- postojala je primjedba drugih zemalja na visoke transportne dažbine u Srbiji, tj. veliku razliku u visini putarina između domaćih i inostranih prevoznika, što je riješeno u februaru 2009;
- proizvođači mlijeka ukazuju na problem što nadležni srpski organi traže dodatnu kontrolu i superviziju kod plasmana ovog proizvoda na tržište Srbije;

- određena preduzeća iz BiH se žale da njihovi proizvodi koji se izvoze (pivo, duvan, lijekovi, riba) podliježu pretjeranoj kontroli i analizama koje dosta koštaju i dugo traju (iako njihov izvoz prate odgovarajući sertifikati);
- BiH se žali na mjeru zabrane izvoza baby-beef i proizvoda od junetine (porijeklom iz BiH) u Srbiju. Smatra se da ova mjera nije opravdana (pošto obje zemlje imaju isti status u pogledu rizika od „ludih krava“[4]);
- BiH se žalila na odluku Vlade Srbije o kvantitativnim ograničenjima izvoza za određene žitarice. Nakon prigovora, Odluka o kvantitativnom ograničenju je stavljena van snage, u martu 2009. godine;
- Makedonija se žali da carinski organi Srbije ne prihvataju status ovlašćenog izvoznika, za kojeg potvrdu izdaje makedonska Uprava carine;
- Hrvatska se žalila da se u Srbiji uspostavljanjem carinske osnove za cigarete, primjenom metoda dedukcije, povećava de-facto primijenjena stopa na nivo koji je viši od nivoa definisanog u CEFTA;
- često je nemoguće obaviti fitosanitarni pregled u pojedinim mjestima, pa se radi takvog pregleda roba prevozi u udaljenija mjesta gdje se ova kontrola može izvršiti;
- prilikom podnošenja dokumentacije i zahtijeva za sanitarni pregled, sanitarni inspektori izričito zahtijevaju da se međunarodno priznati zdravstveni sertifikati i sertifikati o kvalitetu moraju prevesti od strane sudskog tumača koji prosječno naplaćuju svaku prevedenu stranu 10 evra. To povećava troškove za uvoznike, koji sami mogu da prevedu iste sertifikate na srpski jezik;
- crnogorske vlasti su uputile zahtjev za preispitivanje izvozne cijene brašna izvoznika iz Srbije, smatrajući da su dampinške;
- dodatne analize za bonbone i kafu, prilikom uvoza u Srbiju, što povećava cijenu za oko 10%;

4 Goveđa spongiformna encefalopatija, engleska skraćenica BSE – Bovine spongiform encephalopathy

- zahtjev da se rok upotrebe proizvoda mora nalaziti na prednjoj strani, a uobičajeno se nalazi na poleđini;
- nepriznavanje analiza zemlje porijekla, za vino iz Crne Gore, što poskupljuje cijenu proizvoda. Čekanje na granici po nekoliko dana za kompletiranje dokumentacije;
- restriktivna kvantitativna ograničenja za izvoz pojedinih žitarica – ova mjera je bila na snazi u periodu 13.08.2007–15.07.2008;

Detaljniji opis necarinskih barijera od strane BiH bi bio sljedeći:

- problem predstavlja neprimjereno veliki broj zahtjeva za naknadnu provjeru izdatih dokaza o domaćem porijeklu robe iz Srbije. Posebno je izražen značajan broj prigovora od strane Uprave carine BiH na validnost porijekla robe iz Srbije;
- onemogućavanje izvoza brašna (tip 400) u Republiku Srpsku, jer sanitarna inspekcija RS-a ne priznaje srpski standard za ovaj proizvod. Republika Srpska za ovaj proizvod koristi standarde iz ranije SFRJ, a Srbija iz SRJ, koji je savremeniji od onih koji se primjenjuju u Republici Srpskoj;
- prisutan je problem u vezi zabrane uvoza nekih pakovanja vode „Akva viva“ i „Voda Voda“ na tržište BiH. Iako je zabrana uvoza (zbog navodne bakteriološke neispravnosti) ovih proizvoda u BiH ukinuta i oni su vraćeni na tržište poslije superanalize koja je obavljena u Beogradu, BiH udruženje „Kupujmo domaće“ je najavilo superviziju ove analize. Takođe, Udruženje proizvođača mineralnih i izvorskih voda u komori BiH uputilo je protestnu notu nadležnim ministarstvima u BiH da se utvrdi koji lobiji rade na tome da se inostrani nalaz o ispravnosti proizvoda, iz zemlje porijekla robe, stavi po važnosti ispred domaćeg. Na tržištu BiH je oštra konkurencija za ove proizvode. Godišnje se u BiH uveze vode za oko 65 miliona evra, a izveze se oko 6 miliona evra;
- nepriznavanje licence za projektovanje i izvođenje telekomunikacionih radova u Republici Srpskoj za učešće na tenderu JP Željeznice, predstavlja problem za Institut „Mihajlo Pupin“ iz Beograda. Željeznice Republike Srpske traže, da bi se učestvovalo na

tenderu, isključivo licence koje je izdalo Ministarstvo Republike Srpske, a takođe, onemogućeno je i nostrifikovanje licence koju je izdalo Ministarstvo za infrastrukturu Srbije. Na ovaj način ovaj Institut ne može da učestvuje na tenderu za instalisanje odgovarajućih uređaja u više železničkih stanica u Republici Srpskoj;

- usvajanje Akta zaštite od uvoza iz CEFTA – Ustavni sud BiH je 25.09.2009. eliminisao ovaj akt;
- zabrana uvoza živine, mesa i prerađevina od živine, živih goveda i ribe iz Hrvatske;
- ukidanje nulte tarife za 23 grupe poljoprivredno-prehrambenih proizvoda iz Srbije. Mjera je bila na snazi 4 godine, a ukinuta je 02.07.2008. godine;
- uvođenje zahtjeva za mlijeko i mliječne proizvode, da utovar u kamionu bude takav da inspektor može da prolazi kamionom dužinom. Na ovaj način se utovar smanjuje na 5-6 paleta, što značajno poskupljuje transport;
- tehničke barijere za uvoz voćnih sokova iz Makedonije, zbog neusaglašenosti sa regulativom EU;
- uvođenje tehničke barijere za uvoz piva – zahtjev da pivo iz uvoza mora imati vidljivu oznaku ‘’samo za izvoz’’, minimalnog fonta 5 mm;
- nepriznavanje inžinjerskih licenci iz ostalih zemalja, u oblasti građevine i telekomunikacija;
- prilikom uvoza mesa iz Makedonije zahtijeva se provjera dokaza o porijeklu i deponovanje punog iznosa u vidu garancije za mogući carinski dug;

Detaljniji opis necarinskih barijera od strane Makedonije bi bio sljedeći:

- Makedonija je u julu 2009. bez najave pooštrila uslove za uvoz prehrambenih proizvoda. Npr. izvoznici brašna u tu zemlju, umjesto prethodnih 30 evra, plaćaju 500 evra za troškove analize po kamionu, što dovodi do odustajanja od izvoza tih proizvoda na teritoriju te zemlje. Ovo se može okarakterisati kao vrsta „tihe zabrane“ uvoza;

- prisutan je problem obaveznog polaganja depozita od strane uvoznika voćnih sokova iz Srbije u Makedoniju za period dok traje provjera uvjerenja o porijeklu (i do šest mjeseci), što nepovoljno utiče na izvoz u tu zemlju;
- postoji problem nedovoljnog broja transportnih dozvola u trgovini Srbije sa Makedonijom. Sličan problem je do kraja 2008. godine bio i sa BiH, ali je na insistiranje BiH strane problem riješen tako što su ukinute bilateralne dozvole za prevoz robe između zemalja, dok se sistem dozvola primjenjuje samo za prevoz tereta za/iz trećih zemalja;
- od 01.07.2010. je na snazi zabrana uvoza konzumnih jaja iz Srbije;
- zabrana junetine i proizvoda od junetine iz BiH;
- uvođenje restriktivnih mjera u sektoru mlijeka i mliječnih proizvoda, porijeklom iz Hrvatske, a bez prethodne najave i konsultacija sa hrvatskom stranom;
- uvođenje uvoza;
- uvođenje restriktivnih mjera za uvoz mesa i mesnih prerađevina, porijeklom iz Hrvatske.

Tokom 2010. godine, za vrijeme predsjedavanja Srbije (unutar zone CEFTA), razriješene su malobrojne necarinske barijere. To su sljedeće:

- zabrana uvoza svinjskog i junećeg mesa i njihovih prerađevina u Hrvatsku iz BiH;
- zabrana uvoza junećeg mesa i prerađevina od junećeg mesa, u Makedoniju iz BiH;
- zabrana uvoza živine, živinskih prerađevina, živih goveda i goveđih proizvoda u BiH iz Hrvatske;
- riješeni su svi problemi oko međusobne trgovine cigareta – tržište je liberalizovano;
- kvantitativna ograničenja izvoza žitarica iz Srbije.

Među nedavnim slučajevima izraženih NCB-om, nalazi se izvoz pšenice iz Srbije u Makedoniju, u februaru 2013. godine, za koju je makedonska Agencija za hranu tvrdila da sadrži nivo olova iznad dozvoljenog, što su

izvoznici i nadležna ministarstva iz Srbije demantovali. Izvoznici iz Srbije tvrde da su urađene analize pokazale da nema povećanog sadržaja teških metala i da nadležni organi u Makedonji odbijaju njihov zahtjev da se ispitivanje ponovi u trećoj, neutralnoj, međunarodno ovlaštenoj laboratoriji. Iz svega navedenog može se zaključiti da je zona CEFTA 2006 još uvijek dosta daleko od pune implementacije sporazuma, naročito u oblasti poljoprivrednih proizvoda i proizvodnji hrane, odnosno proizvodima prehrambeno-prerađivačke industrije. Međutim, ovakav trend je i na globalnom tržištu, što se vidi iz Tabele 2.

Tabela 2: Frekvencija pet kategorija NCB po sektorima

Sektor	A - Sanitarne i fitosanitarne mjere	B - Tehničke barijere trgovini	C - Druge tehničke mjere	D - Mjere za kontrolu cijena	E - Količinske zaštitne mjere
Žive životinje	71.3	36.2	21.3	5.7	33.4
Proizvodi od povrća	69.2	31.7	24.0	3.6	27.1
Masti i ulja	51.1	26.8	12.9	8.0	20.7
Prerađena hrana	57.0	41.7	17.7	3.6	20.3
Mineralni proizvodi	9.8	25.5	8.1	0.6	10.9
Hemijski proizvodi	11.3	35.8	6.8	1.7	19.6
Proizvodi od gume i plastike	1.2	24.1	5.7	0.8	6.3
Sirova koža	12.8	23.7	9.9	0.0	12.9
Drvo	26.2	30.2	12.4	0.8	15.2
Papir	1.7	18.4	8.2	0.6	11.4
Tekstil	1.8	34.3	15.6	4.7	16.3
Obuća	0.7	38.8	16.7	3.3	17.9
Kamen i cement	3.1	19.0	9.7	1.1	6.3
Bazni metali	1.6	21.0	9.6	1.2	12.2
Mašine i el. oprema	1.1	20.8	8.2	0.8	13.1
Motorna vozila	0.3	26.2	8.4	0.7	22.5
Optički i medicinski instrumenti	0.4	20.0	7.9	0.2	8.1
Ostala dobra	1.6	23.0	7.2	4.1	7.2

Izvor: UNCTAD 2013, 11

3. PERSPEKTIVA PROCESA OTKLANJANJA NCB–a U ZONI CEFTA 2006

Analizom brojnih NCB–a i njihovim uticajem na međusobnu trgovinu zemalja članica, Sekretarijat CEFTA je, u saradnji za zemljama članicama donio prijedlog mjera za suzbijanje i eliminisanje NCB-a.

Rezultati, ostvarene i planirane mjere za eliminisanje necarinskih barijera su:

a) Uspostavljanje CEFTA trgovinskog portala.

CEFTA trgovinski portal pokrenut je 10. novembra 2010. godine tokom održavanja CEFTA nedjelje u Beogradu. Urađen je uz pomoć njemačke agencije GTZ i značajno podstiče uspješno funkcionisanje Sporazuma i eliminisanje necarinskih barijera. Sadrži sve informacije o regulativi i procedurama za izvoz/uvoz/tranzit u svim članicama CEFTA. Pruža osnovne podatke u vezi sa: carinskim postupkom, viznim režimom, veterinarskom, fitosanitarnom i sanitarnom kontrolom, tehničkim zahtjevima i izdavanjem dozvola. Portal sadrži preko 1.700 različitih dokumenta, a među njima i relevantna dokumenta koja prate robu pri uvozu i izvozu. Cilj je da portal uštedi vrijeme i novac poslovnim ljudima prilikom sakupljanja potrebnih informacija i da poveća transparentnost i predvidivost poslovnog ambijenta. U narednom periodu će se kreirati mehanizam koji će obezbijediti kontakt sa privrednicima da oni mogu postavljati pitanja, unositi primjedbe i navoditi probleme sa kojima se suočavaju.

b) Primjena OEBS sistema praćenja i eliminacije NCB-a.

Postavljene su osnove za objektivno identifikovanje, klasifikovanje i uklanjanje necarinskih barijera. Stalni sistem praćenja ovih aktivnosti uz pomoć OEBS-a, obuhvata definisanje mjera i rokova za uklanjanje necarinskih barijera, naročito tehničkih barijera trgovini, sanitarnih i fitosanitarnih mjera i administrativnih prepreka. Ovaj sofisticiran i sistematizovan sistem identifikuje uzroke necarinskih barijera koji postoje u trgovini prioritetnim proizvodima i grupama proizvoda. Zatim ih sistematizuje i određuje aktivnosti i mjere, koje treba preduzeti, na multilateralnom, plurilateralnom ili

bilateralnom nivou. On takođe određuje prioritete sa rokovima za njihovo eliminisanje i prati napredak u smanjenju i eliminaciji barijera. Koristi se metodologija koja se već uspješno primjenjuje prilikom dobijanja OEBS indeksa investicionih reformi. Barijere se dijele u kategorije i svaka ima određeni indikator, tako da se članice CEFTA mogu rangirati prema stepenu brojnosti uzroka necarinskih barijera. Rang se kreće od 1 sa najnižim, do 5 sa najrazvijenijim stepenom prilagođenosti regulative STO i EU i institucionalnim uslovima. Na taj način se određuje dijagnoza na kom stepenu se svaka od članica CEFTA nalazi u pogledu uzroka necarinskih barijera i na koje oblasti treba da se fokusira u narednom periodu kako bi ih u potpunosti eliminisala. U rangiranju učestvuju vlade, nezavisni eksperti OEBS-a, privrednici, domaći i strani investitori, da se postigla objektivnost ocjenjivanja, odnosno rangiranja. Kada bi se zemlje članice istinski opredijelile ka slobodnoj trgovini u regionu, odnosno kada bi zonu slobodne trgovine vidjele kao šansu za unapređivanje međusobne trgovine i ekonomskog rasta, a ne prvenstveno kao jedan od uslova za članstvo u EU, članice bi se mogle koncentrisati na dublju regionalnu regulativnu integraciju. Jedan od načina dublje saradnje bio bi da zemlje međusobno koordinišu aktivnosti na preuzimanju i usaglašavanju tehničkih propisa i standarda za prioritetne sektore, odnosno sektore sa višim potencijalom za međusobnu razmjenu. Zatim je potrebno ostvariti kvalitetnu saradnju u oblasti tijela za ocjenjivanje usklađenosti. Naime, tržišta svake od zemalja pojedinačno su mala i nije ekonomski opravdano uspostavljanje dovoljnog broja potrebnih tijela za ocjenjivanje usklađenosti u svim oblastima i stoga bi se, zajedničkim strateškim pristupom, postojeći kapaciteti i potencijali mogli puno bolje iskoristiti, a razvijalo bi se povjerenje i eliminisale tehničke barijere trgovini. Uklanjanje i smanjenje broja necarinskih barijera dovešće do:

- maksimiziranja efekata CEFTA 2006
- jačanja regionalne saradnje i ravnomjeran razvoj regiona
- ubrzanja procesa pristupanja EU
- dalje liberalizacije i olakšanja trgovine u regionu
- povećanja stepena harmonizacije i transparentnosti propisa i procedura

- privlačenja stranih direktnih investicija u svim zemljama članicama.

ZAKLJUČAK

U vrijeme kada se carine i kvote, kao tradicionalni oblici zaštite domaće proizvodnje, sve više eliminišu ili smanjuju, NCB ostaju kao jedna od ključnih prepreka punoj liberalizaciji međunarodne trgovine. Proces liberalizacije trgovine, prvo kroz bilateralne ugovore, a zatim i kroz Sporazum CEFTA 2006 i Sporazume o stabilizaciji i pridruživanju sa EU, za sve zemlje Zapadnog Balkana je doprinio povećanju razmjene i njihovom ukupnom razvoju. Međutim, cijeli proces je bio i još uvijek je, opterećen izraženim strahom od liberalizacije, usljed velikog stepena konkurentnosti izvoznih sektora zemalja članica i svojevrsnim ‘’utrkivanjem’’ ka integraciji sa EU. To rezultira izraženom željom da se određeni oblici zaštite ipak zadrže. Postupak parafiranja i potpisivanja Sporazuma CEFTA 2006 više puta je odlagan upravo zbog teških pregovora oko posebnih mjera zaštite za posebno osjetljive domaće proizvode, što je na kraju rezultiralo prihvatanjem dodatnog člana o zaštitnim mjerama (član 23) (Pandurević 2012, 156). Iz analize NCB-a u zoni CEFTA se može zaključiti da su sve zemlje članice orijentisane na zaštitu određenih sektora domaće privrede putem NCB-a. Nedovoljna saradnja zemalja članica u procesu pune implementacije Sporazuma se može tumačiti sa dva aspekta:

- sa jedne strane većom zainteresovanošću za tržište EU i što bržu integraciju i time smanjenim interesom za tržište CEFTA,
- sa druge strane određenu bojazan da će njihove privrede pretrpjeti izvjesnu štetu punom liberalizacijom tržišta, u korist ostalih zemalja članica.

Međutim, NCB su prisutne i u visoko razvijenim i integrisanim ekonomijama, pa se ne može to tumačiti isključivo kao nedostatak volje za punu implementaciju Sporazuma. Prema posljednjoj publikaciji UNCTAD-a

posvećenoj ovoj problematici, uočava se veliki broj raznih NCB u svim zemljama svijeta, a naročito u razvijenim zemljama. Prema pomenutoj publikaciji, EU štiti na taj način 4 550 proizvoda (UNCTAD 2013, 10). U narednom periodu je za očekivati da privredni subjekti zemalja članica CEFTA 2006 prepoznaju potencijal i prednosti saradnje u regionu, naročito kroz intra-industrijsku saradnju i olakšice koje donosi dijagonalna kumulacija porijekla. Na taj način bi se ostvario veći stepen liberalizacije, sa ciljem ekonomskog jačanja samog regiona, što i jeste osnovni razlog osnivanja, a sa druge strane da se zemlje i ekonomski subjekti kvalitetno pripreme za tržišnu utakmicu u EU, nakon integracije u EU, koja je svima primaran cilj.

LITERATURA:

1. Bhagwati, J.N. **(**1988). *Protecionism*, Cambridge, MA, MIT Press.
2. Duvnjak, V. (2013). *Nafta i fizionomija globalizacije.* Poslovne studije 9-10. Univerzitet za poslovne studije. Banja Luka.
3. Hummels, D. and Schaur, G. (2012). Time as a Trade Barrier. NBER Working Paper 17758. National Bureau of economic research. Cambridge.
4. Koczan, Z. and Plekhanov, A. (2013). *How important are non-tariff barriers?* Complementarity of infrastructure and institutions of trading partners European Bank for Reconstruction and Development. Working Paper No. 159
5. OECD. 2009. *A Cost-Benefit Framework for the Assessment of Non-TariffMeasures in Agro-Food Trade.* OECD Food, Agriculture and Fisheries Working Papers, No. 21, OECD Publishing. France.
6. Pandurević, N. (2012). *Slobodna trgovina i regulativni protekcionizam: neophodnost, značaj i instrumenti regulativne liberalizacije.* Zbornik radova Ekonomskog fakulteta. Pale. str 145 – 160.

7. UNCTAD. 2005. *Methodologies, Classifications, Quantification and Development Impacts of Non-Tariff Barriers: Note by the UNCTAD Secretariat*. UNCTAD, Document TD/B/COM.1/EM.27/2, June 23.
8. UNCTAD. 2013. *Non-Tariff Measures to Trade: Economic and Policy Issues for Developing Countries*. UNCTAD/DITC/TAB/2012/1 . New York and Geneva.
9. WTO. 2011. *Understanding the WTO*. Geneve.

Dijana Grahovac, PhD
Jelena Jakovljević, MA

NON-TARIFF BARRIERS IN CEFTA 2006

Summary: *In recent decades international trade has been characterized by two strong and opposing trends. One is the strengthening of trade liberalization process in the form of elimination of traditional forms of protection, such as tariffs and other measures to the same effect. On the other hand, there is an increase in other forms of domestic market protection, mainly through various forms of non-tariff barriers (NTB). A free trade zone CEFTA 2006 was established at the initiative of the EU, but with not enough autochthony. That reflects on the existence of a large number of non-tariff barriers, which are partly caused by coincidence of export sectors of member countries and partly by varying degrees of (in) compatibilities of technical regulations with EU legislation primarily.*

Key words: *free trade zone, CEFTA 2006, non-tariff barriers.*

JEL classification: *F13, F15*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 28.03.2014.

UDK 338.48:615.83
DOI: 10.7251/POS1412133K
Originalan naučni rad

Knežević dr Marija[1]
Šaula mr Marko[2]
Dujaković Tatjana[3]

ZNAČAJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA REPUBLIKE SRPSKE ZA RAZVOJ TURIZMA U REGIONU

Rezime: *Region kome pripada i Republika Srpska predstavlja prostornu cjelinu, izuzetno bogatu termomineralnim vodama, kao i zdravom i čistom životnom sredinom. Navedeni resursi čine veoma dobru osnovu za razvoj zdravstvenog turizma, koji, uz ostale selektivne oblike turizma, mogu postati razvojna šansa regiona i same RS. Rad ima ambiciju da predstavi te potencijale, da objasni kako je od njih moguće napraviti privlačne i atraktivne turističke proizvode, koji se mogu lako ukomponovati sa ostalim turističkim proizvodima i tako postati generator razvoja regiona, koji i nema nikakve druge prepoznatljive, i od EU tražene, potencijale razvoja. Te mogućnosti smo probali prepoznati kroz SWOT analizu, koja omogućuje sagledavanje realnih snaga i slabosti, kao i šansi i opasnosti u sprovođenju sveobuhvatnog pristupa razvoja zdravstvenog turizma u RS i cijelog regiona koji čini, na neki način, jedinstvenu turističku destinaciju. Preporukama prekogranične saradnje i formiranja zdravstvenog klastera pokušavamo operacionalizovati neke od procesa i akcija koje bi dovele do pozitivnih promjena na svim nivoima: od konkretnih aktera receptivnog turizma do najviših faktora razvoja turizma i destinacijskog marketinga zdravstvenog turizma.*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, marija.knezevic@hotmail.com
[2] Magistar ekonomskih integracija i logistike, Zavod za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju „Dr Miroslav Zotović“ Banja Luka, saula_marko@yahoo.com
[3] Student, Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, tatjana_dujakovic@yahoo.com

Ključne riječi: *zdravstveni turizam, SWOT analiza, zdravstveni klaster, RS.*

JEL klasifikacija: *I1,L83*

UVOD

U ne tako dalekoj prošlosti zdravstveni turizam je podrazumijevao granično područje zdravstva i turizma, u kome su se različite turističke, zdravstvene i druge ustanove, bavile organizovanim boravkom turista u klimatskim i banjskim mjestima prvenstveno radi prevencije oboljenja, rehabilitacije, ali i liječenja uz pomoć prirodnih faktora. Zdravstveni turizam povezan je s korisnicima koji zbog raznih zdravstvenih problema putuju radi terapija/tretmana koje će im pomoći da poboljšaju svoju zdravstvenu situaciju (zdravstveni potencijal). Resursnu osnovu takvog zdravstvenog turizma ranije su prvenstveno sačinjavali prirodni faktori: ljekovite termalne, mineralne i termomineralne vode, peloidi, klimatoterapija, morska voda i dr. Međutim, ubrzani razvoj turizma u drugoj polovini 20. i početkom 21. vijeka, praćen promjenama u kvalitetu i kvantitetu turističke ponude i potražnje, doprinijeli su da zdravstveni turizam izađe iz početnih okvira i sve više u sebe uključi raznovrsne druge usluge, kao što su centri za masažu, kozmetički/fitnes studio, dijetalnu terapiju, psihoterapije, antistres terapije, relaksacije, ali i složene medicinske usluge, kao što su različiti operativni zahvati i stomatološke intervencije u specijalizovanim zdravstvenim ustanovama. S tim u vezi, za razvoj turizma koji je vezan za zdravlje ljudi kreće se danas od klasičnog liječenja prirodnim faktorom radi poboljšanja zdravstvenog stanja prema drugim komponentama (wellness, sport, rekreacija, zdrava ishrana, zabava i sl.) koje su potrebne čovjeku za očuvanje dobrog zdravlja i kondicije, a takođe i ka specijalizovanimzdravstvenim ustanovama koje raspolažu kvalitetnim kadrom i medicinskom opremom za najsloženije medicinske zahvate.

Zdravstveni turizam, u nekoj opštoj definiciji, podrazumijeva *privremenu promjenu mjesta stalnog boravka radi zdravstvene preventive, rehabilita-*

cije, korišćenja različitih wellnes tretmana, kao i najsloženijih medicinskih zahvata (Goeldner 1989, 6-7). Ovako shvaćen zdravstveni turizam podrazumijeva tri grupe korisnika usluga koji na različite načine zadovoljavaju svoje zdravstvene potrebe:

- ✓ prvu grupu čine *potrošači tradicionalnog zdravstvenog turizma* vezanog za faktore prirodne sredine (ljekovita svojstva voda, blata, talasa, klime i dr.),
- ✓ drugu grupu čine *klijenti wellness turizma*, koji predstavlja skup postupaka za postizanje fizičkog i psihičkog blagostanja uz korišćenje prirodnih faktora i drugih vrsta aktivnosti,
- ✓ treću grupu čine *pacijenti sa ozbiljnim zdravstvenim problemima,* kod kojih su radi poboljšanja zdravlja potrebni složeni medicinski tretmani koji zahtijevaju usluge specijalizovanih zdravstvenih ustanova i vrhunskog medicinskog kadra.

Dakle, prema nivou zdravstvenih usluga koje klijenti koriste, uslovno se, kao posebni vidovi zdravstvenog turizma, izdvajaju liječenje prirodnim faktorima (balneterapija, kimatoterapija, talasoterapija i sl.), wellness i medicinski turizam. Najstariji oblik zdravstvenog turizma prostorno je bio vezan za banjska i klimatska mjesta sa povoljnim podnebljem u kojima su podignuta odgovarujuća lječilišta. Zato se taj vid turizma poistovjećivao sa banjskim turizmom ili, kako se još danas u literaturi naziva, **spa turizmom** (lat. *Sanus per aquam – vodom do zdravlja*).

Uočljivo je da Republika Srpska (RS) posjeduje značajne potencijale za razvoj zdravstvenog turizma, koje je potrebno turistički valorizovati, učiniti dijelom turističke ponude RS i tako obogatiti ukupnu turističku ponudu regiona. Ovaj rad je pokušaj autora da se ti potencijali prepoznaju i pomoću raznih metoda: swot analize, sinteze, dedukcije, deskripcije i analize dostupnih podataka, da se dokaže da je zdravstveni turizam selektivni oblik turizma koji se ne smije zanemariti u kreiranju ukupne turističke ponude RS, Bosne i Hercegovine (BiH) i regiona, jer zdravstveni turizam može biti značajan generator razvoja turizma i privrede u cjelini.

1. SAVREMENI TRENDOVI U ZDRAVSTVENOM TURIZMU

Savremeni zdravstveni turistički proizvod sastoji se od dvije komponente:

- ✓ **zdravlje,** i
- ✓ **wellness**.

Ponuda zdravstvenog turizma bazira se na tretmanu i terapiji posjetiocima sa zdravstvenim tegobama, a u cilju poboljšanja njihovog zdravlja. Zdravstveni turizam podrazumijeva *putovanja, pri čemu su medicinske usluge jedini ili primarni motiv putovanja* (Connell 2006, 27). Na drugoj strani, wellness turizam se odnosi na *davanje usluga posjetiocima dobrog zdravlja koji kroz određene tretmane zadržavaju postojeće dobro zdravlje i unapređuju kvalitet života.* Za razvoj wellnessa bitna je kompletna zdravstveno-turistička ponuda, koja posjeduje određene objekte, sadržaje, kao i stručno osoblje za pružanje tih usluga (Bartoluci, Čavlek, & al. 2007, 199). Wellness predstavlja najsavremeniju koncepciju i trend turističke ponude koji se od 90-ih godina 20. vijeka počeo razvijati u zemljama Evrope, posebno u onima koje su već imale razvijenu ponudu banjskih centara, kao što su npr. Njemačka, Italija, Austrija, Švajcarska, Mađarska i dr. Zato se pojam wellness veoma često izjednačava ili se zajedno koristi sa **spa** tretmanima. Wellness se pojavio radi zadovoljavanja određenih ljudskih potreba za aktivnim odmorom i opuštanjem nametnutim načinom i tempom života u savremenom društvu. On objedinjuje veliki broj različitih komponenti: mentalnu, socijalnu, emotivnu, fizičku, koje različito utiču na kvalitet života. Može se reći da *wellness* predstavlja suprotnost bolesti (zdravstveni potencijal), odnosno predstavlja pozitivnu komponentu dobrog zdravlja (Bartoluci at al. 2007, 53).

Međutim, osim banja i drugih prirodnih lječilišta, sadržaje wellnessa mogu razvijati i drugi turistički centri i objekti koji su u funkciji zdravlja, zabave, opuštanja i drugih sličnih aktivnosti. Najveći broj wellness i spa programa zasniva se na prirodnom potencijalu, s obzirom da sama prirodna sredina umanjuje stres i pomaže opuštanju čovjeka. Pored prirodnih i atraktivnih

ambijenata (planine, banje, rijeke, more i sl.), za razvoj wellness turizma koriste se objekti u zatvorenom i otvorenom prostoru sportsko-rekreativne namjene, uređeni prostori za profilaktične sadržaje (masaže, hidromasaže, saune i sl.), uređeni prostori za medicinske usluge (dijagnostika, terapija i sl.) itd.

Međunarodno SPA udruženje definisalo je sedam vrsta različitih spa-wellness kapaciteta, a to su:

1. **Club Spa** – prvenstvena namjena je fitness, ali ima u ponudi i široki spektar profesionalno vođenih spa usluga na dnevnoj bazi;
2. **Cruise ship Spa** – spa centar na krstarenjima koji ima u ponudi profesionalno vođene spa usluge, fitness i wellness komponente, kao i dijetalni spa jelovnik;
3. **Day Spa** - spa centar koji ima u ponudi profesionalne spa usluge na dnevnoj bazi. Ova vrsta nudi mnoge od usluga koje se nalaze u portfoliju kozmetičkih usluga;
4. **Destination Spa** – spa čija je glavna uloga da se pruži klijentima mogućnost izbora u stvaranju zdravih navika. Nekada se podrazumijeva sedmodnevni boravak u destinacijama, koji uključuje sveobuhvatne profesionalne spa usluge, fitness, obrazovne programe, zdravu hranu i specijalna interesovanja;
5. **Medical Spa** – primarna mu je uloga pružanje kompletne zdravstvene i wellness usluge pod nadzorom profesionalnog osoblja u ambijentu koji objedinjuje spa usluge sa konvencionalnim i posebnim tretmanima i terapijama;
6. **Mineral Springs Spa** – spa koji u svojoj ponudi ima prirodne mineralne, termalne ili druge izvore koji se koriste u svrhu hidroterapijskih tretmana. Ova vrsta spa centra je najtipičnija za evropski spa i wellness sektor;
7. **Resort hotel Spa** – spa u sklopu hotela ili odmarališta koji pruža profesionalne spa usluge, fitness i wellness komponente sa spa jelovnikom. Prvenstveno je namijenjen posjetiocima koji su na poslovnom putovanju, kao i domicilnom stanovništvu u formi dnevnog-spa tretmana (International SPA Associaton 2008-2014).

U odnosu na lokaciju, može se govoriti o dva koncepta wellness turizma:

- ✓ na nivou destinacije koje su najčešće poznata banjska mesta (*destination spa i medical spa*), i
- ✓ wellness konceptu na nivou pojedinačnih objekata/hotela (*resort hotel spa*).

Pri tome, mogu se izdvojiti dva tipa smeštajnih objekata-hotela. Prvi su hoteli koji su isključivo opredijeljeni za ovaj segment turista, a drugi su wellnes hoteli koji posjeduju wellness sadržaje kao prateće sadržaje kako bi zadovoljili i taj segment tražnje turista (Zečević 2004, 30). Za razliku od spa turizma, wellness turizam nije sezonskog karaktera i njegova ponuda se ne odnosi samo na turiste, već i na potrebe lokalnog stanovništva. Zdravstveni turizam uključuje klijentelu koja ima zdravstvene probleme i koja putuje radi terapije i različitih tretmana koji će im pomoći da radikalno poboljšaju svoje zdravstveno stanje. Iz spoja savremene medicine i turizma razvio se relativno novi vid turizma tzv. **medicinski turizam**, kojeg mnogi autori danas vide kao zasebnu tržišnu vrstu zdravstvenog turizma. Riječ je o putovanjima čiji je cilj povezan sa pružanjem različitih, često ozbiljnijih medicinskih usluga, kao što su operativni zahvati, transplantacije organa, plastična hirurgija, stomatološke intervencije itd.

Za razumijevanje medicinskog turizma u okviru zdravstvenog turizma bitno je istaći, da je cilj drugih vidova zdravstvenog turizma tretman radi poboljšanja ili održavanja postojećeg stanja zdravlja, što podrazumijeva hedonističko opuštanje u banjskim i alternativnim tretmanima, dok medicinski turizam podrazumijeva dijagnosticiranje, hospitalizaciju i operativne intervencije, pri čemu se zdravlje poboljšava i oporavlja na duži rok. Prema tome, razlika između zdravstvenog i medicinskog turizma je u *nivou intervencije na tijelu posjetioca* (Cook 2008, 40), što je vidljivo iz Tabele 1. Naravno, učešća pojedinih vrsta medicinskih intervencija zavise i od drugih faktora, kao što su: moda, kulturološke osobine turista, stručnost osoblja koje radi intervencije i koje može znatno povećati ili smanjiti potražnju za određenim vrstama usluga.

Tabela 1: Struktura medicinskih usluga u zdravstvenom turizmu

Vrsta medinske usluge	stomatološke usluge	Ortopedske, kardio i neurološke usluge	Usluge estetske hirurgije
Učešće usluge u %	41	40	19

Ukupna vrijednost tržišta medicinskog turizma se procjenjuje na oko 60 milijardi dolara, gdje se kao najveći potrošači javljaju Amerikanci, koji su npr. 2007. godine za medicinske usluge van zemlje potrošili preko 17 milijardi dolara (Medicinska grupa, 2009).

Zbog velikih promjena u zahtjevima potencijalnih posjetilaca u poslednjih 20-ak godina, veliki broj banjskih mjesta u Evropi preorijentisao se sa klasičnih banjskih destinacija na turističko rekreativne sadržaje i preventivne oblike medicine. Takva preorijentacija je bila nužna kako bi se opstalo na turističkom tržištu. Međutim, za prelazak iz klasičnih banjskih mjesta u moderna termalna lječilišta potrebna su značajna finansijska ulaganja. Jedan broj banjskih destinacija ostao je pri klasičnoj turističkoj ponudi, pri čemu su kurativni tretmani i rehabilitacija ključni segmenti ponude, ali i one su svoju ponudu prilagodile novim zahtjevima posjetilaca, tako da su modernizovali svoje kapacitete. Ovaj proces je nužno provoditi u banjama RS, koje imaju sve predispozicije da prerastu iz samo banjskih u centre zdravstvenog i sportsko-rekreativnog turizma.

2. BANJE REPUBLIKE SRPSKE KAO CENTRI RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA

Kao što je navedeno, najstariji oblik zdravstvenog turizma prvenstveno je bio vezan za banjska mjesta sa povoljnim podnebljem u kojima su podignuta odgovarujuća lječilišta. Zato se taj vid turizma i danas poistovjećuje sa banjskim turizmom. U turizmu RS zdravstveni turizam predstavlja njegov značajan segment, prvenstveno zbog velikog broja termomineralnih izvora sa širokim spektrom terapeutskih svojstava ljekovitih voda. Objekti

zdravstvenih ustanova u RS, koji su potencijalno objekti moguće ponude domaćeg zdravstvenog i medicinskog turizma, smješteni su uglavnom u većim gradovima ili u neposrednoj blizini. Oni uglavnom privlače domaće klijente koji putuju do njih radi odgovarajućih medicinskih tretmana. U odnosu na razvoj turizma uopšte, zdravstvena infrastruktura, locirana u banjama, oduvijek je tretirana kao ključni segment turističke ponude tih destinacija. Današnji društveno-ekonomski trendovi ukazuju na veliku potražnju za zdravstvenim i wellness/spa turizmom, koja će nastaviti značajno rasti i ubuduć nosti. Banja Luka, kao regionalni zdravstveni centar, ima važan i značajan potencijal za razvijanje zdravstvenog turizma, baziranog na stručnim medicinskim tretmanima. Osim toga, Banja Luka ima i ljekovite mineralne izvore u samom gradu (banja Šeher – Srpske Toplice), a u njenoj bližoj okolini postoje dva banjska lječilišta (banje Slatina i Laktaši). Oblik turističkog proizvoda, unutar zdravstvenog turizma, koji Banja Luka može relativno brzo komercijalizovati jeste medicinski turizam (npr: pružanje stomatoloških usluga, ali i usluga iz oblasti estetske i ortopedske hirurgije). Marketinški napori, vezani, za razvoj ovog turističkog proizvoda trebaju biti usmjereni ka uvezivanju ponude, stvaranju cjenovne prednosti u odnosu na cijene istih usluga na identifikovanim primarnim tržištima i kreiranju posebnih paketa koji će obuhvatati prevoz, smještaj i medicinske usluge. Šanse u značajnijem razvoju zdravstvenog turizma donosi i praćenje i prilagođavanje savremenim trendovima kroz osmišljavanje ciljanih programa sa visokokvalitetnom uslugom, kombinovanje spa/ wellness usluga sa medicinskim tretmanima, kreiranje paketa sa naglaskom na dobro zdravlje i izgled uz dašak luksuza, ponuda pravilno balansirane ishrane u skladu sa popularnim/ brendiranim dijetama.

Dakle, naše razvojne šanse zdravstvenog turističkog proizvoda su prepoznate u Strategiji razvoja turizma RS od 2010-2020. godine i one su:

- ✓ Banja Srpske toplice, čije ljekovite vode pogoduju liječenju kožnih, reumatskih i srčanih oboljenja;
- ✓ Wellness i spa tretmani povezani sa stručnim medicinskim nadzorom;
- ✓ Naglasak na prirodu i holistički pristup liječenju;

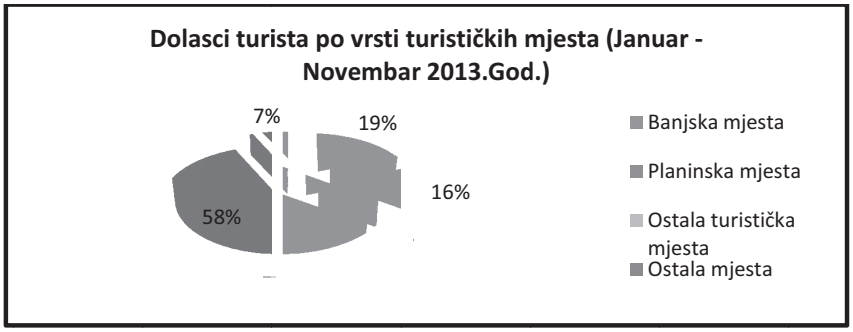
- ✓ Osmišljavanje raznovrsnih paketa: vikend paket, relaksacija, detoksikacija, djevojačko ili momačko veče, medeni mjesec, menadžerski paketi;
- ✓ Cjenovna konkurentnost (Strategija razvoja turizma Banje Luke, 2010-2020, 97).

Istaknuti oblici proizvoda koje treba razvijati su:

- ✓ Spa/wellnes turizam
- ✓ Zdravstveno-lječilišni turizam
- ✓ Medicinski turizam.

Banjski turizam se zasniva na korišćenju termalnih, termomineralnih i mineralnih voda, u svrhu liječenja, rehabilitacije i rekreacije. U vezi sa tim, u banjama se odvija zdravstveni, sportski, rekreativni, ali i s obzirom na ukupnost infra i suprastrukturnih sadržaja, sve više kongresni i manifestacioni turizam. Na ovaj način banje RS postaju centri stacionarnog turizma, u kojima turistička sezona traje tokom cijele godine. S obzirom na resurse, turističku infra i suprastrukturu, te tradiciju, banjski turizam bi trebao da bude jedan od značajnijih generatora razvoja turističke privrede Republike Srpske.

Republika Srpska ima veliki potencijal da postane popularno odredište zdravstvenog turizma, posebno kada se uzmu u obzir cijene određenih zahvata (estetski, ortopedski, kardio i dr.) koji se mogu obaviti po znatno nižim cijenama nego u državama EU. Takođe, u našoj zemlji je veliki broj izvora termomineralne vode, pa je BiH samim tim pogodno područje za razvoj banjskog i lječilišnog turizma. Prema Republičkom zavodu za statistiku RS, tokom 2012. godine banjska mjesta u RS zabilježila su 46.681 dolazak, a ostvareno je 256.700 noćenja, što je 40 % od ukupnog broja ostvarenih noćenja tokom 2012. na području cijele RS. Što se tiče noćenja u banjskim mjestima u 2013. godini ostvareno je 249 760, što je povećanje broja noćenja za 2,0 % u odnosu na isti period prethodne 2012. godine. Primijećen je rast ukupnog broja noćenja, odnosno rast broja noćenja stranih turista u banjskim mjestima (Statistika turizma i ugostiteljstva, Ministarstvo trgovine i turizma RS, dolasci i noćenja turista u RS 2013).



Grafikon 1: Dolasci turista po vrsti turističkih mjesta (Januar–novembar 2013)

Izvor: Statistika turizma i ugostiteljstva, Ministarstvo trgovine i turizma RS

Analizirujući broj ostvarenih noćenja turista po vrsti turističkih mjesta, zapaža se da u ukupno ostvarenim noćenjima za period od januara do novembra 2013. godine, najveći udio ima broj noćenja ostvaren u **ostalim turističkim mjestima**, potom slijede **banjska mjesta**, planinska mjesta, dok noćenja u ostalim mjestima imaju najmanji procentualni udio. Treba očekivati popravljanje udjela u II polovini godine, jer je tradicionalno povećan broj posjeta u jesen i zimu, kao što raste posjećenost banjskim mjestima u odnosu na planinska i ostala turistička mjesta. Najveći broj noćenja bilježi Banja Vrućica u Tesliću, kako zbog najvećeg broja smještajnih kapaciteta, tako i zbog modernog menadžmenta koji je zadnjih godina značajno unaprijedio poslovanje u ovoj banji i može biti primjer dobre prakse, ne samo u RS nego i u regionu.

Domaći gosti su najveći korisnici usluga zdravstvenog turizma u RS, ali u zadnjih nekoliko godina konstantno se povećava i broj gostiju iz inostranstva, prije svega zbog kvaliteta ljekovite vode i konkurentnih cijena u odnosu na region. Izuzetan porast broja inostranih gostiju bilježi lider

u zdravstvenom turizmu, ne samo u RS, nego i u regionu, Banja Vrućica, među kojima prednjače gosti iz Hrvatske, zatim slijede gosti iz Srbije, Slovenije, Njemačke i Austrije. Pored Banje Vrućice, značajniji objekti za razvoj zdravstvenog turizma nalaze se u sklopu Banje Laktaši, Banje Slatina, Banje Dvorovi, banje Vilina vlas (da bi se izbjele dileme treba u cijelom tekstu koristiti isključivo taj naziv). Većina naših banja se fokusira samo na liječenje, a zanemaruje druge rekreacione mogućnosti. Trebalo bi u banjskim centrima odvojiti ustanove za liječenje, od ustanova za rekreaciju i zabavu. Neophodno je poboljšati ukupnu infrastrukturu banjskih centara - smještaj, objekte i opremu za liječenje i rekreaciju, ali i okolinu, jer zdravstveni turizam definitivno postaje razvojna šansa za privredni ravoj Republike Srpske. Akcenat u razvoju treba staviti na poboljšanje infrastrukture, renoviranje smještajnih kapaciteta, modernizovanje usluge, kako bi ona bila u skladu sa evropskim i svjetskim standardima i zahtjevima turista u oblasti zdravstvenog turizma. Ponudu koju imaju naše banje treba obogatiti dodatnim sadržajima i sve to obogatiti novim menadžmentom mladih i stručnih ljudi koji su u mogućnosti da primijene sve prednosti informacionih i ostalih tehnologija i stave ih u službu razvoja turizma RS, kao segmenta turizma regiona. Mnoga istraživanja turističkog tržišta pokazuju da su RS, BiH i Balkan vrlo nova, zanimljiva, neistražena i neistrošena turistička destinacija, koja može na duže vrijeme biti privlačna za nove turiste, svih oblika turizma, a onda i zdravstvenog, bilo da bi on bio osnovni motiv putovanja ili ukomponovan u druge oblike turizma. To potvrđuju posebnosti samo nekoliko naših banja, koje imaju i značajne rezultate u tom pravcu:

2.1. Banja Vrućica

Banja Vrućica se nalazi u središnjem dijelu RS, u neposrednoj blizini grada Teslića, smještena na nadmorskoj visini od 230 metara, u dolini rijeke Usore, sa poznatim izvorištima termomineralnih voda, koje su koristili još stari Rimljani. Zdravstveno-turistički centar “Banja Vrućica” je oaza mira, zdravlja i ljepote. Termomineralna voda, geografski položaj i umje-

reno kontinentalna klima, te uređeni kompleksi i ugrađeni kapaciteti, kao i ljudski faktor, doprinjeli su da danas banja pruža širok spektar zdravstvenih i turističkih usluga. Zdravstveni program, kongresni kapaciteti, sportsko-rekreativni sadržaji, wellnes, pružaju bezbroj mogućnosti za zdravlje, odmor i uživanje u predivnom prirodnom okruženju. Osnovnu djelanost Zdravstveno-turističkog centra "Banja Vrućica", predstavlja medicinska rehabilitacija, koja se sprovodi u Specijalnoj bolnici za rehabilitaciju kardiovaskularnih oboljenja. Prirodna ljekovita svojstva termomineralne vode, dokazano, imaju povoljno dejstvo u rehabilitaciji kardiovaskularnih, reumatoloških i neuroloških oboljenja. Voda Banje Vrućice uspješno liječi bolesti srca i krvotoka, reumatizam, stomačne bolesti, šećernu bolest, pospješuje i ubrzava procese rehabilitiacije, pomaže zdravim da održavaju i pospješuju kondiciju, liječe neuroze i neuralgije.

2.2. Banja Slatina

Ovom prilikom ćemo izdvojiti još jedan banjski kompleks koji se nalazi nedaleko od Banje Luke, a riječ je o banji Slatina. Naime ovaj kompleks se nalazi u okviru Zavoda za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju "Dr Miroslav Zotović", na 206 m nadmorske visine. Osnovna obilježja mjesta su čist vazduh, izdašni izvori termomineralne vode koji dostižu temperaturu i do 42ºC i izvori pitke mineralne vode, poznati pod imenom „Kiseljaci". Slatina je jedno izdvojeno, industrijom nezagađeno, mirno izletište i turističko mjesto sa dugom tradicijom banjskog i izletničkog turizma. Samo mjesto ima toponim "ilidža", što je turska riječ za banju i termalni izvor uopšte. Takođe ovaj kompleks i njegova bliža okolina obiluju mnogim kulturno-istorijskim sadržajima, čime predstavlja značajan potencijal zdravstvenog turizma RS. To je od posebne važnosti, s obzirom da današnji „ubrzan tempo života" negativno utiče na fizičko i psihičko zdravlje čovjeka. Prepreka ka boljem pozicioniranju ovog prirodnog resursa jesu ograničeni kapaciteti samog centra. Tu se može smjestiti samo oko 300 pacijenata, a smještajni kapaciteti su rasuti širom dva hotela, pet paviljona i pedesetak privatnih soba. Zbog porasta zainteresovanosti posjetilaca, svakako da ima

dosta opravdanja za infrastrukturna proširenja. Dalja ulaganja bi trebala ići prema proširenju kapaciteta u spa i njenih wellness usluga, kao i u smjeru da se još više marketinški promoviše na mapi turističkih destinacija koje vrijedi posjetiti. Primjetno je ulaganje u kadrove i menadžment zadnjih godina, te uvezivanje sa ostalim banjama okruženja u kom pravcu treba i dalje ići, jer je interesovanje za ovo područje, i grad Banjaluku, sve veće od strane savremenih turista, koji sve više brinu o svom zdravlju, izgledu, kondiciji i preventivi.

Ostale banje RS treba promovisati i u njih ulagati, primjerom gore navedenih, koje mogu biti primjeri dobre prakse, koja daje rezultate u kratkom roku. To su banje: Mlječanica, Kulaši, Lješani, Brankovo vrelo na Ozrenu, Vilina Vlas i Guber. Svaka od njih ima prepoznatljiva svojstva koja mogu biti osnovni motiv dolaska gostiju, bilo da su oni turisti ili korisnici banjskih usluga, ili i najčešće oboje. Kvalitetan menadžment treba dizajnirati marketing svake od njih, napraviti strategiju njenog razvoja i povezivanja u dva pravca:

- Izrada strategije razvoja banjskog turizma RS, koji treba biti dijelom strategije razvoja banjskog turizma BiH i zemalja regiona: Srbije, Crne Gore i Hrvatske,
- Postavljanje banjskog turizma na adekvatno mjesto (prema učešću i prometu) u strategiji razvoja turizma RS i BiH, gdje bi se ovaj selektivni oblik turizma uspješno kombinovao sa ostalim oblicima turizma.

Na ovaj način bi, kvalitetan menadžment turizma, omogućio šire prepoznavanje ovog oblika turizma, a kvalitetan marketing bi ga postavio na adekvatno mjesto na turbulentnom i zahtjevnom turističkom tržištu.

2.3. Obim turističkog prometa u banjama RS

Trend rasta obima turističkog prometa je stalan. Banje ostvare najveći obim turističkog prometa u RS, mjeren brojem noćenja. Različit obim tu-

rističkog prometa u pojedinim banjama je posljedica, prije svega, raspoloživih smještajnih mogućnosti. One, sem balneoturizma, pretpostavljaju i ostale vidove turizma, naročito kongresni, manifestacioni, sportski i sl., ali za te masovnije događaje nemaju dovoljno adekvatnog kapaciteta, osim Banje Vrućica koja je čest domaćin većim manifestacijama kongresnog, sportsko-rekreativnog i ostalih vidova turizma koji zahtijevaju veće kapacitete za smještaj i aktivnosti.

Tabela 2: Noćenja turista u banjskim mjestima RS

Godina	Banjska mjesta	Ukupno
2008.	237 400	625 842
2009.	189 000	564 091
2010.	223 000	577 802
2011.	259 000	614 637
2012.	256 000	629 648

Izvor: Republički zavod za statistiku RS, Ugostiteljstvo i turizam, statistički bilten broj 9, 2013, 22

Dakle u RS je banjski turizam značajan vid turizma, koji ostvaruje najveći obim turističkog prometa i ima tedenciju rasta, kako pokazuje i Tabela 1. Smještajni kapaciteti u svim banjama RS, izuzev Banje Vrućice, veoma su skromno uređeni i opremljeni, mada ih ima dovoljno za neki duži period rasta ovog turističkog prometa. Druga važna prepreka je klasičan menadžment koji nije u stanju da dizajnira i marketinški obradi i ponudi evropskom i svjetskom turističkom tržištu vrijednosti koje postoje. Edukacija kadrova koji se bave ovim oblikom turizma je nužna u rastućem interesovanju turista za sve oblike turizma na našim prostorima, a onda i za banjski turizam.

Tabela 3: Situaciona analiza zdravstvenog turizma Republike Srpske

Banjski turizam
Stanje i problemi
✓ na osnovu broja noćenja na drugom mjestu ✓ znatno veći udio domaćih u odnosu na strane goste ✓ kvalitet turističkog proizvoda relativno zadovoljava potrebe savremenih posjetilaca ✓ posjećenost tokom čitave godine ✓ mali broj hotela visoke kategorije i sa većim smještajnim kapacitetima, izuzev Banje Vrućica. ✓ jednoobrazan turistički proizvod /uglavnom zdravstveni turizam
Neophodne mjere
✓ promovisati banje kao destinacije zdravstvenog, kongresnog, rekreativnog i sportskog turizma ✓ obogatiti turistički proizvod sekundarnim motivima / sport, zabava, odmor, rekreacija, gastronomija... ✓ podstaći ulaganja u proširenje smještajnih kapaciteta i sadržaja turističkog proizvoda ✓ osavremeniti menadžment i marketing službe i popuniti ih adekvatnim kadrovima
Ciljne banje
✓ sve u RS: Vrućica, Slatina, Laktaši, Kulaši, Guber, Vilina Vlas, Mlječanica, Lješani, Markovov.
Ciljna tržišta
✓ Primarno – domaće ✓ Sekundarno – Srbija, Crna Gora, Slovenija, Hrvatska ✓ Tercijarno – Austrija, Italija, Njemačka
Tržišni segmenti
✓ Individualni /zdravstvo, wellnes/ ✓ Parovi sa djecom /zdravstvo, wellnes, izlet.../ ✓ Parovi bez djece / zdravstvo, wellnes/ ✓ Grupe /veće i manje/ kongresi, skupovi, edukacija, wellnes, fitnes.../
Markenting
✓ Promocioni paketi, publikacije, nastupi u medijima, sajt, WEB stranice,
Kanali distribucije
✓ Mediji, agencije, TORS, TOBL, turoperatori, hoteli, globalni rezervacioni sistemi, sajtovi destinacija

Izvor: Strategija razvoja turizma Republike Srpske, 2010-2020. 47.

3. SWOT ANALIZA ZDRAVSTVENOG TURIZMA REPUBLIKE SRPSKE

Na osnovu zdravstvenog potencijala, te pregleda prirodnih vrijednosti naših krajeva, izdvojene su osnovne snage (Strengths), slabosti (Weaknesses), prilike (Opportunities) i prijetnje (Threats) budućem razvoju zdravstvenog turizma, tj. SWOT analiza svih faktora koji utiču na razvoj zdravstvenog turizma u Republici Srpskoj. SWOT analiza, tačnije njen metodološki okvir, u savremenim uslovima najčešće se upotrebljava kao tehnika u strategijskom planiranju i strategijskom menadžmentu.

Tabela 4: SWOT analiza zdravstvenog turizma Republike Srpske

SNAGE	**SLABOSTI**
✓ Ekološka i čista prirodna sredina ✓ Izuzetno povoljna klima ✓ Bogata prirodna i antropogena turistička ponuda ✓ Gostoprimstvo i gastronomska ponuda ✓ Povoljne cijene u odnosu na ostale zemlje u regionu, a i šire ✓ Kvalitetni ljudski resursi (prije svega stručni medicinski kadar) ✓ Iskorišćavanje imidža grada i opštine ✓ Blizina drugih banja u RS i BiH ✓ Blizina ostalih emitivnih turističkih tržišta ✓ Razvoj svih oblika turizma na globalnom nivou	✓ Nedovoljno razvijena saobraćajna infra i suprastruktura (izuzev Banje Vrućice i Banje Slatine) ✓ Zastarjelost prevoznih kapaciteta ✓ Nizak nivo kvaliteta smještajnih kapaciteta ✓ Nerazvijena trgovinska ponuda namijenjena turistima (suveniri, brendirani proizvodi) ✓ Nedostatak potpunih i selektivnih mjera koje bi stalno podsticale dalji razvoj turizma ✓ Nepovoljna organizacija banja (finansiranje u većini slučajeva ide preko FZO RS, a ustanove naplaćuju minimalnu participaciju) uz ograničenu smještajnu infrastrukturu
ŠANSE	**OPASNOSTI**
✓ Rast turističke tražnje za zdravstvenim turističkim uslugama kod svih turista ✓ Primjena novih tehnologija turističke industrije koje podstiču turizam ✓ Širenje usluga zdravstvenog turističkog proizvoda ✓ Prodor na nova tržišta ✓ Mogućnost razvoja pratećih - sekundarnih formi turizma (sport, zabava, rekreacija, gastronomija, manifestacije)	✓ Turistička ponuda susjednih zemalja (konkurencije) ✓ Udaljenost od emitivnog evropskog i svjetskog tržišta ✓ Globalna konkurencija u ponudi zdravstvenih turističkih usluga ✓ Izgubljena turistička tržišta u ranijem periodu ✓ Loš imidž države kao turističke destinacije

Izvor: Tabela je rezultat sopstvene analize autora

SWOT analiza pokazuje da se privlačenje interesa međunarodne tražnje za uslugama i proizvodima zdravstvenog turizma Republike Srpske, može postići samo kroz tržišno repozicioniranje usluga i proizvoda banja/lječilišta, koji postoje u sadašnjoj ponudi. To će biti moguće samo kroz značajna ulaganja u uslužnu i proizvodnu infra i suprastrukturu. Možemo sagledati, da ove usluge i proizvodi još nisu spremni za internacionalno komercijalizovanje, već ih u sljedećem periodu trebamo razvijati na način koji će postepeno eliminisati dosadašnja „uska grla“. Jedno od glavnih je politički ambijent, koji predstavlja ozbiljnu kočnicu nastupa na širem tržištu. Turizam je, kao grana privrede BiH, u nadležnosti entiteta, a podsticaji razvoja dolaze na nivo BiH. Saradnja između entiteta, u svim oblastima nije kvalitetna i podsticajna, a to najviše pogađa turizam koji ne poznaje granice i države, nego samo turističke destinacije. Politička, a onda i ekonomska nesigurnost za ozbiljna i veća ulaganja, kako domaćih, tako i stranih investitora, su dalja prepreka, koju treba umanjivati. Priznanje statusa izvozne grane turizmu u našoj zemlji bi također povećalo njegovu konkurentnost, jer bi turizam dobio “privilegije” izvoznih grana, na osnovu čega bi bilo moguće umanjiti cijene usluga i postići značajnu konkurentnost u odnosu na zemlje najbližeg okruženja.

Dalji razvoj svih oblika turizma, pa i banjskog, bi omogućila bolja infra i suprastruktura, jer bi podstakla uspješnu međunarodnu komercijalizaciju naših turističkih proizvoda i povećala bi kanale njegove prodaje i distribucije, kako pokazuje sljedeća tabela.

Tabela 5: Prikaz potrebne infra i suprastrukture zdravstvenog turizma Republike Srpske

Usluga/proizvod	Prodaja	Distribucija
• Club spa • Cruise ship spa • Day spa • Destination spa • Medical spa • Mineral spring spa • Resort/hotel spa	• Banje • Mineralne/ljekovite vode • Medicinski instituti/bolnice • Hoteli • Privatni smještaj • Shopping • Restorani, barovi	• Specijalizovane agencije • Turoperatori • Internet • Zadovoljni gosti • Sajmovi turizma • Ambasade i druga predstavništva u inostranstvu

Izvor: Tabela je rezultat sopstvene analize autora

4. KLASTER ZDRAVSTVENOG TURIZMA KAO MOGUĆNOST RAZVOJA

Okosnicu turizma u mnogim našim banjama ne čine hoteli, već bolnice i rehabilitacioni centri, a ponuda ugostiteljstva i drugih komplementarnih sadržaja je u okviru tih bolnica ili posebnih restorana u destinaciji – banji. Nivo tih usluga, menadžment restoraterstva, gastronomije i ukupnog ugostiteljstva u banjama, daleko je ispod očekivanog nivoa. U RS nema ni specijalizovane turističke agencije koja bi se ozbiljnije bavila posredovanjem u zdravstvenom turizmu. Najveći dio do sada realizovane posjete ostvaren je uglavnom preko neformalnih kanala ili su rezultat inicijative samih posjetilaca. Zbog toga, kod izrade regionalne razvojne koncepcije banjskog turizma, kao turističkog proizvoda, trebalo bi posebnu pažnju posvetiti definisanju pozicije zdravstvenog turizma RS. Jedan od modela, koje koriste razvijeniji od nas, mogao bi biti klaster zdravstvenog turizma.[4]

4 Tako je moguće istaći konkurentske prednosti malih preduzeća i koristiti efikasnost organizacione mreže. Ovaj oblik ima ključni značaj u poslovanju malih zemalja, zemalja u razvoju i tranziciji, jer sinergetskim efektom postižu ono što veliki imaju pojedinačno. Sama EU je efekat klasterizacije.

To bi bilo u skladu sa globalnim megatrendovima gdje veliki „gutaju“ male i u poslovnom ambijentu u kome je uslov opstanka u naučnom i stručnom pristupu svakom problemu, a što je malim zemljama, malim ekonomijama i malim preduzećima nepristupačno.

Formiranje klastera zdravstvenog turizma vodilo bi unapređenju i razvoju ponude zdravstvenog turizma RS. Taj klaster bi trebalo da okupi sve zainteresovane državne i privatne subjekte iz oblasti zdravstvenih i turističkih usluga, tj. banje, bolnice, klinike, institute, ordinacije, hotele, turističke agencije, restorane, prevoznike i druge subjekte, a posebno one čije su usluge prilagođene očekivanjima i zahtjevima inostranih turista.

Osnovni ciljevi **klastera zdravstvenog turizma** bi trebali biti:

- U saradnji sa resornim ministarstvima, kao i ostalim relevantnim institucijama raditi na marketinškom pozicioniranju RS kao destinacije zdravstvenog turizma;
- Zahtijevati članstvo u međunarodnim asocijacijama zdravstvenog turizma i promocija domaće ponude na specijalizovanim sajmovima i konferencijama za zdravstveni turizam;
- Organizovanje regionalne konferencije zdravstvenog turizma u RS, kao i edukacija ciljnih grupa i krajnjih korisnika putem različitih seminara o standardima i trendovima u zdravstvenom ili samo banjskom turizmu;
- Kompletiranje baze podataka o ponudi zdravstvenog turizma i identifikovanje svih potencijalnih članova i činilaca klastera.

U svakom slučaju bi trebalo još razmotriti samu prostornu cijelinu koju bi obuhvatao ovaj model, jer on treba biti prilagođen populacionoj veličini područja, postojećim zdravstvenim i turističkim kapacitetima, kao i karakteristikama okruženja i tržišta u kojima bi se razvijao.

ZAKLJUČAK

Iz prethodno navedenog, možemo zaključiti da za razvoj zdravstvenog turizma u RS postoji dobra osnova, a ona se prvenstveno ogleda u bogatim prirodnim turističkim vijednostima (termomineralni izvori, povoljna klima i životna sredina). Na drugoj strani, receptivni kapaciteta ima, ali su relativno zastarjeli i zapušteni, zbog čega je neophodno izvršiti saniranje i rekonstrukciju turističke receptive, infra i suprastrukture, što se može postići sa mnogo manjim ulaganjima nego da se grade novi receptivni kapaciteti. Danas u svijetu je opšteprihvaćena činjenica da zdravstveni turizam predstavlja perspektivnu oblast, pri čemu svaki kompleksni razvoj zdravstvenog turizma podrazumijeva široku koordinaciju turističkih i zdravstvenih načela. Većina zemalja jugoistočne Evrope se uključuje u novi trend u turizmu, ali RS (a možemo slobodno reći i BiH u cjelini), nažalost još uvijek nije dovoljno vidljiva na mapi zdravstvenog turizma.

Jedna od najvažnijih preporuka je „**klasterizacija“**. To udruživanje će omogućiti ne samo efikasnije funkcionisanje, svrsishodnije i potpunije zadovoljenje tražnje posjetilaca, već pruža i mogućnost da se problemi osavremenjavanja, rekonstrukcije objekata i formiranja odgovarajućih oblika ponude rješavaju na jedan efikasniji i racionalniji način. U tom smislu, neophodno je razvoj ovih komplementarnih centara zasnivati na osnovama koncepta održivog razvoja turizma, sa ciljem očuvanja i zaštite termomineralnih izvora, štiteći prirodu i poštujući ekološke standarde.

Takođe, akcenat mora biti stavljen i na osavremenjavanje **marketinga** u zdravstvenom turizmu. Njegova osnovna uloga bi trebalo biti kontinuitet razvoja zdravstvenog turizma i potpunije zadovoljavanje potreba potrošača, a u skladu sa povećanjem stepena njihove samosvijesti tzv. *društveni koncept primjene marketinga u zdravstvenom turizmu*. Dakle, marketing u zdravstvenom turizmu u daljem razvoju podrazumijeva puno novih tehnoloških rješenja, ali i striktnu pažnju na neposredni kontakt sa potrošačima, zbog velikog učešća „ljudskog faktora“ u ovom obliku turizma kao i njegove važnosti za ukupan kvalitetan razvoj zdravstveno-turističkog proi-

zvoda. Treba uočiti promjene na strani zdravstveno-turističke tražnje, koje u suštini mijenjaju ustaljene navike. Grupe potrošača sa posebnim potrebama u zdravstvenom turizmu postajaće, postepeno, sve značajniji segment na turističkom tržištu. Idući ovim putem, oblast zdravstvenog turizma će se naći u svojevrsnoj fazi zrelosti koju će karakterisati stabilizacija ukupne tražnje na zdravstveno-turističkom tržištu, snažna konkurencija i izražena segmentacija tržišta. U svemu tome vidimo veliku šansu za razvoj zdravstvenog turizma RS u budućem periodu, gdje snažniji marketinški pristup treba da bude njegov dominantni dio. Da bi on to bio, nužno je veću pažnju posvetiti edukaciji kadrova za ovu oblast.

LITERATURA

1. Bartoluci, M., Čavlek, N., & al. 2007. *Turizam i sport - Razvojni aspekti.* Zagreb: Školska knjiga.
2. Connell, John. 2006. Medical tourism: Sea, sun, sand and surgery. *Tourism Menagement*
3. Cook, Peta S. 2008. *What is health and medical tourism? Humanities research program*. Queensland: Queensland University of technology.
4. Goeldner, C. 1989. "*39th Congress AIEST: English Workshop Summary*",
5. Gordon, O. 1980. *Marketing today*. London: Prentice Hall International
6. Knežević, M. 2013. *Važnost sporta i rekreacije za zdravstveni turizam,* kongres Zdravlje za sve, Banjaluka
7. Herrick, Devon M. 2007. *Medical tourism: Global competition in health care. NCPA Policy Report No. 304.*
8. *Overview on the use of thermal resources Report North-West BiH*,Thermalis, Arda BiH. 2008

9. *Strategija razvoja turizma Republike Srpske 2010-2020*, Banja Luka 2009, Univerzitet u Banjoj Luci.
10. *Statistika turizma i ugostiteljstva 2013., Ministarstvo trgovine i turizma RS* (2013)
11. Zečević, Bojan. 2004. *Menadžment u banjskom turizmu i specijalni program u banjama*. Vrnjačka banja: Turistička berza.
12. Zbornik radova, 2013. *Zdravlje, sport, rekreacija*, „ Zdravlje za sve“, Banjaluka
13. International SPA Associaton. Last modified February 2014
14. http://www.experienceispa.com/spa-goers/spa-101/types-of-spas/
15. Medicinska grupa 2009. Last modified January 2011
16. http://www.medicinska-grupa.hr/

Marija Knežević, PhD
Marko Šaula, MSc
Tatjana Dujaković

THE IMPORTANCE OF HEALTH TOURISM IN THE REPUBLIC OF SRPSKA FOR TOURISM DEVELOPMENT OF THE REGION

Summary: *The region encompassing the Republic of Srpska is geographical area that is extremely rich in thermal mineral water, as well as a clean and healthy environment. These resources are a very good basis for the development of health tourism, which, along with other selected forms of tourism can be a development opportunity for the region and the RS. This paper presents this potential, and explains how to make these opportunities appealing and attractive tourism products, which can be easily incorporated alongside other tourism products and become a generator of development in the region. The paper argues that there*

is no other identifiable potential development as requested by the EU. Possibilities are identified through a SWOT analysis, which gives a detailed view of the challenges and opportunities in the implementation of a comprehensive approach to the development of medical tourism in the Republic of Srpska and the region as a whole, which will make it, in many ways, a unique tourist destination. Recommendations for cross-border cooperation and the establishment of a health cluster trying to operationalize some of the processes and actions that will lead to positive change at all levels in the specific actors of inbound tourism to the highest factors of tourism development and destination marketing of health tourism.

Key words: *health tourism, SWOT analysis, health cluster, RS.*

JEL Classification: *I1, L83*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 01.04.2014.

UDK 502.3:504.5]:622.35
DOI: 10.7251/POS1412157K
Originalan naučni rad

Kalamanda dr Obrenija[1]

UTICAJ KAMENOLOMA GATA KOD BIHAĆA NA KVALITET VAZDUHA

Rezime: *U toku eksploatacije kamenoloma, proizvodnje kamenih agregata (tehničko-građevinskog kamena) i ostalih proizvoda, emituju se polutanti koji se odražavaju na životnu sredinu. Tehnološki procesi koji prate ovaj vid proizvodnje, kao što su miniranje i drugi oblici vibracija, mogu da ugroze izvorišta (u smislu smanjenja izdašnosti i sl.) ili negativno utiču na podzemne vode na lokalitetu kamenoloma, kao prisustvo prašine i izduvnih gasova i niza drugih elemenata koji utiču na kvalitet vazduha.*

Cilj rada je utvrđivanje kvaliteta vazduha na lokaciji kamenoloma Gata kod Bihaća u toku 2013. godine. Vršena su merenja kvaliteta vazduha jednom mesečno, u trajanju od 24 sata i to na lokaciji kamenoloma. Merena je imisija koncentracija polutanata: sumpor-dioksida, azot-dioksida, azot- monoksida, azotnih oksida, ugljen-dioksida, ozona, ukupnih lebdećih čestica, ukupnih ugljovodonika, metana i nemetanskih ugljovodonika, kao i mikrometeoroloških parametara: brzina i smer vetra, temperatura i relativna vlažnost vazduha. Izmerene koncentracije praćenih polutanata su upoređivane sa zakonom propisanim vrednostima iz Pravilnika o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha.

Ključne reči: *eksploatacija, kamenolom, kvalitet vazduha, polutanti.*

JEL klasifikacija: *Q01, Q51, Q53*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banjaluka, Jovana Dučića 23a, obrenija.kalamanda@univerzitetps.com

UVOD

Vazduh je, pored vode, zemljišta, flore i faune, najvažniji element životne sredine. Čist vazduh sadrži oko četiri petine azota i jednu petinu kiseonika, dok su količine ostalih gasova neznatne ili u tragovima. Kao posledice čovekovih aktivnosti, veliki broj jedinjenja, gasova, tečnih i čvrstih čestica, mogu da se pojave u atmosferi kao polutanti. Pored polutanata koji se uobičajeno pojavljuju u urbanim sredinama, kao što su: čestice, sumpor-dioksid, oksidi azota, ugljen-monoksid, fotohemijski oksidanti i organska volatilna jedinjenja (ugljovodonici), atmosfera može da sadrži i specifične polutante, koje emituje industrija. Održivost životne sredine podrazumeva da stepen zagađujućih materija koje se emituju ne prelazi mogućnosti vazduha, vode i zemljišta da ih apsorbuje i preradi. To podrazumeva stalno očuvanje biološke raznolikosti, ljudskog zdravlja, kao i kvaliteta vazduha, vode i zemljišta. Zagađenje vazduha je zapravo prenošenje štetnih prirodnih i sintetičkih materija u atmosferu kao direktna ili indirektna posledica delatnosti čoveka. Delovanje čoveka u prirodi (seča šuma, izgradnja saobraćajnica, izgradnja infrastrukture, crpljenja nafte, ruda itd.) i raspolaganje energijom može uništiti bio i geosistem u celini. Potreba za razvojem infrastrukture, praćenje trendova u građevinarstvu i poštovanje važećih standarda nas obavezuje na racionalno korišćenje prirodnih resursa.

Eksploatacija kamenoloma, proizvodnja kamenih agregata (tehničko-građevinskog kamena) i ostalih proizvoda odražava se na životnu sredinu. Tehnološki procesi koji prate ovaj vid proizvodnje mogu da ugroze izvorišta (u smislu smanjenja izdašnosti i sl.) ili negativno utiču na podzemne vode na lokalitetu kamenoloma, prisustvo prašine i izduvnih gasova kao i niz drugih elemenata koji utiču na zdravlje ljudi i životnu sredinu.

Kameni agregati predstavljaju materijal mineralnog porekla koji čini inertnu komponentu u betonu. Po svom značaju i ulozi zauzimaju, pored veziva, čelno mesto u građevinarstvu, odnosno u industriji građevinskog materijala. Ovo potvrđuju hiljade tona kamenih agregata dobijenih preradom drobljenog kamena iz stenske mase, odnosno separacijom šljunkovitih materijala sa ležišta čije se rezerve smanjuju iz dana u dan. Velike

količine kamenih agregata upotrebljavaju se u građevinarstvu, odnosno industriji građevinskog materijala kao agregat: za izradu betona koji se koristi u visokogradnji i hidrogradnji, za izradu cementno-betonskih kolovoza i asfalt-betona i za izradu zastora železničkih pruga. Prerada stena magmatskog ili sedimentnog (karbonatnog) porekla u agregate za beton, naizgled je vrlo jednostavan proces i sastoji se iz niza različitih operacija koje započinju u kamenolomu, a završavaju se na deponijama za skladištenje agregata prethodno separisanog u frakcije strogo definisanih granica.

Prerada kamena, zbog kvaliteta osnovne stenske mase, odnosno zahteva koji se postavljaju u pogledu odnosa učešća pojedinih frakcija u ukupnom bilansu proizvodnje agregata, može biti vrlo komplikovan proces koji se odvija kroz nekoliko operacija. Provođenjem svih operacija pri eksploataciji kamenoloma Gata emituju se velike količine zagađujućih materija u vazduh, zemljište, površinske i podzemne vode.

Cilj rada je da se utvrdi uticaj kamenoloma Gata kod Bihaća na životnu sredinu sa posebnim osvrtom na kvalitet vazduha. Polazeći od predmeta istraživanja u radu bi trebalo proveriti i potvrditi nultu hipotezu. Nulta hipoteza istraživanja je da se pri eksploataciji materijala u kamenolomu emituju velike količine zagađujućih materija u vazduh i time ugrožavaju kvalitet vazduha. Obezbeđenje potrebnog kvaliteta vazduha postiže se dovođenjem u granice, prema važećim pravilnicima, količine štetnih materija koje se ispuštaju iz izvora zagađivanja, regulisanjem načina i mesta njihove emisije, izborom goriva, upotrebom specifičnih aditiva, ugradnjom prečistača, zabranom rada, a za nova postrojenja uz izbor odgovarajuće tehnologije i lokacije, ugradnjom uređaja za zaštitu vazduha od zagađenja u skladu sa planiranim kvalitetom vazduha i ukupnim postojećim zagađenjem vazduha (emisije). Izmerene koncentracije praćenih polutanata će se upoređivati sa zakonom o propisanim vrednostima iz Pravilnika o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha.

1. MATERIJAL I METODE RADA

U cilju utvrđivanja kvaliteta vazduha na lokalitetu PK – kamenoloma Gata kod Bihaća, izvršena su merenja kvaliteta vazduha (imisija zagađujućih materija u atmosferu). Merenja su vršena jednom mesečno (13.01–14.01.2013. godine) u trajanju od 24 sata pokretnim ekološkim laboratorijem (PEL) u krugu kamenoloma. Merena je imisija koncentracija polutanata: sumpor-dioksida, azot-dioksida, azot-monoksida, azotnih oksida, ugljen-dioksida, ozona, ukupnih lebdećih čestica, ukupnih ugljovodonika, metana i nemetanskih ugljovodonika, kao i mikrometeoroloških parametara: brzina i smer vetra, temperatura i relativna vlažnost vazduha.

Slika 1: Kamenolom Gata Slika

Slika 2: PEL - merenja kvaliteta vazduha

Tokom merenja, pokretni ekološki laboratorij (PEL) bio je smešten u krugu kamenoloma, u neposrednoj blizini zone na kojoj se vrši eksploatacija mineralne sirovine. U toku mernog perioda, postrojenje za preradu tehničkog kamena – dolomita, radilo je normalnim kapacitetom, kao i sredstva za utovar stenske mase dolomita i transportna vozila koja su sirovinu odvozila sa osnovnog utovarnog platoa. Za merenje polutanata u vazduhu u krugu kamenoloma Gata korišćeni su instrumenti i metode dati u Tabeli 1.

Tabela 1: Instrumenti i metode korišćeni za merenje zagađujućih materija.

HORIBA APHA 360		s/n 801004
	Analizator za merenje ukupnih ugljovodonika i metana	
Merna područja:	0-5 / 0-10 / 0-25 / 0-50 ppm	
Donja granica detekcije:	0.05 ppm C (2 sigma)	
Metoda merenja:	plamenoionizacijska	
HORIBA APMA 360		s/n 909001
	Analizator za merenje ugljen-monoksida (CO)	
Merna područja:	0-10 / 0-20 / 0-50 / 0-100 ppm	
Donja granica detekcije:	0.05 ppm (2 sigma)	
Metoda merenja:	infracrvena apsorpcija	
HORIBA APSA 350		s/n 107009
	Analizator za merenje koncentracije SO_2	
Merna područja:	0-0,1 / 0-0,2 / 0-0,5 ppm	
Donja granica detekcije:	0.5 ppb (2 sigma)	
Metoda merenja:	UV fluorescencija	
HORIBA APNA 350E		s/n 564362085
	Analizator za merenje koncentracije NO, NO_2, NOx	
Merna područja:	0-0,1 / 0-0,2 / 0-0,5 / 0-1 ppm	
Donja granica detekcije:	0.5 ppb (2 sigma)	
Metoda merenja:	hemiluminiscencija	
HORIBA APOA 350E		s/n 564118075
	Analizator za merenje koncentracije O_3	
Merna područja:	0-0,1 / 0-0,2 / 0-0,5 / 0-1 ppm	
Donja granica detekcije:	0.5 ppb (2 sigma)	
Metoda merenja:	UV apsorpcija	
HORIBA APBA 250E		
	Analizator za merenje koncentracije CO_2	
Merno područje:	0-3000 ppm	
Donja granica detekcije:	1.0 ppm (2 sigma)	
Metoda merenja:	infracrvena apsorpcija	
FH 62 I-N		
	Analizator za merenje ukupnih lebdećih čestica prečnika < 10μm	
Merno područje:	0-2,4 mg/m^3	
Donja granica detekcije:	1.0 $\mu g/m^3$ (2 sigma)	
Metoda merenja:	apsorpcija β^- zračenja	

NETZ "ALCYON"	
	Trokomponentni anemometar za brzinu i smer vetra
Merno područje:	0-30 m/s
Donja granica detekcije:	0.1 m/s (2 sigma)
Metoda merenja:	optoelektronička

THOMMEN M-105.04	
	Barometar
Merno područje:	900 - 1100 hPa
Metoda merenja:	mehaničko-elektronička

KIPP & ZONEN CM5	
	Solarimetar za merenje globalnog sunčevog zračenja
Merno područje:	0 – 1000 W/m^2
Metoda merenja:	piranometrijska

Prikupljeni podaci biće obrađeni i analizirani u skladu sa Pravilnikom o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha („Službene novine" Federacije BiH, 12/05).

Kako se kvalitet vazduha određuje uzorkovanjem, čija je dužina standardizovana na 30 minuta, jedan čas, 8 časova, 24 časa ili jedan mesec (zavisno od vrste zagađujuće materije i korišćene metode uzorkovanja), statistički parametar koji predstavlja visoke koncentracije je različit za različita vremena uzorkovanja, tj. isti kvalitet vazduha će biti definisan višom vrednošću ovog parametra što je vreme uzorkovanja kraće. Zato i granične vrednosti kvaliteta vazduha, odnosno ciljne vrednosti, imaju različite vrednosti, zavisno od vremena uzorkovanja, tj. realno ista vrednost ograničenja je prikazana višom brojčanom vrednošću što je vreme uzorkovanja kraće. Kod mernih uređaja koji vrše uzorkovanje svake tri minute, pod vremenom uzorkovanja smatraju se aritmetički proseci svih trominutnih mernih vrednosti, u periodu od 30 minuta, jedan čas, 8 časova ili 24 časa.

2. REZULTATI RADA

Ležište kamenoloma Gata nalazi se u ataru sela Gata 12 km vazdušne linije severno od Bihaća. Komunikacijski je povezano asfaltnim putem Bihać – Tržaška Raštela – Cazin. Dolomiti su gornjokredni i javljaju se velikim unutar pločastih krečnjaka iste starosti. Poslednjih petnaestak godina ovo ležište dolomita je u eksploataciji, odakle se emituju polutanti u prirodnu sredinu, odnosno zagađuju se vazduh, zemljište, površinske i podzemne vode. Zagađenje vazduha kao posledica eksploatacije dolomita nastaje od prašine koja se stvara prilikom odvijanja proizvodnog procesa separacije, bukom koja nastaje usled upotrebe neispravnih tehnoloških aparata u procesu proizvodnje, podizanjem i širenjem prašine sa manipulativnog platoa, emisijama prašine iz pogona usled nehermetičnosti postrojenja, emisijama otpadnih gasova iz uređaja koji koriste dizel gorivo kao energent, upotrebom goriva sa visokim sadržajem sumpora, podizanjem i prekomernim isušivanjem materijala koji se koriste u procesu proizvodnje ili erozija skladišnih, odnosno kolovoznih površina pri kretanju motornih vozila i izduvnim gasovima iz motora transportnih vozila.

Na osnovu merenja kvaliteta vazduha na lokalitetu kamenoloma Gata dobijeni su rezultati i dati u Tabeli 2.

Tabela 2: Koncentracije polutanata u vazduhu na lokalitetu kamenoloma Gata.

Polutant	Period uzorkovanja	Izmerena vrednost	Jedinica	Ciljna vrednost (µg/m3)	Granična vrednost (µg/m^3)
SO_2	24 časa	4,0	(µg/m^3)	60	90
	1 čas	12,3	(µg/m^3)	60	90
ULC	24 časa	28	(µg/m^3)	40	150
	1 čas	65	(µg/m^3)		
NO_2	24 časa	8	(µg/m^3)	40	60
	1 čas	13,7	(µg/m^3)	60	60
CO	8 časova	200	(µg/m^3)	-	Visoka vrednost 10.000 (µg/m^3)
O_3	8 časova	31	(µg/m^3)	Visoka vrednost 120 (µg/m^3)	Visoka vrednost 150 (µg/m^3)
CO_2	24 časa	701	(ppm) Aritmetička sredina		
	1 čas	720	(ppm) Maksimalna vrednost		
NO	24 časa	3,0	(µg/m^3) Aritmetička sredina		
	1 čas	9,5	(µg/m^3) Maksimalna vrednost		
NO_X	24 časa	10,0	(µg/m^3) Aritmetička sredina		
	1 čas	20,0	(µg/m^3) Maksimalna vrednost		
CH_4	24 časa	1,269	(mg/m^3) Aritmetička sredina		
	1 čas	1,394	(mg/m^3) Maksimalna vrednost		
n CH_4	24 časa	0,188	(mg/m^3) Aritmetička sredina		
	1 čas	0, 395	(mg/m^3) Maksimalna vrednost		

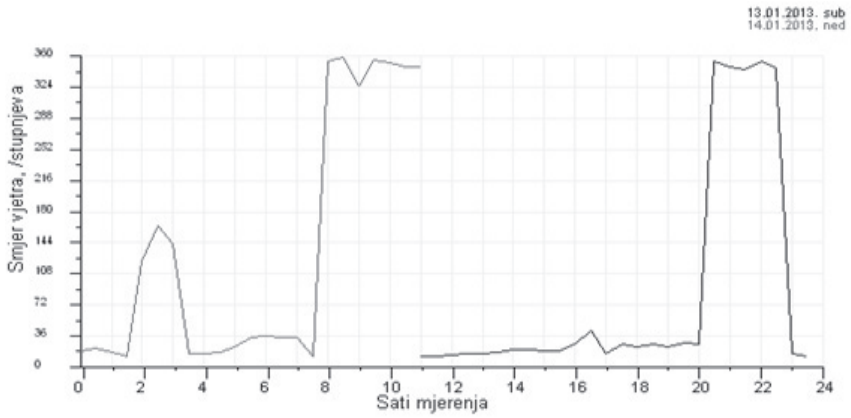
3. DISKUSIJA

Analizom podataka u Tabeli 2, odnosno pregledom statističkih pokazatelja kvaliteta vazduha u krugu kamenoloma Gata kod Bihaća, može se videti da su koncentracije polutanata u vazduhu u granicama dozvoljenih vrednosti, poređenjem sa Pravilnikom o kvalitetu vazduha („Službene novine“ Federacije BiH, 12/05).

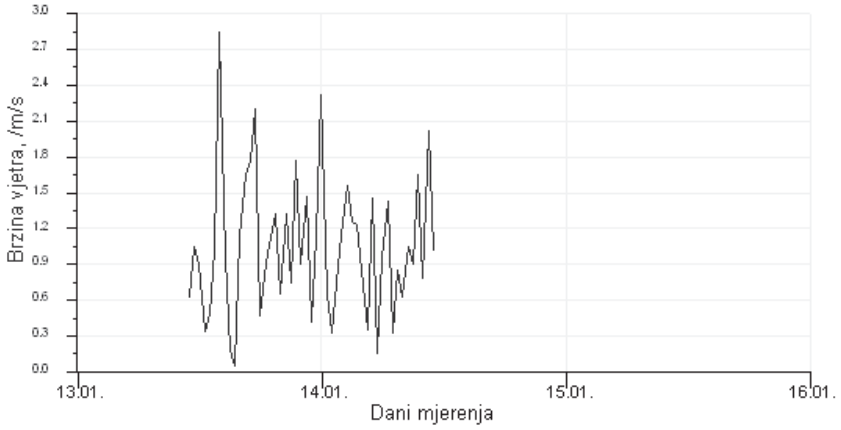
Za vreme procesa proizvodnje srednje vrednosti, koncentracije sumpor-dioksida (SO_2) u vazduhu u toku 1 i 24 časa na lokaciji kamenoloma iznose 12,3 i 4,0 $\mu g/m^3$, koje su ispod graničnih vrednosti od 90 $\mu g/m^3$. Koncentracije ukupno lebdećih čestica (ULČ) na lokaciji kamenoloma u toku 1 i 24 časa pokazuju srednje vrednosti i iznose 65 i 28 $\mu g/m^3$, što je takođe ispod dozvoljenih graničnih vrednosti od 150 $\mu g/m^3$ propisane Pravilnikom o kvalitetu vazduha. Kao polutanti u vazduhu mogu se naći i azotni oksidi. Izmerene koncentracije azot-dioksida (NO_2) u vazduhu na lokaciji kamenoloma iznose u toku 1 i 24 časa 13,7 i 8 $\mu g/m^3$, zatim azot-monoksid i azotni oksidi koji su ispod graničnih vrednosti. Srednje vrednosti koncentracija ugljen-monoksida (CO) u vazduhu, u toku osmočasovnog merenja na lokalitetu kamenoloma iznosi 200 $\mu g/m^3$ što je daleko ispod graničnih vrednosti i ne predstavljaju opterećenje za životnu sredinu. Kretanje srednjih dnevnih koncentracija ozona (O_3) u osmočasovnom merenju na lokaciji kamenoloma i iznosi 31 $\mu g/m^3$, što je relativno niska vrednost u odnosu na granične vrednosti od 150 $\mu g/m^3$. Koncentracije ugljen-dioksida, metana i ostalih volatinih jedinjenja merene u vazduhu na lokaciji kamenoloma su relativno niskih vrednosti i nemaju značajnog uticaja na promene kvaliteta vazduha poređenjem sa dozvoljenim graničnim vrednostima.

Za ocenu vrednosti kvaliteta vazduha područja, koja se upoređuje sa graničnim vrednostima vazduha (GV), odnosno sa ciljnim vrednostima kvaliteta vazduha (CV), potrebno je posmatrati period od 1. januara do 31. decembra tekuće godine. Za ocenu kvaliteta vazduha minimalni period praćenja je pet godina. Izuzetno, kod merenja na osnovu pritužbe građana, period merenja može biti kraći. Za ocenu vrednosti kvaliteta vazduha područja, koja se upoređuje sa pragom upozorenja, odnosno pragom uzbune, potrebno je kvalitet vazduha određivati jednočasovnim uzorkovanjem. Upozorenje ili uzbuna se daju odmah po isteku vremena za visoke koncentracije kojima su definisani ovi pragovi, ukoliko postoji prognoza da će se i dalje održavati vrednosti koje zahtevaju hitno obaveštavanje stanovništva, odnosno uzbunu. Obaveštavanje ili uzbuna se vrši samo ukoliko su prekoračene granične vrednosti date Pravilnikom o kvalitetu vazduha na celom području čiji se kvalitet vazduha prati.

U toku mernog perioda vreme je bilo povremeno oblačno i uglavnom suvo. Prosečna vlaga u vazduhu je bila oko 60 %. Najviše dnevne temperature u mernom periodu su dostizale vrednost od 12,7 ^{0}C. U toku mernog perioda preovladavalo je polje normalnog vazdušnog pritiska. Vetar je imao karakterističan smer za ovo doba godine i u toku merenja registrovano je više smerova vetra, od kojih je preovladavao severoistočni i severozapadni vetar, te vetar iz pravca jugozapada. Smer vetra uslovljen je godišnjim dobom i konfiguracijom terena i geografskim položajem samog područja merenja. Vetar je u toku merenja duvao prosečnom brzinom od 0,90 m/s iz različitih smerova, sa izraženim brzinama iz pravca severoistoka i jugoistoka. Veće brzine vetra zabeležene su u poslepodnevnim satima prvog dana merenja, kada je brzina vetra dostizala vrednost od 2,80 m/s. Rezultati merenja su prikazani u grafikonima 1 i 2.



Grafikon 1: Dnevno rasprostiranje smera vetra na lokaciji kamenoloma Gata



Grafikon 2: Dnevne brzine vetra na lokaciji kamenoloma Gata

ZAKLJUČAK

Na osnovu dobijenih rezultata može se zaključiti:

- Na lokalitetu PK-kamenoloma Gata kod Bihaća izvršeno je jednodnevno (24 satno) merenje polutanata u vazduhu, pomoću pokretnog ekološkog laboratorija.
- Merenje je trajalo u periodu od 13-14.01.2013. godine, u vremenu od 08^{10} h (13.01.2013) do 09^{00} h (14.01.2013), ukupno 24 sata i 50 minuta.
- Pokretni ekološki laboratorij – PEL, bio je smešten tokom merenja na lokaciji kamenoloma, u neposrednoj blizini zone na kojoj se vrši eksploatacija tehničkog kamena – dolomita.
- Izmerene koncentracije polutanata u vazduhu, na lokalitetu kamenoloma Gata kod Bihaća, su u granicama dozvoljenih vrednosti po Pravilniku o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha, čime je osporena nulta hipoteza.

- Prosečna koncentracija ukupno lebdećih čestica (ULČ) u vazduhu iznosila je 28 μg/m^3, dok je maksimalno zabeležena vrednost iznosila 65 μg/m^3, a prema Pravilniku o kvalitetu vazduha granična vrednost za 24-časovni period uzorkovanja iznosi 150 μg/m^3.
- U toku mernog perioda nije zabeležena maksimalna dozvoljena koncentracija za ULČ.
- Vrednosti ostalih merenih polutanata u vazduhu takođe ne prelaze granične vrednosti date u Pravilniku o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha („Službene novine“ Federacije BiH broj 12/05).
- Na osnovu Pravilnika o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha, za ocenu trenda kvaliteta vazduha na nekom području, navedena merenja potrebno je kontinuirano provoditi, uz minimalan period praćenja od pet godina kako bi se dala prava ocena kvaliteta vazduha**.**
- Izmerene imisione vrednosti zagađujućih materija (polutanata) u vazduhu mogu biti indikativni pokazatelji i ukazivati na trenutno stanje kvaliteta vazduha na ovom području.
- Merenjem atmosferskih parametara, vreme je bilo povremeno oblačno i uglavnom suvo.
- Prosečna vlaga u vazduhu bila je oko 60 %.
- Najviša dnevna temperatura tokom merenja je bila 12,7 ^{0}C.
- U toku mernog perioda preovladavalo je polje normalnog atmosferskog pritiska.
- Tokom merenja registrovana su dva dominantna smera vetra, i to iz pravca severoistoka i severozapada.

LITERATURA

1. Brzaković, P. 2000. *Priručnik za proizvodnju i primenu građevinskih materijala nemetaličkog porekla*, Beograd.
2. Bilbija, N. 1980. *Sirovinska osnova sa stanovišta litološke građe Jugoslavije*. Primena kamenih materijala u kolovoznim konstrukcijama – Beograd.

3. Bilbija, N. 1980. *Fizikalna svojstva karbonatnih i silikatnih stena*. Primena kamenih materijala u kolovoznim konstrukcijama – Beograd.
4. Cmiljanić, S. 1980. *Tehnička svojstva karbonatnih stena SR Srbije i mogućnost njihove primene,* Beograd.
5. Institut za građevinarstvo – ''IG'', 2007. *Plan aktivnosti sa merama i rokovima za postepeno smanjenje emisija, odnosno zagađenja i usaglašavanje sa najboljom raspoloživom tehnikom*, Banjaluka.
6. Pravilnik o graničnim vrednostima kvaliteta vazduha („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 39/05).
7. Pravilnik o monitoringu kvaliteta vazduha („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 39/05).
8. Pravilnik o monitoringu emisija zagađujućih materija u vazduh („Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 39/05)
9. Pravilnik o dozvoljenim granicama zvuka i šuma („Službeni list SR BiH“ broj 46/89).
10. „Službene novine Federacije BiH“ broj 12/05.
11. Zakon o zaštiti životne sredine (“Sl. glasnik RS” broj 71/12).
12. Zakon o zaštiti vazduha, („Službeni glasnik RS“ 124/11).

Obrenija Kalamanda, PhD

INFLUENCE OF GATA STONEPIT NEAR BIHAC AT AIR QUALITY

Summary: *Exploitation of stone in stonepit as well as a production of stone aggregates (technical and constructional stone) and other products affect the environment. Technological processes which follow this kind of production such as mining and other forms of vibrations could threaten water sources (in terms of yield, etc) or negatively influence underground waters at a stonepit, as dust, exhaust gasses and any other elements that affect air quality.*

The goal of this paper is to research the air quality at the Gata stonepit, near Bihać during the year of 2013, when monthly 24 – hour measurements were made. The concentration of pollutants was measured: sulfur dioxide, nitrogen dioxide, nitrogen monoxide, nitrogen oxides, carbon dioxide, ozone, total, quantity of particular matter, total hydrocarbon, methane and non-methane hydrocarbon as well as micro meteorological parameters: speed and direction of wind, temperature and relative humidity of air. The measured concentrations of above mentioned pollutants are compared with the limit values as stipulated in The Air Quality Regulation.

Key words: *exploitation, stonepit, air quality, pollutants.*

JEL classification: *Q01, Q51, Q53*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 658.5:336.273]:336.14(497.11)
Rad primljen: 25.02.2014. DOI: 10.7251/POS1412171S
Rad odobren: 31.03.2014. Originalan naučni rad

Ćurić mr Bojan[1]

OGRANIČENJA U PRIMJENI METODA DISKONTOVANOG NOVČANOG TOKA ZA SVRHE VREDNOVANJA PREDUZEĆA U SRBIJI

Rezime: *Metod diskontovanog novčanog toka DNT, kao prinosni pristup vrednovanja kapitala je bazičan, primarni i nezaobilazni metod za procjenjivanje preduzeća. Dvije bitne pretpostavke trebaju biti ispunjene da bi se primijenio navedeni metod. Prvo, da postoji mogućnost projekcije budućih rezultata uz razuman stepen vjerovatnoće da će se predviđanje ostvariti. Drugo, da postoje realna očekivanja da će projektovani rezultati pratiti planiranu stopu rasta u budućnosti. Ono što ovaj metod takođe podrazumijeva, jeste mogućnost da se utvrdi cijena kapitala, kao diskontna stopa uz pomoć koje će se izračunati sadašnja vrijednost novčanih tokova. Međutim, sve ove pretpostavke, koje su ispunjene u zemljama sa razvijenim tržištem kapitala, u kojima postoje stabilni privredni uslovi, koje nisu bile izložene brojnim političkim i ekonomskim promjenama, uglavnom su dovedene u pitanje ne samo u Republici Srbiji, već i u drugim zemljama u tranziciji. Autor je u ovom radu nastojao identifikovati određene ograničavajuće faktore za adekvatnu primjenu ovog metoda koristeći se podacima osnovnih makroekonomskih indikatora R. Srbije objavljenim od strane Narodne banke Srbije (NBS,) kao i određenim zakonskim propisima koji regulišu ovu oblast.*

Ključne riječi: *metod diskontovanog novčanog toka, inflacija, devizni kurs,diskontna stopa, novčani tok.*

JEL klasifikacija: *G32*

[1] Viši asistent, Univerzitet za poslovne studije u Banjoj Luci, Jovana Dučića 23a, mr.bojancuric@gmail.com

UVOD

Metod diskontovanja novčanih tokova j,e prema zakonskim propisima Srbije do 2002. godine, bio osnovni metod u procjeni vrijednosti preduzeća sa društvenim i državnim kapitalom, ali i nakon izmjena zakonskih propisa on se i dalje veoma često koristi u procjeni vrijednosti ovih preduzeća. Ovaj metod se najčešće koristi i prilikom procjene vrijednosti drugih preduzeća, čija procjena nije regulisana zakonom. Takva situacija nije samo u Srbiji, već i u drugim, naročito razvijenim zemljama, gdje je metod diskontovanja novčanih tokova, metod koji se najčešće primjenjuje, najviše uvažava i ima najveći značaj, jer zadovoljava interese i kupaca i prodavaca kapitala preduzeća. Zbog toga se nerijetko kaže da je metod diskontovanja novčanih tokova bazičan, primarni i nezaobilazni metod za procjenjivanje cjeline preduzeća (Radovanović 1994, 27).

Ovaj metod pripada prinosnom pristupu u procjeni vrijednosti kapitala, a pored njega tu je i metod kapitalizacije prinosa. U Uredbi o metodologiji za procjenu vrijednosti kapitala i imovine (u daljem tekstu „Uredbi“) objavljenoj u „Službenom glasniku RS“, br. 45/2001, 45/2002, nije propisan metod kapitalizacije prinosa, jer on polazi od pretpostavke da je preduzeće dostiglo stabilan nivo dobiti i da se u budućnosti ne očekuju značajne promjene, što nije slučaj kod srbijanskih društvenih i državnih preduzeća koja su predmet privatizacije. Oba ova metoda procjene, tj. prinosni pristup, polazi od toga da vrijednost preduzeća zavisi od njegovih budućih rezultata poslovanja.

Dvije bitne pretpostavke moraju biti ispunjene da bi se primijenio bilo koji metod u okviru prinosnog pristupa, a samim tim i metod diskontovanja novčanog toka. Prvo, da postoji mogućnost projekcije budućih rezultata uz razuman stepen vjerovatnoće da će se predviđanje ostvariti. Drugo, da postoje realna očekivanja da će projektovani rezultati zaista pratiti planiranu stopu rasta u budućem periodu (Jedinstveni sindikat Telekoma Srbije 2008). Ono što ovaj metod takođe podrazumijeva, jeste mogućnost da se utvrdi cijena kapitala, kao diskontna stopa uz pomoć koje će se izračunati sadašnja vrijednost novčanih tokova.

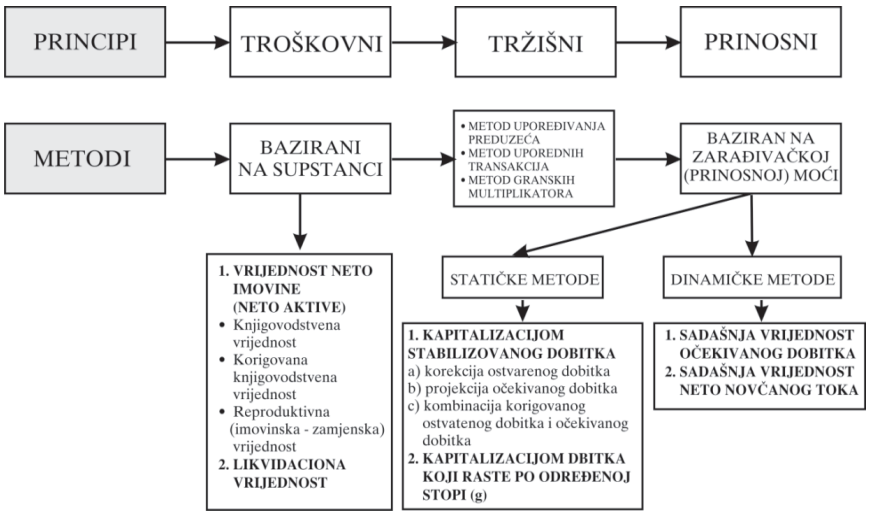
Međutim, sve ove pretpostavke, koje su ispunjene u zemljama sa razvijenim tržištem kapitala, u kojima postoje stabilni privredni uslovi, koje nisu bile izložene brojnim političkim i ekonomskim promjenama, uglavnom su dovedene u pitanje ne samo u našoj zemlji, već i u drugim zemljama u tranziciji. Zbog toga se dovodi u pitanje adekvatnost primjene ovog metoda u tranzicionim uslovima.

U ovom radu, prvo ćemo se osvrnuti na primjenu metodologije za vrednovanje preduzeća i osnovne karakteristike metode diskontovanog novčanog toka, a u daljem izlaganju elaborirati uzroke i posljedice - probleme (ograničenja) koji se javljaju prilikom predviđanja budućeg poslovanja preduzeća, makroekonomskih faktora koji utiču na projekciju novčanih tokova i obračun diskontne stope, i s tim u vezi odstupanja u primjeni metode diskontovanja novčanih tokova u odnosu na praksu razvijenih zemalja.

1. PRIMJENA METODOLOGIJE ZA VREDNOVANJE PREDUZEĆA I METOD DISKONTOVANOG NOVČANOG TOKA

Problemi vrednovanja preduzeća nisu u tome što nema dovoljno metoda za vrednovanje, nego što ih ima previše. Izbor pravog metoda jednako je ključan za dolaženje do razumne vrijednosti kao i razumijevanja kako metod koristiti. Prema međunarodnim standardima vrednovanja, postoje tri osnovna pristupa, odnosno principa vrednovanja preduzeća, i to: prinosni, tržišni i troškovni. U Tabeli 1 prikazani su pristupi i na njima zasnovane metode koje se koriste u procjeni vrijednosti imovine, kapitala i obaveza.

Tabela 1: Pristupi i metode vrednovanja preduzeća.



Izvor: (Ćurić 2012, 44)

Kao što se vidi u Tabeli br.1, procjeniteljima na raspolaganju stoji veliki broj metoda procjene, koji se mogu koristiti, ali svi ti metodi grupisani su u okviru tri osnovna metodološka koncepta (pristupa) za procjenu vrijednosti preduzeća, a to su:

1. Prinosni pristup – koji polazi od toga da preduzeće (kapital) vrijedi onoliko koliko će njihovi vlasnici imati koristi od tog vlasništva u budućnosti, odnosno vrijednost preduzeća je jednaka sadašnjoj vrijednosti njegovih budućih novčanih tokova (rezultata). U okviru ovog koncepta postoje dva metoda procjene:

a) Kapitalizovanje ostvarenih rezultata – u okviru ovog metoda postoji više varijacija, a to su: kapitalizovanje neto novčanog toka, kapitalizovanje bruto novčanog toka i kapitalizovanje dobiti.
b) Diskontovanje budućih prinosa – u okviru koga, takođe, postoje dva metoda: diskontovani neto novčani tok i diskontovana buduća dobit.

2. Tržišni pristup – prema kome se do vrijednosti preduzeća dolazi poređenjem sa sličnim (uporedivim) preduzećima. Ovaj pristup polazi od toga da vrijednost može biti procijenjena na osnovu analize skorijih prodaja sličnih sredstava, tako da se vrši analiza uporedivih preduzeća i/ili uporedivih transakcija. Ovaj pristup podrazumijeva upotrebu multiplikatora vrijednosti zasnovanih na podacima uporedivih preduzeća ili multiplikatora vrijednosti zasnovanih na uporedivim transakcijama. Kako je moguće upotrijebiti veliki broj multiplikatora vrijednosti, postoji i veliki broj varijanti ovog metoda. Možemo koristiti sljedeće multiplikatore: cijena/dobit, cijena/dividenda, cijena/bruto novčani tok i druge.

3. Troškovni pristup ili pristup zasnovan na sredstvima – Ovaj pristup polazi od sredstava kojima preduzeće raspolaže i vrijednost preduzeća izračunava preko troškova zamjene ili reprodukcije sredstava kojima ono raspolaže. Mogući metodi procjene su:

a) Metod neto imovine,
b) Metod likvidacione vrijednosti, i
c) Višak dobiti.

Svaki od navedenih metoda procjene može se primijeniti samo ukoliko su ispunjeni određeni uslovi za njihovu primjenu. Prilikom izbora metoda za vrednovanje preduzeća procjenjivači se mogu suočiti sa različitim problemima, od čijeg rješavanja zavisi i relevantnost primjene nekog od ponuđenih metoda. Izuzetno je važno da se ovaj korak uspješno sprovede, jer utiče na sve ostale aktivnosti, pa na kraju i na pouzdanost rezultata vrednovanja. Izbor metoda predstavlja postupak u kome procjenitelj ispituje adekvatnost pojedinih metoda za određeno preduzeće, a cilj je da se od brojnih metoda koje postoje, izaberu one koje su najprikladnije za konkretno preduzeće.

Kao što smo već rekli, metod diskontovanog novčanog toka (DNT) spada u grupu prinosnih metoda vrednovanja kapitala, a s obzirom na temu rada, u ovom ćemo dijelu izlaganja navesti osnovne karakteristike metoda (DNT). Suština ovog metoda je da se preduzeće posmatra kao jedinstveni mehanizam, tj. sistem za pravljenje profita (dobiti), i da od ove sposobno-

sti direktno i zavisi vrijednost tog mehanizma. Vrijednost preduzeća (i kapitala) je direktno zavisna od sposobnosti da konkretno preduzeće oplodi angažovani kapital i ostvari zaradu – profit.

Ovako neposredno određivanje vrijednosti preduzeća pretpostavlja mogućnost sagledavanja budućih poslovnih aktivnosti sa dovoljnom pouzdanošću. To podrazumijeva da se u projektovanom periodu, koji ne može biti kraći od pet godina, sa zadovoljavajućom izvjesnošću predviđaju prihodi i rashodi, tj. rezultati poslovanja. Takođe se planiraju dugoročna i kratkoročna kreditna zaduženja i plan servisiranja tih kredita, kao i investicije koje su izvjesne, a koje neće u osnovi mijenjati postojeće kapacitete i proizvodni program. Potrebna obrtna sredstva (zalihe, potraživanja), kao i spontani izvori finansiranja (dobavljači, ostale kratkoročne obaveze) planiraju se na bazi prethodnog iskustva i očekivanih promjena u nivou angažovanja ovih sredstava ili izvora. Na osnovu navedenih elemenata sačinjavaju se planirani bilansi uspeha, stanja i neto novčanog toka.

Sadašnja vrijednost novčanog toka iz svake godine projektovanog perioda je funkcionalno zavisna od cijene kapitala, koja se iskazuje kao diskontna stopa. Ona se sastoji od stope bez rizika, koja manifestuje stopu oplodnje kapitala plasiranog u nerizične projekte, kao i stope koja uključuje rizike ulaganja u konkretno preduzeće, kao i u Republiku Srbiju u cjelini.

Metod diskontovanog novčanog toka (DNT) pretpostavlja nastavak poslovanja preduzeća i posle projektovanog perioda, po stabilnim stopama, što znači da se značajan dio vrijednosti preduzeća nalazi u ovom preostalom – rezidualnom periodu. Diskontovanjem vrijednosti neto novčanog toka iz projektovanog perioda i posebno iz reziduala odgovarajućim diskontnim stopama dobija se sadašnja vrijednost kapitala preduzeća.

Metod DNT je razvijen u dvije varijante: poslije servisiranja dugova i prije servisiranja dugova. Detaljnije o ovim varijantama metode bavićemo se u narednom tekstu.

Vrijednost kapitala na osnovu metode diskontovanog novčanog toka (DNT) je zbir sadašnje vrijednosti neto novčanog toka iz perioda za koji je vršena projekcija i sadašnje vrijednosti neto novčanog toka u rezidual-

nom periodu. Karakteristično pri korištenju ovog metoda procjene jeste da kasniji prihodi vrijede manje od sadašnjih zbog vremenske distance (mogućnost investiranja i zarada tokom vremena).

Prema definiciji, buduća vrijednost Kn investicije Ko u roku od *n* godina pri kamatnoj stopi *i* iznosi:

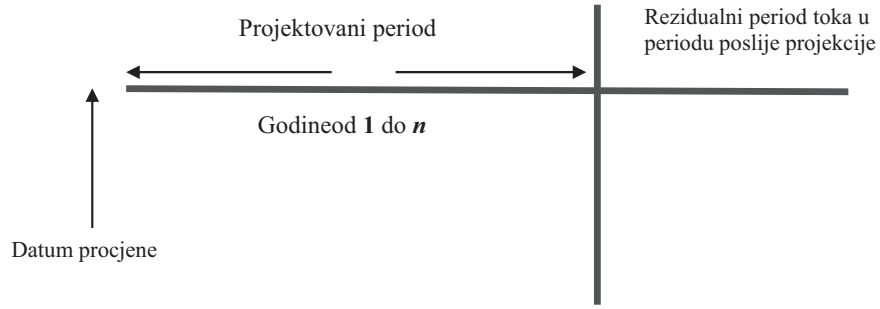
Kn = Ko (1+i)n

Sadašnja vrijednost investicije Ko, pri tome iznosi:

$$\text{Ko} = \frac{\text{Kn}}{(1+i)n}$$

Model prikazan na način kao u šemi 1 omogućava bolje shvatanje samog metoda DNT i samoj kasnijoj primeni ovog metoda u procjeni vrijednosti kapitala.

Šema 1: Šematski prikaz modela DNT.



Naime, kao što smo rekli, potrebno je utvrditi buduće vrijednosti novčanih tokova koje se potom diskontuju određenom diskontnom stopom koja odražava stepen rizičnosti posla u cilju utvrđivanja njihovih sadašnjih vrijednosti. Kao što se iz definicije DNT može vidjeti, utvrđivanje vrijednosti preduzeća pomoću ove metode zahtijeva poznavanje koncepta vremenske vrijednosti novca, odnosno tehnike kapitalizovanja i diskontovanja.

2. PROJEKTOVANJE NOVČANIH TOKOVA PREDUZEĆA

Prema metodu diskontovanja novčanih tokova, vrijednost preduzeća jednaka je zbiru sadašnje vrijednosti novčanog toka za projektovani period i sadašnje vrijednosti rezidualne vrijednosti preduzeća. Projekcija novčanih tokova jeste jedan od najvažnijih koraka u primjeni ovog metoda prilikom vrednovanja preduzeća, jer od vjerovatnoće da će se predviđeni novčani tok realizovati direktno zavisi realnost procijenjene vrijednosti preduzeća.

Prije same projekcije novčanih tokova, neophodno je izabrati definiciju novčanog toka. Prema važećoj Uredbi i Uputstvu o načinu primjene metoda za procjenu vrijednosti kapitala i imovine i načinu iskazivanja procijenjene vrijednosti kapitala (u daljem tekstu „Uputstva“) objavljenog u „Službenom glasniku RS“, 57/2001, moguća je samo primjena definicije novčanog toka „posle servisiranja duga“. Novčani tok poslije servisiranja duga se dobija kada se projektovani neto dobitak uveća za iznos amortizacije, dugoročnih rezervisanja i rashoda koji ne zahtijevaju odliv novčanih tokova, a zatim dobijeni iznos umanji za iznos investicija u obrtna i osnovna sredstva i iznos otplate dugoročnih kredita. Adekvatno ovoj definiciji novčanog toka, kao diskontna stopa koristiće se cijena sopstvenog kapitala. Na ovaj način, tj. korišćenjem novčanog toka nakon servisiranja duga i njegovog diskontovanja uz pomoć cijene sopstvenog kapitala, dobiće se vrijednost sopstvenog kapitala preduzeća. Prije izmjene Uredbe, tačnije od 1997. do 2001. godine, mogao se u primjeni ove metode koristiti novčani tok prije servisiranja duga i novčani tok poslije servisiranja duga. Novčani tok prije servisiranja duga se dobija tako što se u obračun ne uključuju prilivi i odlivi novca po osnovu dugova, odnosno na strani priliva neće biti uključena dodatna zaduženja, a na strani odliva neće biti uključene otplate kredita. Iako, prema Uredbi, danas nije moguće koristiti novčani tok prije servisiranja duga, to se samo odnosi na procjenu preduzeća sa društvenim i državnim kapitalom. Ako se procjena vrši u druge svrhe onda je, kao i u međunarodnoj praksi, dozvoljeno koristiti i definiciju novčanog toka prije servisiranja duga. U tom slučaju, kao diskontna stopa koristiće se ponderisana prosječna cijena kapitala, korišćenjem ovog metoda procjene

doćićemo do vrijednosti ukupnog kapitala. I u ovom slučaju možemo izračunati vrijednost sopstvenog kapitala, tako što ćemo od ukupne vrijednosti kapitala oduzeti vrijednost dugova.

Da bi novčani tok mogao da se projektuje neophodno je imati kvalitetne finansijske izvještaje, sastavljene u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima i Međunarodnim standardima finansijskog izvještavanja, imati strategijske i operativne planove i plan otplate kredita. Od vjerovatnoće da će se predviđeni scenario realizovati zavisi realnost procijenjene vrijednosti kapitala. Iz tog razloga se projektovani iznosi moraju zasnivati na postojećem proizvodno-tehničkom potencijalu preduzeća, bez uključivanja optimističkih planova investiranja u osnovna sredstva i njihovih potencijalnih efekata na novčane tokove (Leko, Vlahović i Poznanić 1997, 53).

Prilikom projektovanja novčanog toka neophodno je (Poznanić 2011, 65):

- odrediti dužinu perioda za koji se projektuje novčani tok,
- projektovati prihode i rashode,
- projektovati potreban iznos ulaganja u osnovna sredstva i napraviti plan finansiranja,
- projektovati iznos potrebnih obrtnih sredstava i izvora njihovog finansiranja,
- pripremiti tri bilansna pregleda: bilans uspjeha, novčane tokove i bilans stanja.

Dužina perioda za koji se vrši projekcija novčanih tokova trebalo bi da bude jednaka periodu koji je potreban da bi se dostigao stabilan nivo dobiti i novčanih tokova. Od tog momenta se računa rezidualna vrijednost, a Uredbom je predviđeno da se do rezidualne vrijednosti dolazi tako što se stabilizovani neto novčani tok iz posljednje godine projekcije pomnoži sa koeficijentom očekivanog rasta neto novčanog toka u rezidualnom periodu i podijeli sa razlikom između diskontne stope i očekivane stope rasta neto novčanog toka u rezidualnom periodu.

Dostizanje stabilnog nivoa dobiti (novčanih tokova) je pod uticajem faktora koji djeluju na konkretna preduzeća, a vezani su za karakteristike pro-

izvodnog procesa, vrstu proizvoda koja se proizvodi, planirane značajne investicije u osnovna sredstva, promjene kapaciteta, ali je takođe vezan i za ambijent u kome preduzeće posluje, tempo razvoja grane kojoj preduzeće pripada i druge faktore koji utiču na privredu u cjelini. Uredbom je propisano da period za koji se vrši projekcija novčanih tokova ne može biti kraći od 5 godina. Za preduzeća u Republici Srbiji teško je predvidjeti vremenski period u kom se očekuje stabilizacija novčanih tokova, kao što je i teško vršiti projekcije novčanih tokova zbog nedovoljnog nivoa makroekonomske stabilnosti, jer zbog promjena kamatnih stopa, deviznog kursa, inflacije, ali i političkih faktora, jako je teško predvidjeti gore pomenute elemente vrijednosti sa dovoljnim nivoom pouzdanosti.

Dobitak, kao polazna osnova izračunavanja novčanog toka, utvrđuje se na osnovu plana poslovanja preduzeća za odgovarajući stepen iskorišćenosti kapaciteta i pretpostavljene uslove poslovanja preduzeća. Osnova projektovanja novčanih tokova je plan prodaje, jer će od prodaje zavisiti visina prihoda, a i visina troškova poslovanja. Prilikom projekcije prihoda, neophodno je da prodajni potencijal bude zasnovan na postojećoj situaciji na tržištu, ali i na analizi tržišta, kojom će se utvrditi mogućnosti plasmana proizvoda, želje kupaca, konkurentska pozicija preduzeća i mogući trendovi u budućnosti. Važno je da se sve drastične promjene, koje će biti posljedice nekih dodatnih investiranja, isključe iz projekcija. U projekciji se koriste realne tržišne cijene, bez očekivane inflacije.

U projekciji rashoda, odnosno novčanih odliva, polazi se prije svega od planirane prodaje. To se prije svega odnosi na varijabilne troškove, koji zavise od količine proizvedenih proizvoda i najčešće se u projekcijama njihov iznos dobija kao procentualni udio u projektovanom poslovnom prihodu. Odlivi, ali i prilivi po osnovu finansiranja, projektuju se na bazi postojećeg i planiranog nivoa kredita i njihovih uslova otplate. Ovdje je poželjno koristiti realne kamatne stope. Projekcije ulaganja u obrtna sredstva vrše se na bazi odgovarajućih koeficijenata obrta (koeficijent obrta zaliha, potraživanja, dobavljača), koji se utvrđuju sučeljavanjem odgovarajućih pozicija iz finansijskih izvještaja. Iz tog razloga je važno da finansijski izvještaji budu kvalitetni i pouzdani, jer su oni osnova planiranja priliva i

odliva po mnogim osnovama. O problemima vezanim za projekciju novčanih tokova koji su izazvani dejstvom nekih eksternih makroekonomskih faktora, na koja preduzeća ne mogu uticati, koja utiču kako na stranu prihoda i priliva, tako i na stranu troškova i odliva, a koje je teško predvidjeti u privredi kao što je srbijanska, koja je još uvijek u procesu tranzicije, biće više riječi u sljedećem dijelu izlaganja.

Pored ovih makroekonomskih faktora, postoje drugi faktori koji stvaraju probleme procjeniteljima, a koji se prije svega odnose na procjene društvenih i državnih preduzeća koje su vršene za svrhe privatizacije. Naime, u tim preduzećima nije bilo zastupljeno u dovoljnoj mjeri strategijsko planiranje i operativni planovi i planovi zaduživanja (finansiranja) su izostajali, menadžment nije imao jasnu viziju razvoja preduzeća, pa je iz tih razloga bilo teško predvidjeti buduće poslovanje preduzeća i proizvodnju. Drugi problem, bio je vezan za kvalitet finansijskih izvještaja u tim preduzećima. Ovdje je važan kvalitet finansijskih izvještaja, jer se podaci i odnosi pojedinih kategorija iz bilansa stanja i bilansa uspjeha koriste kao osnova za predviđanje novčanih tokova, tako da ako su oni iskazani pogrešno, ako ne odgovaraju realnom stanju, ta činjenica će se odraziti i na projektovani novčani tok, a time i na vrijednost preduzeća.

3. UTICAJ MAKROEKONOMSKIH USLOVA NA PROJEKCIJU NOVČANIH TOKOVA

Pored lošeg kvaliteta finansijskih izvještaja i nedovoljno zastupljenog strategijskog i poslovnog planiranja, odnosno nedostatka biznis planova u preduzećima u Republici Srbiji, što prije svega važi za preduzeća koja su predmet procesa privatizacije, problemi koji otežavaju planiranje novčanih tokova u Srbiji odnose se na makroekonomske i političke faktore. Ovi faktori, kao eksterni faktori, utiču na sva preduzeća u privredi i dovode u pitanje kvalitet i upotrebljivost podataka o budućim novčanim tokovima.

Kao što je već rečeno, osnovu planiranja budućih novčanih tokova čine finansijski izvještaji u kojima su sadržani podaci o prošlom poslovanju,

ali i planovi poslovanja, prije svega plan prodaje, na bazi koga se izvode i drugi planovi (nabavke, proizvodnje itd.), ali i investicioni planovi. Pri projekciji novčanih tokova prije svega se polazi od istorijskih podataka, tj. pokazatelja koji se dobijaju stavljanjem u odnos podataka iz finansijskih izvještaja prethodnog perioda, pa se na bazi kretanja tih pokazatelja u prošlosti formiraju određeni trendovi, odnosno predviđa se njihovo kretanje u budućnosti. Osnovni preduslov, da bi projektovani iznosi bili realni i da bi bili približno jednaki stvarnim iznosima koji će se u budućnosti i realizovati, je da se trendovi iz prošlosti nastave u budućnosti ili da se promjene koje će uslijediti mogu sa dovoljnim nivoom pouzdanosti predvidjeti. U suprotnom, projektovani novčani tokovi neće biti dobra osnova za vrednovanje preduzeća.

Faktori koji mogu uticati na to da projektovani novčani tokovi značajno odstupe od onih koji će zaista u budućnosti biti realizovani, odnosno koji mogu promijeniti trendove, mogu nastati u samom preduzeću, biti izazvani nekim prirodnim nepogodama (zemljotresi, poplave i slično) ili mogu nastati usljed dejstva faktora koji djeluju na nivou cjelokupne privrede, kao što su:

- inflacija,
- nestabilan devizni kurs,
- promjene kamatnih stopa,
- političke promjene i dr.

Svi ovi faktori određuju stepen makroekonomske stabilnosti i između njih postoje uzročno–posljedične veze. Nivo makroekonomske stabilnosti utiče na poslovanje svih privrednih subjekata, a naravno neizostavno utiče i na njihovu procijenjenu vrijednost, jer čak i ukoliko preduzeća imaju iste performanse, a privredni ambijenti u kojima posluju bitno se razlikuju, njihove vrijednosti će takođe, biti različite. To proističe iz činjenice da je poslovanje preduzeća koja posluju u manje stabilnom privrednom okruženju opterećeno većim stepenom rizika, jer tada nije moguće predvidjeti neka dešavanja, tj. promjene koje mogu uticati na rezultate poslovanja. Svi oni faktori koji utiču na iznos rezultata poslovanja i na njihovu varijabilnost, direktno utiču na procijenjenu vrijednost preduzeća, kada se procje-

na vrši prinosnim pristupom. Kako su za procjenu vrijednosti preduzeća, primjenom ovog pristupa, neophodni elementi projektovani novčani tok i diskontna stopa, to slijedi da svi faktori koji utiču na rezultat poslovanja preduzeća, utiču na novčane tokove, a volatilnost rezultata poslovanja utiče na rast rizika poslovanja, a time i na diskontnu stopu, a sve to na vrijednost preduzeća.

Svi pomenuti faktori djelovali su značajno na privredna kretanja u Srbiji u prethodnom periodu, ali i danas njihov uticaj je značajan. Inflacija jeste jedan od glavnih problema sa kojima se srbijanska privreda suočila devedesetih godina prošlog vijeka. Period hiperinflacije (1992–1994) je prošao kada se 1997. godine počelo sa praksom procjene preduzeća, ali problemi sa inflacijom, oscilacije stope inflacije i njeno često odstupanje od predviđenih i očekivanih iznosa, i dalje su stvarali probleme u privredi i uticali na rezultate poslovanja preduzeća i na realnost iskaza u finansijskim izvještajima. Problemi prilikom vrednovanja nastaju ukoliko nije moguće predvidjeti kretanje inflacije u budućnosti, odnosno ako dođe do značajnog rasta cijena proizvoda, robe i sirovina. To utiče na projektovane prilive i odlive novčanih tokova, na konkurentnost preduzeća koja izvoze svoje proizvode.

Već je rečeno da prilikom projektovanja prihoda koji će se ostvariti, treba koristiti realne cijene bez očekivane inflacije, ako u budućnosti inflacija značajno odstupi od očekivane to ne samo da utiče na prilive, već i na odlive, jer se troškovi poslovanja obično utvrđuju kao procentualni udio u prihodima.

Iako je jedan od osnovnih ciljeva dosadašnjih reformi u Srbiji, bio postizanje makroekonomske stabilnosti, a u okviru toga postavljanje inflacije u jednocifrene okvire i približavanje njenog nivoa, nivou inflacije u razvijenim zemljama, taj cilj još nije ostvaren. Mada je u 2009. godini ostvarena jednocifrena inflacija, koja je iznosila 5,4%, i smanjena u odnosu na 2008. i 2007. godinu, takav trend nije nastavljen u 2012. godini, pa je inflacija odstupila od projektovanog iznosa i iznosila 12,2%. U sljedećoj tabeli prikazano je kretanje inflacije za period od 2001. do 2012. godine.

Tabela 2: Kretanje inflacije u periodu 2001-2012. godina, u %

Godine	2001.	2002.	2003.	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.
Ukupna inflacija, (kraj perioda)	40,7	14,8	7,8	13,7	17,7	6,6	10,1	6,7	5,4	10,3	7,00	12,2

Izvor: Narodna banka Srbije 2014

Samo u periodu od 12 godina inflacija se kretala od 5,4% do 40,7%. Na osnovu tabele, vidi se da ne postoji neki trend smanjenja ili rasta inflacije. U periodu 2001-2003. dolazi do značajnog pada inflacije i ona dostiže jednocifren iznos, ali onda ponovo dolazi do značajnog rasta i porast inflacije se nastavlja i u 2005. godini, kada je značajno odstupila od predviđenog iznosa. Od 2008. godine ponovo je oborena inflacija, ali se onda značajno povećala u 2012. godini. Ovakva odstupanja inflacije od njenog očekivanog iznosa, dovode do toga da i novčani tokovi odstupe od planiranih novčanih tokova. U takvim uslovima, investitori nisu sigurni kolike će koristi zaista ostvariti od ulaganja u preduzeće, samim tim rizik njihovog ulaganja je veći, a to smanjuje vrijednost preduzeća. Sa druge strane, samim procjeniteljima je otežana procjena, jer oni moraju da ulože više napora kako bi u nestabilnim uslovima mogli da planiraju novčane tokove.

Kamatna stopa je drugi faktor koji utiče na projektovane novčane tokove preduzeća. Taj uticaj ogleda se u činjenici da od visine kamatnih stopa zavise troškovi po osnovu kamata za uzete kredite, koji predstavljaju odliv novčanh tokova. Uslovi pod kojima se preduzeća zadužuju za svrhe finansiranja proizvodnje, investicija i slično, podrazumijevaju u većini slučajeva, promjenljive kamatne stope. U Srbiji kamatna stopa se dobija dodavanjem određenog, ugovorom definisanog procenta na EURIBOR. Ako dođe do nepredviđenih kretanja kamatnih stopa u budućnosti, tada će se i projektovani odlivi novca za te namjene, razlikovati od novčanih odliva koji će se zaista realizovati u budućnosti. Kako su novčani odlivi sastavni dio neto novčanog toka, njegova odstupanja od projektovanih iznosa dovešće i do odstupanja stvarnog od projektovanog novčanog toka

i do pogrešne procjene vrijednosti preduzeća, naročito ako je zaduženost preduzeća visoka, a promjene kamatnih stopa značajne.

Ukoliko je zaduženost preduzeća visoka, u slučaju značajnih promjena kamatne stope, može doći i do problema sa otplatama tih kredita i biti ugrožen dalji nastavak poslovanja preduzeća. Pored toga, ako se vrijednost kapitala dobija korišćenjem novčanog toka prije servisiranja duga, a kao diskontna stopa se koristi ponderisana prosječna cijena kapitala, cijena duga je tada sastavni dio te diskontne stope. Ako ne možemo da predvidimo cijenu duga, odnosno ako dođe do značajnog odstupanja cijene duga u nekom trenutku u budućnosti u odnosu na momenat vršenja procjene, vlasnici takvog preduzeća biće na gubitku. To povećava rizik njihovog ulaganja u preduzeće, naročito ako je ono značajno zaduženo i smanjuje vrijednost preduzeća.

Treći faktor koji utiče na poslovanje preduzeća i projekcije novčanih tokova je devizni kurs. On utiče na rezultat poslovanja i novčane tokove preko uticaja na cijene uvoznih roba i sirovina, cijene gotovih proizvoda i robe koja se izvozi, kao i na troškove zaduživanja u inostranstvu, a zbog uticaja na konkurentnost i cijene dolazi i do promjene količine proizvoda koji se izvoze/uvoze. Naime, ukoliko dođe do porasta deviznog kursa, odnosno do slabljenja domaće valute (dinara), što je i najčešća situacija u Srbiji, sirovine koje se uvoze iz inostranstva, a koje se koriste u proizvodnji, postaju skuplje, a time se povećavaju troškovi materijala, tj. dolazi do povećavanja novčanih odliva i do smanjenja neto gotovine koja se iskazuje u dinarima. Sa druge strane, povećava se konkurentnost domaćih izvoznika, jer će proizvodi u tom slučaju biti jeftiniji u Srbiji, nego u inostranstvu, pa se može desiti da usljed nekog neočekivanog značajnog rasta deviznog kursa, dođe do povećanja izvoza i time do rasta prihoda i novčanih tokova.

Za razliku od uticaja na izvoz, rast deviznog kursa dovodi do smanjenja uvoza, a to opet povećava konkurentnost domaćih proizvoda u odnosu na uvozne, pa može dovesti do porasta proizvodnje domaćih proizvođača i time do povećanja njihovih prihoda i novčanog toka. Promjene deviznog kursa utiču i na otplate nekih kredita koji su uzeti u stranoj valuti, kao i na potraživanja i obaveze prema inostranim kupcima i dobavljačima. U

slučaju rasta deviznog kursa, otplate kredita koji su uzeti u stranoj valuti rastu, to se isto dešava i sa obavezama, jer sve te obaveze se evidentiraju i novčani tokovi se obračunavaju u dinarima, kao zvaničnoj valuti, ali one moraju da se vrate u stranoj valuti, pa u slučaju rasta deviznog kursa, raste i iznos ovih obaveza iskazan u dinarima. To sve povećava stranu odliva i smanjuje neto novčani tok.

Otkako je u maju 2002. godine uveden EVRO, pa do danas, došlo je do značajnih promjena deviznog kursa. Samo u tom periodu od 11 godina, vrijednost dinara je opala za 186,4% u odnosu na evro. U decembru 2002. godine, za jedan evro se moglo dobiti 61,51 dinara, da bi 31.12.2013. godine, jedan evro vrijedio 114,64 dinara. U narednoj tabeli prikazane su vrijednosti deviznog kursa za period od 2002. do 2013. godine.

Tabela 3: Devizni kurs u Srbiji od 2002. do 2013. godine
(kraj perioda - evro)

Datum	Devizni kurs - €
decembar 2002.	61,51
decembar 2003.	68,31
decembar 2004.	78,88
decembar 2005.	85,50
decembar 2006.	79,00
decembar 2007.	79,93
decembar 2008.	88,60
decembar 2009.	95,88
decembar 2010.	105,49
decembar 2011.	104,64
decembar 2012.	113,71
decembar 2013.	114,64

Izvor: Narodna banka Srbije 2014

Sljedeći bitan faktor koji utiče na makroekonomsku stabilnost, rizičnost poslovanja preduzeća, mogućnost predviđanja novčanih tokova i na procijenjenu vrijednost preduzeća jeste politička nestabilnost. Svjedoci smo brojnih problema sa kojima se suočila Srbija, ratovi, sankcije, bombardovanje, raspad države, česte političke promjene, sve to doprinosi nestabilnosti ambijenta u kojem preduzeća posluju i značajno može umanjiti vrijednost preduzeća.

Svaka promjena sa sobom nosi određeni stepen neizvjesnosti, a to povećava rizik ulaganja sredstava u preduzeća u zemljama u kojima dolazi do promjena vlasti, naročito u zemljama kao što je Srbija, u kojoj promjena vlasti značajno može uticati na saradnju Srbije sa drugim državama.

Svi ovi faktori utiču na procjenu vrijednosti preduzeća na dva načina. Prvo, promjene ovih faktora u budućnosti, koje se mogu predvidjeti, utiču na trenutnu procijenjenu vrijednost preduzeća, zbog njihovog uticaja na neto novčani tok preduzeća. I takve promjene ne stvaraju značajne probleme u procjeni. Drugo, u nestabilnim uslovima koji vladaju u Srbiji i u drugim zemljama u tranziciji, nije moguće uvijek sa visokim stepenom pouzdanosti predvidjeti buduća kretanja cijena, deviznog kursa, inflacije, kamatnih stopa, kao što je to slučaj u razvijenim zemljama u kojima postoji makroekonomska stabilnost, pa je lako utvrditi neke trendove u njihovom kretanju. To dovodi do povećanja rizičnosti poslovanja, a svi rizici obuhvataju se kroz diskontnu stopu, a što je rizik veći, veća će biti i diskontna stopa, a vrijednost preduzeća manja.

Povećani rizik je posljedica činjenice da je u nestabilnim uslovima poslovanja veća vjerovatnoća da dođe do značajnog odstupanja očekivanog iznosa deviznog kursa, inflacije, kamatnih stopa, a time i do novčanog toka preduzeća od njihovih stvarnih vrijednosti koje će se ostvariti u budućnosti.

4. UTVRĐIVANJE DISKONTNE STOPE

Prema američkom standardu, koji se odnosi na procjenu vrijednosti (Business Valuation Standard 1), diskontna stopa se definiše kao „stopa povraćaja koja se koristi za konvertovanje budućih novčanih priliva i odliva na sadašnju vrijednost“. Uputstvom, diskontna stopa se definiše kao „cijena kapitala koja se određuje prema rizičnosti ulaganja“.

Diskontna stopa je determinanta novčanog iznosa, koji je investitor spreman da plati danas, uz pretpostavljeni povraćaj u budućem projektovanom periodu. Ona je, zapravo, očekivana stopa povraćaja inicijalnog ulaganja, uzimajući u obzir sve rizike ostvarenja budućih rezultata (novčanih tokova). Rizik je vjerovatnoća da će se scenario projektovanih rezultata ostvariti.

Komponovanje diskontne stope mora biti u skladu sa izabranom definicijom novčanog toka. Dakle, kompozicija diskontne stope razlikovaće se u zavisnosti od toga da li se koristi novčani tok prije ili posle finansiranja. Prema važećem Uputstvu moguće je koristiti samo novčani tok poslije servisiranja duga. U tom slučaju, diskontna stopa je cijena sopstvenog kapitala, tj. očekivani prinos na sopstveni kapital.

U Srbiji, kao i u drugim državama u razvoju, javljaju se problemi prilikom utvrđivanja diskontne stope. Ti problemi proizilaze iz nedovoljne razvijenosti finansijskog tržišta, na kome se ne trguje aktivno akcijama ili se trgovina odvija u relativno kratkom vremenskom periodu, pa nisu raspoloživi istorijski podaci, koji su neophodni za utvrđivanje diskontne stope primjenom CAPM metoda, koji se još početkom ’60-ih godina počeo primjenjivati u zemljama sa razvijenim finansijskim tržištem, prije svega u Americi.

Empirijska istraživanja utvrdila su da tržišta u razvoju teže da budu mala, nelikvidna, koncentrisana i više podložna manipulacijama, nego razvijena tržišta. Da problem bude veći, informacije sa ovih tržišta su nedovoljne i nepouzdane. Ovo je problem, jer tradicionalne tehnike vrednovanja preduzeća uključuju diskontovani novčani tok, tržišne multiplikatore, i kao takve najbolje funkcionišu kada se primjenjuju prilikom vrednovanja veli-

kih javnih kompanija, koje posluju na razvijenim tržištima, koja su daleko efikasnija, nego tržišta u razvoju. Najveći problem tržišta u razvoju je njihova nedovoljna efikasnost (Pereiro 2002, 13-14).

Za razliku od prakse razvijenih zemalja, gdje se diskontna stopa u većini slučajeva izračunava primjenom CAPM metoda (Capital Asset Pricing Model), u Srbiji je Uredbom i Uputstvom propisana upotreba metoda „zidanja" (Build-Up Methodologies). Diskontna stopa obračunata na ovaj način, kao i ona obračunata CAPM metodom, odražava različite vrste i nivoe rizika ulaganja u određeno preduzeće, ali zbog nemogućnosti primjene pomenute metode u Srbiji je propisana metoda „zidanja". Naime, zakonodavstvo se odlučilo na primjenu ovog metoda, jer za to nisu neophodne informacije o prosječnoj stopi povraćaja ulaganja u akcije preduzeća u jednoj privredi. Tako da je njegova primjena moguća i u privredama koje nemaju razvijeno tržište kapitala ili bar nemaju dugu istoriju funkcionisanja tog tržišta.

Uredbom i Uputstvom su precizirani i parametri koji limitiraju nivo rizika, koji se koriste pri obračunu diskontne stope. Njima su definisana sljedeća tri nivoa rizika, čijim se sabiranjem dobija diskontna stopa:

1) realna stopa prinosa na ulaganja bez rizika,
2) premija za rizik na ulaganja u subjektu privatizacije, i
3) premija za rizik na ulaganje u Srbiju.

Realna stopa prinosa na ulaganja bez rizika se teorijski vezuje za ulaganja, koja pretpostavljaju nulti sistematski rizik. U praksi, ulaganja nultog sistematskog rizika ne postoje, ali se za svrhe procjene, nerizična ulaganja najčešće povezuju sa kupovinom dugoročnih državnih obveznica, jer je u pitanju visoko likvidna i sigurna investicija, sa državnom garancijom, odnosno bankrotstvo države je jedina potencijalna prijetnja (Jedinstveni sindikat Telekoma Srbije, 2008). Kao stopa prinosa na ulaganja bez rizika, u SAD se uzimaju državne obveznice sa rokom dospjeća 10–30 godina, a u Velikoj Britaniji državne obveznice sa rokom dospjeća 7–20 godina (Kaličanin 2006, 133). Kada je 1997. godine metod diskontovanja novčanih tokova propisan kao osnovni metod procjene vrijednosti društvenog

kapitala, Uputstvom i Uredbom bilo je propisano da stopu bez rizika određuje Direkcija za procjenu vrijednosti kapitala. Nakon gašenja Direkcije ova nadležnost prenijeta je na Agenciju za privatizaciju (Agencija). Dok je određivanje stope bilo povjereno Direkciji, ona je objavljivana jednom mjesečno, a kasnije, Agencija je imala obavezu da šestomjesečno objavljuje pomenutu stopu.

Kao što je već navedeno, stopa bez rizika bi trebala da se povezuje sa kamatom na državne obveznice, što i jeste slučaj u razvijenim zemljama. U Srbiji je vrijednost ove stope određivana krajnje arbitrarno, jer nisu postojale dugoročne državne obveznice, a s druge strane, i da su postojale, teško da bi se one mogle smatrati bezrizičnim, jer nije postojalo povjerenje u državne institucije, tj. državu. Smatra se da bi kao stopu bez rizika trebalo koristiti prosjek kamata na nerizične obveznice evropskih zemalja, uključujući i zemlje u tranziciji (Jedinstveni sindikat Telekoma Srbije 2008). Iako Agencija i danas, prema propisima ima obavezu da objavljuje ovu stopu šestomjesečno, ona to nije uradila od aprila 2002. godine.

Premija za rizik na ulaganja u subjektu privatizacije, predstavlja osnovni dio diskontne stope, koju čine specifični rizici ulaganja u konkretno preduzeće. Ova komponenta diskontne stope mora se utvrđivati posebno za svako preduzeće čija se vrijednost procjenjuje, jer je uslovljena svim karakteristikama određenog preduzeća. Ona predstavlja nivo poslovnog i finansijskog rizika ulaganja u konkretno preduzeće i određuje se na bazi analiziranih specifičnih nivoa rizika. Prema našoj metodologiji procjene, stopu rizika ulaganja u konkretno preduzeće određuje procjenitelj.

Prema važećoj Uredbi o metodologiji za procjenu vrijednosti kapitala i imovine, ukupna stopa rizika ulaganja u preduzeće utvrđuje se kao zbir pojedinačnih stopa rizika, koje se procjenjuju za sljedeće elemente:

1) veličina subjekta;
2) kvalitet organizacije, rukovodstva i kadrova;
3) finansijski položaj;
4) proizvodno-prodajni potencijal;
5) mogućnost pouzdanog predviđanja poslovanja.

1) Veličina preduzeća – Za ocjenu ovog elementa neophodna je analiza osnovnih parametara koji određuju veličinu preduzeća, kao što su: broj radnika, vrijednost poslovnih sredstava i slično. Jako je važno i analizirati konkurentski ambijent, jer ako je preduzeće u monopolskom položaju onda je minimalan uticaj konkurencije i ovaj element rizika će imati malu vrijednost, odnosno rizik na ovom specifičnom nivou neće biti prisutan. Mala preduzeća, koja posluju u izraženo konkurentskom ambijentu imaće visok nivo ovog rizika.

2) Kvalitet organizacije, rukovodstva i kadrova – Kod ovog elementa rizika neophodno je ocijeniti efikasnost organizacije, kakva je organizaciona struktura, kadrovska struktura, kompaktnost rukovodećeg tima, da li postoji jasna strategija poslovanja, srednjoročni i operativni planovi, zavisnost od nekih stručnjaka u preduzeće, tj. da li postoje osobe u preduzeću koje posjeduju neka specifična znanja, a koje su teško zamjenljive. Smatra se da je ovaj rizik veći kod malih i novoosnovanih preduzeća.

3) Finansijski položaj – Analizira se kompletna finansijska situacija u određenom periodu poslovanja. Dakle, neophodno je analizirati finansijske pokazatelje, dobijene poređenjem pozicija u bilansu stanja preduzeća (visinu neto obrtnog fonda, nivo likvidnosti, odnos sopstvenog i ukupnog kapitala) i strukturu poslovnog rezultata i to ne za tekući period, već sagledati istorijske podatke. Neophodno je vršiti i poređenje ovih pokazatelja preduzeća, sa pokazateljima za neka uporediva preduzeća iz grane, kao i sa prosječnim granskim pokazateljima. Ukoliko preduzeće ima uspostavljenu stabilnu dugoročnu finansijsku strukturu, potreban nivo trajnih obrtnih sredstava i nizak stepen zaduženosti, smatra se da je nivo rizika ulaganja u preduzeće nizak.

4) Proizvodno-prodajni potencijal – Prilikom ocjene nivoa ovog rizika, neophodno je vršiti analizu tražnje, njenu elastičnost, disperziju kupaca, karakteristike proizvoda, mogućnost njihove supstitucije. Manji broj kupaca, kao i niži stepen diversifikacije proizvoda uvećavaju ovaj rizik, jer je u tom slučaju preduzeće u većem stepenu zavisno od solventnosti i likvidnosti malog broja kupaca ili od tražnje za manjim brojem proizvoda.

5) Mogućnost pouzdanog predviđanja poslovanja – Faktori koji utiču na ovu komponentu rizika su: starost preduzeća, stabilnost poslovnih rezultata, diskontinuiteti u poslovanju, promjena privrednog ambijenta grane i drugi. Dugogodišnji prethodni period poslovanja ukazuje na stabilnost ili nestabilnost ostvarenih rezultata, posebno u odnosu na kretanja u grani i privredi u cjelini. Značajan faktor predviđanja je i situacija u okruženju i shodno tome, očekivani smjer kretanja privrednih tokova (Jedinstveni sindikat Telekoma Srbije 2008). Što je preduzeće starije, mogućnost predviđanja bi trebalo da je veća, ali to neće biti slučaj ukoliko takvo preduzeća posluje u nestabilnom privrednom ambijentu, kao što je to bio slučaj u Srbiji, naročito u prethodnom periodu, mada ni danas ovaj rizik nije značajno smanjen.

Svaki od ovih elemenata može generisati stopu riziku od najviše 5%, tako da maksimalna stopa rizika ulaganja u konkretno preduzeće može biti 25%. Uredbom je propisano da minimalna stopa ulaganja ne može biti manja od 5%. Prema ranijoj metodologiji, koja je primjenjivana od 1997. godine, pa do izmjena Uredbe 2001. godine, premija za rizik na ulaganje u konkretno preduzeće se sastojala od 6 elemenata, a maksimalna stopa rizika po svakom od njih bila je 3%, tako da je maksimalna stopa rizika ulaganja u konkretno preduzeće bila 18%.

Ova ograničenja koja nameću zakonski propisi, onemogućavaju procjeniteljima da diskontnu stopu formiraju u skladu sa realnim stepenom rizika, uz korišćenje aktuelnih tržišnih informacija o stepenu povraćaja za različita ulaganja, uključujući i poređenje sa granskim prosjekom na svjetskom tržištu. To je jedan od problema utvrđivanja diskontne stope na ovaj način. Drugi problem, faktički proizilazi iz prethodnog, a odnosi se na činjenicu da su procjenitelji ti koji kvantifikuju ove specifične nivoe rizika ulaganja u konkretno preduzeće. Procjenitelji su ti, koji određuju koje će sve faktore uzeti u obzir prilikom ocjene nivoa rizika. Uredbom je propisano 5 elemenata od kojih se sastoji rizik ulaganja u konkretno preduzeće, ali nije jasno definisano koji sve faktori utiču na te elemente. Time se ostavlja sloboda procjeniteljima da sagledaju sve one faktore za koje oni smatraju da bitno utiču na specifične nivoe rizika. To sa jedne strane može imati

prednosti, jer sve rigidnosti i ograničenja prilikom procjene uglavnom negativno utiču na procjenu, pošto se sva preduzeća razlikuju, kao što se razlikuju i uslovi poslovanja, pa je teško pronaći univerzalna rješenja koja bi u svakom konkretnom slučaju u potpunosti odgovarala, ali ovo ima i svoje negativne strane, jer je moguće da onda različiti procjenitelji sagledaju uticaj različitih faktora na nivo rizika, i time dolazi do različitih vrijednosti diskontne stope, što u krajnjoj instanci dovodi do različite procijenjene vrijednosti.

Čak i ukoliko bi svi procjenitelji kvantifikovali uticaj istih faktora na specifične nivoe rizika, koji skupa čine premiju na rizik ulaganja u konkretno preduzeće, diskontne stope bi se razlikovale od procjenitelja do procjenitelja. Jer svaki od njih je jedinka za sebe, koja ima svoje iskustvo, svoja razmišljanja, osjećaj za etiku. Naime, možemo reći da je u cjelokupnom procesu procjene vrijednosti kapitala subjektivnost ovdje najviše izražena. To je ono što značajno utiče na kvalitet procjene vrijednosti preduzeća i što može dovesti u pitanje kredibilitet dobijenih rezultata procjene, naročito uzimajući u obzir da je u Srbiji profesionalna etika svakako na nižem nivou nego u razvijenim zemljama, da je nivo korupcije i dalje značajno visok i da ne postoji adekvatna odgovornost procjenitelja za poslove koje obavljaju, bez odgovarajućih kazni za one koji svoj posao ne obavljaju u skladu sa etikom profesije i propisima. Možemo zaključiti da visok nivo arbitrarnosti i subjektivnosti, prilikom utvrđivanja premije rizika na ulaganje u konkretno preduzeće, kao osnovnog dijela diskontne stope, koja je jedan od najznačajnih faktora vrijednosti, predstavlja jedan od značajnih problema u procjeni vrijednosti kapitala primjenom metoda koji pripadaju prinosnom pristupu.

Premija za rizik na ulaganje u Srbiju, predstavlja treću komponentu u formiranju cijene sopstvenog kapitala, odnosno diskontne stope. Ona odražava rizik sa kojim se investitori suočavaju prilikom ulaganja u preduzeće koje se nalazi u određenoj zemlji. To je i logično, jer poslovanje preduzeća, pa samim tim i rizici vezani za njegovo poslovanje i rezultate poslovanja, ne zavise samo od karakteristika konkretnog preduzeća i uticaja internih faktora, već u značajnoj mjeri i od eksternih faktora i situacije

u privredi kao cjelini, tj. državi. Samo u uslovima pravne, ekonomske i političke stabilnosti u zemlji gdje se kapital koji je predmet procjene nalazi, moguće je vršiti procjenu vrijednosti kapitala metodom diskontovanja novčanih tokova, jer samo u takvom privrednom okruženju, moguće je sa visokim stepenom puzdanosti predvidjeti i projektovati buduće poslovanje i novčane tokove. Iz tog razloga je neophodno da se u diskontnu stopu uračuna i rizik ulaganja u one zemlje u kojima nije dostignut prihvatljiv nivo stabilnosti poslovnog okruženja, a to je slučaj u svim zemljama u razvoju, kao što je i Srbija, jer u tom slučaju postoji rizik da se predviđeni iznos novčanih tokova i rezultata poslovanja neće ostvariti.

Srpska privreda se i dalje smatra rizičnom privredom za strane investitore. To je naročito bio slučaj na početku procesa privatizacije, kada su reforme, tj. proces tranzicije, tek počeo, pa je dominirao društveni kapital, poslovno okruženje je bilo opterećeno i političkim problemima, ratovima, inflacijom, posljedicama ekonomskih sankcija međunarodne zajednice koje su u prethodnom periodu bile uvedene. Sve je to značajno umanjivalo vrijednost srbijanskih preduzeća mjerenu na bazi njihove prinosne snage, bez obzira na vrijednost imovine tog preduzeća.

Danas se situacija donekle poboljšala, sigurnost ulaganja u Srbiju se povećala, jer su privredni uslovi stabilniji. Iako je proces tranzicije započet prije više od deset godina, on još uvijek nije priveden kraju i dalje postoje određene političke nestabilnosti, inflacija je još uvijek na visokom nivou, tako da srbijanska privreda po stabilnosti i dalje značajno zaostaje za razvijenim zemljama. Neki od faktora koji moraju biti uzeti u obzir prilikom određivanja nivoa ovog rizika su: politička stabilnost, pravni sistem, konvertibilnost valute, stabilnost valute, veličina tržišta, kontrola cijena, stopa inflacije, privredni trendovi, zaduženost, poreske stope, odnos prema stranim ulaganjima, sigurnost ugovora i drugi. Po svim ovim navedenim faktorima Srbija značajno zaostaje za većinom evropskih zemalja, pa je i ovaj rizik u Srbiji značajan.

Uredbom iz 1997. godine je propisano da ovu stopu rizika utvrđuje Direkcija za procjenu vrijednosti kapitala jednom mjesečno, a tokom 1999. godine ona je bila 5%. Ta visina premije, nije bila odgovarajuća jer je ste-

pen rizika bio na višem nivou. Aktuelnom Uredbom iz 2001/2002. godine je propisano da visinu ove premije rizika određuje Agencija na šestomjesečnom nivou. Agencija je visinu ove stope za period oktobar 2001–april 2002. godine utvrdila na nivou od 7%. Od tada Agencija nije objavljivala ovu stopu, kao i stopu prinosa na ulaganja bez rizika, iako je to njena obaveza, tako da se ova stopa i dalje koristi. Međutim, procjenitelji mogu koristiti stopu koju objavljuje OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) za sve zemlje. Prema klasifikaciiji OECD-a sve zemlje su svrstane u kategorije rizika od 0 do 7. Srbija se do 29.01.2010. godine nalazila u posljednjoj grupi, tj. grupi u kojoj su svrstane najrizičnije zemlje sa stopom rizika ulaganja od 7%, a od tog datuma, pa do danas, iznosi 6% (OECD).

Utvrđivanje diskontne stope putem metoda „zidanja“ svakako više odgovara uslovima poslovanja u Srbiji u odnosu na CAPM metod, jer primjena CAPM metoda nije ni izvodljiva u Srbiji zbog nedovoljne razvijenosti finansijskog tržišta i time nedostatka neophodnih informacija za njegovu primjenu. Međutim, i prilikom primjene metoda „zidanja“ dolazi do određenih problema, koji se, kao što se vidjelo u prethodnom izlaganju, javljaju prije svega prilikom utvrđivanja stope prinosa na ulaganja bez rizika, jer ne postoje državne obveznice koje su dovoljno dugog roka, kao što je to slučaj u razvijenim zemljama i što je Agencija od 2002. godine nije objavljivala, bez obzira na činjenicu da je to njena zakonom propisana obaveza. Svakako najveći problem postoji pri utvrđivanju premije na rizik ulaganja u određeno preduzeće, jer je izuzetno visok nivo subjektivnosti procjenitelja pri njenom utvrđivanju.

UMJESTO ZAKLJUČKA

Vrednovanje preduzeća u Srbiji, kao profesija i aktivnost koja je počela da se sprovodi još prije više od dvadeset godina za svrhe privatizacije preduzeća, još nije dostigla odgovarajući stepen kvaliteta i kompetentnosti. I danas postoje razlike u procjeni vrijednosti preduzeća u Srbiji u odnosu na

razvijene zemlje, a te razlike proističu iz brojnih problema koji se javljaju u Srbiji i drugim zemljama u tranziciji, a koji otežavaju postupak procjene i umanjuju kredibilitet dobijenih rezultata procjene. Ovi problemi u najvećoj mjeri se duguju nedovoljno razvijenom finansijskom tržištu, koje se javlja kao ograničavajući faktor. Drugi problem u primjeni metoda diskontovanja novčanih tokova jeste projekcija novčanih tokova, koja je zbog nestabilnih uslova poslovanja, koji su uzrokovani ekonomskim i političkim faktorima na našem tržištu, izuzetno otežana.

S tim u vezi, sva ograničenja i faktori, koji utiču na procjenu u razvijenim zemljama, u zemlji sa nedovoljno razvijenim tržištem kapitala, nestabilnim ekonomskim i političkim uslovima kao što je Srbija, samo još više dolaze do izražaja i intenzivnije djeluju i stvaraju probleme procjeniteljima.

Zbog velikog značaja koji će procjena vrijednosti kapitala imati u Srbiji, usljed očekivanog razvoja tržišta kapitala, pa iz tog razloga većom potrebom za procjenom vlasničkih interesa za potrebe kupovine, spajanja, pripajanja i drugih transakcija, kao i zbog neophodne privatizacije javnih preduzeća, koja će se sprovoditi u budućem periodu, neophodno je poznavati ne samo postupak procjene u razvijenim zemljama, već i sva ograničenja koja su se do danas javljala pri vrednovanju preduzeća. Ta ograničenja je neophodno identifikovati, kako bi se ona mogla analizirati i bolje upoznati, da bi se moglo adekvatno reagovati i iznaći mogućnosti za njihovo otklanjanje, te je ova analiza i učinjena da bi se skrenula pažnja na sve komplikacije i modifikacije koje takvi uslovi uvode u postupak procjene vrijednosti primjenom metode diskontovanog novčanog toka.

LITERATURA

1. Bodie, Z., Kane, A., and Marcus J.A. 2009. *Osnovi investicija*, Beograd: Data Status.
2. Božić, R.1 998. *Finansiranje preduzeća i finansijsko tržište*, Priština: Institut za ekonomska istraživanja.

3. Copeland, T., Koller T., and Murrin J. 2000. *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*, New York: John Wiley&Sons.
4. Ćurić, B. 2012. *Primjenjivost tržišnih metoda vrednovanja u ekonomijama u razvoju,* Banja Luka: *Financing*, Financing d.o.o. Brčko, 43:46.
5. Damodaran, A. 2006. *Damodaran on Valuation*, New York: John Wiley.
6. Damodaran, A. 2011. *Equity Risk Premiums (ERP): Determinants, Estimation and Implications*, The 2011 Edition, New York: Stern School of Business.
7. Ilić, G.,1998. *Osvrt na primjenu prinosne metode u procjeni kapitala,* Beograd: *Računovodstvo,* Savez računovođa i revizora Srbije, 14:21.
8. Kaličanin, Đ. 2006. *Menadžment vrijednosti preduzeća*, Beograd: Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
9. Leko, V., Vlahović A. i Poznanić V. 1997. *Procjena vrijednosti kapitala – metodologija i primjeri*, Beograd: Ekonomski institut Beograd.
10. Mikerević, D. 2010. *Principi i praksa procjene vrijednosti preduzeća,* Banja Luka: Finrar Banja Luka.
11. Pereiro, L. 2002. *Valuation of Companies in Emerging Markets*, New York: John Wiley.
12. Poznanić ,V. i Cvijanovic M. J. 2011. *Metode vrednovanja preduzeća*, Beograd: Ekonomski institut Beograd.
13. Radovanović, R., 1994. *Koncept održanja prinosne vrijednosti preduzeća,* Beograd: *Knjigovodstvo,* Savez računovođa i revizora Srbije, 27:32.
14. Uredba o metodologiji za procenu vrednosti kapitala i imovine, Službeni glasnik RS, br. 45/2001, 45/2002.
15. Uputstvo o načinu primjene metoda za procjenu vrijednosti kapitala i imovine i načinu iskazivanja procijenjene vrijednosti kapitala, Službeni glasnik RS, 57/2001

Narodna banka Srbije.2014. *Osnovni makroekonomski indikatori*, Pristup 17.02.2014.g http://www.nbs.rs/internet/cirilica/80/index.html

Telekom Srbije.2014. „Procjena vrijednosti kapitala“ Pristup 19.02.2014.g. http://www.jedinstveni-sindikat.org.rs/arhiva/2008/23_06.php

Bojan Ćurić, MSc

LIMITATIONS ON THE USE OF DISCOUNTED CASH FLOW METHOD FOR THE PURPOSE OF EVALUATING COMPANIES IN SERBIA

Summary: *The method of discounted cash flow DCF, as the income approach valuation of capital is basic, primary and indispensable method for evaluating companies. Two important assumptions need to be met in order to implement the method. Firstly, there should be a possibility of projecting future results with a reasonable degree of probability that the prediction will come true. Secondly, there should be well - founded expectations that the projected results will follow the planned rate of growth in the future. What this method also implies is the ability to determine the cost of capital as the discount rate by which the present value of cash flow can be calculated. However, these two assumptions which are understood in countries with developed capital markets, stable economic conditions and not subjected to numerous political and economic changes, are brought into question in Serbia and other countries in transition. The author of this paper aims to identify certain limiting factors for adequate implementation of this method by using the data of the main macroeconomic indicators of the Republic of Serbia issued by the National Bank of Serbia (NBS) as well as the specific regulations governing this area.*

Key words: *method of discounted cash flow, inflation, exchange rate, the discount rate, cash flow.*

JEL clasiffication: *G32*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 03.03.2014.
Rad odobren: 14.04.2014.

UDK 336.763:334.726
DOI: 10.7251/POS1412199M
Originalan naučni rad

Milovanović mr Dragan [1]

ANALIZA TRŽIŠNOG RIZIKA INVESTIRANJA U AKCIJE

Rezime: *Savremena finansijska tržišta karakteriše visok stepen dinamičnosti i podložnosti velikim promjenama u uslovima globalizacije i internacionalizacije poslovanja kompanija. Donošenje investicionih odluka u takvim uslovima zahtijeva strategijsko razmišljanje investitora spremnog na prihvatanje povećanih rizika. Izborom akcija pojedinih kompanija, investitor može da izbjegne nesistemski rizik, međutim ne i tržišni (sistemski) rizik. Predmet istraživanja ovog rada jeste uloga tržišnog rizika prilikom donošenja odluke o investiranju u akcije na tržištu kapitala. Naučni cilj rada je da se kroz ekonometrijsku analizu poveže i kvantitativno vrednuje uticaj tržišnog rizika na donošenje odluka o investiranju u akcije na tržištu kapitala Republike Srpske. U toku istraživanja korištene su metode korelacione i regresione analize. Poslije uvodnog dijela, u prvom dijelu rada problematika istraživanja analizira se iz ugla dosadašnjih istraživanja kroz naučnu literaturu dostupnu u naučno-istraživačkim bazama, kao što su: EBSCO, ProQuest, Springer, Science Direct, CSA, Open Directory. Drugi dio rada nosi naziv „Metodologija istraživanja i analiza uzorka”, gdje se postavlja osnovni metodološki koncept istraživanja, vrši uzorkovanje i primjenjuju naučne metode istraživanja. U trećem dijelu rada prezentuju se rezultati istraživanja i vrši se diskusija rezultata. U zaključnom dijelu rada elaboriraju se zaključna razmatranja na bazi naučnog istraživanja.*

Ključne riječi: *Tržišni rizik, beta koeficijent, tržište kapitala Republike Srpske, indeks BIRS.*

JEL klasifikacija: D81, G32, H2

[1] Viši asistent, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, Majke Jugovića 4, dragan807@yahoo.com

UVOD

Uzimajući u obzir tok i posljedice ekonomske krize koja je zahvatila tržište kapitala Republike Srpske, kao i česte i intenzivne promjene u tržištima kapitala u razvoju, kakvo je i tržište kapitala Republike Srpske, ocjena tržišnog rizika predstavlja važan faktor prilikom donošenja investicionih odluka. Beta koeficijent predstavlja mjeru tržišnog rizika HoV i portfolia. Beta koeficijent tržišnog indeksa iznosi 1, a akcije i portfoliji se smatraju, manje ili više osjetljivim na tržišna kretanja prema tome da li je njihova beta manja ili veća od jedinice. Izvori rizika se nalaze u promjenama makroekonomskog okruženja, u promjenama u različitim privrednim granama, kao i u neočekivanim događajima koji su povezani sa određenom vrstom imovine. U radu je data analiza tržišnog rizika investiranja na tržištu kapitala Republike Srpske. Ocjena tržišnog rizika treba da pruži osnovu za donošenje prije svega kvalitetnih investicionih odluka, a zatim i sagledavanje stanja na tržištu kapitala Republike Srpske iz ugla tržišnog rizika mjerenog beta koeficijentom. Tržišni rizik obuhvata rizike proistekle iz opštih ekonomskih i drugih kretanja koja pogađaju sve ekonomske subjekte. Tržišni rizik ćemo mjeriti na bazi ekonometrijske analize indeksa preduzeća tržišta kapitala Republike Srpske BIRS-a.

Beta koeficijent je mjera tržišnog rizika tržišta kapitala Republike Srpske i to konstanta koja odražava očekivanu promjenu prinosa na i-tu hartiju od vrijednosti kompanija na tržištu kapitala Republike Srpske u odnosu na promjenu u prinosu na tržišni indeks BIRS. Osnovna istraživačka pitanja koja su oličena kroz problematiku rada, a na koja ćemo tražiti odgovor u radu su: „Koje kompanije su pokazatelj stanja na tržištu kapitala Republike Srpske i kojim pokazateljem su oličene, koji finansijski pokazatelji su značajni prilikom ocjene tržišnog rizika tržišta kapitala Republike Srpske i kakve su vrijednosti istih pokazatelja na tržištu kapitala Republike Srpske.” Naučni predmet istraživanja pripada oblasti analize i upravljanja rizicima u funkciji donošenja investicionih odluka. Cilj rada je da se kroz ekonometrijsku analizu finansijski vrednuje tržišni rizik mjeren beta koeficijentom proračunatim kroz odstupanja vrijednosti cijena pojedinih kom-

panija na tržištu kapitala Republike Srpske u odnosu na pokazatelj stanja na tržištu kapitala Republike Srpske, oličenog kroz tržišni indeks Banjalučke berze BIRS. Data analiza će omogućiti proračun tržišnog rizika kroz beta koeficijent preduzeća koja čine indeks BIRS.

Cilj rada je takođe, da se kreatorima investicionih strategija pruži kvalitetna osnova u cilju sagledavanja scenarija investicionih opcija, u zavisnosti od investicione odluke. Kao rezultat, rad treba da pokaže intenzitet tržišnog rizika mjerenog beta koeficijentom pojedinačnih kompanija tržišta kapitala Republike Srpske u odnosu na indeks Banjalučke berze BIRS. S tim u vezi proizilazi osnovna istraživačka hipoteza Ho: „Akcije kompanija tržišta kapitala Republike Srpske su iz ugla tržišnog rizika većinski defanzivno orijentisane". U analizi su korišćeni godišnji izvještaji kompanija koje kotiraju na Banjalučkoj berzi za 2013. godinu koje čine BIRS, kao i ostali javno dostupni podaci na Internetu. U toku istraživanja koristićemo sekundarne izvore podataka za obračun tržišnog rizika kompanija na tržištu kapitala Republike Srpske, kao i primarne izvore na bazi istraživanja i obračuna autora. U radu će biti korištene naučne metode dedukcije, indukcije i regresiona analiza. Prilikom istraživanja i obrade podataka, koristili smo statističke softvere MS Excel i SPSS.

1. PREGLED LITERATURE I DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA

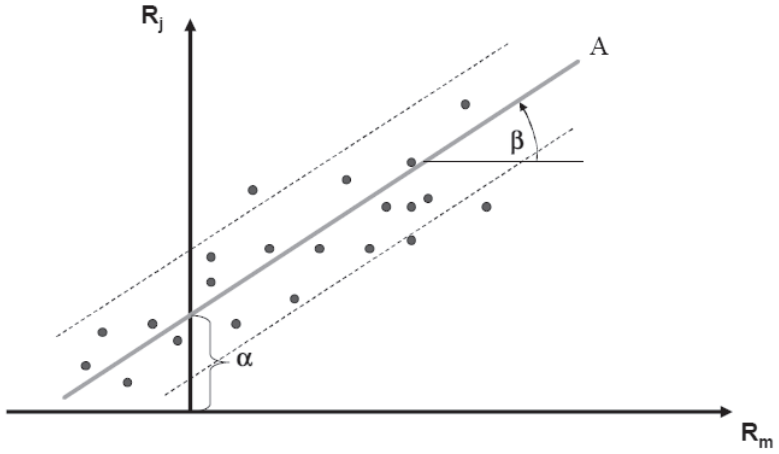
Pored prinosa, svakako najvažniji aspekat investicione analize vezan je za rizike. Oni su povezani sa vjerovatnoćom ostvarivanja gubitaka ili prinosa manjih od očekivanih. Mnogi rizici se ne mogu eliminisati, ali mogu se kontrolisati i upravljati. Otuda je izuzetno bitno da se razumije njihova prava priroda i suština. Pojavom modela s jednim indeksom (single-index model), u kojem je prinos akcije povezan linearno s prinosom tržišta, došlo je do značajnog pojednostavljivanja u odabiru portfelja. Značenje koeficijenta proporcionalnosti, tj. beta koeficijenta, između prinosa akcije i tržišta ogleda se kao tržišni rizik kojem je akcija izložena i kojeg se ne može izbjeći daljnjom diverzifikacijom.

Standardna procjena beta koeficijenata vrši se putem regresije, tj. primjenom metode najmanjih kvadrata gdje se posmatraju prinosi akcija u odnosu na prinos tržišta. Beta koeficijent predstavlja pokazatelj za evaluaciju i vrednovanje performansi sistemskog rizika. Takođe, beta koeficijent predstavlja reper za kreiranje investicione strategije. Najčešće se kao prinos tržišnog portfelja koriste indeksi pojedinih tržišta kapitala na kojima ta hartija kotira (npr. S&P 500, NYSE, NASDAQ, DJIA, itd.). U radu ćemo ukupan rizik investiranja posmatrati kao zbir tržišnog (sistemskog) i nesistemskog rizika (Brzaković 2007, 269). Blume, M. u svom radu „Betas and Their Regression Tendencies", objavljenom u naučnom časopisu *Journal of Finance*, broj 10, kao mjeru sistemskog rizika definiše beta koeficijent, koji predstavlja odnos prinosa na datu hartiju od vrijednosti u odnosu na prinos tržišnog indeksa (Blume 1975, 785-795). F. Black, u radu „Beta and Return" objavljenom u *The Journal of Portfolio Management 20*, broj 2, smatra da poslovna politika preduzeća, promocija novih proizvoda, uvođenje novih tehnologija, promjena načina poslovanja, ulazak konkurencije u proizvodni program, samo su neki od faktora od kojih zavisi nesistemski rizik. Za razliku od njega, sistemski rizik obuhvata rizike proistekle iz opštih ekonomskih i drugih kretanja koja pogađaju sve ekonomske subjekte (Black, 1993, 16).

Posmatrano makroekonomski, tržišni rizik odnosi se na faktore koji utiču na cjelokupnu ekonomiju, pa tako i na tržišta hartija od vrijednosti. Posljedični, tržišni rizik, utiče na sve kompanije bez obzira na njihovo finansijsko stanje, menadžment ili strukturu kapitala, te zavisno od ulaganja može uključivati kako domaće tako i međunarodne faktore. E. J. Elton i M. J. Gruber, u knjizi *Modern Portfolio Theory and Investment Analysis*, 5 izdanje, analizira tržišni rizik kroz CAPM-model. Prema CAPM-u, beta je jedina relevantna mjera rizika akcije. Beta koeficijent mjeri relativnu nestabilnost akcije, a to je u stvari koliko cijena neke akcije fluktuira na gore i dolje u odnosu na isto takvo pomjeranje tržišta u cjelini (Elton and Gruber, 1995). Mjera relativne nestabilnosti akcije na tržištu je njena beta. Posmatrano iz ugla cijena akcija, ako se cijena akcije pomiče tačno u liniji sa tržištem, onda je beta te akcije 1. S druge strane, nestabilnost se tipično

računa korišćenjem varijance ili standardne devijacije prinosa. Vrlo nestabilno tržište znači da se cijene strašno njišu u vrlo kratkim vremenskim periodima.

Promjene beta koeficijenata u vremenu mogu se analizirati Blumeovom tehnikom (Blume, 1975, 785-795) pomoću koje se određuje zavisnost beta koeficijenata u uzastopnim periodima. Zato betu mjerimo posmatrajući vrijednosti ostvarenih prinosa akcije i tržišta u prošlosti (Demodaran, 1997). Još jedna od karakteristika tržišnog rizika, iz koje proizlazi i još veća potreba i opravdanje velikog značaja istraživanja ove problematike leži u činjenici da se tržišni rizik ne može izbjeći diverzifikacijom investicija. To svakako predstavlja dodatni razlog za konstantno praćenje i istraživanje ove oblasti. Mjeru tržišnog rizika možemo i grafički predstaviti linijom regresije (A). Linija regresije (A) predstavlja najbolju aproksimaciju dijagrama raspršenosti, tj. odnosa prinosa na posmatranu akciju i tržišni portfolio. Linija regresije se naziva i karakteristična linija akcije. Ona se može u potpunosti definisati koeficijentom nagiba β i odsječkom na ordinati α. Prethodno rečeno možemo i grafički predstaviti grafikonom 1.



Grafikon 1: Grafička interpretacija beta i alfa koeficijenata

Izvor: Prilagođeno prema (Šoškić 2007, 106)

Beta koeficijent objašnjava za koliko će se promijeniti stopa prinosa određene akcije ako se stopa prinosa tržišnog portfolija promijeni za 1. Odsječak α na ordinati pokazuje nam kolika bi bila stopa prinosa određene akcije u godini u kojoj je stopa prinosa tržišta jednaka nuli.

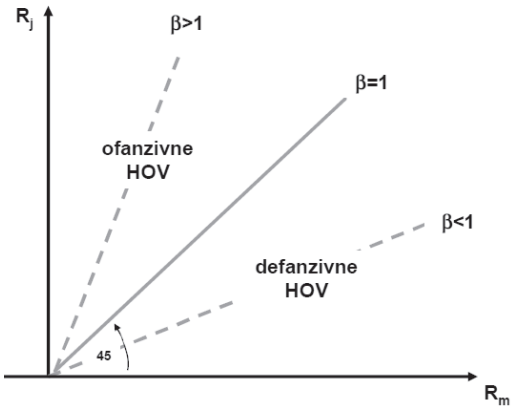
Kovarijansa je statistička mjera koja pokazuje kako se dvije promatrane varijable (u našem slučaju stope prinosa na akcije koje čine indeks i samog indeksa tržišta kapitala Republike Srpske - BIRS) kreću u odnosu jedna prema drugoj. Koeficijent nagiba β i odsječak na ordinati α računaju se po relacijama (Šoškić 2007, 107):

$$\beta = Cov(Rj, Rm)/Var(Rm)$$

$$\alpha = \overline{Rj} + - \overline{\beta}Rm$$

Rm – stopa prinosa na tržišni indeks
Rj – stopa prinosa na hartiju od vrijednosti
β – koeficijent nagiba
α – odsječak na ordinati

U zavisnosti od kretanja prinosa na pojedine hartije od vrijednosti i prinosa na tržišni indeks, na Grafikonu 2 dat je prikaz kretanja beta koeficijenta.



Grafikon 2: Prikaz pravaca kretanja beta koeficijenta

Izvor: Prilagođeno prema: (Popović 2000, 75)

Na bazi prethodnog grafikona možemo vidjeti da u zavisnosti od vrijednosti beta koeficijenta investitor primjenjuje i različite investicione strategije. Defanzivne, ako je beta koeficijent manji od 1, ofanzivne ako je beta koeficijent veći od 1, i neutralne ako je beta koeficijent jednak 1.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA I ANALIZA UZORKA – TRŽIŠTE KAPITALA REPUBLIKE SRPSKE

Na bazi podataka i uzorkovanja, izvršićemo proračun beta koeficijenta kao mjere tržišnog rizika na tržištu kapitala Republike Srpske. Prvo ćemo izvršiti proračun standardne devijacije za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks. Zatim ćemo izračunati stope prinosa za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks. U sljedećem koraku ćemo izvršiti proračun koeficijenata korelacije stopa prinosa za izabrani interval između hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS i stope prinosa na indeks BIRS. Poslije toga ćemo proračunati koeficijente determinacije stopa prinosa za izabrani interval između hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS. Na kraju ćemo izvršiti proračun beta koeficijenta (β) kao mjere tržišnog rizika na tržištu kapitala Republike Srpske za izabrani vremenski interval. Indeks preduzeća BIRS predstavlja značajan pokazatelj stanja finansijskih parametara na tržištu kapitala Republike Srpske.

Na bazi uzorkovanja na tržištu kapitala Republike Srpske analizom smo za uzorak izabrali kompanije koje čine indeks preduzeća BIRS na tržištu kapitala Republike Srpske na Banjalučkoj berzi hartija od vrijednosti. Analizom ćemo obuhvatiti preduzeća koja čine indeks preduzeća na tržištu kapitala Republike Srpske (BIRS) po poslednjoj reviziji na dan 22.11.2013. godine. Uzorak čine sljedeća preduzeća: Boksit a.d. Milići (BOKS-R-A), ZTC Banja Vrućica a.d. Teslić (BVRU-R-A), Elektrokrajina a.d. Banja Luka (EKBL-R-A), Elektro-Bijeljina a.d. Bijeljina (ELBJ-R-A), Elektro Doboj a.d. Doboj (ELDO-R-A), Hidroelektrane na Drini a.d. Višegrad (HEDR-R-A), Hidroelektrane na Vrbasu a.d. Mrkonjić Grad (HELV-R-A),

Hidroelektrane na Trebišnjici a.d. Trebinje (HETR-R-A), Nova banka a.d. Banja Luka (NOVB-R-E), RiTE Gacko a.d. Gacko (RITE-R-A), Rafinerija nafte Brod a.d. Brod (RNAF-R-A), RiTE Ugljevik a.d. Ugljevik (RTEU-R-A), Telekom Srpske a.d. Banja Luka (TLKM-R-A). Analizom nisu obuhvaćene kompanije: BLPV-R-A, CIST-R-A, DEST-R-A, KDVO-R-A, KRJN-R-A, KRPT-R-A, MRDN-R-A, koje čine indeks BIRS, iz razloga nepostojanja kontinuiteta trgovanja akcijama, što pokazuje i revizorski izvještaj o njihovom kontinuitetu učešća u BIRS-u u posmatranom vremenskom intervalu. Na Grafikonu 3 dat je prikaz kretanja vrijednosti indeksa BIRS na tržištu kapitala Republike Srpske u periodu od 01.01.2013. do 31.12.2013. godine.

Grafikon 3: Kretanje vrijednosti indeksa preduzeća (BIRS) na tržištu kapitala Republike Srpske u periodu od 01.01.2013. do 31.12.2013. godine.

Izvor: Autori na bazi istraživanja (Blberza 2013)

Na bazi analize Grafikona 3, možemo vidjeti da je prisutan pad vrijednosti pokazatelja preduzeća na tržištu kapitala Republike Srpske (indeksa BIRS) na Banjalučkoj berzi hartija od vrijednosti. Berzanski analitičari kao ključni i hronični problem tržišta kapitala Republike Srpske navode izuzetno nizak promet zbog slabe potražnje, ali i ponude za akcijama. Iako

postoji razvojni potencijal privrede Republike Srpske, investitori pokazuju pad interesa za tržište kapitala Republike Srpske. Razloge za to treba tražiti prvenstveno u riziku zemlje i posljedicama globalne ekonomsko-finansijske krize. U Tabeli 1 data je ponderisana prosječna vrijednost za izabrani interval indeksa BIRS i akcija koje čine indeks.

Tabela 1: Ponderisana prosječna vrijednost za izabrani interval indeksa BIRS i akcija koje čine indeks

	1-12.2013.-31..12.2013.	01.11.2013.-30.11.2013.	01.10.2013.-31.10.2013.	01.09.2013.-30.09.2013.	01.08.2013.-31.08.2013.	01.07.2013.-31.07.2013.	01.06.2013.-30.06.2013.	01.05.2013.-31.05.2013.	01.04.2013.-30.04.2013.	01.03.2013.-31.03.2013.	01.02.2013.-28.02.2013.	01.01.2013.-31.01.2013.	01.12.2012.-31.12.2012.
BOKS-R-A	0,6279	0,6169	0,6100	0,5924	0,625	0,6466	0,651	0,802	0,8731	0,8743	0,8946	0,8988	0,8978
BVRU-R-A	0,4800	0,487	0,4972	0,4809	0,495	0,454	0,4392	0,4800	0,4800	0,5012	0,526	0,547	0,552
EKBL-R-A	0,220	0,229	0,201	0,176	0,176	0,185	0,183	0,201	0,212	0,204	0,202	0,201	0,203
ELBJ-R-A	0,208	0,225	0,219	0,198	0,200	0,200	0,196	0,202	0,204	0,206	0,222	0,231	0,231
ELDO-R-A	0,600	0,601	0,600	0,600	0,600	0,600	0,600	0,609	0,602	0,606	0,600	0,600	0,600
HEDR-R-A	0,3905	0,4020	0,4046	0,4030	0,4143	0,4174	0,4105	0,4163	0,4242	0,4251	0,4268	0,4347	0,4400
HELV-R-A	0,4165	0,4200	0,4300	0,4300	0,4316	0,4260	0,4258	0,4260	0,4300	0,4310	0,4118	0,4202	0,4660
HETR-R-A	0,4296	0,4459	0,4413	0,4387	0,4252	0,4205	0,4054	0,4020	0,4279	0,4313	0,4351	0,4226	0,4330
NOVB-R-E	0,6431	0,6963	0,699	0,7000	0,7044	0,7000	0,7129	0,7081	0,7125	0,7252	0,7000	0,7001	0,7422
RITE-R-A	0,1306	0,1296	0,1276	0,1322	0,1360	0,1442	0,1482	0,1561	0,1733	0,1812	0,1844	0,1845	0,1985
RNAF-R-A	0,0393	0,0369	0,0341	0,031	0,0553	0,05	0,0534	0,055	0,0623	0,0631	0,0684	0,0465	0,0504
RTEU-R-A	0,1987	0,2103	0,2418	0,2245	0,2306	0,2348	0,2391	0,2434	0,2425	0,2535	0,2485	0,2429	0,2980
TLKM-R-A	1,6109	1,6911	1,692	1,7079	1,6955	1,6812	1,6582	1,6457	1,7431	1,7409	1,6616	1,5886	1,6738
Indeks BIRS	741,48	764,99	772,69	758,70	760,18	754,45	751,00	756,33	790,69	801,30	795,76	789,73	834,04

Izvor: Autori na bazi istraživanja (Blberza 2013)

Na bazi podata u prethodnoj tabeli, možemo vidjeti da se vrijednost indeksa BIRS u datom periodu kretala u rasponu od 751,00 do 834,04, kao i da su najveću vrijednost imale akcije kompanije TLKM-R-A sa vrijednošću 1,7431. Takođe, akcije kompanije BOKS-R-A su imale najveće oscilacije vrijednosti, u zavisnosti od prosječne vrijednosti tokom posmatranog perioda. S druge strane, akcije ELDO-R-A imale su najmanje oscilacije vrijednosti, u zavisnosti od prosječne vrijednosti tokom posmatranog perioda.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

Na bazi podataka u Tabeli 1 izvršićemo proračun vrijednosti standardne devijacije za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks.

Tabela 2: Standardna devijacija za izabrani interval hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS

Datum	TLKM-R-A	BOKS-R-A	NOVB-R-E	RNAF-R-A	EKBL-R-A	BVRU-R-A	ELBJ-R-A	ELDO-R-A	HEDR-R-A	HELV-R-A	HETR-R-A	RITE-R-A	RTEU-R-A
01.12.2013.-31.12.2013.	0,79%	0,69%	2,65%	10,08%	0,00%	1,22%	2,77%	0,04%	0,98%	0,31%	2,71%	1,70%	2,77%
01.11.2013.-30.11.2013.	1,28%	0,65%	0,76%	12,72%	5,20%	1,56%	5,60%	0,00%	0,42%	0,52%	2,61%	5,94%	3,92%
01.10.2013.-31.10.2013.	0,47%	1,27%	0,27%	7,34%	4,20%	1,83%	4,16%	0,04%	1,05%	0,00%	1,95%	2,48%	2,90%
01.09.2013.-30.09.2013.	0,54%	0,96%	1,18%	4,91%	0,00%	0,89%	0,65%	0,00%	0,77%	0,50%	1,44%	0,92%	1,73%
01.08.2013.-31.08.2013.	0,33%	0,50%	0,88%	5,66%	0,47%	0,52%	0,00%	0,00%	0,79%	0,53%	0,94%	0,00%	0,93%
01.07.2013.-31.07.2013.	0,38%	0,32%	0,00%	3,91%	0,68%	2,52%	1,25%	0,00%	0,57%	0,05%	0,97%	1,16%	2,00%
01.06.2013.-30.06.2013.	0,37%	1,57%	4,96%	7,11%	1,58%	2,10%	0,66%	0,00%	1,38%	0,05%	0,40%	1,46%	0,95%
01.05.2013.-31.05.2013.	1,09%	2,98%	0,58%	4,98%	0,59%	0%	0,00%	1,02%	0,46%	0,23%	1,41%	1,75%	1,58%
01.04.2013.-30.04.2013	0,33%	0,13%	0,69%	2,21%	3,47%	0,85%	1,59%	0,00%	0,42%	0,05%	0,69%	0,92%	1,11%
01.03.2013.-31.03.2013	0,68%	0,89%	0,66%	1,93%	1,27%	1,15%	2,21%	0,99%	0,48%	0,52%	0,31%	0,70%	0,78%
01.02.2013.-28.02.2013	0,32%	0,36%	0,00%	8,20%	0,16%	0,89%	1,70%	0,00%	1,30%	0,64%	1,16%	2,04%	1,13%
01.01.2013.-31.01.2013.	0,69%	0,79%	0,73%	12,73%	0,40%	4,06%	2,38%	0,00%	0,57%	2,35%	1,27%	4,29%	4,53%

Izvor: Proračun na bazi istraživanja autora

Značajno je istaći i podatak da su najveću standardnu devijaciju imale akcije RNAF-R-A u periodu 01.01.2013–31.01.2013, tj. da prosječna vrijednost akcija RNAF-R-A odstupa od vrijednosti akcija RITE-R-A po periodima u prosjeku za 12,73%. U nastavku rada, daćemo analizu stope prinosa za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks.

Tabela 3: Stope prinosa za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks

	01.12.2013. 31.12.2013.	01.11.2013. 30.11.2013.	01.10.2013. 31.10.2013.	01.09.2013. 30.09.2013.	01.08.2013. 31.08.2013.	01.07.2013. 31.07.2013.	01.06.2013. 30.06.2013.	01.05.2013. 31.05.2013.	01.04.2013. 30.04.2013.	01.03.2013. 31.03.2013.	01.02.2013. 28.02.2013.	01.01.2013. 31.01.2013.
BOKS-R-A	1,78%	1,13%	2,97%	-5,22%	-3,34%	-0,68%	-18,83%	-8,14%	-0,14%	-2,27%	-0,47%	0,11%
BVRU-R-A	-1,44%	-2,05%	3,39%	-2,85%	9,03%	3,37%	-8,50%	0,00%	-4,23%	-4,71%	-3,84%	-0,91%
EKBL-R-A	-3,76%	13,90%	14,03%	0,00%	-4,71%	1,09%	-9,15%	-5,19%	4,23%	0,89%	0,35%	-0,79%
ELBJ-R-A	-7,47%	2,51%	10,76%	-1,00%	0,00%	2,04%	-2,97%	-1,08%	-0,78%	-7,21%	-4,15%	0,17%
ELDO-R-A	-0,17%	0,15%	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%	-1,51%	1,20%	-0,64%	0,98%	0,00%	0,00%
HEDR-R-A	-2,86%	-0,64%	0,40%	-2,73%	-0,74%	1,68%	-1,39%	-1,86%	-0,21%	-0,40%	-1,82%	-1,20%
HELV-R-A	-0,83%	-2,33%	0,00%	-0,37%	1,31%	0,05%	-0,05%	-0,93%	-0,23%	4,66%	-2,00%	-9,83%
HETR-R-A	-3,66%	1,04%	0,59%	3,17%	1,12%	3,72%	0,85%	-6,05%	-0,79%	-0,87%	2,96%	-2,40%
NOVB-R-E	-7,64%	-0,39%	-0,14%	-0,62%	0,63%	-1,81%	0,68%	-0,62%	-1,75%	3,60%	-0,01%	-5,67%
RITE-R-A	0,77%	1,57%	-3,48%	-2,79%	-5,69%	-2,70%	-5,06%	-9,92%	-4,36%	-1,74%	-0,05%	-7,05%
RNAF-R-A	6,50%	8,21%	10,00%	-43,94%	1a0,60%	-6,37%	-2,91%	-11,72%	-1,27%	-7,75%	47,10%	-7,74%
RTEU-R-A	-5,52%	-13,03%	7,71%	-2,65%	-1,79%	-1,80%	-1,77%	0,37%	-4,34%	2,01%	2,31%	-18,49%
TLKM-R-A	-4,74%	-0,05%	-0,93%	0,73%	0,85%	1,39%	0,76%	-5,59%	0,13%	4,77%	4,60%	-5,09%
Indeks BIRS	-3,07%	-1,00%	1,84%	-0,20%	0,76%	0,46%	-0,70%	-4,35%	-1,32%	0,70%	0,76%	-5,31%

Izvor: Proračun na bazi istraživanja autora

Na bazi podataka u prethodnoj tabeli, možemo vidjeti da je u posmatranom periodu ostvarena prosječna stopa gubitka od -0,95% na indeks BIRS. Na bazi analize podataka u prethodnoj tabeli vidljiva je visoka volatilnost stopa prinosa hartija od vrijednosti. Takođe, stopa prinosa na tržišni indeks se kretala u rasponu -5,31%, pa do 1,84%. U sljedećoj tabeli daćemo analizu stope prinosa za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks kroz statističke parametre, aritmetičku sredinu, standardnu devijaciju i varijansu.

Tabela 4: Analiza stope prinosa za izabrani interval indeksa BIRS i hartija od vrijednosti koje čine indeks

	Average	Standardna devijacija	Varijansa
BOKS-R-A	-2,76%	5,68%	0.32%
BVRU-R-A	-1,06%	4,41%	0.19%
EKBL-R-A	0,91%	6,76%	0.46%
ELBJ-R-A	-0,77%	4.62%	0.21%
ELDO-R-A	0,002%	0.65%	0.004%
HEDR-R-A	-0,98%	1.24%	0.02%
HELV-R-A	-0,88%	3.19%	0.10%
HETR-R-A	-0,03%	2.79%	0.08%
NOVB-R-E	-1,15%	2.83%	0.08%
RITE-R-A	-3,38%	3.18%	0.10%
RNAF-R-A	0,06%	19.96%	3.98%
RTEU-R-A	-3,08%	6.66%	0.44%
TLKM-R-A	-0,27%	3.26%	0.11%
Indeks BIRS	-0,95%	2,13%	0.05%

Izvor: Proračun na bazi istraživanja autora

Najveća prosječna stopa prinosa u posmatranom periodu od hartija od vrijednosti koje čine portfolio, ostvarena je na akcije EKBL-R-A u iznosu od 0,91%. Najveća stopa gubitka u posmatranom periodu u odnosu na akcije koje čine indeks BIRS, ostvarena je na akcije RITE-R-A, u iznosu -3,3757%. U sljedećoj tabeli na bazi istraživanja, data je analiza koeficijenata korelacije stopa prinosa za izabrani interval između hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS. Cilj ovog dijela istraživanja, bio je da testiramo da li postoji značajna prosta linearna korelacija između kretanja stopa prinosa hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS, tj. da li se tržišni efekti multiplikuju kroz čitavo tržište kapitala Republike Srpske.

Tabela 5: Koeficijenti korelacije stopa prinosa za izabrani interval između hartija od vrijednosti koje čine indeks i stopa prinosa na BIRS

	BOKS-R-A	BVRU-R-A	EKBL-R-A	ELBJ-R-A	ELDO-R-A	HEDR-R-A	HELV-R-A	HETR-R-A	NOVB-R-E	RITE-R-A	RNAF-R-A	RTEU-R-A	TLKM-R-A
Indeks BIRS	8,2%	17,5%	34,5%	26,7%	-13,1%	43,6%	66,7%	76,1%	65,8%	42,8%	25,7%	67,1%	82,4%

Izvor: Proračun na bazi istraživanja autora

Na bazi prethodno provedenog dijela istraživanja, možemo vidjeti da stope prinosa hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS imaju značajnu pozitivnu korelaciju. Najizraženiji pozitivan korelacioni uticaj na stope prinosa na BIRS imaju stope prinosa akcije TLKM-R-A, u iznosu od 82,4%. Najmanji pozitivan korelacioni uticaj na stope prinosa na BIRS imaju stope prinosa akcije BOKS-R-A, u iznosu od 8,2%. Negativan korelacioni uticaj na stope prinosa na BIRS imaju stope prinosa akcije ELDO-R-A u iznosu od -13,1%.

Data analiza u prethodnoj tabeli je veoma značajna prilikom investicionog odlučivanja i formiranja investicionog portfolia hartija od vrijednosti. U nastavku na bazi istraživanja, izvršićemo proračun koeficijenta determinacije stopa prinosa za izabrani interval između hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS.

Tabela 6: Koeficijenti determinacije stopa prinosa za izabrani interval između hartija od vrijednosti koje čine indeks BIRS

	BOKS-R-A	BVRU-R-A	EKBL-R-A	ELBJ-R-A	ELDO-R-A	HEDR-R-A	HELV-R-A	HETR-R-A	NOVB-R-E	RITE-R-A	RNAF-R-A	RTEU-R-A	TLKM-R-A
Indeks BIRS	0,7%	3,1%	11,9%	7,1%	1,7%	19,1%	44,5%	57,9%	43,3%	18,3%	6,6%	45,1%	67,9%

Izvor: Proračun na bazi istraživanja autora

Na bazi koeficijenta determinacije, možemo vidjeti u kojoj mjeri su varijacije zavisno promjenljivih (stope prinosa hartija od vrijednosti koje čine indeks) određene varijacijama nezavisno promjenljive (stope prinosa na indeks BIRS u izabranom intervalu).

Na bazi prethodne analize možemo vidjeti da su varijacije stope prinosa na tržišni indeks BIRS, najviše određene varijacijama stope prinosa akcija TLKM-R-A, zatim akcijama HETR-R-A i HELV-R-A. U sljedećoj tabeli na bazi istraživanja, izvršićemo proračun beta koeficijenta kao mjere tržišnog rizika tržišta kapitala Republike Srpske.

Tabela 7. Proračun beta koeficijenta (β) kao mjere tržišnog rizika za hartije koje čine indeks BIRS za izabrani interval

	Indeks BIRS	BOKS-R-A	BVRU-R-A	EKBL-R-A	ELBJ-R-A	ELDO-R-A	HEDR-R-A	HELV-R-A	HETR-R-A	NOVB-R-E	RITE-R-A	RNAF-R-A	RTEU-R-A	TLKM-R-A
Beta koeficijent (β)	1	0,218	0,364	1,095	0,579	-0,040	0,254	1,001	0,998	0,875	0,641	2,416	2,104	1,263

Izvor: Proračun na bazi istraživanja autora

Na bazi rezultata istraživanja, vrijednost beta koeficijenta na tržištu kapitala Republike Srpske u posmatranom periodu kretala se u rasponu od -0,04 (ELDO-R-A) pa do 2,416 (RNAF-R-A). Takođe možemo konstatovati da akcije NOVB-R-E najbliže prate promjene stopa prinosa na ukupnom tržištu kapitala Republike Srpske. Standardna devijacija beta koeficijenata akcija koje čine indeks je 0.6884, što pokazuje da postoje značajne oscilacije vrijednosti beta koeficijenta i određena doza neravnomjernosti u stopama prinosa na pojedine akcije iz portfolia posmatranih.

Raspon ocijenjenih koeficijenata beta među kompanijama na tržištu kapitala Republike Srpske i grana poslovanja kojima pripadaju, kod pet kompanija je veći od 1 i dostigao je maksimalnu vrijednost kod hartije RNAF-R-A u iznosu 2,416. Jedna akcija ima negativnu vrijednost beta koeficijenta, a to je ELDO-R-A, u iznosu od -0,04. Generalno možemo reći da proces upravljanja i analize rizika u funkciji investicionog odlučivanja predstavlja niz koraka koji omogućavaju inicijalno i kontinuirano ispitivanje potencijalnih opasnosti i rizika čija je svrha da se investitor osigura od rizika gubitka i smanji vjerovatnoću nastanka neželjenih scenarija. Upravljanje rizikom je posebna poslovna funkcija čiji je zadatak da identifikuje, ocijeni, upravlja i kontroliše rizike investiranja, kao i tržišni rizik, u čiju svrhu je i analiziran u radu.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Beta koeficijent je mjera tržišnog rizika HoV. Kao takav izražava odnos rizika neke hartije od vrijednosti prema kretanju tržišta u cjelini. Koristi se kao pokazatelj vrednovanja kako dodavanje pojedinih hartija od vrednosti diverzifikovanom portfoliu utiče na rizik portfolia. Ako je beta koeficijent za neku HoV manji od 1, onda je ta HoV manje rizična od tržišta kao cjeline. S druge strane, ako je, na primjer, za neku HoV beta jednako 0,8 i ako se rizičnost tržišta poveća za 1%, rizičnost te HoV će se povećati za 0,8%. Ako je ovaj koeficijent za neku HoV jednak jedinici, ta HoV je rizična koliko je rizično tržište kao cjelina. Konačno, ako je beta veća od jedan, posmatrana HoV je rizičnija od tržišnog portfolia.

U praksi se klasifikacija rizika hartija od vrijednosti vrši pomoću beta koeficijenta na sljedeći način. Data analiza, kroz beta koeficijent se identifikuje u zavisnosti od strategijskog razmišljanja investitora i uopšte od investicione strategije. Kada neka hartija od vrijednosti ima Beta-koeficijent jednak jedinici, onda je ona ofanzivna. Kreće se proporcijalno sa tržištem. Kada neka hartija od vrijednosti ima Beta-koeficijent veći od jedinice naziva se agresivna. Kada neka hartija od vrijednosti ima Beta-koeficijent manji od jedinice naziva se defanzivna. Na bazi proračunatog beta koeficijenta za tržište kapitala Republike Srpske kroz indeks BIRS, možemo zaključiti sljedeće. Akcije: EKBL-R-A (1,095), HELV-R-A (1,001), RNAF-R-A (2,416), RTEU-R-A (2,104) i TLKM-R-A (1,263) ubrajaju se u kategoriju agresivnih. Akcije kompanija: BOKS-R-A (0,218), BVRU-R-A (0,364), ELBJ-R-A (0,579), ELDO-R-A (-0,040), HEDR-R-A (0,254), HETR-R-A (0,998), NOVB-R-E (0,875), RITE-R-A (0,641) ubrajaju se u kategoriju defanzivnih hartija od vrijednosti. Dodamo li ovim podacima i konstataciju da je prosječna vrijednost beta koeficijenta u analiziranom intervalu iznosila 0.905, što je manje od 1, možemo elaborirati prihvatljivost postavljene istraživačke hipoteze sa početka rada.

Na bazi prethodnih konstatacija možemo potvrditi osnovnu istraživačku hipotezu Ho, da su akcije kompanija tržišta kapitala Republike Srpske iz ugla tržišnog rizika većinski defanzivno orijentisane. Generalno možemo

reći da je upravljanje rizikom proces koji se bavi sistematskim istraživanjem izloženosti riziku gubitka pojedine kompanije. Ovaj proces može značajno pomoći kod ublažavanja posljedica od različitih nivoa rizika uključenih u obavljanje poslova koji doprinose ispunjavanju konačnih ciljeva subjekta. Dobro upravljanje rizicima pruža veliku garanciju u investicionim aktivnostima u cilju ostvarivanja postavljenih investicionih ciljeva.

LITERATURA

1. Blume, M., 1975. „Betas and Their Regression Tendencies“, Journal of Finance 10, 785-795.
2. Black, F., 1993. „Beta and Return”. *The Journal of Portfolio Management* 20. 8-18.
3. Brzaković, T., 2007. *Tržište kapitala - Investicione strategije*, Beograd: Čugura,
4. Bodie, Z., Kane, A., Alan, J. M., 2010. *Investments*. Boston: McGraw – Hill: Irwin,
5. Vasicek, O., 1973. „A Note on Using Cross-Sectional Information in Bayesian Estimation of Security Betas”. *Journal of Finance* 8. 1233-1239.
6. Demodaran, A., 1997., Risk and return in practice estimation od fiscount returns, u *Corporate Finance*, New York: Wiley,
7. Elton, E. J. and Gruber, M. J., 1995. *Modern Portfolio Theory and Investment Analysis, 5th ed*., New York: John Wiley & Sons,
8. Markowitz, H. M., 1991. *Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments, 2nd ed.,* Massachusetts: Basil Blackwell, Cambridge,
9. Eldomiaty, T.I., Al Dhahery, M.H., Al Shukri, M. 2009. „The fundamental determinants of systematic risk and financial transparency in the DFM General Index”. *Middle Eastern Finance and Economics 5*. 62-74.

10. Fama, E.F. and French, K.R., 1996. „*The CAPM is Wanted, Dead or Alive"*. *Journal of Finance* 5. 1947-1958.

11. Lakonishok, J., Shapiro, A.C., 1986. „Systematic Risk, Total Risk and Size as Determinants of Stock Market Returns". *Journal of Banking and Finance 10*.115-132.

12. Luenberger, D. G., 1998. *Investment Science*, Oxford: Oxford University Press,

13. Markowitz, H.M., 1993. Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments, Massachusetts: Basil Blackwell, Cembridge,

14. Popović, S., 2000. Portfolio analiza, Podgorica: Ekonomski fakultet Podgorica,

15. Ross, S., Westerfield, R., Jaffe, J. 2010. *Corporate Finance*. New York: McGraw - Hill Irwin,

16. Šoškić, D., 2007. Hartije od vrijednosti-upravljanje portfoliom i investicioni fondovi, CID Beograd: Ekonomski fakultet Beograd,

Elektronski izvori: Dostupno na: (Blberza 2013) URL: http://www.blberza.com

Dragan Milovanović, MSc

ANALYSIS OF MARKET RISK OF INVESTING IN SHARES

Summary: *Modern financial markets are characterized by a high degree of dynamism and susceptibility to major changes in the conditions of internationalization and globalization of companies. In such circumstance investment decisions require a strategic thinking investor willing to accept increased risk. Selecting stocks of individual companies, an investor can avoid nonsystemic risk, but not market (systemic) risk. The subject of this paper is the role of market risk*

when making decisions about investing in shares in capital markets. The scientific objective of this paper is that through an econometric analysis of the link and quantitative evaluation of the impact of market risk in making decisions about investing in shares in the capital market of the Republic of Srpska. Methods of correlation and regression analyses have been used for this research. Following the introduction, the first section of the study analyzes the issue from the perspective of current research in the scientific literature available in scientific databases such as EBSCO, ProQuest, Springer, Science Direct, CSA, Open Directory. The second section is entitled" research methodology and analysis of the sample " which sets out the basic methodological concepts of the study, conducted sampling and applied scientific research methods. In the third section of the paper the results of research are presented and then discussed. The final section of the paper contains the concluding observations based on the findings of the research.

Key words*: market risk, beta coefficient, the market kapitaka Republic of Srpska index BIRS.*

JEL Classification*: D81 , G32 , H2*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 338.23:[336.22+336.127](497.6)
Rad primljen: 10.03.2014. DOI: 10.7251/POS1412217J
Rad odobren: 02.04.2014. Originalan naučni rad

Jakovljević Sanja ma[1]

KRETANJE MAKROEKONOMSKIH POKAZATELJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Rezime: *Nepovoljna ekonomska kretanja u užem i širem okruženju, kao i problemi u proizvodnji električne energije, u najvećoj mjeri su obilježili ekonomski rast u BiH. Negativan ekonomski rast se manifestovao kroz realni pad domaće tražnje i izvoza, uprkos realnom smanjenju vanjskotrgovinskog deficita od 4,5%. Na tržištu rada se već drugu godinu za redom nastavlja smanjenje broja zaposlenih. Pad privredne potrošnje od 1% nastavlja se i dalje. Smanjenje domaće privatne i javne štednje, te negativan priliv direktnih stranih ulaganja, znatno su otežali finansiranje investicija.*

Ključne riječi: *makroekonomija, javne finansije, cijene, porezi, investicije.*

JEL klasifikacija: *E2, E20, E22, E24, E29*

[1] Master ekonomije, Poreska uprava Republike Srpske, Alekse Šantića br. 7, Pale, sanjajakovljevic87@yahoo.com

UVOD

Makroekonomski pokazatelji za cijelu 2012. godinu potvrđuju da se BiH u prethodnoj godini ponovo našla u recesiji, prvi put nakon globalne finansijske krize 2009. godine. Takav scenario je bio u najvećoj mjeri očekivan imajući u vidu kontinuiran pad najvećeg broja ključnih makroekonomskih indikatora tokom godine, i to prije svega onih ekonomskih pokazatelja koji se snažno oslanjaju na vanjsko okruženje.

Kratkoročni dvanaestomjesečni indikatori ukazuju da je BiH ekonomija u 2012. godini ostvarila blag negativni realni rast od 0,5%. Pad ekonomije se manifestovao kroz realni pad domaće tražnje i izvoza i to uprkos realnom smanjenju vanjskotrgovinskog deficita roba od 4,4%. Do pada domaće tražnje je prije svega došlo u domenu privatne potrošnje i investicija i to uglavnom kao posljedica tri godine negativnih trendova zaposlenosti i realnih plata, realnog smanjenja novčanih priliva građana iz inostranstva i sl. U isto vrijeme, javna potrošnja i investicije bilježe realni pad, s obzirom na složenu fiskalnu poziciju u 2012. godini. Pad domaće tražnje je rezultirao realnim padom robnog uvoza od 4,7%. Ne zanemarujući značaj slabe izvozne tražnje u 2012. godini, problemi u proizvodnji električne energije uzrokovani čestim remontima i nepovoljnom hidrološkom situacijom su bili daleko najvažniji uzrok realnog pada robnog izvoza od 5%.

Negativan realni rast uvoza dobara široke potrošnje od 1%, te realni pad domaće proizvodnje od preko 3%, ukazuju na smanjenje finalne potrošnje. U isto vrijeme, nominalni pad uvoza kapitalnih dobara od 3,6%, te smanjenje vrijednosti izvršenih građevinskih radova od preko 3% ukazuju na pad kapitalnih investicija. Industrijska proizvodnja koja ima centralnu ulogu u ukupnim ekonomskim kretanjima također bilježi značajan pad od 5,2% na kraju 2012. godine.

1. REALNI SEKTOR

1.1. Industrijska proizvodnja u BiH

Za period januar-jul 2013. godine kalendarski prilagođen rast fizičkog obima industrijske proizvodnje u BiH iznosio je 6,9% u odnosu na isti period prethodne godine. Ovaj umjereni rast ostvaren je uglavnom zahvaljujući niskoj osnovici iz prethodne godine, te izrazito povoljnim vremenskim prilikama i blagom povećanju izvozne tražnje u prvoj polovini tekuće godine. Najznačajniji doprinos ukupnom rastu industrijske proizvodnje u periodu januar-jul 2013. godine ostvaren je u prerađivačkoj indstriji i sektoru za proizvodnju električne energije koji su u odnosu na isti period prethodne godine ostvarili povećanje proizvodnje od oko 10%. S druge strane sektor rudarstva tokom cijele godine bilježi nešto niži nivo proizvodnje u odnosu na prethodnu godinu i u periodu januar-jul 2013. zabilježio je pad proizvodnje od 8,9%. Iako je BiH u navedenom periodu ostvarila solidan rast industrijske proizvodnje potrebno je istaći da je rast uglavnom bio rezultat pozitivnih dešavanja u prvom kvartalu 2013. godine. U poređenju sa prethodnom godinom u prvom kvartalu 2013. godine registrovan je rast fizičkog obima industrijske proizvodnje od 6,8%. Najznačajniji doprinos rastu ukupne industrijske proizvodnje u prvom kvartalu dala je prerađivačka industrija, koja je zahvaljujući jačanju izvozne tražnje zabilježila rast proizvodnje od oko 10%. U posljednjih nekoliko mjeseci (maj, jun, jul) evidentno je da je industrijska proizvodnja u BiH izgubila momentum sa početka godine. Tako je za jul ukupa desezonirana industrijska proizvodnja u BiH u odnosu na jun 2013. zabilježila smanjenje proizvodnje od 1,1%.

Tabela 1: Indeksi industrijske proizvodnje u BiH

Indeksi g/g		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013 I	2013 II	2013 III	2013 IV	2013 V	2013 VI	2013 VII	2013 I-VII
Indust. proizvodnja fizički obim	FBiH	108,6	107,9	88,4	104,2	102,5	95,7	102,2	114,4	112,3	109,7	107,0	104,3	99,2	106,9
	RS	101,0	117,8	110,5	105,2	105,1	96,2	98,6	104,9	97,8	109,0	103,5	105,6	120,9	105,7
	BiH	107,1	111,0	93,4	104,2	103,5	95,9	101,5	111,3	108,0	110,0	106,5	105,1	105,9	106,9

Izvor: BHAS, FZZS FBiH, RZSRS 2013

1.2. Tržište rada u BiH

Prosječan broj zaposlenih u BiH u 2012. godini je smanjen u odnosu na 2011. godinu za 0,5% i iznosio je 687,6 hiljada lica. Dok se u javnom sektoru broj zaposlenih lica uvećavao u privatnom sektoru broj zaposlenih lica se i dalje smanjivao (-1,4% g/g). Najveće smanjenje broja zaposlenih u 2012. godini je u oblasti građevinarstva, hotela i restorana, trgovine na veliko i malo, te saobraćaja, skladištenja i veza. Administrativna stopa nezaposlenosti u BiH u 2012. godini je iznosila 44,1%.

Ukupan broj zaposlenih u BiH u junu 2013. godine iznosio je 686,3 hiljade lica, što je za 0,6% manje u odnosu na isti mjesec 2012. godine. U javnom sektoru broj zaposlenih je uvećan u svim kategorijama (javna uprava, zdravstvo osiguranje) pri međugodišnjem poređenju. U privatnom sektoru broj zaposlenih lica u junu 2013. godine je najviše smanjen u djelatnostima građevinarstva, trgovine na veliko i malo i prerađivačkoj industriji. Ukupan broj nezaposlenih lica u BiH u julu 2013. godine iznosio je 553 hiljade lica, što je za 2% više pri međugodišnjem poređenju, a stopa nezaposlenosti u BiH je iznosila 44,4%. Prema anketi o radnoj snazi, stopa nezaposlenosti u BiH u 2013. godini iznosi 27,5%.

Usporena ekonomska aktivnost je uticala na zarade zaposlenih u BiH. Prosječna neto plata u BiH je u 2012. godini iznosila 826 KM i nominalno je veća za 1,3% g/g, dok je u realnom smislu smanjena za 0,8%. U privatnom sektoru najbrži nominalni rast neto plate je zabilježen u oblastima rudarstva, poljoprivrede, lova i šumarstva, pa je realni rast pomenutih plata pozitivan.

Prosječna neto plata u BiH u junu 2013. godine iznosila je 822 KM i veća je za 0,1% u odnosu na isti mjesec 2012. godine. U oblasti privatnog sektora najveća smanjenja plata u posmatranom mjesecu su registrovana u djelatnostima građevinarstva, stručnim naučnim i tehničkim djelatnostima, te oblasti umjetnosti, zabave i rekreacije. U javnom sektoru neto plate su u posmatranom mjesecu bile niže u svim oblastima (javna uprava zdravstvo, osiguranje) pri međugodišnjem poređenju. Prosječna penzija u BiH u julu 2013. godine je iznosila 336 KM i nije se bitnije mijenjala odnosu na isti mjesec 2012. godine.

Tabela 2: Osnovni indikatori tržišta rada u BiH za period januar-jul 2013. godine

	Broj zaposlenih lica u BiH	**Stopa rasta (g/g)**
I 2013	687.710	0,1%
II 2013	684.580	-0,1%
III 2013	684.753	-0,3%
IV 2013	684.656	-0,5%
V 2013	685.294	-0,6%
VI 2013	686.299	-0,6%
I-VI 2013	685.549	-0,3%
	Broj nezaposlenih lica u BiH	**Stopa rasta (g/g)**
I 2013	554.640	2,5%
II 2013	554.605	2,0%
III 2013	553.580	2,0%
IV 2013	549.519	1,7%
V 2013	547.325	1,9%
VI 2013	548.307	1,9%
VII 2013	552.989	2,0%
I-VII 2013	551.566	2,0%
	Prosječna neto plata u BiH (KM)	**Stopa rasta (g/g)**
I 2013	829	0,4%
II 2013	815	-0,4%
III 2013	819	-0,5%
IV 2013	824	0,1%
V 2013	832	-0,5%
VI 2013	822	0,1%
I-VI 2013	824	-0,1%
	Prosječna penzija u BiH (KM)	**Stopa rasta (g/g)**
I 2013	336	-1,7%
II 2013	337	0,1%
III 2013	336	0,1%
IV 2013	336	0,0%
V 2013	336	-0,1%
VI 2013	336	-0,1%
VII 2013	336	0,1%
I-VII 2013	336	-0,2%

Izvor: Agencija za statistiku BiH 2013

2. JAVNE FINANSIJE

2.1. Indirektni porezi u BiH

Prema podacima UIO BiH u 2012. godini prikupljeno je oko 4,9 milijardi KM prihoda od indirektnih poreza, što je za 0,7% manje nego u istom periodu 2011. godine. Najveći udio u ukupnim prihodima od indirektnih poreza čine prihodi od PDV-a (62,7&), zatim slijede prihodi od akciza sa 26,5%, putarine sa 5,8%, carine sa 4,7%, te ostali prihodi sa svega 0,3%. U ukupnoj strukturi indirektnih poreza 79% se odnosi na uvozni PDV, a ostatak na domaći. U 2012. godini je prikupljeno oko 3 milijarde KM prihoda od PDV-a, što je za skromnih 0,3% manje nego u istom periodu 2011. godine. Prihodi po osnovu uvoznog PDV-a su ostali nepromjenjeni u odnosu na isti period 2011. godine, dok su prihodi po osnovu domaće razmjene zabilježili smanjenje od oko 1,8% g/g.

Indirektni porezi bilježe skroman pad neto prihoda od 0,7% (g/g) u prvih sedam mjeseci 2013. godine i to usljed rasta bruto prihoda od 1,3% praćenog znatno snažnijim porastom povrata sa JR UIO od 12,5% (g/g). Rast bruto prihoda bio je posljedica povećanja prihoda od PDV-a od 2,3% i akciza od 1,4%, dok carine i putarine bilježe pad. Smanjenje neto prihoda dovelo je do smanjenja ukupno alociranih sredstava različitim nivoima vlasti. Ovo je dodatno pogoršano snažnim porastom servisiranja vanjskog duga od 71,5%, što je umanjilo sredstva doznačena za budžetsku potrošnju od 5,9% (g/g).

Tabela 3: Naplata i raspodjela prihoda od indirektnih poreza

		Miliona KM	Rast g/g u %
	2012	2013	
Bruto prihodi	**3.289**	**3.332**	**1,3%**
PDV	2.250	2.301	2,3%
Carine	127	117	-7,9%
Akcize	737	747	1,4%
Putarine	158	155	-2,2%
Ostali prihodi	9	9	-0,5%
Neusklađeni prihodi	8	3	-66,0%
Povrat sredstava obveznicima sa JR UIO	502	565	12,5%
Neto prihodi	**2.787**	**2.766**	**-0,7%**
Ukupno raspodjela	**3.285**	**3.330**	**1,4%**
Minimalne rezerve	512	577	12,6%
Budžeti	**2.773**	**2.754**	**-0,7%**
Servisiranje vanjskog duga	188	323	71,5%
FBiH	118	207	75,6%
RS	70	116	64,5%
BD	0	0	4,7%
Raspoređeno nakon servisiranja vanjskog duga	2.585	2.431	-5,9%
Institucije BiH	433	432	-0,3%
FBiH	1.356	1.273	-6,1%
RS	714	645	-9,7%
BD	82	81	-0,8%

Izvor: Uprava za indirektno oporezivanje BiH 2013

Zbog makroekonomskih posljedica naglog porasta stopa akciza, potrebno je utvrditi dinamiku usklađivanja stopa akciza s minimalnim standardima EU. U segmentu PDV-a potrebno je utvrditi dinamiku prilagođavanja zakonodavstva s izmjenama u sistemu PDV-a koje sprovodi EU radi podizanja konkurentnosti i sprečavanja poreskih prevara.

2.2. Prihodi od direktnih poreza i doprinosa u BiH

U ukupno prikupljenim prihodima od poreza u BiH, na prihode od direktnih poreza odnosi se svega 16%. Ukupni prihodi prikupljeni od direktnih poreza i doprinosa u entitetskim poreskim upravama za 2012. godinu su

za 0,7% veći u odnos na isti period 2011. godine. Od toga, zahvaljujući rastu prihoda od ostalih taksi, kazni i naknada (8,7% g/g) ukupni prihodi ostvarili su rast od 2,5%, dok su prihodi od doprinosa neznatno smanjeni (0,1% g/g).

Prema podacima entitetskih poreskih uprava, na nivou BiH je u prvih šest mjeseci 2013. godine ostvaren skroman godišnji rast prihoda od direktnih poreza, doprinosa, taksi i sl. od 1,6%. Pri tome je u FBiH zabilježen rast od 2,2%, te 0,6% u RS. Direktni porezi bilježe godišnji rast od 2% prije svega zahvaljujući prihodima u RS. S druge strane, blagi rast doprinosa od 0,3%, te taksi i naknada od 8,8%, prije svega je bio posljedica povećanja u FBiH. Porast u FBiH nakon sedam mjeseci je dodatno ojačan i iznosio je 3% (g/g).

Potrebno je nastaviti reformu direktnog oporezivanja i socijalnih doprinosa radi obezbjeđenja većeg stepena unutrašnje harmonizacije poreskih sistema i politike direktnih poreza i socijalnih doprinosa. Očekivani rezultat sprovođenja mjere je eliminacija štetne poreske konkurencije unutar zemlje. Poreska politika u vidu poreskih podsticaja treba da ima ekonomsku opravdanost, da je u funkciji prioriteta razvoja, tj. da podstiče povećanje investicija, zapošljavanja, društvenog proizvoda i izvoza. Naročito, kada je u pitanju naučno-tehnološka infrastruktura osnovni podsticaji po pitanju poreske politiku se odnose na: poreske olakšice za ulaganje u istraživanje, poreske olakšice u slučaju transfera visokih tehnologija za prve godine primjene.

Tabela 4: Prihodi od direktnih poreza, doprinosa, taksi, naknada i sl.

Naziv prihoda	FBiH jan-jul			RS jan-jul		
	miliona KM		rast u %	miliona KM		rast u %
	2012	2013		2012	2013	
Direktni porezi	**302,5**	**309,8**	**2,4**	**209,8**	**221,8**	**5,7**
Porez na dohodak	156,5	159,1	1,7	125,0	124,0	-0,8
Porez na dobit	100,6	100,1	-0,5	75,3	81,5	8,3
Porezi građana	44,7	49,8	11,5	4,3	10,9	153,2
Ostali porezi	0,7	0,7	1,8	5,2	5,4	2,7
Ostale takse, kazne i naknade	**225,4**	**262,0**	**16,2**	**143,8**	**143,7**	**-0,1**
Doprinosi	**1.498,2**	**1.515,7**	**1,2**	**629,1**	**623,6**	**-0,9**
PIO	829,1	835,3	0,7	334,7	337,0	0,7
Zdravstvo	601,5	611,4	1,6	249,3	242,5	-2,7
Nezaposleni	67,6	69,0	2,1	17,5	17,1	-2,7
Dječija zaštita			-	25,9	25,1	-3,1
Zapošljavanje invalida			-	1,7	1,9	9,5
UKUPNO	**2.026,1**	**2.087,5**	**3,0**	**982,7**	**989,0**	**0,6**

Izvor: Poreska uprava RS i Porezna uprava FBiH 2013

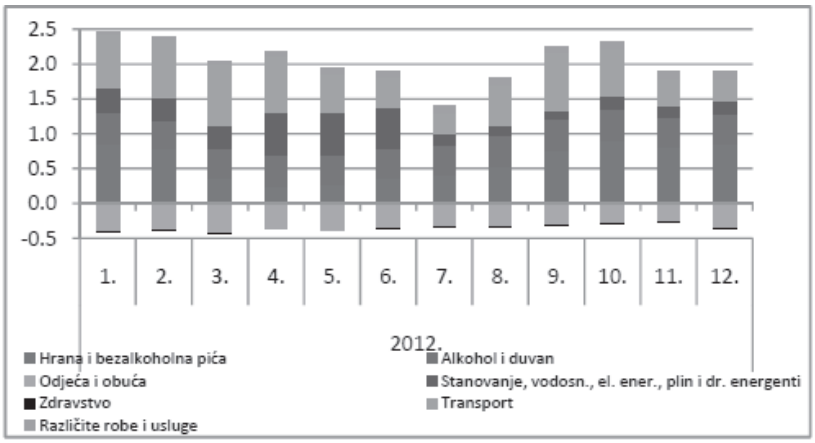
3. CIJENE, MONETARNI I FINANSIJSKI SEKTOR

3.1. Cijene – indeks potrošačkih cijena

U BiH je u 2012. godini zabilježen rast cijena od 2,1% g/g. Tokom posmatrane godine najintenzivniji rast cijena bio je u prvom kvartalu da bi nakon toga rast cijena bio nešto sporijeg intenziteta. Međutim, u K4 2012. godine došlo je do ponovnog porasta cijena. Najveći doprinos rastu cijena u 2012. godini imale su kategorije hrane i bezalkoholnih pića, transport, alkohol i duvan, te stanovanje, vodosnabdijevanje, el. energija, plin i drugi energenti. Kretanje cijena hrane u BiH je značajno determinisano svjetskim cijenama hrane. Cijene hrane u svijetu u 2012. godini bilježe smanjenje od 1,8% g/g zahvaljujući uzastopnim smanjenjima cijena u P1 2012. godine. Ipak se na svjetskom tržištu u P2 2012. godine zapaža snažan međugodišnji rast cijena hrane, naročito u posljednjem kvartalu (8,7% g/g). Posmatrajući cijene hrane u BiH uočava se da su u 2012. godini u prosjeku ipak bile veće za 1,7% g/g. Kretanje svjetskih cijena nafte u 2012. godini bilo je

determinisano prilikama na Srednjem istoku. U BiH cijena goriva i maziva je bila veća za 7,5% u odnosu na 2011. godinu. Cijene u kategoriji stanovanja, vodosnabdijevanja, el. energije, plina i drugih energenata su u 2012. godini veće za 2,9% g/g, što je posljedica većih cijena komunalija. Cijena vode u 2012. godini bila je veća za 7% g/g, zbog poskupljenja iz K2. U kategoriji alkohola i duvana cijene se nisu bitno mijenjale u K4 2012. godine, pa je jednokratno poskupljenje duvana usljed uvećanja akciza na cigarete uticalo na godišnji porast cijena od 9,9% g/g u pomenutoj kategoriji.

Grafikon 1: Doprinosi rastu cijena u BiH
(komparacija odabranih kategorija)



Izvor: BHAS 2013

U BiH je u julu 2013. godine registrovan rast cijena od 0,8% g/g, odnosno za period I-VII 2013. godine 0,6% g/g. Gotovo sve CPI kategorije su zabilježile umjeren rast cijena. Cijene hrane i bezalkoholnih pića su veće za 1% u odnosu na isti mjesec 2012. godine. U kategoriji stanovanja, vodosnabdijevanja, električne energije, plina i drugih energenata, cijene su u prosjeku bile veće za 0,7% g/g u posmatranom mjesecu, dok se cijene u kategoriji transporta nisu bitnije mijenjale (0,1% g/g). Jedina kategorija sa

značajnim međugodišnjim rastom cijena u julu 2013. godine je kategorija alkohola i duvana.

Tabela 5: Kretanje cijena odabranih kategorija u BiH – poređenje g/g (%)

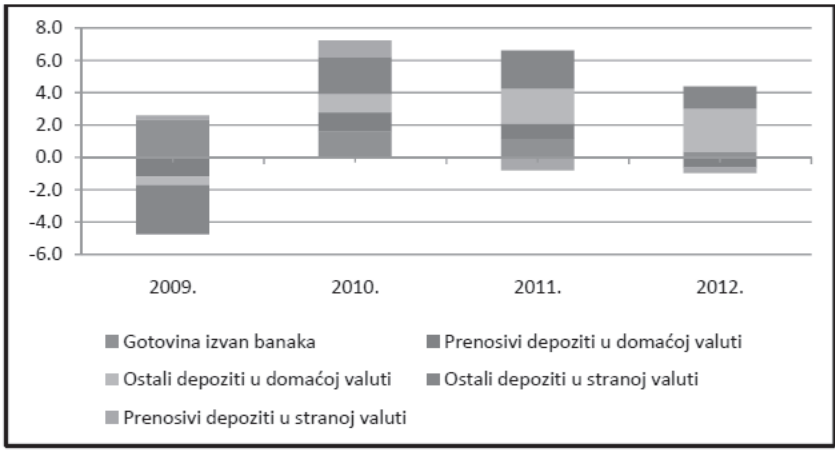
	2013							
	I	**II**	**III**	**IV**	**V**	**VI**	**VII**	**I-VII**
Hrana i bezalkoholna pića	2,8	1,6	1,4	1,4	1,3	2,1	1,0	1,7
Stanovanje, vodosnabdijevanje, el. energija, plin i drugi energenti	1,5	1,2	1,1	0,7	0,6	0,6	0,7	0,9
Transport	1,4	0,9	-0,9	-2,6	-2,4	-0,6	0,1	-0,6
Alkohol i duvan	6,4	6,2	6,6	6,2	6,5	6,5	6,4	6,4
Inflacija u BiH	**1,3**	**1,0**	**0,6**	**0,4**	**0,4**	**1,0**	**0,8**	**0,6**

Izvor: BHAS 2013

3.2. Monetarni agregati

Posmatrajući monetarni agregat M2 (novčana masa) na kvartalnom nivou, uočava se da nakon K2 2012. godine (kad bilježi i najveću stopu rasta), počinje da se smanjuje. Uprkos smanjenju, na kraju posmatrane godine M2 zadržava skroman rast od 3,4% g/g, čime dostiže nivo u iznosu od oko 14,9 milijardi KM. Skromno povećanje novčane mase prvenstveno je rezultat skromnog povećanja neto strane aktive (NSA) od 2,2% g/g i neto domaće aktive (NDA) od 4,1% g/g. Povećanje NSA rezultat je smanjenja strane aktive (8,0% g/g) i strane pasive (5,5% g/g) komercijalnih banaka, kao i neznatnog rasta strane aktive CB (0,5% g/g). Na povećanje NDA, kao i do sada, najviše uticaja imao je rast domaćih kredita (5,0% g/g).

Grafikon 2: Doprinos rastu novčane mase na kraju 2012. godine



Izvor: CBBiH 2013

Za sedam mjeseci 2013. godine ukupna novčana masa (M2) iznosila je 15,4 mlrd. KM i veća je u odnosu na isti period prošle godine za 4,9%, odnosno 712,6 mil. KM zbog povećanja i transakcijskog novca (M1) za 152,3 mil. KM, kao i kvazi novca (QM) za 560,2 mil. KM. M1 je za sedam mjeseci 2013. godine iznosio 6,5 mlrd. KM, dok je QM iznosio 8,9 mlrd. KM.

Tabela 6: Monetarni agregati (u mil. KM)

Period	Monetarne rezerve (M0)	Gotovina izvan banaka	Prenosivi depoziti u domaćoj valuti	Transakcijski novac (M1)	Ostali depoziti u domaćoj valuti	Prenosivi depoziti u inostranoj valuti	Ostali depoziti u inostranoj valuti	Kvazi novac (QM)	Novac u širem smislu (M2)
1	*2*	*3*	*4*	*5=3+4*	*6*	*7*	*8*	*9=6+7+8*	*10=5+9*
I 2013	5.726	2.337	3.736	6.073	2.667	1.081	5.038	8.787	14.860
II 2013	5.750	2.358	3.722	6.080	2.681	1.071	5.030	8.782	14.863
III 2013	5.641	2.403	3.839	6.242	2.716	1.062	5.107	8.884	15.127
IV 2013	5.720	2.424	3.837	6.261	2.755	1.047	5.100	8.901	15.162
V 2013	5.759	2.408	3.864	6.272	2.807	1.071	5.081	8.959	15.231
VI 2013	5.762	2.441	3.817	6.259	2.777	1.157	5.043	8.976	15.235
VII 2013	5.992	2.502	3.951	6.453	2.762	1.116	5.040	8.918	15.371
Stope rasta g/g									
I 2013	1,4%	1,7%	-1,8%	-0,5%	14,6%	0,0%	5,0%	7,0%	3,8%
II 2013	3,9%	1,5%	0,0%	0,5%	12,9%	-4,3%	4,8%	5,9%	3,6%
III 2013	3,3%	3,1%	2,5%	2,7%	14,2%	0,2%	6,5%	7,9%	5,7%
IV 2013	7,7%	2,6%	1,9%	2,1%	14,3%	1,3%	5,3%	7,4%	5,2%
V 2013	12,9%	3,4%	2,2%	2,6%	15,0%	3,2%	4,1%	7,2%	5,3%
VI 2013	9,6%	3,6%	2,8%	3,1%	14,5%	6,1%	2,6%	6,5%	5,1%
VII 2013	13,8%	3,5%	1,7%	2,4%	16,4%	2,8%	2,9%	6,7%	4,9%

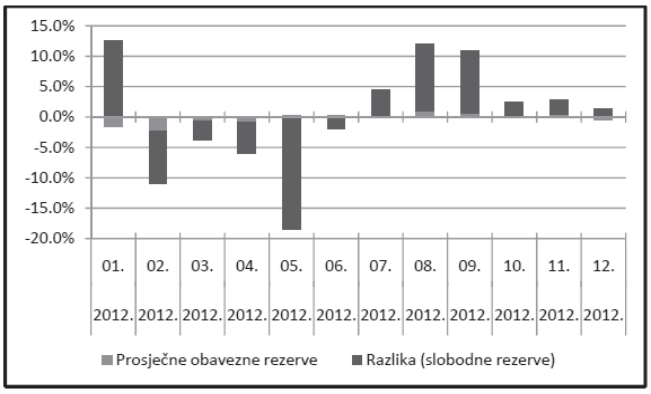
Izvor: CBBiH 2013

3.3. Prosječna obavezna rezerva

Na kraju 2012. godine osnovica za obračun obavezne rezerve je zabilježila smanjenje (3,6% g/g), čime je dostigla nivo od 14,9 milijardi KM. Prateći smanjenje osnovice i ukupna novčana sredstva koja komercijalne banke drže na računu rezervi kod CB su smanjena (0,1% g/g). Ova novčana sredstva se nisu smanjila koliko i osnovica zahvaljujući rastu slobodnih rezervi (1,6% g/g). Prosječne obavezne rezerve su zabilježile smanjenje od 3,6%

g/g. Prosječna stopa OR se nije mijenjala u 2012. godini, dok je implicitna stopa OR iznosila 19,2%. Prosječna visina naknade na obavezne rezerve kod CBBiH se nije mijenjala i na kraju 2012. godine iznosila je 0,01%.

Grafikon 3: Mjesečne stope rasta ukupnih novčanih sredstava



Izvor: CBBiH 2013

Za sedam mjeseci 2013. godine došlo je do povećanja osnovice za obračun obaveznih rezervi od 3% što je dovelo i do povećanja prosječnih obaveznih rezervi. Prosječne obavezne rezerve za sedam mjeseci 2013. godine iznosile su 1,3 mlrd. KM i zabilježile su povećanje od 3% g/g. Stopa obavezne rezerve u promatranom periodu nije se mijenjala i iznosila je 8,5%. Prosječan saldo računa obaveznih rezervi povećan je za 23,4% u odnosu na isto razdoblje prošle godine i iznosi 3,0 mlrd. KM, pa je implicitna stopa obvezne rezerve iznosila 20,2%.

3.4. Devizne rezerve Centralne banke BiH

Bruto devizne rezerve za sedam mjeseci 2013. godine iznosile su 6,6 mlrd. KM i veće su u odnosu na isti period prošle godine za 11,8%, a u odnosu na kraj godine 1,2%. Investicije u vrijednosne papire koje imaju i najveće

učešće u bruto deviznim rezervama napravile su rast 51,9% (g/g) i u posmatranom periodu iznosile su 4,6 mlrd. KM. S druge strane, depoziti kod nerezidentnih banaka koji su drugi po učešću u bruto deviznim rezervama nastavili su negativan rast -34,2% (g/g) i na kraju sedam mjeseci 2013. godine iznosili su 1,7 mlrd. KM. Ostale stavke deviznih rezervi (zlato, SDR i inostrana valuta) na godišnjem nivou zabilježili su rast.

3.5. Depoziti

Ukupni depoziti u 2012. godini iznosili su 13,3 mlrd. KM i veći su u odnosu na 2011. godinu za 2,6%. Najveći doprinos rastu tradicionalno su dali depoziti sektora stanovništva koji su iznosili 7,7 mlrd. KM što predstavlja 57,4% ukupnih depozita. Zabilježena godišnja stopa promjene iznosila je 8,5% i gotovo je jednaka stopi iz 2011. godine. Depoziti sektora nefinansijskih preduzeća i sektora opšte vlade zabilježili su negativan trend i u 2012. godini. Depoziti nefinansijskih preduzeća iznosili su 3,3 mlrd. KM i manji su za 4,2% g/g, dok su depoziti sektora opšte vlade iznosili 1,3 mlrd. KM i zabilježili smanjenje od 11,3% g/g.

Na kraju sedam mjeseci 2013. godine ukupni depoziti na računima poslovnih banaka u BiH izosili su 13,6 mlrd. KM i veći su u odnosu na isti period prošle godine za 5%. Posmatrajući prema sektorima, najveći rast depozita bilježi sektor stanovništva 8,3% (g/g) koji u ukupnim depozitima ima učešće od 58,5%. Za sedam mjeseci u 2013. godini depoziti ovog sektora iznosili su 8,0 mlrd. KM. S druge strane, depoziti sektora nefinansijskih preduzeća koji u ukupnim depozitima imaju učešće od 24,5% bilježe stagnaciju. U posmatranom periodu iznosili su 3,3 mlrd. KM. Depoziti sektora opšte vlade i dalje imaju negativan rast -2,9% (g/g) i na kraju sedam mjeseci iznosili su 1,2 mlrd. KM. Međutim, negativan godišnji rast depozita opšte vlade značajno je usporio na kraju sedmog mjeseca i najmanji je u posljednjih pet godina. Ostali depoziti, kao i depoziti stanovništva, zabilježili su pozitivnu godišnju stopu rasta 7,5% i iznosili su 1,1 mlrd. KM.

3.6. Krediti

Ukupni krediti za 2012. godinu iznosili su 15,9 mlrd. KM i veći su u odnosu na 2011. godinu za 4,1%. Najveći doprinos rastu ukupnih kredita dali su krediti plasirani sektoru nefinansijskih preduzeća koji su u posmatranom periodu iznosili 8,2 mlrd. KM i zabilježili stopu rasta od 4,3% g/g. Potom slijede, prema doprinosu rasta, krediti plasirani sektoru opšte vlade koji su zabilježili rast od 31,8% g/g, što je značajno sporija stopa rasta od zabilježenih 40,7% g/g u 2011. godini. Iako se čini da su ove stope rasta visoke, krediti opštoj vladi čine 5,2% ukupno plasiranih kredita bh. banaka, odnosno 834,9 mil. KM. Pozajmljivanje opšte vlade od banaka trend je unazad nekoliko godina zbog nedostajućih sredstava za finansiranje rashoda, što se odražava na strani depozita ovog sektora koja se kontinuirano smanjuju. Krediti sektoru stanovništva usporili su rast krajem 2012. godine, što je rezultiralo godišnjom stopom rasta od svega 1,3% g/g. Krediti sektoru stanovništva u posmatranom periodu iznosili su 6,8 mlrd. KM. Od ukupnog iznosa plasiranih kredita na bh. tržištu, samo je 4,1% ili 659,1 mil. KM plasirano u inostranoj valuti, a od tog iznosa na sektor nefinansijskog preduzeća odnosi se 94,6%.

Dok rast ukupnih depozita g/g postepeno ubrzava od početka 2013. godine, rast ukupih kredita g/g postepeno usporava zbog usporavanja rasta kredita nefinansijskim preduzećima i opštoj vladi. Krediti nefinansijskim preduzećima imaju najveće učešće u ukupno plasiranim kreditima 51,3% poslovnih banaka u BiH i na kraju sedam mjeseci 2013. godine iznosili su 8,3 mlrd. KM i veći su u odnosu na isti period prošle godine za 2,1%. Iako krediti dati sektoru opšte vlade čine svega 5,2% ukupnih kredita snažan rast ovih kredita u prethodnim periodima dao je značajan doprinos rastu ukupnih kredita. Iako za sedam mjeseci 2013. godine krediti dati ovom sektoru i dalje imaju pozitivan godišnji rast, taj rast značajno je usporio u odnosu na početak godine. Krediti dati sektoru stanovništva čine 46,1% ukupnih kredita i u posmatranom periodu iznosili su 6,9 mlrd. KM i veći su za 1,8% (g/g). Krediti ostalim sektorima čine svega 0,7% ukupnih kredita, pa njihov rast ima zanemariv uticaj na kretanje ukupnih kredita.

3.7. Berze u BiH

Neujednačeno kretanje berzanskih indeksa u svijetu i regionu kao posljedica globalnih ekonomskih tokova u prethodnom periodu nastavilo se i u 2012. godini. Na svjetskim berzama su glavni indeksi doživjeli pad da bi pred kraj godine otpočeo rast koji se nastavio do kraja 2012. godine sa nagovještajem oporavka svjetske privrede. Sarajevska berza i Banjalučka berza bilježe početkom 2012. godine lagani pad kapitalizacije, da bi krajem godine u većini slučajeva počela ostvarivati minimalan rast. Ukupna tržišna kapitalizacija Sarajevske i Banjalučke berze na kraju 2012. godine iznosila je 8,33 milijardi KM, što predstavlja rast od 1,52% u poređenju sa iznosom kapitalizacije na kraju istog period u 2011. godini.

Na Sarajevskoj berzi (SASE) u mjesecu julu 2013. godine ostvaren je promet u iznosu od 6,69 miliona KM, što čini 43% od ukupnog ostvarenog prometa u BiH berzama. Promet na SASE u mjesecu julu bilježi rast od 81,1% u odnosu na promet u istom mjesecu 2012. godine.

Na Banjalučkoj berzi (BLSE) u mjesecu julu 2013. godine ostvaren je promet u iznosu od 8,87 miliona KM, što čini 57% od ukupnog prometa ostvarenog na BiH berzama. Promet na BLSE bilježi pad od 40%. Ukupan promet u mjesecu julu 2013. godine na obje berze iznosi 15,57 miliona KM, i bilježi pad od 59% poredeći sa vrijednostima u istom periodu 2012. godine.

Tabela 7: Promet i kapitalizacija (u KM) na SASE i BLSE

Promet (u KM)			
Period	SASE	BLSE	Ukupno
Jul 2011	10.072.584	7.394.642	17.467.226
Jul 2012	3.697.238	35.925.527	39.622.765
Jul 2013	6.696.618	8.877.933	15.574.551
Kapitalizacija (u KM)			
Period	SASE	BLSE	Ukupno
Jul 2011	7.595.010.069,07	4.081.569.664,39	11.676.579.733,46
Jul 2012	4.176.486.056,69	3.699.845.388,47	7.876.331.445,16
Jul 2013	4.785.449.765,62	4.103.026.320,00	8.888.476.085,62

Izvor: SASE i BLSE 2013

Poredeći vrijednosti kapitalizacije na Sarajevskoj berzi (SASE) u mjesecu julu 2013. godine sa vrijednostima u mjesecu julu 2012. godine zabilježen je rast od 14,58%, dok kapitalizacija na Banjalučkoj berzi (BLSE) u mjesecu julu 2013. godine bilježi rast od 10,9% u poređenju sa vrijednosti u mjesecu julu 2012. godine. Vrijednosti ukupne kapitalizacije na obje berze u julu 2013. godine bilježe rast od 12,85% u odnosu na vrijednosti u mjesecu julu 2012. godine.

Na berzama u BiH se, kada su u pitanju domaći investitori, pretežno trguje dionicama iz privatizacije, prvenstveno u svrhu preuzimanja i koncentracije vlasništva. U pribavljanju dodatnog kapitala privreda se dominantno orijentisala prema bankarskim kreditima, a stanovništvo je štednju usmjeravalo u bankarske depozite. Tradicionalnu orijentisanost k bankarskim štednim depozitima i kreditima moguće je promijeniti nizom sistemskih mjera u dužem vremenskom periodu. Potrebno je stvoriti uslove za razvoj novih oblika štednje, podsticanjem stanovništva za investiranje u hartije od vrijednosti, životna i penzijska osiguranja. Za realizaciju ovog cilja neophodno je produbiti finansijsko posredovanje, stvoriti uslove za efikasno funkcionisanje institucionalnih investitora i povećati diverzifikovanost finansijskih instrumenata.

4. VANJSKI SEKTOR

Strana direktna ulaganja u BiH u 2012. godini bilježe rast u odnosu na vrijednost u istom periodu 2011. godine za 0,5%. Prema podacima Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa, u BiH strana ulaganja u 2012. godini iznosila su 907,9 miliona KM, što je više u odnosu na ulaganja u istom periodu 2011. godine. Neto finansijska aktiva u 2012. godini iznosila je 55,5 miliona KM (ulaganja u inostranstvo iz BiH), a finansijska pasiva 963,4 miliona KM, od tog iznosa 203 miliona KM se odnosi na „zaduživanje“, a 31,2 miliona KM se odnosi na reinvestiranu dobit. Direktne strane investicije su nastavile da rastu i uveliko nadmašile prethodne godine gdje je priliv investicija bio dominantan u nefinansijske sektore.

BiH je u 2012. godini na međunarodno tržište najviše izvozila bazne metale, kao i njihove proizvode, zatim rezervne dijelove za auto industriju, namještaj, električnu energiju i hemijske proizvode. Bazni metali su izvezeni u vrijednosti nešto višoj od 1,9 milijardi KM, što čini skoro četvrtinu od ukupnog izvoza BiH i ima učešće od 24,3%. U 2012. ubrzani rast izvoza namještaja ukazivao je na to da bi moglo doći do premještanja proizvodnje na drvo-prerađivačku industriju i izvoz proizvoda veće dodane vrijednosti. Izvoz namještaja u ukupnom ostvarenom izvozu učestvuje sa oko 10% u 2012. godini. Značajna izvozna kategorija su hemijski proizvodi kojih je tokom 2012. godine izvezeno u vrijednosti od 533 miliona KM (učešće 6,8%).

Posmatrajući ukupnu robnu razmjenu BiH sa regionalnim grupacijama u 2012. godini, najveći obim trgovine BiH je ostvarila sa zemljama članicama EU i to u iznosu od 50,7% od ukupnog obima spoljne trgovine. Uvoz iz zemalja EU u 2012. godini porastao je za 1,6% u odnosu na 2011. godinu i iznosio je 7,1 milijardi KM. Od ukupno ostvarenog uvoza tokom 2012. godine na uvoz zemalja članica EU otpada 47%.

U periodu I-VII mjesec 2013. godine izvoz je iznosio 4,9 milijardi KM, što je za 8,5% više nego u istom periodu 2012. godine, dok je uvoz iznosio 8,5 milijardi KM, što je za 1,5% manje nego u istom periodu prethodne godine. Pokrivenost uvoza izvozom je iznosila 57,8%, dok je vanjskotrgovinski robni deficit iznosio 3,6 milijardi KM. Izvoz u zemlje CEFTA je iznosio 732 miliona KM, što je za 3,8% manje nego u istom periodu 2012. godine, dok je uvoz iznosio 891 milion KM, što je za 2% manje nego u istom periodu prethodne godine. Izvoz u zemlje EU iznosio je 5,2 milijarde KM, što je za 1,5% manje nego u istom periodu prethodne godine.

Posmatrajući strukturu robne razmjene po najznačajnijim uvoznim i izvoznim stavkama za period januar–jul 2013. godine, vidljivo je da su nafta i naftni derivati, mašine i aparati, bazni metali, te prehrana, dominirali na strani uvoza, dok su najznačajnije izvozne pozicije bazni metali, gdje kao i kod uvoza dominiraju aluminij, željezo i čelik, te njihovi proizvodi (rezervni dijelovi za autoindustriju, razni gotovi proizvodi kao što su namještaj, odjeća i obuća).

Najznačajnije uvozne stavke u 2012. godini su: nafta i naftni derivati, mašine i aparati, bazni metali (aluminij, željezo i čelik) i proizvodi od baznih metala, te prehrana. U strukturi uvoza nije bilo značajnijih promjena. Pet najzastupljenijih kategorija proizvoda u strukturi ukupnog uvoza učestvuju sa 62%, dok na sve ostale proizvode otpada 38% u odnosu na ukupni uvoz. Najviše su se uvozili proizvodi mineralnog porijekla u iznosu od 3,2 milijarde KM, gdje dominiraju nafta i naftni derivati sa 2,3 milijardi KM. Drugo mjesto po vrijednosti uvoza zauzimaju mašine, aparati i mehanički uređaji čiji je uvoz u 2012. godini iznosio 1,8 milijardi KM (12,3% ukupnog uvoza roba), zatim prehrambene prerađevine u vrijednosti od 1,5 milijardi KM (10% ukupnog uvoza roba), proizvodi hemijske industrije u vrijednosti od 1,5 milijarde KM (10% ukupnog uvoza), te bazni metali koji u vrijednosti ukupnog uvoza učestvuju sa 8,7%.

Najznačajnije mjesto po vrijednosti uvoza zauzimaju nafta i naftni derivati u iznosu od 1,2 milijarde KM u odnosu na isti period prošle godine, ostvaren je pad uvoza ove vrste proizvoda za 7,7%. Vrijednosti ukupno uvezenih mineralnih proizvoda iznose 1,6 milijardi KM. Na strani izvoza izvezeno je 325 miliona KM električne energije, što je godišnje povećanje od skoro 300%. BiH je u periodu januar – jul 2013. godine uvezla mašine, aparate i transportne uređaje čiji je uvoz u prvih sedam mjeseci 2013. godine iznosio 1 milijardu KM. U odnosu na isti period prošle godine uvoz ove kategorije proizvoda povećao se za 1,5%. Na drugoj strani, izvoz mašina dostigao je vrijednost od 495 miliona KM i u odnosu na isti period prošle godine veći je za 7,2%.

Značajan udio u strukturi bosanskohercegovačkog uvoza zauzimaju prehrambene prerađevine kojih je u periodu januar – jul 2013. godine uvezeno u iznosu od 872 miliona KM i u odnosu na isti period prošle godine uvoz je veći za 4,3%.

Uvoz hemijskih proizvoda je manji za 2,7% u odnosu na prošlu godinu i za prvih sedam mjeseci 2013. godine dostigao je vrijednost od 872 miliona KM, dok je izvoz imao vrijednost od 295 miliona KM, što je rezultiralo padom izvoza od 1,7% u odnosu na isti period prošle godine.

Za razvijanje politike strateških proizvoda neophodno je da zemlja, radi sigurnog i održivog razvoja, ustanovi bilanse potreba i stanja, u kojima će poseban dio sačinjavati pregled ključnih izvoznih i uvoznih proizvoda. Kao strateški izvozni sektor BiH smatraju se drvni sektor, poljoprivredni i prehrambeni sektor, metalni sektor, građevinski sektor i sektor turizma.

5. STRANE DIREKTNE INVESTICIJE

Prema podacima Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH strana ulaganja u drugom kvartalu 2013. godine su iznosila 46,48 miliona KM, odnosno ulaganja u prvom polugodištu su iznosila 117,65 miliona KM, što predstavlja smanjenje ulaganja za oko 61,3% u odnosu na ulaganja u prvom polugodištu prošle godine.

Tabela 8: Strana direktna ulaganja po kvartalima u 2011, 2012. i 2013. godini

U milionima KM	K1	K2	K3	K4
2011	93,1	99,5	107,8	128
2012	-4,98	309,27	78,96	47,14
2013	71,24	46,48	-	-

Izvor: MVTEO 2013

Najveća ulaganja u prvom polugodištu 2013. godine bila su elektroenergetski sektor i to od strane „ETF Rudnik i termoelektrana Stanari“ u iznosu od 67,35 miliona KM, „Comsar energy RS“ u ukupnom iznosu od 9,55 miliona KM, zatim ulaganje u oblasti telekomunikacija firma „Aneks“ d.o.o. u iznosu od 10,1 miliona KM. Značajna su i ulaganja „Al Jazeera Network“ u iznosu od 611 miliona KM, te „Euro Media limited Brodcasting Company” d.o.o. Sarajevo u iznosu od 3,32 miliona KM. Za ovaj period je interesantno da je „NLB Leasing“ imala ulaganje 18,58 miliona KM, ali u istom periodu i povlačenje kapitala od 14,56 miliona KM, tako

da je ukupno ulaganje iznosilo 4,02 miliona KM. Pored ovog povlačenja kapitala značajno je i povlačenje kapitala od strane ulagača iz firme „Mlijekoprodukt“ d.o.o. Kozarska Dubica u iznosu od 14,5 miliona KM.

Ulaganje u mjesec julu 2013. godine je negativno i iznosi -2,59 miliona KM, a najveći iznos se odnosi na povlačenje stranog kapitala iz firme „Top Farm“ d.o.o. Nova Topola Gradiška.

Ekspanzija investicionih aktivnosti dovešće do povećanja proizvodne baze neophodne za generisanje ekonomskog rasta. Takođe će privlačenje inostranog kapitala dovesti do profilisanja domaće privrede, kroz širenje lepeze izvoznih proizvoda, jer značajan dio stranih ulagača već ima definisane lance distribucije i prodaje proizvoda koji bi se mogli proizvesti u BiH. Ulaganja predstavljaju preduslov za održavanje i povećanje proizvodnje, a samim tim i povećanje izvoza. Privlačenje i zadržavanje inostranih direktnih investicija ima važnu ulogu u stvaranju radnih mjesta, povećanju izvoza, prenosu tehnologija i menadžerskih vještina i doprinose povećanju produktivnosti i konkurentnosti. Važno je unaprijediti i stabilizovati poslovni ambijent, posebno u odnosu na poslovne ambijente zemalja u okruženju, te definisati bh. „investicione proizvode“ u realnom sektoru ekonomije, prvenstveno u oblasti industrije, koji mogu biti atraktivniji od onih drugih zemalja. Neophodno je uspostaviti sistemski okvir za ubrzan razvoj različitih oblika partnerstva privatnog i javnog sektora te na tom području posebnu pažnju posvetiti privlačenju stranih investicija gdje bi strani ulagači bili privučeni u strateške razvojne projekte javno-privatnog partnerstva.

ZAKLJUČAK

Za izlaženje iz „zamke srednjeg dohotka“ u doba globalne ekonomske krize BiH treba radi postizanja makroekonomske stabilnosti restrukturisati i postepeno smanjivati relativnu veličinu javnog sektora i javne potrošnje uz njeno istovremeno preusmjeravanje s javnih rashoda za javnu upravu i socijalne transfere na rashode u javne investicije u infrastrukturne projekte

i socijalne investicije. Glavna pretpostavka za ispunjenje srednjoročnog dinamičnog ekonomskog rasta BiH je ubrzano sprovođenje strukturalnih reformi koje će voditi poboljšanju totalne faktorske produktivnosti, tj. konkurentnosti i fleksibilnosti ekonomije BiH, te povećanju štednje i investicija, i tim putem većem nivou izvoza i zaposlenosti te, u konačnici, većem kvalitetu života građana.

S obzirom na relativno nizak nivo dohotka po glavi stanovnika, stopa ekonomskog rasta niža od 7% godišnje se za bh. ekonomiju može smatrati skromnom za cilj dostizanja barem najniže razvijenih EU članica u doglednoj budućnosti. No, sasvim suprotno, rast BiH industrije je počeo s naglim usporavanjem rasta u 2007. vukući na dolje stopu rasta cijele ekonomije.

Osnovna inflacija, koja iznosi oko 3% godišnje, već je više godina pod čvrstom kontrolom. Uspješno funkcionisanje valutnog odbora rezultat je kumulativnog djelovanja nekoliko faktora: visokog stepena političke podrške, velikog povjerenja stanovništva u rezervnu valutu, jasnih, jednostavnih ciljeva CB BiH i zakonskog zasnivanja, zakonskih ograničenja aktivnosti CB BiH u pogledu emisije novca, političke nezavisnosti CB BiH i transparentnosti i odgovornosti odbora. U decentralizovanom fiskalnom sistemu BiH očuvanje nezavisnosti Centralne banke predstavlja garanciju monetarne stabilnosti.

Glavni makroekonomski izazovi koji u narednom srednjoročju stoje pred BiH su fiskalne i spoljnoekonomske prirode. Oni se svode na: visok nivo javne potrošnje, visok deficit budžeta, visok javni dug, te visok deficit tekućeg bilansa.

BiH spada u skupinu tranzicijskih zemalja s relativno najvećim nivoom javne potrošnje (pored Mađarske, Bjelorusije, Hrvatske, Crna Gore, Ukrajine i Srbije). Unatoč relativno visokom udjelu javne potrošnje u BDP-u, koji se kreće preko 40 % u Republici Srpskoj i preko 50 % u FBiH, bilježi se – i tokom globalne ekonomske krize, tj. u 2007. i 2008. – snažan rast javnih rashoda, prvenstveno u dijelu koji se odnosi na naknade zaposlenika i socijalne transfere

LITERATURA

1. Babić, M. 2003. *Makroekonomija.* Zagreb: Mate.
2. Blanchard, O. 2005. *Makroekonomija.* Zagreb: Mate.
3. Ćirović, M. 1987. *Monetarna ekonomija*. Beograd: Eurpoean Centre for Peace and Development.
4. Dušanić, J. i Špirić, N. 2009. *Novac*. Banja Luka: Ekonomski fakultet.
5. Đinđić, S. 2001. *Komparativna analiza poreskih sistema*. Kragujevac: Ekonomski fakultet.
6. Filipić, P. 2006. *Makroekonomija za svakoga*. Split: Slobodna Dalmacija i Ekonomski fakultet.
7. Mankiw, G. 2003. *Macroeconomics.* 5th edition. New York: Worth Publishers.
8. Michael C. Burda & Charles Wyplosz. 2001. Macroeconomics. 3th edition. Oxford University Press
9. Rosen S. Harvey. 1999. Javne finansije. Zagreb: Institut za javne finansije.
10. BHAS (Agencija za statistiku BiH). 2013. Prosječna neto plata 2000-2012. Pristupljeno 01. oktobra 2013.http://www.bhas.ba
11. CBBiH (Centralna banka BiH). 2013. Godišnji izvještaj za 2012. godinu. Pristupljeno 25. oktobra 2013. godine. http://www.cbbh.ba
12. DEI (Direkcija za evropske integracije). 2013. Ekonomski i fiskalni programi. Pristupljeno 5. septembra 2013. godine. http://www.dei.gov.ba
13. FZZZ (Federalni zavod za zapošljavanje). 2013. Osnovni pokazatelji u FBiH. Pristupljeno 8. septembra 2013. godine. http://www.fzzz.ba
14. MVTEO (Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH). 2013. Analiza vanjskotrgovinske razmjene BiH za 2012. godinu. Pristupljeno 30. septembar 2013. godine.http://www.mvteo.gov.ba

15. PUFBiH (Porezna uprava Federacije BiH). 2013. Izvještaj o radu 2012. Pristupljeno 15. septembra 2013. godine.http://www.pufbih.ba
16. PURS (Poreska uprava Republike Srpske). 2013. Godišnji izvještaj o radu. Pristupljeno 15. septembra 2013. godine.http://www.poreskaupravars.org
17. UINO BiH (Uprava za indirektno oporezivanje BiH). 2013. Projekcije 2013. Pristupljeno 15. septembra 2013. godine.http://www.uino.gov.ba
18. ZZRS (Zavod za zapošljavanje Republike Srpske). 2013. Statistički podaci o broju zaposlenih u Republici Srpskoj. Pristupljeno 8. septembra 2013. godine.
19. http://www.zzrs.org

Jakovljević Sanja, MA

MACROECONOMIC INDICATORS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Summary: *Adverse economic developments in the immediate and wider environment and problems in the production of electricity have largely marked economic growth in Bosnia and Herzegovina. The negative economic growth is manifested through a decline in domestic demand and exports despite reducing real trade deficit of 4.5%. For the second year in a row, the labor market continues to downsize . The decline in economic spending of 1% is continued. The reduction of domestic private and public savings and negative FDI flows have taken their toll on the financing of investments.*

Key words: *macroeconomics, public finance, prices, taxes, investments.*

JEL classification: *E2, E20, E22, E24, E29*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 06.04.2014.

UDK 342.4/.5:341.217
DOI: 10.7251/POS1412243P
Originalan naučni rad

Pajić Šavija Sandra, master prava[1]

USTAVNI POLOŽAJ VLADE U PARLAMENTARNOM SISTEMU VLASTI

Rezime: *Parlamentarni sistem počiva na dvije pretpostavke. S jedne strane, to je politička odgovornost vlade pred parlamentom, dok s druge strane, vlada povratno utiče na parlament kroz pravo zakonodavne inicijative i pravo raspuštanja parlamenta. Vlada se obično označava kao nestabilna komponenta izvršne vlasti, a njena nestabilnost je posljedica tijesne vezanosti za parlament. Iako se suština parlamentarne vlade ogleda u njenoj političkoj odgovornosti pred predstavničkim tijelom, odnosi između parlamenta i vlade u savremenim parlamentarnim sistemima su bitno promijenjeni. Od sistema u kojem je vlada politički odgovorna pred parlamentom, parlamentarni sistem vlasti je evoluirao u sistem ravnoteže vlasti. Međutim, čini se da je ravnoteža vlasti danas u većini država u kojima funkcioniše parlamentarni sistem narušena u smislu snaženja pozicija izvršne vlasti. Stvarni nosilac političkog odlučivanja u državi je postala vlada. Od organa čiji je zadatak da izvršava volju parlamenta, vlada se pretvorila u organ koji nameće svoju politiku parlamentu. Iako ustavni okvir podjele vlasti ne stavlja ni zakonodavnu ni izvršnu vlast u nadređen položaj, političke okolnosti su postale presudan faktor koji diktira stvarne odnose između zakonodavne i izvršne vlasti. Svakako da je jedan od najvažnijih razloga jačanja pozicija vlade, promijenjena uloga izbora, gdje birači posredno biraju i vladu. Na taj način vlada danas sve više zavisi od volje birača, a ne od samog parlamenta. U tom smislu oslabila je i kontrolna funkcija parlamenta u odnosu na vladu pa se i intstrumenti parlamentarne kontrole rada vlade sve manje koriste.*

[1] Viši asistent, Pravni fakultet, Slobomir P Univerzitet, Pavlovića put bb Bijeljina, sandra_pajic@yahoo.com

Ključne riječi: *parlamentarni sistem, vlada, parlament, politička odgovornost vlade, raspuštanje parlamenta.*

JEL klasifikacija: *K1, K10, K100*

UVOD

Jedno od ključnih pitanja koje se postavlja u sistemu parlamentarne vlasti jeste položaj izvršne vlasti, posebno posmatrano kroz prizmu njenog odnosa prema zakonodavnoj vlasti. S obzirom da je u parlamentarnom sistemu egzekutiva bicefalne prirode i da je čine vlada i šef države, problem je utoliko složeniji. Iako tradicionalna teorija parlamentarni sistem vlasti određuje kao sistem u kojem je vlada politički odgovorna pred parlamentom, česte parlamentarne krize i nestabilne vlade dovele su do potrebe racionalizacije parlamentarnog sistema, u cilju obezbjeđivanja veće stabilnosti vlade, a koja se kretala u pravcu uspostavljanja ravnoteže između zakonodavne i izvršne vlasti. To je uticalo na promjenu odnosa između parlamenta i vlade, a samim time i na teorijske stavove u pogledu suštinskih obilježja parlamentarizma. Uvođenjem neposrednog izbora šefa države došlo je do modifikacije tradicionalnog parlamentarnog sistema (tzv. polupredsjednički sistem), što je uticalo ne samo na položaj šefa države, nego i na promjenu odnosa unutar same egzekutive. Budući da je parlamentarni sistem sistem ravnoteže vlasti, on počiva na dvije pretpostavke. S jedne strane, to je politička odgovornost vlade pred parlamentom, dok s druge strane, vlada povratno utiče na parlament kroz pravo zakonodavne inicijative i pravo raspuštanja parlamenta. Vlada se obično označava kao nestabilna komponenta izvršne vlasti, a njena nestabilnost je posljedica tijesne vezanosti za parlament, što se manifestuje u njenoj političkoj odgovornosti pred parlamentom.

1. PODJELA VLASTI U PARLAMENTARNOM SISTEMU

Parlamentarni sistem se uobičajeno određuje kao sistem ‘’gipkije’’ podjele vlasti ili kao sistem ravnoteže vlasti. Princip podjele vlasti, danas, predstavlja jedan od osnovnih ustavnih principa pravne države. U tom simislu osnovni cilj podjele vlasti u savremenoj državi jeste obezbjeđivanje vladavine prava i poštovanja ljudskih prava i sloboda (Orlović 2008). Sama ideja podjele vlasti javila se upravo zbog potrebe ograničavanja apsolutne vlasti vladara, odnosno izvršne vlasti oličene u šefu države. I sam idejni tvorac podjele vlasti, Š. Monteskje, je, upozoravajući na opasnost jedinstva vlasti, isticao da ‘’kada se zakonodavna i izvršna vlast objedine u istoj osobi ili istom upravnom telu, slobode nema jer postoji bojazan da će taj monarh ili senat donositi tiranske zakone da bi ih izvršavao na tiranski način’’ (Monteskje 2011, 128). Slično mišljenje iznosi i naš S. Jovanović, tvrdeći da ‘’kad se sve funkcije državne vlasti sjedine u rukama istog čoveka ili istog tela, taj čovek ili to telo postaje svemoćan; vršeći sve funkcije državne vlasti, on je neograničen kao sama ta vlast’’ (Jovanović 1922, 259-260). Misao o neophodnosti podjele vlasti u državi, međutim, javila se mnogo ranije, još u djelima Platona i Aristotela. Tako, Aristotel tvrdi da je dobro državno uređenje ono u kojem su dobro uređeni odnosi između savjetodavne, izvršne i sudske vlasti (Aristotel 1975, 109-110).

U konstitucionalnoj teoriji načelo podjele vlasti je bilo predmet različitih tumačenja, od onih koji tvrde da taj princip podrazumijeva potpunu organizacionu i funkcionalnu nezavisnost različitih nosilaca državnih funkcija, do onih koji ističu da ovo načelo ne isključuje, već naprotiv, podrazumijeva postojanje saradnje između različitih državnih organa, a posebno između zakonodavne i izvršne vlasti (Marković 2005, 211-217). Očigledno je da je i sam Monteskje zastupao stav o umjerenoj podjeli vlasti, ako se ima u vidu da je svoju teoriju razvio na primjeru Engleske. ‘’Britanski ustav bio je za Monteskjea isto što i Homer za sve one koji su pisali o epskoj poeziji. Kao što je za druge delo besmrtnog pesnika savršen uzor za načela i pravila o epskoj umetnosti, na koga se trebalo ugledati, isto tako je ustav Engleske za ovog velikog političkog kritičara obrazac, odnosno, da se po-

služimo njegovim sopstvenim izrazom, ogledalo slobode...'' (Hamilton, Medison, Džej 1981, 331). Čak ni inžinjeri američkog ustava, Hamilton, Medison i Džej, ne osporavaju mogućnost uspostavljanja veze između različitih nosilaca državne vlasti. Medison zbog toga ističe ''da se u praksi nikada ne može valjano ostvariti podela vlasti u onoj meri u kojoj je ona neophodna za slobodnu vladu, osim ako su ove grane vlasti toliko povezane i isprepletane međusobno da omogućavaju svakoj pojedinoj vlasti ustavni nadzor nad drugima'' (Hamilton, Medison, Džej 1981, 335).

Ukoliko izuzmemo različite teorijske kritike, jasno je da je cilj podjele vlasti, bez obzira u kom se obliku ostvaruje, ostao nepromijenjen, a to je sprečavanje zloupotrebe vlasti. Iako je smisao uvođenja podjele vlasti prvobitno bio da se ograniči izvršna vlast oličena u šefu države, razvoj parlamentarnog sistema kretao se u pravcu jačanja drugog činioca izvršne vlasti, tako da je danas podjela vlasti sve više usmjerena prema ograničenju ovlaštenja vlade. Upravo zbog ove izmijenjene uloge izvršne vlasti i širenja njenih ovlaštenja ističe se da je ona postala motorna vlast u državi (Marković 2005, 406). Izvršna vlast je ''postala ne samo inicijator već i politički gospodar politike i zakona. Izvršna vlast je stvarni tvorac politike i zakona, a skupština, donoseći zakone, vrši izvršnu funkciju u odnosu na programe koje je postavila i uspela da sprovede izvršna vlast'' (Đorđević 1977, 628). Govoreći o odnosu egzekutive i legislative M. Diverže ističe da je egzekutivna vlast postala ''centar stvarne vlasti u državi. Legislativna vlast ima samo ulogu kontrole, ograničavanja, sprečavanja'' (Diverže 1966, 82). U razvoju odnosa između legislative i egzekutive K. Levenštajn razlikuje četiri perioda, i to, period dominacije parlamenta (od uvođenja parlamentarne vlade do Prvog svjetskog rata), zatim period oživljavanja izvršne vlasti tokom Prvog svjetskog rata, period poslijeratne prevlasti parlamenta, i na kraju, period ponovnog jačanja izvršne vlasti kao posljedice razdora unutar samog parlamenta. To je prema mišljenju Levenštajna dovelo do uvođenja totalitarnih režima (Italija, Njemačka, Rusija, Turska), kao i autoritarnih režima u kojima su nominalno očuvane parlamentarne institucije (poput Estonije, Litvanije, Letonije, Kraljevine Jugoslavije). S druge strane, zemlje koje su zadržale parlamentarne institucije vla-

sti (Engleska i Francuska) karakteriše veća saradnja i integracija između zakonodavne i izvršne vlasti u ostvarivanju državne volje (Loewenstein 1937/1938, 580-594). Jasno je da je apsolutna podjela vlasti nemoguća. Tako, Bedžhot ističe da se, iako tradicionalna konstitucionalna teorija kao osnovno obilježje engleskog sistema navodi odvojenost zakonodavne i izvršne vlasti, tajna efikasnosti engleskog ustava upravo ogleda u postojanju bliske veze, tačnije fuzije između zakonodavne i izvršne vlasti (Bagehot 1873, 76).

Parlamentarni sistem je nastao u Velikoj Britaniji, u specifičnim istorijskim okolnostima. Svakako da su monarhijski oblik vladavine, dvopartijski sistem, kao i dominacija običajnog prava bili presudni faktori koji su uticali na oblikovanje parlamentarizma u ovoj zemlji. Upravo zbog tih specifičnosti, engleski parlamentarni sistem ni u jednoj državi nije preuzet u izvornom obliku. Tako Bedžhot zapaža da, iako je engleski sistem vlasti poslužio kao uzor drugima parlamentarnim demokratijama, ‘’osnovni principi engleskog ustava su ostali neprimjenjivi u državama u kojima nisu postojali monarhijski i aristokratski elementi’’ (Bagehot 1873, 69). Prema S. Jovanoviću ‘’engleski parlamentarizam nigde se nije mogao preneti tačno onakav kakav je postojao u Engleskoj. On se u svakoj državi promenio prema njegovim osobenim političkim okolnostima, i koliko god ima parlamentarnih država, toliko ima i različitih vrsta parlamentarizma’’ (Jovanović 1922, 388). Slično zapažanje nalazimo kod Sidni Lo, koji napominje da su stranci preuzimali engleski sistem kako bi popravili svoje ustanove, ali da ‘’nijedna od kopija našeg sistema, kojima je ceo svet prekriven od Norveške do Novog Zelanda, ne prenosi tačno original’’ (Lo 1929, 47). U praksi, parlamentarni sistem se razvijao i mijenjao, što je dovelo i do teorijskih sporova u pogledu osnovnih obilježja parlamentarizma. U konstitucionalnoj teoriji se danas kao suštinska obilježja parlamentarnog sistema vlasti obično navode: ravnopravnost između legislative i egzekutive, međusobna saradnja i postojanje sredstava uzajamnog uticaja jedne vlasti na drugu (Stefanović 1956, 23). Očigledno je da su se sa promjenama u parlamentarnom sistemu mijenjali i teorijski stavovi o suštini parlamentarizma. Iako se parlamentarni režimi, koji danas postoje, u velikoj mjeri ra-

zlikuju od njegovog izvornog oblika, ipak je moguće izdvojiti neka zajednička obilježja, koja su svojstvena svim parlamentarnim sistemima, a tiču se položaja izvršne vlasti, posmatrano kroz prizmu međusobnog odnosa legislative i egzekutive, kao što su: bicefalna egzekutiva, nadležnost parlamenta da bira vladu odnosno kabinet, kabinet je tijelo koje kolektivno odlučuje, članovi kabineta su uobičajeno i članovi parlamenta, kabinet i ministri snose političku odgovornost pred parlamentom, parlament raspolaže sredstvima parlamentarne kontrole vlade kao što su interpelacija, komisije i slično, parlamentarna većina može natjerati kabinet da podnese ostavku, dok s druge strane premijer ima ovlaštenje da raspusti skupštinu (Müller, Bergman and Strom, 8). Slična obilježja navodi i prof. R. Marković (Marković 2005, 229-230). Jedna od osnovnih karakteristika parlamentarnog sistema jeste da su članovi vlade najčešće i članovi parlamenta što je slučaj sa Velikom Britanijom. Ipak, neki sistemi izričito predviđaju inkompatibilnost ministarske i poslaničke funkcije, ili pak ostavljaju mogućnost da ministar koji je izabran iz reda parlamentaraca zadrži i poslaničku funkciju. U svim parlamentarnim sistemima je primijenjen većinski princip prilikom obrazovanja vlade što znači da vladu uvijek obrazuje parlamentarna većina, bez obzira da li je riječ o jednostranačkim ili koalicionim vladama. U vezi sa tim je i politička odgovornost vlade pred parlamentom. Budući da je obrazovana u parlamentu, vlada može da vrši svoju funkciju sve dok uživa povjerenje parlamentarne većine od koje je izabrana. S druge strane, bitno obilježje parlamentarnog sistema jeste pravo izvršne vlasti da raspusti parlament. Raspuštanje parlamenta, u tom smislu, predstavlja sredstvo kojim se ostvaruje ravnoteža vlasti u parlamentarnom sistemu. Dalje, kao obilježje parlamentarizma se navodi i sama organizacija vlade, koja se ogleda u njenoj piramidalnoj strukturi, na čijem se čelu nalazi prvi ministar. Budući da parlamentarni sistem nije sistem stroge podjele vlasti, nije isključena ni interferencija državnih funkcija, tako da je zakonodavna funkcija raspodijeljena između parlamenta i vlade, pri čemu najveći broj zakonodavnih inicijativa upravo potiče od vlade.

Od sistema u kojem je vlada politički odgovorna pred parlamentom parlamentarni sistem je evoluirao u sistem ravnoteže između zakonodavne i

izvršne vlasti. Danas je mišljenje o parlamentarnom sistemu kao sistemu ravnoteže vlasti vladajuće. ‘’Celokupna doktrina i praksa parlamentarnog sistema inspirisani su idejom da ni vlada ni parlament ne treba da imaju trajnu prednost jedno nad drugim i da taj ekvilibrijum vlasti treba da jamči stalna kontrola javnog mnenja’’ (Marković 2005, 230). Iako je uspostavljanje ekvilibrijuma vlasti ideal kojem parlamentarni sistem teži, odnosi između izvršne i zakonodavne vlasti su se do te mjere promijenili, tako da se danas sve više govori o prevlasti egzekutive. Najveće promjene parlamentarni sistem je doživio u Francuskoj, gdje je ustavnom reformom iz 1962. godine uveden specifičan model vlasti koji predstavlja kombinaciju predsjedničkog i parlamentarnog sistema. Upravo su česte parlamentarne krize, nestabilnosti vlada i uopšte nemogućnost uspostavljanja ravnoteže između zakonodavne i izvršne vlasti bile razlog De Golove reforme. Ovaj sistem vlasti M. Diverže je nazvao polupredsjedničkim sistemom imajući u vidu dominantnu ulogu šefa države (Sargentich, 582). Zbog toga kao osnovna obilježja ovog političkog režima Diverže navodi: neposredan izbor predsjednika republike, značajna ustavna ovlaštenja kojim raspolaže i činjenicu da naspram predsjednika republike stoje premijer i ministri koji raspolažu izvršnom vlašću i čiji mandat zavisi od povjerenja skupštinske većine (Duverger 1980,166). Za razliku od klasičnog parlamentarnog modela, gdje je šef države izabran od strane parlamenta ili je pak nasljedan, u polupredsjedničkom modelu vlasti predsjednik je izabran neposredno od strane građana čime je njegov politički legitimitet izjednačen sa onim kojim raspolaže i parlament. Prema tome, suštinska razlika između tradicionalnog parlamentarnog sistema i polupredsjedničkog sistema ogleda se u činjenici da u parlamentarnom sistemu samo parlament raspolaže neposrednim demokratskim legitimitetom, dok u polupredsjedničkom sistemu postoje dvije demokratski legitimne institucije (Veser, 40). Pored neposrednog izbora, predsjedniku republike su povjerene i značajne ustavne nadležnosti koje obavlja samostalno i nezavisno od vlade. Za razliku od tradicionalnog parlamentarnog sistema u kojem je presudan odnos između parlamenta i vlade, u polupredsjedničkom sistemu vlasti je bitan odnos između predsjednika i parlamentarne većine.

2. ODGOVORNOST VLADE PRED PARLAMENTOM

Parlamentarni sistem vlasti u teoriji se često naziva još i sistemom parlamentarne vlade. U tom smislu pravi se razlika između parlamentarne vlade i parlamentarne demokratije. K. Strom ističe, da iako se ova dva pojma često koriste kao sinonimi, parlamentarna demokratija je širi pojam i predstavlja oblik ostvarivanja narodne suverenosti preko izabranih predstavnika. S druge strane, terminom parlamentarna vlada označava se institucionalni aranžman u kojem je vlada politički odgovorna pred parlamentom (Strom, 52-53). Suština odnosa između zakonodavne i izvršne vlasti u sistemu parlamentarne vlade ogleda se upravo u političkoj odgovornosti vlade pred parlamentom. Čist parlamentarni sistem vlasti podrazumijeva da izvršna vlast odnosno vlada proizlazi iz skupštinske većine i da u svakom trenutku može biti otpuštena kroz izglasavanje nepovjerenja (Shugart 2005, 324). Pravo parlamenta da kontroliše vladu proizlazi prije svega iz ovlaštenja parlamenta da uređuje društvene odnose i institucije vlasti, a samim time i rad vlade, ali i iz ovlaštenja parlamenta da bira vladu. U osnovi predstavničke demokratije jeste ideja narodne suverenosti koja se ostvaruje kroz pravo građana da biraju svoje predstavnike posredstvom kojih ostvaruju suverenu vlast u državi. Iako vlada nije organ koji je neposredno izabran od strane građana, već je biraju narodni predstavnici odnosno parlament, ona snosi odgovornost pred parlamentom, ali posredno i pred građanima. Dok je odgovornost vlade pred parlamentom pravna odgovornost, odgovornost pred biračima je vanpravne prirode jer povlači vanpravne sankcije, koje se ogledaju prije svega u uskraćivanju podrške birača na narednim izborima. Međutim, na promjenu odnosa između parlamenta i vlade svakako je uticala i izmijenjena priroda izbora u savremenoj državi. U uslovima u kojima su političke partije preuzele monopol u sprovođenju izbora, građani se u stvari na samim izborima izjašnjavaju u pogledu sastava buduće vlade, budući da se izborna utakmica ostvaruje između vođa političkih partija koji ujedno predstavljaju i kandidate za predsjednike buduće vlade. Ukoliko se tome doda i činjenica da je vladi povjereno ovlaštenje da raspusti parlament, jasno je da je politička odgovornost vlade pred parlamentom izgubila smisao koji je ranije imala.

Politička odgovornost vlade ima svoje istorijsko porijeklo u ustanovi impičmenta, koja je nastala u Velikoj Britaniji u XIV vijeku. Impičment je prvobitno bio sredstvo koje se koristilo za utvrđivanje krivične odgovornosti ministara. Vremenom je ova ustanova dobila karakter krivično-političke odgovornosti, da bi se u XVIII vijeku pretvorila u sredstvo za utvrđivanje političke odgovornosti vlade kao cjeline. Zahvaljujući ustanovi impičmenta u Velikoj Britaniji je stvorena ustavna konvencija koja obavezuje ministra koji je izgubio povjerenje u parlamentu da podnese ostavku. Pod engleskim uticajem i u Francuskoj je 1792. godine prihvaćena ideja o ministarskoj odgovornosti koja se javljala bilo kao krivična ili politička odgovornost. Većina ostalih evropskih zemalja je uvela ministarsku odgovornost krajem XIX i početkom XX vijeka. Parlamentarna vlada (u smislu ministarske odgovornosti) uvedena je prvo u Belgiji i Luksemburgu 1830. godine, Holandiji 1848, Italiji 1867, Španiji 1869, Norveškoj 1884, Danskoj 1901, a u Austriji, Finskoj, Njemačkoj, Islandu i Irskoj poslije Prvog svjetskog rata (Müller, Bergman and Strom, 8).

Politička odgovornost vlade podrazumijeva prije svega odgovornost za njenu politiku i javlja se u dva vida: kao politička odgovornost vlade kao cjeline i kao induvidualna ministarska odgovornost. Kolektivna odgovornost vlade, kao što smo vidjeli, nastala je u Velikoj Britaniji i podrazumijeva da gubitak podrške u parlamentu povlači ostavku cijele vlade ili pak raspuštanje parlamenta. ‚'Kolektivna odgovornost vlade u parlamentarnom sistemu počiva na dva pravila: prvo, vlada podnosi ostavku ukoliko izgubi poverenje u parlamentu, tj. parlament može da razreši prvog ministra i tada ‚pada' cela vlada, i drugo, vlada govori u ‚jedan glas', tj. članovi vlade zastupaju jedinstven program'' (Pejić 2011, 76). Dvopartijski sistem i obrazovanje jednostranačkih vlada u Velikoj Britaniji, međutim, obezbjeđuju njenu stabilnost. U takvim uslovima, vlada, kao emanacija parlamentarne većine, se javlja kao odbor vladajuće političke stranke u parlamentu. Tako formirana vlada je homogena, a stranačka disciplina izražena. ‚'Pri postojanju disciplinovane partijske većine u parlamentu vlada dolazi u opasnost samo u onom trenutku kada nastane rascep u vladinoj većini'' (Pašić 1978, 108). Stranka koja je na vlasti uvijek je svjesna da

opoziciona stranka vreba i čeka nove izbore kako bi eventualno preuzela vlast. U takvim uslovima svaka greška se skupo plaća jer se javno mnenje pojavljuje u ulozi konačnog arbitra. ‚'Opozicija prati rad vlade, registruje njene neuspehe i uočava njene slabosti i promašaje, pa u skladu sa tim prilagođava svoju aktivnost" (Jovičić 1984, 62). Istina, od izbora 2010. godine u Velikoj Britaniji funkcioniše koaliciona vlada, pa je njena sudbina neizvjesna. Situacija je drugačija u zemljama u kojima na političkoj sceni učestvuje veći broj manjih političkih stranaka. To ima za posljedicu obrazovanje višestranačke, odnosno koalicione vlade, koju karakteriše nestabilnost i nepostojanost. Upravo zbog toga, u višestranačkim parlamentarnim sistemima često se postavlja pitanje povjerenja vlade u parlamentu. U takvim prilikama vlada je primorana da stalno vodi računa o raspoloženju i stavovima parlamentarne većine. U Francuskoj je parlamentarni režim uveden u tzv. Trećoj republici kada je uvedena i kolektivna odgovornost vlade. Međutim, činjenica da je vlada snosila odgovornost pred oba doma parlamenta i obrazovanje koalicionih vlada imalo je za posljedicu česte parlamentarne krize i nestabilnost vlade. Iako je u Četvrtoj republici bilo pokušaja da se položaj vlade osnaži kroz uvođenje odgovornosti isključivo pred donjim domom i prava šefa države da raspusti Nacionalnu skupštinu, nastavljena je praksa nestabilnih vlada. Upravo zbog tih negativnih iskustava, Ustavom Pete republike položaj izvršne vlasti je značajno osnažen, a naročito položaj šefa države. Osnovno sredstvo kojim se ostvaruje kolektivna odgovornost vlade je i dalje postavljanje pitanje povjerenja vlade, ali je ukinuta interpelacija.

Induvidualna odgovornost podrazumijeva pojedinačnu odgovornost ministara, a sankcija se sastoji ili u smjeni ministra ili u podnošenju ostavke od strane samog ministra. Induvidualna odgovornost nastala je u Velikoj Britaniji kao posljedica monarhove neodgovornosti. S obzirom na pravilo da monarh ne može da pogriješi odgovornost za njegove akte prebačena je na ministre. U praksi, podnošenje ostavke od strane ministra zavisi prije svega od njegove lojalnosti prema partiji, ali i od pritiska javnog mnenja. U Francuskoj ministri su odgovorni premijeru, a samu odluku o razrješenju donosi šef države. Najčešći razlozi zbog kojih je ministar primoran da

podnese ostavku su njegovo neslaganje sa predsjednikom ili prvim ministrom.

Osnovna pretpostavka za postojanje političke odgovornosti vlade pred parlamentom jeste da je vlada izabrana od strane parlamenta, jer politička odgovornost vlade upravo proizlazi iz činjenice da vladu obrazuje parlamentarna većina. Druga pretpostavka političke odgovornosti vlade pred parlamentom tiče se postojanja sredstava putem kojih je parlament ovlašten da pozove vladu na odgovornost. Tu prije svega spada izglasavanje nepovjerenja vladi, poslaničko pitanje, interpelacija, parlamentarni odbori i budžet.

2.1. Izglasavanje nepovjerenja vladi

Izglasavanje nepovjerenja vladi predstavlja najsnažnije sredstvo putem kojeg se ostvaruje politička odgovornost vlade pred parlamentom. Sam postupak pokreće se prijedlogom za izglasavanje nepovjerenja. U Francuskoj, prijedlog podnosi najmanje 1/10 poslanika Nacionalne skupštine, a u Velikoj Britaniji lider opozicije. Upotreba ovog sredstva je uslovljena činjenicom da je vlada izgubila povjerenje u parlamentu, što se manifestuje ne samo kroz podnošenje prijedloga za izglasavanje nepovjerenja, već i kroz uskraćivanje podrške zakonskom prijedlogu ili nekom drugom aktu vlade. Uobičajeno je da se za izglasavanje nepovjerenja vladi zahtijeva apsolutna većina svih članova parlamenta. S obzirom na to da ishod glasanja o nepovjerenju zavisi od stvarnih mogućnosti da se izabere nova vlada, nepromišljeni potezi opozicije mogu izazvati parlamentarne krize koje nastaju kao posljedica nemogućnosti obrazovanja nove vlade. Upravo iz tih razloga, a u cilju racionalizacije parlamentarnog sistema i obezbjeđivanja veće stabilnosti vlade, u većini sistema, glasanje o nepovjerenju je uslovljeno obavezom izbora nove vlade u određenom vremenskom roku ili su izglasavanje nepovjerenja i izbor nove vlade objedinjeni u jedinstvenom postupku. Ukoliko parlament nije sposoban da izabere novu vladu, šef države obično ima ovlaštenje da raspusti parlament. Raspuštanje parlamenta, prema tome, predstavlja protivtežu izglasavanja nepovjerenja vladi.

U Velikoj Britaniji izglasavanje nepovjerenja vladi nije uslovljeno postojanjem formalnog prijedloga, jer se svako odbijanje vladinog prijedloga od strane parlamentarne većine smatra kao samo uskraćivanje povjerenja. Vlada kojoj je izglasano nepovjerenje nije dužna da podnese ostavku. Ona ima mogućnost da predloži monarhu da raspusti parlament, pri čemu se kao konačan arbitar za rješavanje sukoba između parlamenta i vlade javljaju birači. U Francuskoj je Ustavom tzv. Pete republike ojačana pozicija vlade u odnosu na parlament tako što je predviđeno da prijedlog može podnijeti 1/10 članova Nacionalne skupštine, dok je za izglasavanje nepovjerenja neophodna apsolutna većina poslanika donjeg doma.

Pokretanje postupka za izglasavanje nepovjerenja vladi uslovljeno je stvarnom političkom situacijom u zemlji, odnosno političkom strukturom same vlade. U dvostranačkim sistemima, kakav funkcioniše i u Velikoj Britaniji, obrazuju se politički homogene, jednostranačke vlade koje karakteriše izuzetna stabilnost. Naravno, mogući su i slučajevi formiranja koalicionih vlada (kakva je trenutno situacija u Velikoj Britaniji), kao i situacije u kojima je zbog slabljenja partijske discipline ipak moguće izglasavanje nepovjerenja vladi. Tako je u Velikoj Britaniji vladi u XX vijeku izglasano nepovjerenje tri puta (dva puta 1924. godine i jednom 1979. godine) (Pejić 2011, 126). S druge strane, koalicione vlade su znatno nestabilnije, pa su samim time i slučajevi pokretanja izglasavanja nepovjerenja vladi češći. Ipak, zbog potrebe racionalizacije parlamentarnog sistema, položaj vlade je ojačan i u višestranačkim sistemima što je dovelo do njene stabilnosti. Imajući u vidu da samo pokretanje izglasavanja nepovjerenja vladi može izazvati kontraefekat, odnosno raspuštanje parlamenta, u Francuskoj je samo jednoj vladi (Žorža Pompidua) izglasano nepovjerenje (Jovičić 1984, 166).

2.2. Poslanička pitanja i interpelacija

Poslanička pitanja predstavljaju sredstvo koje poslanici najčešće koriste u cilju dobijanja informacija u vezi sa radom vlade ili određenog ministarstva. Poslanička pitanja ne mogu dovesti do izglasavanja nepovjerenja

vladi, odnosno ministru. Njihova osnovna svrha jeste obavještavanje parlamenta, a samim time i birača o radu vlade, tj. ministarstva. Praksa postavljanja poslaničkih pitanja ustalila se najprije u Velikoj Britaniji, gdje su pitanja u početku najčešće postavljana usmeno, da bi se vremenom ustalila praksa postavljanja pitanja u pisanoj formi. Tako, E. Adonis navodi da je tokom 1980/81. postavljeno ukupno 30 863 pitanja odnosno 189 po zasijedanju, tokom 1985/86. je postavljeno 49 947 pitanja, odnosno prosječno 290 po zasijedanju, da bi se taj broj tokom 1987/88. godine gotovo udvostručio, kada je broj postavljenih pitanja iznosio 72 666, odnosno u prosjeku 333 po zasijedanju (Adonis 1996, 137). Samo od novembra 2009. godine do aprila 2010. godine postavljeno je 25 894 pisanih pitanja (Parliament 2012). Vrijeme za postavljanje poslaničkih pitanja, tzv. Question time, traje od ponedjeljka do četvrtka. Ministar najprije odgovara na pitanja poslanika sa kojima je upoznat najmanje tri dana ranije, a posljednjih 15 minuta rezervisano je za tzv. aktuelna pitanja (Topical Question) (Parliament 2012). Posebnu vrstu pitanja čine pitanja koja poslanici upućuju prvom ministru, na koja ministar odgovara svake srijede kada parlament zasijeda. U Francuskoj su poslanička pitanja naročito dobila na značaju nakon ukidanja interpelacije. Pitanja se postavljaju u usmenoj i pisanoj formi svakog utorka i srijede. Član 133 Poslovnika Nacionalne skupštine predviđa da svake nedjelje polovina pitanja prvom ministru može biti postavljena od strane opozicije, da tokom svakog zasijedanja svaka grupa može uputiti najmanje jedno pitanje, da prvo pitanje pripada opoziciji, manjinskoj grupi ili poslaniku koji ne pripada nijednoj grupi (Assemblee-nationale 2012). Iako poslaničko pitanje ima za cilj samo obavještavanje o radu vlade ili ministarstva, ministri su svjesni da se njihov rad na taj način ocjenjuje od strane samog javnog mnenja, te zato vode računa o tome da daju jasne i precizne odgovore. Poslaničko pitanje na taj način predstavlja sredstvo kojim se ispituju ne samo konkretne aktivnosti ministarstva i vlade, već i opšta politika vlade.

Interpelacija predstavlja kvalifikovano pitanje koje se upućuje ministru ili vladi u cjelini. Suštinska razlika između poslaničkog pitanja i interpelacije ogleda se u tome što za razliku od poslaničkog pitanja interpelacija može

dovesti do izglasavanja nepovjerenja vladi ili ministru. Također, i sam sadržaj interpelacije je ozbiljniji i obično se odnosi na neko važno političko pitanje, a rasprava povodom podnijete interpelacije uključuje sve poslanike. S obzirom na krajnji ishod interpelacije, razlikuju se sistemi u kojima se postupak po interpelaciji završava bez glasanja o nepovjerenja vladi i sistemi u kojima negativan ishod interpelacije podrazumijeva glasanje o nepovjerenje vladi (Pejić 2011, 102). Iako je prvi put put uvedena u Francuskoj, interpelacija nije predviđena Ustavom iz 1958. godine. Razlog ukidanja interpelacije bile su česte parlamentarne krize, naročito za vrijeme Četvrte republike. U Četvrtoj republici je vođeno čak 316 rasprava povodom podnijetih interpelacija, a oboreno je pet vlada (Knapp and Wright, 2006, 148). Poslovnik Nacionalne skupštine ipak predviđa interpelaciju, ali se sam postupak po interpelaciji ne razlikuje od postupka izglasavanja nepovjerenja vladi. Iako ne poznaje ustanovu interpelacije, u parlamentarnoj praksi Velike Britanije postoji mogućnost da poslanik predloži produžetak debate o nekom pitanju koje je od opšteg interesa. Ukoliko spiker prihvati takav prijedlog, opozicija ima mogućnost da glasanje o produžetku debate pretvori u glasanje o nepovjerenju vladi (Tadić 2011, 87).

2.3. Parlamentarni odbori

Parlamentarni odbori predstavljaju pomoćna tijela parlamenta i njihova osnovna funkcija ogleda se u tome da obezbijede efikasnije ostvarivanje zakonodavne funkcije parlamenta. Međutim, povećavanje obima poslova parlamenta odrazilo se i na sam rad parlamentarnih odbora, tako da oni danas ostvaruju značajnu funkciju u kontroli rada vlade. Funkcija odbora jeste i sprovođenje istraga u vezi sa radom vlade i podnošenje izvještaja parlamentu o rezultatima istrage. Ustavna praksa Velike Britanije poznaje tzv. odbore cijelog doma, stalne odbore, odabrane odbore i odabrane resorne odbore (Parliament 2012). Iako je osnovna funkcija stalnih odbora razmatranje zakonskih prijedloga, oni posredno vrše i kontrolu rada vlade kroz ulaganje primjedbi na zakonske prijedloge vlade. Odabrani odbori

imenuju se od strane Doma komuna ili Doma Lordova za obavljanje određenih poslova, između ostalog i radi ostvarivanja kontrolne funkcije parlamenta. Moguće je i imenovanje zajedničkog odbora oba doma. Ovi odbori imaju najmanje 11 članova, a njihov osnovni zadatak je sprovođenje istrage. Rezultati istrage se podnose Domu komuna, štampaju i objavljuju na sajtu Skupštine. Vlada tada obično ima 60 dana da odgovori na preporuke odbora (Parliament 2012). U cilju ostvarivanja efikasnije kontrole rada vlade, u britanskom parlamentu se obrazuju i odabrani resorni odbori koji su nadležni za praćenje rada vlade, odnosno ministarstava u tačno određenim oblastima.U svojim naporima da uspostavi formu racionalizovanog parlamentarizma, tvorci Ustava Francuske iz 1958. godine pokušali su da ograniče ulogu i uticaj stalnih odbora (što se ogleda u ograničavanju broja stalnih odbora (ustavnom reformom iz 2008. godine broj stalnih odbora sa maksimalnih 6 povećan je na 8). Stalni odbori Nacionalne skupštine imaju dvostruku ulogu: pripremanje zakonskih prijedloga i da vrše nadzor nad radom vlade, te da o tome informišu Nacionalnu skupštinu (Assemblee-nationale 2012). Kontrolna funkcija parlamentarnih odbora je naročito osnažena nizom ustavnih i zakonskih reformi. Poslovnik Nacionalne skupštine predviđa da je zadatak stalnih odbora da obezbijede Nacionalnoj skupštini informacije koje su neophodne radi vršenja nadzora nad vladinom politikom. Za ostvarivanje ove funkcije stalni odbori koriste dvije vrste instrumenta: saslušavanje i prikupljanje činjenica. U cilju sprovođenja istrage stalni odbori imaju pravo da vrše saslušanja (uključujući ministre i premijera), a za neodazivanje pozivu zaprijećena je kazna od 7500 eura.
U cilju prikupljanja neophodnih činjenica član 145 Poslovnika Nacionalne skupštine takođe predviđa organizovanje vremenski ograničenih misija čiji je zadatak da prikupe relevantne podatke. Reformom Poslovnika od 27. maja 2009. godine ojačana je uloga opozicije u misijama. U stvari, u skladu sa članom 145 Poslovnika, predviđeno je da misija koja je sastavljena od dva člana mora da sadrži jednog poslanika iz reda opozicije, dok sastav misije koju čine više od dva člana mora da odgovara političkoj strukturi parlamenta (Assemblee-nationale 2012).

2.4. Budžetska kontrola

Budžetska funkcija parlamenta koja se ostvaruje kroz usvajanje budžeta i drugih finansijskih zakona takođe predstavlja sredstvo putem kojeg se ostvaruje politička odgovornost vlade pred parlamentom. Razmatranje budžeta je jedan od osnovnih načina kontrole rada vlade u parlamentarnom sistemu vlasti, a neodobravanje budžeta predstavlja način putem kojeg parlament može primorati vladu da podnese ostavku. U postupku usvajanja budžeta naročito je izražena uloga parlamentarnih odbora nadležnih za oblast finansija, a sama diskusija o budžetu je ujedno i način koji parlamentarna opozicija koristi da upozna javnost ne samo sa vladinom budžetskom politikom, već i politikom uopšte.

3. UTICAJ VLADE NA PARLAMENT

Kao protivteža političkoj odgovornosti vlade pred parlamentom, vladi stoje na raspolaganju sredstva putem kojih ona povratno može da utiče na zakonodavnu vlast. Jedan od osnovnih načina uticaja vlade na parlament ostvaruje se kroz pravo zakonodavne inicijative. Iako zakonodavna funkcija spada u osnovnu funkciju parlamenta, vršenje zakonodavnih ovlaštenja od strane parlamenta u sistemu parlamentarne vlade, nije lišeno uticaja izvršne vlasti, kako u fazi predlaganja zakona i glasanja o zakonskom prijedlogu, tako i u fazi njegovog proglašenja. Formalno pravo zakonodavne inicijative u parlamentarnom sistemu vlasti pripada poslanicima i vladi. Međutim, najveći broj zakonodavnih inicijativa najčešće potiče od vlade. Razlozi zbog kojih su parlamentarne inicijative u zakonodavnoj proceduri rijetke ogledaju se prije svega u činjenici da je za izradu zakonskih prijedloga neophodno stručno znanje kojim sam poslanik obično ne raspolaže. S druge strane, svi zakonski prijedlozi, uključujući i one koji potiču od poslanika, praktično moraju da budu prethodno razmotreni i odobreni od strane vlade. Na taj način, vlada, kroz pravo zakonodavne inicijative, ostvaruje dvije funkcije. ‘’Prvo, vlada pretače politiku u normativne akte

parlamenta i formalizuje svoj politički program i drugo, vlada obnavlja i proverava podršku parlamentarne većine u pogledu svog generalnog programa'' (Pejić 2006, 159). U Velikoj Britaniji se pravi razlika između tzv. javnih prijedloga koje podnosi vlada, induvidualnih prijedloga poslanika, mješovitih i finansijskih prijedloga. Vlada, odnosno kabinet, ima široka ovlaštenja kada je riječ o inicijativi u oblasti finansija i zakonodavstva. S obzirom da je parlamentarna inicijativa u potpunosti isključena, kabinet ima monopol u finansijskoj oblasti. S druge strane, zakonodavna inicijativa parlamenta je čak bila ukinuta za vrijeme Drugog svjetskog rata i danas se rijetko koristi (samo 13% zakona u cijelosti predstavljaju djelo parlamenta) (Lovo 1999, 281). Britanski parlament se tako pretvorio u mašinu za registrovanje odluka vlade (Allin 1914, 220). Upravo zbog toga, Sidni Lo ističe da ''Donji dom ne kontroliše više Vladu; Vlada kontroliše Donji dom'' (Lo 1929, 86). U Francuskoj, pravo zakonodavne inicijative takođe pripada poslanicima i vladi. Međutim, član 49 stav 3 Ustava Francuske, vladu stavlja u poseban položaj u samoj zakonodavnoj proceduri. Naime, vlada ima mogućnost da u vrijeme kada se odlučuje o nekom bitnom zakonskom prijedlogu postavi pitanje svog povjerenja. U tom slučaju vladin prijedlog zakona će se smatrati usvojenim ukoliko vladi ne bude izglasano nepovjerenje. Na ovaj način vlada, odnosno prvi ministar prijedlog za glasanje o povjerenju koriste kao sredstvo pritiska na parlament u situacijama kada nisu sigurni da će njihov zakonski prijedlog proći u parlamentu. Pri tome se glasovi uzdržanih poslanika računaju kao glasovi za vladin prijedlog, odnosno glasovi protiv izglasavanja nepovjerenja. I u većini drugih parlamentarnih sistema vlada ima mogućnost da postavi pitanje svog povjerenja u parlamentu. Tako, na primjer, prema članu 68 Osnovnog zakona Njemačke, kancelar može postaviti pitanje povjerenja pred Bundestagom. Kancelar će tražiti da mu se izglasa povjerenje da bi spriječio pokretanje procedure izražavanja nepovjerenja. U tom slučaju bilo koji ishod glasanja može biti u korist kancelara. Ukoliko mu Bundestag izglasa povjerenje onda se time sprečava pokretanje postupka izražavanja nepovjerenja. Čak i kada bi Bundestag uskratio povjerenje, odnosno ako se sa tim ne složi većina poslanika Bundestaga, kancelar ima ovlaštenje da od predsjednika zahtijeva raspupštanje Bundestaga u roku od 21 dana. Raspuštanje će izo-

stati samo ukoliko u tom roku Bundestag većinom glasova svojih poslanika izabere novog kancelara. ‘’To kancelaru dopušta da predupredi svoj opoziv i smenu, pošto nasuprot pitanju odgovornosti, po svojoj prirodi ‘konstruktivnom’ prema Osnovnom zakonu, pitanje poverenja ne podrazumeva ostavku kancelara ukoliko izgubi poverenje. Osnovni zakon dopušta kancelaru da ostane na položaju čak i kad izgubi podršku parlamentarne većine’’ (Lovo 1999, 388-389). U istoriji SR Njemačke ipak se nije desio slučaj da savezni kancelar koji je izgubio povjerenje ostane na vlasti (Hartwig 2009, 16).

Pravo vlade da raspusti parlament, takođe predstavlja značajno sredstvo uticaja na parlament. Ovlašćenje izvršne vlasti da raspusti parlament D. Verni označava kao karakterističnu osobinu parlamentarizma (Verney,181). Iako takvi slučajevi predstavljaju rijetkost, u nekim parlamentarnim sistemima, poput Norveške (gdje Storting ne može biti raspušten prije isteka perioda na koji je izabran) nije dozvoljeno raspuštanje parlamenta. U većini ustavnih sistema ovlaštenje raspuštanja parlamenta je u rukama šefa države, bez obzira da li je riječ o monarhu ili predsjedniku republike. U nekim zemljama, poput Francuske i Italije, šef države je ustavno slobodan da raspusti parlament i to je njegovo diskreciono ovlaštenje. Češće, međutim, šef države može raspustiti parlament isključivo na zahtjev premijera, dok u nekim ustavnim sistemima premijer može samostalno raspustiti parlament (Novi Zeland) ili uz pristanak parlamentarne većine (u Belgiji od 1995. godine). U Nekim parlamentarnim sistemima (Austrija i Švedska od 1975) skupština većinom glasova može donijeti odluku o raspuštanju, dok neki režimi (poput Danske i Belgije) dopuštaju raspuštanje nakon usvajanja ustavnih amandmana. Konačno, ustavi ponekad ograničavaju okolnosti u kojima može doći do raspuštanja parlamenta. Prema njemačkom Osnovnom zakonu ovaj mehanizam je rezervisan za hitne situacije, dok francuski ustav ne dozvoljava da predsjednik raspusti skupštinu u roku od jedne godine od izbora parlamenta. Slično rješenje predviđa i ustav Italije koji ne dozvoljava raspuštanje 6 mjeseci prije isteka predsjedničkog mandata (tzv.’’bijeli’’ semestar) (Strom and Swindle 2002, 576).

U Velikoj Britaniji, vlada kojoj je izglasano nepovjerenje može ili da podnese ostavku ili da predloži raspuštanje parlamenta. Ukoliko se odluči za

raspuštanje parlamenta, a na izborima većinu osvoji opozicija, onda je vlada dužna da podnese ostavku. Međutim, prvi ministar može odlučiti da raspusti vladu i prije nego što joj parlament izglasa nepovjerenje. U tom slučaju, vlada koja uživa podršku većine u parlamentu, vuče politički potez čiji je cilj produžetak ostanka na vlasti odnosno dobijanje novog mandata na izborima. Prema njemačkom ustavu, savezni predsjednik može raspustiti Bundestag ukoliko savezni kancelar izgubi povjerenje ili ukoliko novoizabrani Bundestag nije u stanju da izabere kancelara apsolutnom većinom glasova.

3. USTAVNI POLOŽAJ VLADE U SRBIJI

Uređenje vlasti ustanovljeno Ustavom Republike Srbije iz 2006. godine ‘’predstavlja nastavak, nadogradnju i korekciju dostignutog i izgrađenog prethodnim Ustavom’’ (Orlović 2008, 142). Ustavom iz 1990. godine napušten je sistem jedinstva vlasti i uveden sistem podjele vlasti. Kao i većina bivših socijalističkih zemalja, i Srbija se opredijelila za mješoviti sistem vlasti koji karakteriše, s jedne strane, vlada politički odgovorna pred parlamentom, i s druge strane neposredno izabrani šef države sa izuzetno jakim ovlaštenjima (Nikolić 1994, 325-336). Snažna pozicija predsjednika republike i slaba pozicija parlamenta (ustavom iz 1990. godine nisu bila predviđena osnovna sredstva parlamentarne kontrole, poslaničko pitanje i inetrpelacija) bili su glavna prepreka za uspostavljanje ravnoteže između zakonodavne i izvršne vlasti. Zbog toga prof. Irena Pejić smatra da je ‘’kompenzacija za slab parlament i slabu vladu pronađena u jakom predsedniku Republike’’ (Pejić 2002, 1074).

Upravo zbog toga, Ustavom iz 2006. godine izvršene su određene promjene u organizaciji vlasti u odnosu na prethodni ustav, naročito u pogledu odnosa na relaciji predsjednik Republike - Narodna skupština, a ojačana je i pozicija vlade. Ustavno uređenje Republike Srbije definisano je članom 4 Ustava u kojem stoji da uređenje vlasti počiva na podjeli vlasti na zakonodavnu, izvršnu i sudsku. Međutim, u istom članu, dalje stoji da

se odnos tri grane vlasti zasniva na ravnoteži i međusobnoj kontroli, pri čemu je sudska vlast nezavisna. Postojeći sistem vlasti i dalje ima primjese i predsjedničkog i parlamentarnog sistema vlasti. U našoj teoriji većina autora je saglasna da je riječ o parlamentarnom sistemu, ali koji prevazilazi obilježja klasičnog parlamentarizma, odnosno da je riječ o racionalizovanom obliku parlamentarnog sistema ili polupredsjedničkom sistemu vlasti. Tako, prof. Ratko Marković ističe da sistem vlasti u Srbiji, iako ima ‘’spoljnja obilježja mješovitog sistema kakav danas postoji u većini bivših socijalističkih zemalja..., više naginje racionalizovanom parlamentarnom sistemu’’ (Marković 2008, 208). Prof. Irena Pejić se slaže da je u ustavnom uređenju vlasti izvršena racionalizacija parlamentarizma u korist izvršne vlasti, ali da je ‘’stepen ustavne racionalizacije, međutim, prevazišao granice savremenog parlamentarizma’’ (Pejić 2010, 66). U tom smislu, ustavni sistem Srbije ima obilježja polupredsjedničkog sistema vlasti.

Ustavom je značajno osnažen položaj vlade, u pravcu racionalizacije parlamentarnog sistema vlasti. Kao elemente ‘’racionalizacije’’ prof. R. Marković navodi: povećanje broj poslanika koji mogu podnijeti prijedlog za izglasavanje nepovjerenja vladi ili njenom članu sa 20 na 60 narodnih poslanika, zatim da Narodna skupština može razmatrati prijedlog za izglasavanje nepovjerenja najranije 5 dana od podnošenja (raniji ustav je predviđao rok od 3 dana), uvođenje dužnosti predsjednika Republike da raspusti skupštinu i raspiše izbore ukoliko Narodna skupština ne izabere novu vladu u roku od 30 dana od izglasavanja nepovjerenja, u slučaju neuspjelog pokušaja izglasavanja nepovjerenja novi prijedlog se ne može podnijeti prije proteka roka od 180 dana, konstitucionalizacija interpelacije (koja je ranije bila samo poslovnička kategorija), kao i uvođenje ograničenja da se o istom pitanju interpelacija ne može podnijeti prije isteka roka od 90 dana od podnošenja prethodne interpelacije (Marković 2007, 18). Presudna uloga prilikom formiranja vlade pripada šefu države, pri čemu članovi vlade ne mogu biti istovremeno i članovi parlamenta. Odnosi između parlamenta i vlade počivaju na ravnoteži vlasti što predstavlja osnovnu odliku parlamentarnog sistema vlasti. ‘’Parlamentarnu vladu, kao tip vlade kojem pripada i Vlada Republike Srbije, odlikuje parlamentarna kontrola vlade i specifični međusobni odnosi ova dva organa državne vlasti. Oni počivaju

na načelu podele vlasti i uzajamnog ograničenja vlasti'' (Pajivančić 2009, 158). S jedne strane, vlada i ministri su odgovorni pred parlamentom, dok s druge strane, vlada ima mogućnost da predloži predsjedniku raspuštanje Narodne skupštine. Ustav razlikuje odgovornost vlade i odgovornost članova vlade, odnosno ministara. Instrumenti parlamentarne kontrole vlade su poslaničko pitanje, interpelacija i izglasavanje nepovjerenja vladi.

Ustavom je ojačan položaj vlade i u odnosu na Narodnu skupštinu kroz mogućnost vlade da predloži raspuštanje skupštine. Takođe, Ustav predviđa da se skupština raspušta i ukoliko u roku od 90 dana od izglasavanja nepovjerenja vladi ne bude obrazovana nova vlada. Vladi je data i ustavna mogućnost da i sama zatraži glasanje o svom povjerenju što predstavlja jednu vrstu pritiska na predstavničko tijelo. Ovo pravo, kao i pravo da predloži raspuštanje skupštine, vlada najčešće koristi kao sredstvo vršenja pritiska na parlament u slučaju kada ovaj ne podržava njen zakonski prijedlog.

Što se tiče odnosa unutar same izvršne vlasti, predsjednik u odnosu na vladu raspolaže jedino ovlaštenjem predlaganja mandatara za sastav vlade. U tom smislu, predsjednik formalno nema mogućnosti da utiče na opstanak vlade. Njena pozicija je isključivo uslovljena odnosom prema Narodnoj skupštini i obrnuto. Ipak, položaj predsjednika je, u pogledu prava predlaganja predsjednika vlade, ojačan činjenicom da je on dužan da predloži mandatara pošto sasluša mišljenje predstavnika svih izabranih izbornih lista. Ovakvo ustavno rješenje predstavlja odstupanje od ranijeg rješenja koje je obavezivalo predsjednika da sasluša mišljenje predstavnika većine. Ovo ovlaštenje predsjednika ima poseban politički značaj ako se ima u vidu da su vlade najčešće koalicione, tako da je uloga predsjednika odlučujuća prilikom formiranja vlade. Uopšte, odnosi između nosilaca državne vlasti, a naročito odnosi unutar same egzekutive, ukazuju na to da u Srbiji funkcioniše parlamentarna vlada. Iako je predsjednik republike izabran neposredno od strane građana, stvarni nosilac izvršne vlasti je ipak vlada. Međutim, stvarne i političke prilike mogu da dovedu do preokreta u korist šefa države u uslovima u kojima postoji podudarnost između parlamentarne većine i većine koja predstavlja potporu predsjedniku Republike.

‘’...Ustavna pozicija šefa države dopušta da on, u uslovima potpune političke saglasnosti na relaciji parlamentarna većina-vlada-predsednik Republike, preuzme ulogu šefa celokupne izvršne vlasti. Tako i pravila o odgovornosti Vlade pred Skupštinom dobijaju novu dimenziju, te se provera i glasanje o nepoverenju može smatrati posledicom realnog političkog uticaja šefa države na parlamentarnu većinu’’ (Pejić 2010, 66-67). U tom smislu, Ustav iz 2006. godine ‘’nije uspeo da ustanovi delotvorne mehanizme koji bi osujetili prezidencijalizovanje sistema vlasti i poremećaj ravnoteže u korist šefa države’’ (Simović 2011, 192). Uopšte, ono po čemu se razlikuju parlamentarni sistemi istočnoevropskih zemalja od parlamentarnih sistema zapadne Evrope jeste činjenica da u svim novim demokratijama formalne ustavne i zakonske odredbe pružaju širok okvir za vršenje vlasti, ali da ne postoji ustaljena praksa i shvatanja koja preciznije definišu granice između ključnih političkih institucija. Razlog za to jeste i u činjenici što vladavina prava nije dovoljno razvijena, a prisutne su i posljedice komunističke prošlosti. U takvim uslovima politički akteri imaju mogućnost da široko definišu svoja ovlaštenja, što dovodi do sudara u očekivanjima i ambicijama drugih (Baylis, 301-302).

ZAKLJUČAK

Iako se suština parlamentarne vlade ogleda u njenoj političkoj odgovornosti pred predstavničkim tijelom, odnosi između parlamenta i vlade u savremenim parlamentarnim sistemima su bitno promijenjeni. Od sistema u kojem je vlada politički odgovorna pred parlamentom, parlamentarni sistem vlasti je evoluirao u sistem ravnoteže vlasti. Iako je osnovni cilj uvođenja parlamentarne vlade bio ograničavanje i sputavanje izvršne vlasti, prije svega šefa države, evolucija parlamentarizma se kretala upravo u suprotnom pravcu kroz jačanje egzekutive. Pokazalo se da tradicionalni engleski model parlamentarne vlade ne može uspješno da funkcioniše u uslovima višepartijskog sistema, kakav je na primjer bio slučaj u Francuskoj. Upravo zbog toga, javila se potreba za uvođenjem tzv. racionalizo-

vanog parlamentarizma u kojem je ojačan položaj vlade, prije svega kroz pravo da raspusti parlament, ali i kroz širenje njene normativne djelatnosti putem delegiranog zakonodavstva. Međutim, čini se da je ravnoteža vlasti danas u većini država u kojima funkcioniše parlamentarni sistem narušena u smislu snaženja pozicija izvršne vlasti. Stvarni nosilac političkog odlučivanja u državi je postala vlada. Od organa čiji je zadatak da izvršava volju parlamenta, vlada se pretvorila u organ koji nameće svoju politiku parlamentu. Iako ustavni okvir podjele vlasti ne stavlja ni zakonodavnu ni izvršnu vlast u nadređen položaj, političke okolnosti su postale presudan faktor koji diktira stvarne odnose između zakonodavne i izvršne vlasti. Svakako da je jedan od najvažnijih razloga jačanja pozicija vlade promijenjena uloga izbora, gdje birači posredno biraju i vladu. Na taj način vlada danas sve više zavisi od volje birača, a ne od samog parlamenta. U tom smislu oslabila je i kontrolna funkcija parlamenta u odnosu na vladu, pa se i intstrumenti parlamentarne kontrole rada vlade sve manje koriste.

Većina ustava bivših socijalističkih država, uključujući i Srbiju, opredijelila se za mješoviti sistem vlasti koji podrazumijeva politički odgovornu vladu i neposredno izabranog šefa države. Postojeća ustavna rješenja u Srbiji ukazuju na to da je cilj ustavotvorca bio snaženje pozicija parlamenta odnosno slabljenje pozicija šefa države. Očigledno je da je namjera ustavotvorca bila da se ojača položaj vlade kroz razne instrumente racionalizacije. S druge strane, iako je zadržan neposredan izbor šefa države njegova ustavna ovlaštenja su sužena. Prema tome, ustavni sistem u Srbiji nije ni parlamentarni ni polupredsjednički.

LITERATURA

1. Adonis, E., 1996. *Parlament danas*. Podgorica.
2. Allin, C. D., 1914.''*The Position of Parliament".* Political Science Quarterly. Vol. 29 No. 2.
3. Aristotel, 1975. *Politika*. Beograd.

4. Bagehot, W., 1873. *The English Constitution*. Boston .
5. Baylis, Thomas A., ‘’*Presidents versus Prime Ministers: Shaping Executive Authority in Eastern Europe”*. World Politics. Cambridge University Press.Vol. 48 No. 3.
6. Veser, E., ‘’*Semi-presidentialism-Duverger’s Concept-A New Political System Model”*,http://www.rchss.sinica.edu.tw/app/ebook/journal/11-01-1999/11_1_2.pdf
7. Verney, Douglas V., ‘’ *Parliamentary vs. Presidental System – Analysis of Political Systems”*. http://www-polisci.tamu.edu/upload_images/31/Verney-AnalysisofPoliticalSystems.pdf
8. Diverže, M., 1966. *Uvod u politiku.* Beograd.
9. Duverger, M., 1980. *‘’A New Ploitical System Model: Semi-Presidental Government”*. European Journal of Political Research. Vol.8. Amsterdam.
10. Đorđević, J., 1977. *Politički sistem*. Beograd.
11. Jovanović, S.*,* 1922. *Država*. Beograd.
12. Jovičović, M., 1984. *Veliki ustavni sistemi-elementi za jedno uporedno pravo*. Beograd.
13. Knapp, A. and V. Wright, 2006. ‘’*The government and politics of France”*. New York.
14. Lo, S., 1929. *Engleski parlamentarizam*. Beograd.
15. Loewenstein, K., 1937/1938.’’*The Balance between Legislative and Executive Power: A Study in Comparative Constitutional Law”*. University of Chicago Law Review, 5.
16. Lovo, F., 1999. *Velike savremene demokratije*. Novi Sad.
17. Marković, R., 2005.*Ustavno pravo i političke institucije*. Beograd.
18. Marković*,* R., 2008.*Ustavno pravo i političke institucije*. Beograd.
19. Marković, R., ‘’*Ustavni sud u Ustavu republike Srbije od 2006. godine”*. Anali Pravnog fakulteta u Beogradu, br. 2/2007: Beograd.

20. Marković, R., *''Ustav Republike Srbije od 2006. godine - kritički pogled".* Ustav Republike Srbije iz 2006. – neki elementi novog političkog sistema 2007: Beograd

21. Monteskje de, Š., 2011. *O duhu zakona,* Beograd.

22. Moestrup*,* S., 2007. *''Semi-presidentialism in young democracies".* in R. Elgie and S. Moestrup. Semi-presidentialism outside Europe-comparative study. London.

23. Müller, Wolfgang C., Torbjörn Bergman and Kaare Strom, ''*Parliamentary Democracy - Promise and problems",* http://fds.oup.com/www.oup.co.uk/pdf/0-19-829784-X.pdf

24. Nikolić, P., ''*Parlamentarni sistem u Jugoslaviji i njegova izvitoperenost - slučaj Srbije i Savezne republike Jugoslavije".* Arhiv za pravne i društvene nauke, br. 2-94.

25. Orlović, S. P., 2008. *Načelo podele vlasti u ustavnom razvoju Srbije,* Beograd.

26. Pajvančić, M., 2009. *Komentar Ustava Srbije*, Beograd.

27. Pašić, N., 1978. *Uporedni politički sistemi*, Beograd.

28. Pejić, I., 2011. *Parlamentarna vlada - oscilacije u ravnoteži*. Niš.

29. Pejić, I., 2006. *Parlamentarno pravo - francuski, nemački, britanski, srpski i primer Evropskog parlamenta*. Niš.

30. Pejić, I., *,'Načelo podele vlasti u srpskom Ustavu od 1990. godine".* Pravni život, br. 12-2002, Tom 4.

31. Pejić, I., ,'*Odgovornost vlade pred parlamentom". Pravna riječ* br. 22. Banja Luka 2010.

32. Sargentich, Thomas O., *,'The Presidential and Parliamentary Models of National Government".* The American University Journal of International Law and Policy Vol. 8 No.2-3.

33. Simović, D., 2011. ,'*(Ne)dovoljno racionalizovani parlamentarizam Mitrovdanskog ustava".* Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu i

Pravnog fakulteta u Kragujevcu, tematski broj Ustav Republike Srbije - pet godina posle (2006-2011).

34. Shugart Matthew S., 2005. ‘’Semi-Presidential Systems: Dual Executive And Mixed Authority Patterns’’. French Politics.
35. Stefanović, J., 1956. *Ustavno pravo FNR Jugoslavije i komparativno pravo,* knjiga II. Zagreb.
36. Strom, Kaare, ‘’*Parliamentary Government and Legislative Organisation”*. http://www.uni-potsdam.de/db/vergleich/Publikationen/Parliaments/chapter02.pdf
37. Strom, Kaare, Stephen M. Swindle, 2002.’’*Strategic Parliamentary Dissolution”*. The American Political Science Review, Vol. 96 No. 3.
38. Tadić, D., 2011. *Politička odgovornost vlade u Velikoj Britaniji i Francuskoj.* Novi Sad.
39. Hamilton, A., Medison Dž., Džej Dž., 1981. *Federalistički spisi.* Beograd.
40. Hartwig, M., 2009. ‘’*Ustavne pretpostavke odgovorne vlade – njemačko iskustvo: kontrola vlasti u njemačkom ustavu”.* Zbornik referata i izlaganja sa stručnog skupa ‘’Vladavina prava-odgovornost i kontrola vlasti’’. Konrad Adenauer: Beograd.

Pajic Savija Sandra, L.L.M.

CONSTITUTIONAL POSITION OF THE GOVERNMENT IN A PARLIAMENTARY SYSTEM

Summary: *The parliamentary system is based on two assumptions. On the one hand, it is the political responsibility of the government to the parliament, on the other hand, governments also affect parliaments through the right of legislative initiative and the right of dissolving the parliament. The government is generally*

referred to as unstable component of the executive, and its instability is the result of close attachment to parliament. Although the essence of parliamentary government is reflected in its political accountability to the representative body, the relationship between parliament and government in modern parliamentary systems is substantially altered. The system in which the government is politically accountable to parliament has evolved into a system of balance of power. However, it appears that the balance of power today in most of the countries with a parliamentary system is violated in terms of strengthening the position of the executive branch. The actual holder of political decision-making in the country has become the government. From an authority whose task was to to carry out the will of parliament, the government turned into the authority that imposes its policies to parliament. While the constitutional framework of separation of powers does not put either the legislative or executive authority in a position of authority, political circumstances have become a critical factor that dictate the actual relations between the legislative and executive branches. For sure, one of the most important reasons for strengthening the position of the government is the change of the role of elections in which voters directly elect government. In this way, the government today is increasingly dependent on the will of the voters, not on the parliament. In this sense, the control function of parliament in relation to the government has weakened, so the intstruments of parliamentary control of government are decreasingly used.

Key words: *parliamentary system, government, parliament, political responsibility of the government, dissolution of parliament.*

JEL classification: *K1, K10, K100*

PRETHODNA SAOPŠTENJA
PRELIMINARY COMMUNICATION

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 336.273+336.14(497.6RS)
Rad primljen: 10.03.2014. DOI: 10.7251/POS1412273D
Rad odobren: 31.03.2014. Prethodno saopštenje

Drljača dr Zorica[1]
Škrbić mr Stevo[2]

FINANSIJSKI LIZING I FINANSIJERI LIZING ARANŽMANA SA OSVRTOM NA ZAKONSKA RJEŠENJA U REPUBLICI SRPSKOJ

Rezime: *Finansijski lizing kao metod finansiranja proizvodnje i usluga pruža mogućnost nabavljanja investicione i tehničke opreme bez angažovanja sopstvenog kapitala i stupanja u klasične kreditne odnose. Ovaj metod finansiranja investicija izuzetno je značajan i pogodan za male, srednje i novoosnovane privredne subjekte koji ne raspolažu dovoljnim novčanim sredstvima, pružajući im na taj način mogućnost da brže i jednostavnije dođu u posjed neophodne investicione i tehničke opreme. Posao lizinga se zasniva na tome da svojina nije primarna kategorija i prednost se daje pravu ekonomskog iskorištavanja predmeta lizinga.*

Ključne riječi: *davalac lizinga, primalac linga, isporučilac predmeta lizinga, ekonomsko iskorištavanje predmeta lizinga.*

JEL klasifikacija: *E 22, G 21*

[1] Docent doktor, Agencija za razvoj visokog obrazovanja i obezbjeđivanje kvaliteta BiH, Banja Luka, Bulevar Vojvode Stepe Stepanovića 11, drljacaml@teol.net
[2] Magistar pravnih nauka, Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Srpske, Banja Luka, Trg RS , 1, s.skrbic@teol.net

UVOD

Potreba za iznalaženjem efikasnijih i adekvatnijih načina finansiranja investicija s jedne strane, i želja privrednih subjekata da dođu do savremene investicione opreme koja im omogućava konkurentnost na tržištu, dovela je do stvaranja novih metoda finansiranja investicija. Jedan od najzastupljenijih alternativnih metoda finansiranja investicija je i posao lizinga „leasing“, izuzetno razvijen i prihvaćen u međunarodnoj poslovnoj praksi. Ovaj metod finansiranja proizvodnje i usluga pruža mogućnost nabavljanja investicione opreme, nekretnina i potrošnih dobara bez angažovanja sopstvenog kapitala i stupanja u klasične kreditne odnose (opširnije v. Spasić, 1990, 14).

Posao lizinga se zasniva na tome da svojina nije primarna kategorija, tzv. zlatno pravilo lizinga, i prednost se daje pravu ekonomskog iskorištavanja predmeta lizinga (v. Miljković, 2007, 178). U pogledu stvari koje mogu da budu predmet ugovora o lizingu, bitno je naglasiti da nema nikakvih ograničenja. Predmet lizinga može da bude bilo koja stvar čija supstancijalna potrošnja traje određeno minimalno vrijeme.

Kod finansijskog lizinga težište je na finansiranju (kreditiranju) primaoca lizinga u pogledu nabavke predmeta lizinga od strane davaoca lizinga i to u dužem roku. Po pravilu, ugovoreno vrijeme (neopoziv rok) privrednog iskorištavanja predmeta lizinga je uvijek kraće od njegovog ekonomskog života i podudara se sa trajanjem njegove fiksne amortizacije. Primalac lizinga je uvijek u mogućnosti da ga u reziduelnom roku nakon prestanka ugovora o lizingu otkupi često po simboličnoj cijeni, na osnovu klauzule o opciji ili na osnovu posebnog naknadno zaključenog ugovora o kupoprodaji.

U komparativnom pravu i komparativnoj pravnoj teoriji razlikuju se pravne i ekonomske definicije finansijskog lizinga. U ekonomskim definicijama težište se stavlja na finansiranje lizing objekta, dok se u domenu pravničkih definicija, lizing objašnjava kao posebna vrsta ugovora koji sadrži elemente ugovora o zakupu, kreditu, prodaji, djelu, mandatu (više o tome v. Vitez, 2011, 104).

Zakonodavac u Republici Srpskoj je odredio pojam ugovora o finansijskom lizingu, na način da ima elemente ugovora o isporuci (vrsta ugovora o prodaji) i ugovora o zakupu.

Tako je u članu 6 Zakona o lizingu („Službeni glasnik Republike Srpske“, 70/07 i 116/11), utvrđen pojam finansijskog lizinga na sljedeći način: „Finansijski lizing je pravni posao u kome davalac lizinga:

a) sa isporučiocem predmeta lizinga koga je odredio primalac lizinga zaključuje ugovor o isporuci na osnovu kojeg stiče pravo svojine nad predmetom lizinga, prema specifikaciji primaoca lizinga i pod uslovima koje, ukoliko se odnose na interese primaoca lizinga, odobrava primalac lizinga,
b) sa primaocem lizinga zaključuje ugovor o finansijskom lizingu kojim se obavezuje da na primaoca lizinga prenese ovlaštenje držanja i korištenja predmeta lizinga na ugovoreno vrijeme, a primalac lizinga se obavezuje da mu za to plaća ugovorenu lizing naknadu.” Sličnu definiciju lizinga daje i Vasiljević (2004, 738).

Davalac lizinga (lessor) najprije nabavi predmet lizinga od proizvođača, odnosno trgovca, na osnovu ugovora o kupoprodaji, da bi ga onda na osnovu ugovora o lizingu ustupio na korištenje korisniku lizinga (lessee). U suštini između proizvođača, odnosno trgovca i korisnika lizinga nastaje samo faktički, a ne pravni odnos.

Zakonom se isključuje mogućnost da se radi o finansijskom lizingu ukoliko bi davalac lizinga i isporučilac predmeta lizinga bili isto lice, određujući da se u tom slučaju primjenjuje Zakon o obligacionim odnosima i da se radi o operativnom lizingu. Za razliku od finansijskog lizinga, kod operativnog lizinga ustupa se predmet lizinga (npr. kamion, autobus, automobil) na kratkoročno korištenje ili na neodređeno vrijeme uz kraći otkazni rok. Davalac lizinga snosi rizik slučajne propasti stvari, dok primalac lizinga snosi troškove njegovog održavanja. Ukoliko se ugovori zamjena predmeta lizinga, koji zastari sa novijim predmetom, onda je u pitanju revolving leasing.

1. PREDNOSTI FINANSIJSKOG LIZINGA

Prednosti finansijskog lizinga u odnosu na druge metode finansiranja su finansijskog karaktera, jednostavnost procedure odobrenja finansiranja, te specijalizacija i iskustvo koje posjeduje davalac lizinga. Značajna prednost finansijskog lizinga u odnosu na druge vidove finansiranja proizilazi iz činjenice da je davalac lizinga u toku trajanja ugovora vlasnik predmeta lizinga, što mu omogućava da preuzme veći rizik u pogledu kreditne sposobnosti potencijalnog klijenta. Ovakav način finansiranja je pogodan za mala, srednja i novosnovana privredna društva, koja imaju slabiju kreditnu sposobnost ili ne raspolažu sredstvima koja bi mogla da ponude na ime obezbjeđenja kredita. Davalac lizinga ne donosi odluku o odobravanju finansijera samo na osnovu procjene kreditne sposobnosti, već i na osnovu procjene stepena održivosti predmeta lizinga, npr. mogućnost da se predmet lizinga lako i po realnoj cijeni može prodati na tržištu.

Kod finansijskog lizinga u odnosu na ostale vidove finansiranja je i kraća procedura odobravanja finansiranja iz razloga što davalac lizinga ne zahtijeva dodatna sredstva obezbjeđivanja (hipoteka, mjenica), s obzirom da sam predmet lizinga predstavlja sredstvo obezbjeđenja.

Zatim, prednost finansijskog lizinga je specijalizacija i iskustvo koje posjeduje davalac lizinga, što naročito dolazi do izražaja kod novoosnovanih privrednih subjekata, gdje je davalac lizinga u mogućnosti da pribavi predmet lizinga pod povoljnijim uslovima na osnovu poslovne saradnje i prometa koju isporučilac obavlja preka davaoca lizinga. Pored toga, kao prednost valja istaknuti i iskustvo koje posjeduje davalac lizinga i mogućnost da pruži i angažman dodatnih usluga: održavanje, zamjena dijelova, edukacija osoblja primaoca predmeta lizinga, servisiranje i dr.

Kod ovog načina finansiranja investicija i opreme omogućena je veća likvidnost primaoca lizinga, a plasman sredstava koja nije angažovao za kupovinu investicija i opreme korisnik lizinga može koristiti za ostvarivanje određene dobiti, ili s obzirom da nije umanjio svoju kreditnu sposobnost može se zadužiti za druge investicione poduhvate.

Bez obzira na prednosti lizinga, treba imati u vidu da u savremenim poslovnim odnosima i poslovnoj praksi svojina nad skupom investicionom opremom predstavlja opasan rizik koji ona nosi sa sobom, naročito kada se radi o opremi koja brzo zastarijeva u tehničko-tehnološkom pogledu, što može da dovede u pitanje potpunu amortizaciju opreme za vrijeme trajanja ugovora o lizingu.

2. DAVALAC (FINANSIJER) FINANSIJSKOG LIZINGA U REPUBLICI SRPSKOJ

Najznačajniji, a istovremeno i centralni subjekat posla finansijskog lizinga je davalac lizinga, jer se on javlja u ulozi finansijera cjelokupnog projekta, odnosno, on je ta karika bez čijeg se postojanja ne može realizovati posao finansijskog lizinga.

Davalac (finansijer) lizinga u Republici Srpskoj određen je u članu 2 Zakona o Agenciji za bankarstvo Republike Srpske („Službeni glasnik Republike Srpske“, 59/13), na način da se definiše da je„lizing društvo finansijska organizacija čije je osnivanje, poslovanje, upravljanje, nadzor i prestanak rada uređen Zakonom o lizingu. Određujući na ovaj način definiciju lizing društva, određeno je da lizing društva čine dio bankarskog sistema Republike Srpske. U cilju održavanja stabilnog i sigurnog bankarskog sistema, propisano je da će Agencija za bankarstvo Republike Srpske izdati dozvolu za obavljanje posla lizinga davaocu lizinga sa sjedištem u Republici Srpskoj i poslovnoj jedinici sa sjedištem u Republici Srpskoj davaoca lizinga koji je registrovan za obavljanje poslova lizinga u Federaciji Bosne i Hercegovine, odnosno Brčko Distriktu, ako na osnovu podataka sa kojima raspolaže zaključi da je davalac lizinga finansijski, upravljački, organizaciono, kadrovski i tehnički sposoban da posluje u skladu sa odredbama Zakona. Minimalan iznos vlasničkog kapitala koji je neophodan za osnivanje lizing društva je 250. 000 KM i u cijelosti mora biti uplaćen u novcu.

Pored lizing društva, koje kao osnovnu djelatnost može obavljati samo poslove lizinga, odnosno ne može odobravati kredite i zajmove, Zakonom

je propisano da banka kao davalac lizinga može obavljati i druge poslove u skladu sa propisima koji uređuju poslovanje banaka u Republici Srpskoj.

U Republici Srpskoj Agencija za bankarstvo Republike Srpske je izdala dvije dozvole za obavljanje poslova finansijskog lizinga davaocima lizinga sa sjedištem u Republici Srpskoj: „Nova Leasing“ a.d. i „ Hypo Alpe -Adria-Leasing“. Pored ova dva davaoca lizinga, Agencija je izdala dozvole i za četiri poslovne jedinice koje su u sastavu četiri davaoca lizinga sa sjedištem u Federaciji Bosne i Hercegovine.

U cilju poboljšanja poslovanja i stimulisanja razvoja tržišta lizinga u 2005. godini, vodeće kompanije u Bosni i Hercegovini su osnovale Udruženje kompanija za lizing. Osnovni ciljevi osnivanja Udruženja obuhvataju povezivanje članova da bi se poboljšao finansijski lizing u Bosni i Hercegovini, razmijenilo iskustvo i promovisale prednosti finansijskog lizinga putem izdavanja publikacija i biltena Udruženja, te da bi se proučavao i nadgledao razvoj i pokretale inicijative za izmjene i poboljšanje zakonskih propisa, i svakako uspostavljanje međunarodne saradnje sa sličnim organizacijama (više o tome: CBBH 2014).

Udruženje sada broji osam članova: Volksbank BH Leasing, Raiffeisen Leasing, Hypo Leasing, NLB Leasing, Euroleasing, Unicredit Leasing, S-Leasing i Leasing ASA. Kompanija koja nije članica udruženja je BBI Real Estate, kompanija za lizing koja posluje na islamskim principima finansiranja. Sve kompanije za lizing su registrovane kao kompanije sa ograničenom odgovornošću, njihovi osnivači su većinom međunarodne bankarske grupacije (CBBH 2014).

3. ZAKLJUČIVANJE I PRAVNO DEJSTVO UGOVORA O FINANSIJSKOM LIZINGU

Posao finansijskog lizinga je trougaone pravne konstrukcije i njegovu osnovu čine odnosi između isporučioca opreme, davaoca lizinga i primaoca lizinga koji nastaje iz ugovora o isporuci (prodaji) i ugovora o lizingu.

Kao subjekti koji se mogu javiti kao strane ugovornice su: a) davalac lizinga, b) korisnik lizinga,i c) isporučilac (proizvođač) lizing opreme.

U članu 2 Zakona o lizingu Republike Srpske, svaka od strana ugovornioca ima određeno značenje.

Davalac lizinga je lice koje je dobilo dozvolu Agencije za bankarstvo Republike Srpske za obavljanje poslova lizinga u skladu sa Zakonom o lizingu i koje na primaoca lizinga prenosi pravo držanja i korištenja, za šta od primaoca lizinga prima lizing naknadu.

Primalac lizinga je pravno ili fizičko lice na koga davalac lizinga prenosi pravo držanja i korištenja predmeta lizinga.

Isporučilac predmeta lizinga je pravno ili fizičko lice koje na davaoca lizinga prenosi pravo svojine nad predmetom lizinga, radi njegove predaje primaocu lizinga na držanje i korištenje na način kako je to određeno ugovorom o lizingu.

Pravna konstrukcija finansijskog lizinga se sastoji od zaključenog ugovora o prodaji (isporuci) između davaoca lizinga i isporučioca predmeta lizinga i zaključenog ugovora o lizingu između davaoca lizinga i primaoca lizinga.

Po redoslijedu pravnog posla ugovor o lizingu treba da prethodi zaključenju ugovora o isporuci, jer primalac lizinga se uključuje u zaključivanje ugovora o isporuci (određuje isporučioca, daje specifikaciju predmeta lizinga, odobrava uslove ovog ugovora ukoliko za to ima određeni interes) iako će se u praksi oba ugovora usklađeno pripremiti i zaključiti.

Ugovor o lizingu se zaključuje u pisanoj formi *ad solemnitatem.* Prema članu 9 Zakona o lizingu Republike Srpske, njegovi osnovni elementi su: podaci o subjektima ugovora o lizingu, predmet lizinga sa podacima koji omogućavaju njegovu identifikaciju, vrijednost predmeta lizinga, određenje vrste lizinga, rok trajanja lizinga, ukupan iznos lizing naknade, broj pojedinih rata lizing naknada, uslove i način plaćanja, mogućnost otkupa predmeta lizinga ili produženja ugovora, pravo davanja predmeta lizinga drugom na korištenje, slučajevi koji će se tretirati kao neizvršavanje obaveza od primaoca lizinga, te stopu zatezne kamate koja se plaća u slučaju neizvršenja obaveza.

3.1. Obaveze ugovornih strana

Zaključenjem ugovora o finansijskom lizingu i ugovora o isporuci predmeta lizinga, nastaju određena prava i obaveze davaoca lizinga, prava i obaveze primaoca lizinga, te obaveze i odgovornost isporučioca predmeta lizinga.

Obaveze davaoca lizinga su: a) pribavljanje predmeta lizinga od isporučioca prema zahtjevima i specifikaciji primaoca lizinga, b) obaveza da pismeno obavijesti isporučioca predmeta lizinga, c) da predmet lizinga pribavlja radi izvršenja ugovora o lizingu, dok je za materijalne nedostatke predmeta lizinga odgovoran prema primaocu lizinga samo isporučilac predmeta lizinga, sa mogućnošću da se ugovorom o lizingu drugačije ugovori, d) obaveza zaštite od evikcije, odnosno obezbjeđivanje primaocu lizinga mirne državnine predmeta lizinga bez pravnih zahtjeva trećih lica.

Prava davaoca lizinga su: a) pravo na lizing ratu, b) izlučno pravo davaoca lizinga, odnosno pravo davaoca lizinga na izdvajanje predmeta lizinga iz stečajne mase u slučaju stečaja primaoca lizinga.

Obaveze primaoca lizinga su: a) preuzimanje predmeta lizinga, b) obaveza iskorištavanja predmeta lizinga sa pažnjom dobrog privrednika, odnosno domaćina, u skladu sa ugovorom ili prirodom i namjenom predmeta lizinga, c) obaveza održavanja predmeta lizinga u ispravnom stanju i vršenja potrebni popravki, d) obaveza plaćanja lizing naknade koja se utvrđuje na osnovu amortizacije cjeline ili najbitnijeg dijela vrijednosti predmeta lizinga, e) obaveza da po prestanku ugovora, neoštećen predmet lizinga zajedno sa pripacima vrati davaocu liznga ili licu koje je davalac lizinga odredio, osim ako ugovorom nije predviđeno pravo primaoca lizinga da otkupi predmet lizinga ili da produži ugovor o lizingu.

Obaveze isporučioca lizing predmet su: a) da izvrši isporuku predmeta lizinga u ispravnom stanju u roku, na mjesto i na način u skladu sa ugovorom o isporuci, ako u ugovoru nije određeno da ovu obavezu ima davalac lizinga, b) obaveza da zatraži sglasnost primaoca lizinga sa izmjenama i dopunama ugovora o isporuci ako se prije toga primalac lizinga saglasio

sa sadržinom ugovora o isporuci zaključenim između isporučioca i davaoca lizinga na osnovu koga je davalac stekao pravo svojine na predmetu lizinga.

Odgovornost isporučioca lizinga nastaje: a) ako predmet lizinga ne isporuči primaocu lizinga, b) ako ga isporuči sa docnjom, ili c) ako predmet lizinga ima materijalni nedostatak.

Solidarna odgovornost davaoca lizinga i isporučioca postoji: a) ako predmet lizinga nije isporučen primaocu lizinga, b) ako je isporučen sa docnjom, ili c) ako predmet lizinga ima materijalni nedostatak.

Inače u poslovnoj praksi konfiguracija ugovora se ostvaruje brojnim specifičnim ugovornim klauzulama, kojima najčešće davalac lizinga obezbjeđuje svoj položaj kao ekonomski jača ugovorna strana, odnosno ograničava ili isključuje svoju ugovornu odgovornost za neisporuku ili docnju u isporuci ugovorenog predmeta lizinga, te za svojstva predmeta lizinga. Jedna od tih klauzula je i da davalac lizinga isključuje svoju odgovornost za neizvršavanje isporuke u roku, klauzula na osnovu koje se oslobađa od odgovornosti za fizičke nedostatke predmeta lizinga, klauzula na osnovu koje rizik za slučaj propasti, oštećenja i prevremene istrošenosti predmeta lizinga prebacuje na primaoca lizinga, kaznene klauzule za slučaj neizvršenja ili zadocnjenja u izvršavanju obaveza primaoca lizinga.

3.2. Registracija svojinskih prava nad predmetom lizinga

Imajući u vidu samu prirodu ugovora o lizingu i činjenicu da ugovorom o lizingu davalac lizinga prenosi na primaoca lizinga pravo držanja i korištenja predmeta lizniga na određen rok, Zakonom o lizingu je propisana obavezna registracija svojinskih prava nad predmetom lizinga u javnim registrima u zavisnosti od prirode i namjene predmeta lizinga.

Tako se u javni registar iz ugovora o lizingu upisuju podaci o: davaocu lizinga i primaocu lizinga, predmetu lizinga, ugovora o lizingu (broj ugovora, dan zaključivanja i rok na koji je ugovor zaključen), te drugim činjenicama određenim zakonom.

Registracija posebnih svojinskih prava vrši se u zavisnosti da li je predmet lizinga pokretna stvar ili nekretnina. Ukoliko je predmet lizinga pokretna stvar, registracija svojinskih prava se vrši u skladu sa propisima koji uređuju registraciju zaloga, a ako se radi o nekretnini kao predmetu lizinga, registracija svojinskih prava se vrši prema propisima koji uređuju oblast registracije nekretnina.

3.3. Prestanak ugovora o finansijskom lizingu

Zakonom o lizingu Republike Srpske propisano je da ugovor o lizingu prestaje: istekom roka na koji je zaključen, uništenjem predmeta lizinga usljed dejstva više sile, raskidom ugovora predviđenim zakonom o lizingu, ali i zbog drugih razloga koji su propisani Zakonom o obligacionim odnosima, odnosno, jednostranom izjavom volje davaoca i primaoca o određenim uslovima i prenosom prava svojine na primaoca. U ugovoru o finansijskom lizingu može se predvidjeti pravo primaoca lizinga da po proteku roka na koji je ugovor zaključen, otkupi predmet lizinga po cijeni koja je ugovorom određena ili da produži ugovor o lizingu. Primalac lizinga je dužan da davaoca lizinga obavijesti o svojoj odluci (pravo opcije) najkasnije mjesec dana prije isteka roka na koji je ugovor zaključen (pogledati član 51 Zakona o lizingu).

ZAKLJUČAK

Jedan od najzastupljenijh alternativnih metoda finansiranja investicija je i posao lizinga („leasing“), izuzetno razvijen i prihvaćen u međunarodnoj poslovnoj praksi. Kod ovog načina finansiranja investicija i opreme omogućena je veća likvidnost primaoca lizinga, a plasman sredstava koja nije angažovao za kupovinu investicija i opreme korisnik lizinga može koristiti za ostvarivanje određene dobiti, ili s obzirom da nije umanjio svoju kreditnu sposobnost može se zadužiti za druge investicione poduhvate.

Finansijski lizing u Republici Srpskoj uređen je Zakonom o lizingu, i davalac lizinga kao osnovnu djelatnost može obavljati samo poslove lizinga sa izuzetkom, da banka kao davalac lizinga može obavljati i druge poslove u okviru djelatnosti banke prema Zakonu o bankama u Republici Srpskoj.

Bez obzira na prednosti lizinga, treba imati u vidu da u savremenim poslovnim odnosima i poslovnoj praksi svojina nad skupom investicionom opremom predstavlja opasan rizik koji ona nosi sa sobom naročito kada se radi o opremi koja brzo zastarijeva u tehničko-tehnološkom pogledu, što može da dovede u pitanje potpunu amortizaciju opreme za vrijeme trajanja ugovora o lizingu.

LITERATURA

1. Miljković, Strahinja, 2007. Finansijski lizing. Beograd: Udruženje pravnika Srbije, Pravni život, 13/07.
2. Spasić, Ivanka,1990. Ugovor o lizingu. Beograd: Institut za uporedno pravo.
3. Vasiljević, Mirko, 2004. Poslovno pravo. Beograd: Udruženje pravnika u privredi Srbije i Crne Gore.
4. Vitez, Miroslav, 2011. Bankarsko pravo. Subotica: Ekonomski fakultet.
5. Agencija za bankarstvo Republike Srpske,www.abrs.ba
6. Udruženje kompanija za lizing BiH, www.cbbh.ba

Zorica Drljača, PhD
Stevo Škrbić, MSc

FINANCIAL LEASING AND FINANCIER LEASING ARRANGEMENTS WITH REGARD TO THE LEGAL ARRANGEMENTS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Summary: *Financial leasing as a method of financing the production and services provides the option of obtaining investment and technical equipment without engaging one`s own capital and entering the classic credit relations. This method of financing the investment is extremely important and is suitable for small, medium and newly established businesses entities that do not have sufficient funds, providing thus the opportunity to quickly and easily reach possession of the necessary investment and technical equipment. Business Leasing is based on the fact that the property is not the primary category and that the priority is given to the right of economic exploitation of the lease object.*

Key words: *lessor, lessee, the supplier of the object of leasing, the economic exploitation of the subject lease.*

JEL classification: *E22, G 21*

PREGLEDNI RADOVI

REVIEW

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 27.03.2014.

UDK 005.6[338.3+658.5
DOI: 10.7251/POS1412287B
Pregledni rad

Bešić dr Cariša[1]
Đorđević dr Dejan[2]
Ćoćkalo dr Dragan[3]
Bešić-Vukašinović MSc Doloris[4]

ANALIZA ULOGE UPRAVLJANJA KVALITETOM U PROCESU UNAPREĐENJA KONKURENTNOSTI PREDUZEĆA

Rezime: *Međunarodna poslovna praksa je dokazala da postoji povezanost između unapređenja kvaliteta poslovanja i uspostavljanja i razvoja konkurentske sposobnosti poslovnih organizacija. Primena i razvoj koncepta kvaliteta stvara preduslove da se i drugi faktori konkurentnosti, poput produktivnosti i inovacija, unapređuju. Da bi domaća preduzeća postala konkurentna u međunarodnim okvirima, neophodna je izmena načina razmišljanja i usvajanje savremenih svetskih dostignuća u oblasti upravljanja organizacijom.*

Ključne reči: *kvalitet, konkurentnost, poslovna izvrsnost, standardizacija, znanje.*

JEL klasifikacija: *F 63*

1 Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet tehničkih nauka u Čačku, Svetog Save 65, 32000 Čačak, Republika Srbija, carisa.besic@sbb.rs
2 Univerzitet u Novom Sadu, Tehnički fakultet “Mihajlo Pupin” Zrenjanin, 23000 Zrenjanin, Đure Đakovica bb, Republika Srbija, djole@rocketmail.com
3 Univerzitet u Novom Sadu, Tehnički fakultet “Mihajlo Pupin” Zrenjanin, 23000 Zrenjanin, Đure Đakovica bb, Republika Srbija,cole@tfzr.uns.ac.rs
4 Univerzitet UNION-Nikola Tesla, FPSP,11070 Novi Beograd, Staro sajmište 29, doloris.besic@yahoo.com

UVOD

Konkurentnost i poslovna izvrsnost su fenomeni koji su međusobno povezani. Preduzeća ne može biti konkurentno ukoliko nije poslovno izvrsno i obrnuto. Poslovna praksa u svetu je dokazala ovu povezanost. Konkurentska sposobnost preduzeća se u savremenim uslovima poslovanja teško postiže, a lako gubi. Razlog za ovakav stav leži u činjenici da je brzi tehnološki napredak omogućio da tehnologija postane dostupna svima u svetu pod prihvatljivim uslovima. Svetska ekonomska kriza je ukazala na činjenicu da je potrebno kreiranje novih modela poslovanja. Poslovna izvrsnost podrazumeva da preduzeća permanentno rade na procesu implementacije kvaliteta poslovanja organizacije zasnovanom na povećanju produktivnosti rada i znanja svakog zaposlenog. Poslovna izvrsnost predstavlja razvoj tržišnog poslovanja sa korisnikom u centru pažnje organizacije, permanentno unapređivanje poslovanja bazirano na produktivnosti znanja i rada i poslovanje usklađeno sa zahtevima različitih interesnih grupa iz okruženja. U tom smislu, preduzeće je u obavezi da zadovolji sve zahteve potrošača, društva, partnera, radnika i akcionara.

Kada se analizira konkurentnost domaćih preduzeća, može se uočiti da je ona na vrlo niskom nivou. Nedovoljna primena znanja, nizak tehnološki nivo preduzeća, neproduktivnost i neefikasnost samo su deo problema sa kojim se suočavaju domaća preduzeća

1. ANALIZA MEĐUZAVISNOSTI KONKURENTSKE SPOSOBNOSTI I POSLOVNE IZVRSNOSTI

Poslovna izvrsnost jeste glavni cilj savremenog poslovanja. Poslovna izvrsnost rezultuje liderskom konkurentskom pozicijom. Oba pojma obavezuju preduzeća da u sklopu svog poslovanja konstantno rade na unapređivanju svojih znanja, veština, razvijaju nove proizvode, podstiču inovativnost kod zaposlenih, prate zahteve krajnjih korisnika i sl.

Poslovna izvrsnost na globalnom nivou ima tri najznačajnija modela i to su:

- Američki model (Malkom Boldridž – MB model);
- Japanski model (Demingova nagrada);
- Evropski model (EFQM model).

Želja predstavnika kreatora Malkom Boldridž nagrade je bila da se primenom TQM modela pruži američkim preduzećima alat, koji će im omogućiti da se orijentišu, i bude ciljni model za sistemski način permanentnog unapređivanja kvaliteta. Takođe, ne treba zanemariti želju za povećanjem produktivnosti američke privrede koja je bila u zaostatku za japanskom privredom. Bez obzira na veličinu i prirodu preduzeća kriterijumi koji su postavljeni predstavljaju vodič za put preduzeća ka performansama izvrsnosti. Ovi kriterijumi pomažu preduzećima da: usklade resurse, unaprede komunikaciju, produktivnost i efektivnost, postignu strateški cilj.

Danas se pored standardnih kriterijuma MBA modela, fokus se stavlja i nanove ciljeve, kao što su:

- Upravljanje inovacijama, istraživanje rizika i strateški prioriteti,
- Društveni mediji,
- Operativna efikasnost, i
- Rad sistema i ključne kompetencije (NIST 2014).

Demingova nagrada se smatra najboljim predstavnikom japanskog modela TQM. Ona je kao nagrada ustanovljena 1951. godine, kao japanska nacionalna nagrada za izvrsnost u primeni koncepta TQC (Total Quality Control). TQC se sastoji od tri ključna segmenta i to su: kvalitet, uključenost svih zaposlenih i permanentna unapređenja. Fokus modela TQC-a je na ulozi kvaliteta u poslovanju jer preduzeća imaju obavezu da zadovoljavaju sopstvene kupce na duži period, ali to se ne odnosi samo na kvalitet, već i na cenu. Naime, prema filozofiji TQC kvalitet isključivo predstavlja ono što kupac pod tim podrazumeva, a ne ono što mi, odnosno preduzeće prihvata. Takođe, za model TQC je karakterističan segment uključivanje zaposlenih i ona se ostvaruje kroz kružoke koji povezuju prvu liniju rukovodioca pogona i zaposlene na platformi unapređenja.

Kada se govori o modelu EFQM, može se reći da se on zasniva na obrascu da se zadovoljenje kupca i zaposlenih može postići liderstvom zasnovanim na politici i strategiji kvaliteta, kroz menadžment zaposlenima, resursima i procesima, kao i da se pri tom želi ostvariti izvrsni poslovni rezultat. Najveći deo ovih kriterijuma EFQM (pet) predstavljaju **mogućnosti***,* dok preostali (četiri) predstavljaju **rezultate**. **Mogućnosti** pokazuju kako organizacija funkcioniše. **Rezultati** pokazuju ono što postiže organizacija, kao i načine kako je došla do tog rada. Rezultati su posledica mogućnosti, a mogućnosti se mogu poboljšati zahvaljujući povratnim informacijama od rezultata. EFQM model izvrsnosti je prevashodno namenjen preduzećima koja žele da kreiraju svoj pristup procesa postizanja poslovne izvrsnosti. Fundamentalni koncept izvrsnosti predstavlja osnovni princip EFQM modela, koji je od izuzetnog značaja za postizanje poslovne izvrsnosti u bilo kojoj organizaciji. Takođe, oni se mogu primenjivati kao osnova za opisivanje atributa izvrsne organizacione kulture.

Inicijativu za pokretanje sva tri modela su dali neki od državnih organa Japana, SAD, odnosno EU. Naime, državna administracija pomenutih zemalja je razumela značaj kreiranja nagrada za poslovnu izvrsnost za podizanje konkurentnosti domaćih preduzeća. Posebnu pažnju imaju i nagrade koje predstavljaju prestiž za svako preduzeće koje je dobije, a uručuju je visoki predstavnici država i EU. Na taj način država pokazuje njen odnos prema kvalitetu.

Postizanje poslovne izvrsnosti je moguće ostvariti na dva načina i to: **primenom koncepta upravljanja totalnim kvalitetom (TQM)** i **primenom integrisanih menadžment sistema (IMS)**.

Primena IMS-a je veoma značajna za preduzeća jer na jednostavan način zaokružuje ceo sistem koji pomaže krajnjim korisnicima. Zahvaljujući primeni IMS-a, preduzeća su osposobljena da ispune zahteve krajnjih korisnika, ali i da vode računa o svojim zaposlenima i sredini u kojoj posluju – generalno o svim zainteresovanim stranama. Zato se može reći da standardi i standardizacija imaju značajnu ulogu u procesu razvoja poslovne izvrsnosti. Broj sertifikovanih organizacija raste svakim danom na globalnom nivou. U 2012. godini je na globlanom nivou bilo 1.101.272

sertifikata standarda ISO 9001 i 285.844 sertifikata standarda ISO 14001. Regionalna tržišta koja imaju najveći broj sertifkovanih kompanija su Evropa i jugoistočna Azija sa Pacifikom, a zatim slede Centralna i Južna Amerika, zatim Severna Amerika, centralna i južna Azija, Bliski istok i na kraju Afrika (ISO 2013).

U Tabeli 1 dat je prikaz prvih deset zemalja u svetu po primeni standarda ISO 9001 u 2012, kao i stopa promene broja sertifikata u odnosu na prethodnu godinu. Sličan prikaz daje se i u Tabeli 2, pri čemu je predmet analize primena standarda ISO 14001. Kao što se može videti, najviše zemalja je iz Evrope (Italija, Španija, Velika Britanija i Nemačka) i Azije (Kina, Japan, Indija). Ruska Federacija poslednjih godina beleži pad broja sertifikata, ali je i sa tim rezultatom i dalje među prvih pet zamalja Evrope. Razlog za ovoliku zastupljenost zemalja iz Evrope može se naći u tome što su preduzeća iz Azije i SAD mnogo više okrenuta konceptu TQM.

Tabela 1: Prvih deset zemlja u svetu po broju sertifikata ISO 9001 u 2012. godini

R.b.	Država	Broj sertifikata	Stopa promene
1.	Kina	334.032	1,7%
2.	Italija	137.390	-4,0%
3.	Španija	53.418	12%
4.	Nemačka	51.809	4,6%
5.	Japan	50.339	-11,5%
6.	Velika Britanija	44.670	2,5%
7.	Francuska	31.631	8,2%
8.	Indija	29.402	-0,4%
9.	SAD	26.177	1,4%
10.	Brazil	25.791	-8,9%

Izvor: ISO 2013

Tabela 2: Prvih deset zemlja u svetu po broju sertifikata ISO 14001 u 2012. godini

R.b.	Država	Broj sertifikata	Stopa promene
1.	Kina	91.590	11,7%
2.	Japan	27.774	-8,6%
3.	Italija	19.705	13,1%
4.	Španija	19.470	19,1%
5.	Velika Britanija	15.884	4,3%
6.	Rep. Koreja	11.479	3,1%
7.	Rumunija	8.633	16,7%
8.	Francuska	7.975	2,6%
9.	Nemačka	7.034	12,4%
10.	SAD	5.699	14,9%

Izvor: ISO 2013

Zemlje koje su konkuretne ujedno su i zemlje gde se duži niz godina razvija svest o potrebi stalnog unapređenja kvaliteta poslovanja. Novoindustrijalizovane zemlje sveta, poput Kine, Indije, Brazila, ulažu izuzetne napore u širenje koncepta upravljanja kvlaitetom u poslovnoj praksi, kako bi stvorile uslove za unapređenje konkurentnosti svojih privreda. U Tabeli 3 je dat prikaz rangiranja zemalja u svetu prema konkuretnosti u 2013. godini.

Tabela 3: Rangiranje prvih 10 zemlja u svetu prema konkuretnosti u 2013. godini

Država	Mesto u 2013-2014	Mesto u 2012-2013
Švajcarska	1	1
Singapur	2	2
Finska	3	3
Nemačka	4	6
SAD	5	7
Švedska	6	4
Hong Kong	7	9
Holandija	8	5
Japan	9	10
Velika Britanija	10	8

Izvor: World Economic Forum 2013

2. ANALIZA POKAZATELJA KVALITETA POSLOVANJA NA TRŽIŠTU REPUBLIKE SRBIJE

Kod domaćih preduzeća još uvek nije razvijena svest o značaju primene modela poslovne izvrsnosti za poslovanje. Tendencije da se kvalitetu ne posvećuje adkevatna pažnja uočava se u poslednjih nekoliko decenija. Na osnovu istraživanja koje se bavilo praksom domaćih preduzeća u međunarodnom poslovanju početkom devedesetih godina prošlog veka, došlo se do sledećih rezultata koji tangiraju ovu oblast:

- 51% preduzeća ocenilo je kvalitet svojih proizvoda kao visok, a 41,3% preduzeća kao osrednji,
- 19,5% preduzeća je imalo visoku prepoznatljivost marke, dok je 51% preduzeća ocenilo prepoznatljivost marke kao osrednju,
- što se tiče zemlje porekla, samo je 10,8% anketiranih preduzeća izrazilo mišljenje da je ona visoka, 47,3% da je osrednja, a 41,9% da je niska (Rakita 1989, 269).

Iz navedenih rezultata se vidi da je postojala disproporcija između kvaliteta proizvoda i renomea po osnovu pozicioniranosti marke, ali i po osnovu imidža zemlje. Domaća privreda od početka osamdesetih godina prošlog veka ima probleme sa unapređenjem produktivnosti. Unapređenje produktivnosti znanja je svakako gorući problem većine zemalja u tranziciji, pa tako i domaće privrede. Problem produktivnosti nije se javio u domaćoj privredi u vreme tranzicije, već je bio prisutan i ranije. Problemi u produktivnosti rada domaćih preduzeća bili su rezultat neadekvatnog načina poslovanja, koji nije bio zasnovan na tržišnim principima. Rezultat su bile nerealno visoke cene određenih proizvoda, koje nisu mogle da prođu na svetskom tržištu. Zbog toga su domaća preduzeća, da bi uspešno konkurisala na svetskoj poslovnoj sceni, snižavala cene za izvoz, a razliku u neproduktivnosti je plaćao domaći potrošač kroz visoke cene. Zastarela tehnologija, slab kvalitet, neatraktivno pakovanje i visoke cene, glavni su razlozi zbog kojih srpski proizvodi ne mogu da pariraju drugim konkurentskim proizvodima na međunarodnom tržištu (Đorđević et al. 2011).

Prema listi Svetskog ekonomskog foruma za 2013. godinu, Srbija je zauzela 101. mesto, od 148 zemalja koje su analizirane. Srbija je na 95. mestu bila i na listi za 2011. i 2012. Tabela 4 daje rangiranje zemalja Zapadnog Balkana u periodu 2009-2013. – samo Srbija i Slovenija beleže pad na listi.

Tabela 4: Rangiranje zemalja Zapadnog Balkana prema konkurentnosti u periodu 2009-2013.

Država	Mesto u 2009.	Mesto u 2010.	Mesto u 2011.	Mesto u 2012.	Mesto u 2013.
Slovenija	37	45	57	56	62
Crna Gora	62	48	60	72	67
Hrvatska	72	77	76	81	75
Makedonija	84	79	79	80	74
Srbija	93	96	95	95	101
BiH	109	102	100	88	87

Izvor: World Economic Forum 2013

Od zemalja iz bližeg okruženja, Mađarska se nalazi na 63. mestu, Bugarska se nalazi na 57. mestu, Rumunija se nalazi na 76. mestu, Grčka, kako je već pomenuto, nalazi se na 91. mestu i Albanija se nalazi na 95. mestu. Tabela 5 daje rangiranje zemalja Zapadnog Balkana prema indikatorima konkurentnosti. Osnovne zahteve konkurentnosti zemlje čine sledeći indikatori – institucije, infrastruktura, makro-ekonomsko okruženje, zdravlje i osnovno obrazovanje, visoko obrazovanje i obučavanje, efikasnost tržišta roba, efikasnost tržišta rada, efikasnost tržišta kapitala, tehnološka sposobnost i veličina tržišta. Kao što se može videti, Srbija nešto bolje stoji kada je u pitanju efikasnost poslovanja, nego kada je u pitanju inovativnost.

Tabela 5: Rangiranje zemalja Zapadnog Balkana prema indikatorima konkurentnosti u 2013. godini

Država	Mesto u 2013. zbirno	Mesto prema osnovnim zahtevima	Rangiranje prema efikasnosti poslovanja	Rangiranje prema inovativnosti
Slovenija	62	37	62	49
Crna Gora	67	68	72	70
Hrvatska	75	61	68	80
Makedonija	74	70	76	94
Srbija	101	106	92	125
BiH	87	87	89	89

Izvor: World Economic Forum 2013

Prema analizama Svetskog ekonomskog foruma, sve zemlje u svetu se dele na pet grupa. Prvu grupu čine zemlje koje svoju privredu zasnivaju na resursima (38 zemalja). Treću grupu čine zemlje koje svoju privredu zasnivaju na razvoju efikasnosti poslovanja (ovu grupu čini 31 zemlja) i petu grupu čine zemlje koje svoju privredu zasnivaju na primeni i razvoju inovativnog delovanja (ovu grupu sačinjava 37 zemalja). Drugu grupu zemalja čine zemlje u tranziciji od prve ka trećoj grupi (u ovu grupu ulazi 20 zemalja) i četvrtu grupu čine zemlje u tranziciji od treće ka petoj grupi zemalja (ovu grupu sačinjavaju 22 zemlje). Srbija se nalazi u trećoj grupi zemalja (vođenje privrede efikasnošću), zajedno sa Crnom Gorom, Rumunijom, Bugarskom, Makedonijom, BiH, Albanijom, Indonezijom, Čileom, itd. Hrvatska se nalazi u četvrtoj grupi (tranzicija od efikasnosti ka inovacijama), dok se Slovenija nalazi u petoj grupi zemalja (privrede vođenje inovacijama i sofisticiranošću). Petu grupu sačinjavaju uglavnom najrazvijenije zemlje sveta.

Kada re reč o standardima i sertifikaciji prema nekom od standardizovanih menadžment sistema, ukoliko se uzmu u obzir zemlje Jugoistočne Evrope, iako se u 2012. godini beleži tendencija rasta sertifikovanih organizacija i iako je Rumunija jedna od zemalja sa najvećim porastom broja sertifikata, u proseku broj sertifikata još uvek je nezadovoljavajući. Kada se radi o broju sertifikovnaih organizacija na domaćem tržištu, primetan je mali pad

u odnosu na prethodnu godinu, ali je Srbija još uvek vodeća zemlja regiona Zapadnog Balkana (Tabela 6). Broj sertifikovanih organizacija u Srbiji svakako je doprineo boljoj poziciji naše privrede kada se radi o unapređenju efikasnosti poslovanja, kao parametra globalne konkurentnosti – po nivou efikasnosti poslovanja Srbija je na 92. poziciji, po nivou inovativnosti na 125 poziciji u globalnim razmerama. S druge strane posmatrano, broj sertifikovanih organizacija u srbiji ni izbliza nije zadovoljavajući u odnosu na druge zemlje jugoistočne Evrope, poput Mađarske, Rumunije, Bugarske i Grčke (Tabela 7)

Tabela 6: Broj sertifkata standarda ISO 9001 i ISO 14001 u regionu Zapadnog Balkana

Država	**ISO 9001 sertifikata u 2012. god.**	**ISO 14001 sertifikata u 2012. god.**
Srbija	3.066	817
Hrvatska	2.614	760
Slovenija	1.614	420
BiH	1.239	174
Makedonija	482	204
Albanija	154	19
Crna Gora	102	16

Izvor: ISO 2013

Tabela 7: Broj sertifikata standarda ISO 9001 i ISO 14001 u zemljama u okruženju za 2012. godinu

Država	**ISO 9001**	**ISO 14001**
Rumunija	18.399	8.633
Mađarska	7.266	1.718
Bugarska	6.090	1.395
Grčka	4.873	657

Izvor: ISO 2013

Podaci koji su prikazani i analizirani ukazuju na činjenicu da je globalizacija jedini put za sve zemlje u tranziciji, pri čemu se mora insistirati na razvoju industrijske proizvodnje. Novindustrijalizovane zemlje sveta su upravo radile na razvoju industrijske proizvodnje i ponudi svojih industrijskih proizvoda na globalnom tržištu. S druge strane posmatrano, kada se govori o konkurentnosti konkretnih poslovnih subjekata, glavni pravac unapređenja konkurentske sposobnosti jeste postizanje ciljeva poslovne izvrsnosti. Unapređenje kvaliteta i produktivnosti poslovanja javljaju se kao ključni faktori kreiranja konkurentske sposobnosti na globalnom tržištu.

ZAKLJUČAK

Unapređenje kvaliteta poslovanja rezultuje boljom konkurentskom sposobnošću organizacije. Ovo se ne odnosi samo na konkretne organizacije, već i na nacionalne ekonomije - ekonomije koje su dugi niz godina ulagale u proces unapređenja kvaliteta poslovanja, poput SAD, Japana, Nemačke, Velike Britanije, itd., i danas su pri samom vrhu svetske liste globalne konkurentnosti. Primena nekog od svetski prihvaćenih modela TQM jeste put ka poslovnoj izvrsnosti organizacije. Takođe, implementacija koncepta integrisanih menadžment sistema stvara preduslove za ostvarivanje ciljeva poslovne izvrsnosti.

Glavni problem domaćih preduzeća jeste nekonkurentnost koja se javlja kao posledica slabe produktivnosti poslovanja i nedostatka primene novih tehnologija i znanja i neadekvatne primene koncepta upravljanja kvalitetom. Loša produktivnost uvek rezultuje i lošom konkurentskom sposobnošću. Konkurentnost na duži period se ne povećava subvencijama u industriji, već po osnovu unapređivanja produktivnosti poslovanja.

Broj sertifikovanih organizacija je u Republici Srbiji u 2012. godini neznatno promenjen u odnosu na protekle godine, ali je to još uvek nedovoljno. Da bi preduzeće postiglo tržišni uspeh, potrebno je da poseduje

konkurentsku prednost u vidu nižih troškova i/ili diferencijacije proizvoda, uz strategiju dugoročnog obezbeđivanja proizvoda i usluga visokog kvaliteta i kontinuirano inoviranje. Svaka poslovna organizacija mora da postane svesna činjenice da je jedini put za uspostavljanje, održavanje i razvoj konkurentske sposobnosti stalno unapređenje kvaliteta poslovanja i ostvarivanje ciljeva poslovne izvrsnosti. Prvi korak u ovom procesu jeste implementiranje sistema menadžmenta kvalitetom prema zahtevima standarda ISO 9001 i razvoj integrisanih menadžment sistema.

LITERATURA

1. Đorđević, Dejan, Dragan Ćoćkalo i Srđan Bogetić. 2011. „Novi model upravljanja i razvoj konkurentske sposobnosti domaćih preduzeća.“ In Zbornik radova Konferencije JUSK ICQ 2011 – Četvrta konferencija Razvoj poslovne izvrsnosti i konkurentnost domaćih preduzeća, edited by Vidosav Majstorović. Beograd: Jedinstveno udruženje Srbije za kvalitet JUSK.
2. ISO. 2013. “The ISO Survey.” Accessed March 12. http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm.
3. National Institute of Standards and Technology (NIST). 2014. “2013-2014 Criteria for performance excellence.” Accessed March 12. http://www.nist.gov/baldrige/publications/business_nonprofit_criteria.cfm.
4. Rakita, Branko. 1989. Međunarodne marketing strategije. Beograd: Konzorcijum ekonomskih instituta Jugoslavije.
5. World Economic Forum. 2013. “The Global Competitiveness Report 2008-2013.” Accessed March 12. http://www.weforum.org/reports/.

Cariša Bešić, PhD
Dejan Đorđević, PhD
Dragan Ćoćkalo, PhD
Doloris Bešić-Vukašinović, MSc

AN ANALYSIS OF THE ROLE OF QUALITY MANAGEMENT IN THE PROCESS OF COMPANY COMPETITIVENESS IMPROVEMENT

Summary: *International business practice has proved that there is a correlation between the improvement of the quality of business and establishment and development of the competitive capabilities of business organizations. Application and development of the concept of quality creates the preconditions to improve the other factors of competitiveness, such as productivity and innovation. In order to make domestic companies competitive internationally, it is necessary to change their way of thinking and to adopt modern world achievements in the sphere of organisational management.*

Key words: *quality, competitiveness, business excellence, standardization, knowledge.*

JEL classification: *F 63*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 04.04.2014.

UDK 65.012.123:336.763.1
DOI: 10.7251/POS1412301D
Pregledni rad

Škrbić dr Vojislav[1]

UTICAJ EKSTERNIH I INTERNIH FAKTORA NA KRIZU U PREDUZEĆU

Rezime: *Veoma je bitno vršiti analizu eksternih i internih faktora, koji utiču na pad poslovne aktivnosti preduzeća pritom uzrokujući pad profitabilnosti i pojavu neželjenog gubitka. Krizu preduzeća potrebno je rasvjetljavati sa više aspekata, a posebno se fokusirati na osnovne uzroke i glavne simptome. Praksa je pokazala da se nekada treba baviti uzrocima, a nekad simptomima krize, mada često nije lako napraviti razliku između uzroka i simptoma. Stoga je neophodno doći do uzroka koji su izazvali krizu kako bi se preduzele adekvatne mjere za otklanjanje iste. Ovo pogotovo jer ako ne znamo šta je krizu izazvalo, ni mjere sanacije neće biti valjane. Faktori koji dovode do pada poslovne aktivnosti preduzeća su eksterni i interni i isti opredjeljuju dalji tok sanacije. Interni uzroci krize su obično i glavni “uzroci” za loše poslovanje preduzeća. U stručnoj literaturi se smatra da je globalni odnos između broja internih i eksternih uzroka krize 2:1 u korist internih uzroka, međutim kod nas, zbog određenih specifičnosti taj odnos uglavnom ide u korist eksternih faktora.*

Ključne riječi: *preduzeće, kriza, eksterni, interni faktori, poslovna aktivnost, gubitak, sanacija.*

JEL klasifikacija: *G30*

[1] Vanredni profesor, Visoka škola “Primus” Gradiška, vojo46@gmail.com

UVOD

Preduzeće se može sanirati u svakoj svojoj životnoj fazi, uz uslov da to vlasnik želi i da je korist od nastavka poslovanja veća od likvidacione vrijednosti preduzeća. Okruženja u kojem posluju preduzeća su pod uticajem jakih društveno ekonomskih promjena, konkurencije, nestabilnosti i teško su predvidiva. Nadalje, česte su promjene u tehnologiji, ali se uglavnom zanemaruje značaj ljudskog resursa u svim tim promjenama. Iz tog razloga mnoga preduzeća su dovedena u veoma težak položaj zbog lošeg menadžmenta, pošto su još uvek na cijeni podobni, a ne sposobni, što za sobom povlači višestruke posljedice za cijelo društvo.

Eksterni i interni uzroci krize opredjeljuju tok mjera i instrumenata za sanacije preduzeća pa se stoga istima u ovom radu daje značajna pažnja. Interni uzroci krize su obično i glavni „krivci" za loše poslovanje preduzeća. Pošto je kriza specifično (posebno) stanje preduzeća i menadžment treba da se definiše kao krizni. Da bismo imali valjane podatke, odnosno da bi saniranje imalo i naučnu ulogu, potrebno je prikupiti informacije o saniranim preduzećima iz različitih oblasti poslovanja. Kombinovanjem različitih metoda istraživanja olakšalo bi se shvatanje i razumijevanje pojave koja se istražuje, a koja se javlja u mnogo oblika i u različitim preduzećima. Iz tog mnoštva situacija (preduzeća) u okviru kojih je prisutno istraživanje pojava, teži se logičkom analizom tih situacija objasniti simptomi i uzroci nastanka, karakter, dinamika i manifestacione forme pojave koja se ispituje. Proučavanjem fenomena simptoma i uzroka krize poslovanja u više preduzeća, stručni tim će pokušati potvrditi teorijske odrednice kriznog menadžmenta, odnosno krize poslovanja, a posebno simptome i uzroke krize koji mogu biti elaborirani u naučnom studijama. Na taj način bi trebalo da se ukaže na pravce i mjere za prevazilaženje kriznih situacija u preduzeću i unaprijeđenje poslovanja.

1. KRIZA PREDUZEĆA

Savremene uslove privređivanja u mnogim privrednim subjektima (preduzeća, korporacijama, kompanija), manje-više u većini zemljama, karakteriše kompleksnost i fluktuacije popraćene padom poslovne aktivnosti i pojavom gubitka. Posebni uslovi privređivanja učinili su da već više od jedne decenije veliki broj naših preduzeća pokazuje konstantno smanjenje profitabilnosti i pogoršavanje finansijskog položaja. Riječ je o svojevrsnoj krizi poslovanja preduzeća u okviru našeg privredno-sistemskog ambijenta.

Otkrivanje i sprečavanje, a posebno savladavanje krize, su u domenu aktivnosti menadžmenta preduzeća. U takvim okolnostima, menadžment preduzeća poprima obilježja kriznog menadžmenta kao specifične forme upravljanja preduzećem. Kriza poslovanja naših preduzeća, simptomi i uzroci, a posebno načini savladavanja krize kroz postupak privatizacije, imaju svojevrsne specifičnosti, što kriznom menadžmentu daje dodatnu ulogu i značaj.

Suštinsko razumijevanje kriza uopšte pobuđuje pažnju teoretičara iz više naučnih oblasti, kako iz društvenih nauka, tako iz tehničkih nauka, te medicine i psihologije. No, bez obzira na ovu činjenicu, a s obzirom na temu ovog rada mi ćemo posebnu pažnju usmjeriti na oblast ekonomije, odnosno na fenomen krize preduzeća iz ekonomskog ugla.

Pojam krize preduzeća se, poput drugih naučnih oblasti, primarno vezuje za situaciju razvoja u kojoj je preduzeće dostiglo kritičnu tačku sa određenim karakteristikama. Danas je teško jednom definicijom obuhvatiti sva obilježja krize preduzeća. Ipak, u nešto užem smislu, krizu preduzeća treba shvatiti kao proces u kojem se, neplanirano i nepoželjno, ugrožavaju postavljeni osnovni ekonomski ciljevi preduzeća - cilj očuvanja uloženog kapitala, cilj dobitka (rentabiliteta), te cilj očuvanja likvidnosti i solventnosti preduzeća (Malinić 2002, 14).

Kriza preduzeća predstavlja "kritičnu tačku ili trenutak" u nizu neuspješnih upravljačko-poslovnih aktivnosti, koje su dovele do stanja u kome je

preduzeće egzistencijalno ugroženo. Ovako navedeno pojmovno određenje krize preduzeća svakako treba razlikovati od pojmova koji se često koriste u praksi, kao što su konflikti, poremećaji, agonije, katastrofe i sl., a koji se ne mogu smatrati sinonimima.

Klasifikacije kriza preduzeća može biti izvršena prema različitim kriterijumima, kao što su, primjera radi, prema: lokaciji i broju uzroka krize, trajanju procesa, vrsti djelovanja, lokaciji djelovanja i dr. kriterijumima (Senić 1996, 32).

Ipak, s aspekta ugroženosti realizacije prethodno postavljenih konkretnih osnovnih ekonomskih ciljeva preduzeća, posebno imajući u vidu redoslijed otkrivanja, najprihvatljivija je sljedeća klasifikacija kriza preduzeća (Malinić 1995, 56).

- *Kriza likvidnosti* preduzeća predstavlja poslovno-finansijsku situaciju preduzeća u kojoj ono nije u mogućnosti da svoje dospjele novčane obaveze izmiruje u utvrđenim rokovima njihovog dospjeća, ili da ih uopšte izmiruje. Kriza likvidnosti se prva ispoljava kao neplanirano nepoželjno stanje, a rezultat je neadekvatnog planiranja i neefikasne kontrole novčanih tokova, odnosno izostanka sinhronizovanog priliva i odliva gotovine. Razlozi pojave krize likvidnosti se uglavnom mogu pripisati neadekvatnoj finansijskoj strukturi i pojavi gubitaka u poslovanju preduzeća.

- *Kriza uspjeha* preduzeća se pojavljuje u uslovima kada preduzeće ne može da realizuje cilj očuvanja uloženog kapitala i cilj dobitka, odnosno predstavlja poslovno-finansijsku situaciju preduzeća u kojoj je profitabilna sposobnost preduzeća dovedena u pitanje. Dok se kriza likvidnosti odnosi na neželjeni nepovoljan likviditetni položaj, dotle se kriza uspjeha odnosi na nepovoljan rentabilitetni položaj preduzeća; dakle na pojavu gubitka ili nedovoljnog dobitka u poslovanju. Prepoznavanje krize uspjeha je otežanije u odnosu na krizu likvidnosti, naročito u nestabilnim, inflatornim uslovima privređivanja.

- *Strategijska kriza* preduzeća predstavlja poslovno-finansijsku situaciju preduzeća u kojoj je, zbog propuštenih ili neadekvatno odabranih i realizovanih strategija za ostvarivanje misije i ciljeva preduzeća, traj-

nije ugrožena osnova za ostvarivanje uspjeha - cilja očuvanja uloženog kapitala i cilja rentabiliteta. Primjera radi, to mogu biti propuštene ili neadekvatne strategije u vezi s jačanjem tehnološke prednosti, reduciranjem troškova, osvajanjem novih tržišta i sl.

1.2. Simptomi krize

Kako bi preduzeće na vrijeme uočilo nastajanje krize i na vrijeme sprovelo mjere za njeno prevazilaženje nisu najvažniji uzroci krize, već njeni simptomi. Simptomi krize predstavljaju vidljiva dejstva uzroka krize, ali se oni ne mogu izdvajati od uzroka krize, jer mogu biti rezultat više uzroka krize, a i sami mogu postati uzrok krize. Zbog višestrukog uticaja različitih uzroka krize, ne može se uvek uspostaviti jasna uzročno-posljedična veza između uzroka i simptoma krize.

Simptomi krize predstavljaju obilježja po kojima se kriza u preduzeću može identifikovati. Prvi znaci krize najčešće se manifestuju u vidu pada tržišnog učešća i porudžbina od strane kupaca. Ovo dovodi do pada prodaje, pa zatim dobiti, ali i likvidnosti preduzeća. Opadanje ovih faktora, ali i neiskorišćenost kapaciteta može se identifikovati u knjigovodstvenim podacima.

Finansijski izveštaji sa odgovarajućim informacionim sadržajima predstavljaju jedan od bitnih i najpouzdanijih instrumenata kriznog menadžmenta u prepoznavanju, sprečavanju i selektovanju mjera za savladavanje krize preduzeća. Oni po svojoj formi, sadržaju, porijeklu, obuhvatnosti i usmjerenosti mogu biti brojni i različiti. Ipak, osnovni računovodstveni izvještaji iz finansijskog računovodstva i računovodstveni izvještaji po segmentima iz upravljačkog računovodstva predstavljaju nezamjenjiv informacioni izvor za analizu i ocjenu rentabilitetnog i finansijskog, kratkoročnog i dugoročnog, položaja preduzeća, odnosno poprimaju ulogu kontrolnih i/ili dispozitivnih instrumenata u savladavanju krize preduzeća (Malinić 1995, 26).

Priroda krize jeste da se kreće eksponencijalno. Što je više simptoma krize, to je preduzeće dublje zašlo u krizu i teže je vratiti ga u ravnotežno stanje - stanje likvidnosti. Zbog toga je od suštinske važnosti uočavanje najmanjih signala (simptoma) krize i brza reakcija preduzeća. Ukoliko preduzeće ništa ne preduzme, onda će sve više tonuti u krizu, polako će povećavati svoja zaduživanja, a smanjivati svoju likvidnost, a uskoro neće moći da ostvari nikakvu dobit.

Identifikaciju pokazatelja lošeg poslovanja nije teško utvrditi ukoliko oni omogućuju izvođenje zaključka o odgovarajućim uzrocima problema. Međutim, češći je slučaj, da mnoštvo pokazatelja lošeg poslovanja izazivaju različiti faktori koji nisu uvijek u direktnom (jasnom) odnosu sa pravim uzrocima lošeg poslovanja. Stoga je veoma teško dati jednostavnu formulu za uočavanje lošeg poslovanja u njegovom startu. U početnom stadiju problemi su neznatni, a kasnije se sve više zahuktavaju i sve više uzimaju maha. Što je poslovanje lošije, to su pokazatelji jasniji i pokazatelji kada postaju jasniji, teže postaje vraćanje preduzeća na prethodno normalno stanje (Dmitrović-Šaponja / Birovljev 1998, 153).

Intenzitet krize je promjenjiv tokom njenog produbljivanja. Ali nije lako uočiti rane simptome krize, jer se oni mogu različito manifestovati i jer mogu imati više uzroka. Indikatori krize koji su se iskristalisali kroz praksu su (Malinić 1998, 25):

- opadajuća prodaja;
- opadajuća rentabilnost:
- povećanje stepena zaduženosti:
- opadanje "cash flow "- a i
- opadanje likvidnosti.

Samostalno ili u grupama ovakvi pokazatelji ukazuju na krizu. Primjera radi, ukoliko se pogoršava finansiranje i nastupa prezaduženost onda to povlači štetu na prinosu. S druge strane zaduženost i nesposobnost plaćanja jasno signaliziraju postojanje krize koja ugrožava preduzeće.

Zaduženost nastaje onda kada se u preduzeću za normalno funkcionisanje mora pored sopstvenog kapitala angažovati nesrazmjerno mnogo tu-

đeg kapitala. Prezaduženost preduzeća je stanje pri kome je u preduzeću sopstveni kapital jednak nuli. Kasnije, tokom napredovanja krize mogu se javiti i simptomi poput (Malinić 1998, 21):

- restriktivne politike dividendi;
- neadekvatnog reinvestiranja u posao;
- nedostatak planiranja;
- suprotstavljanje najvišeg rukovodstva idejama koje dolaze od drugih i
- pasivnost glavnog menadžmenta.

Analiza simptoma krize polazi od pretpostavke da je preduzeće rezervoar gotovine i da mu je cilj da uspješno upravlja novčanim tokovima. Kada se taj rezervoar isprazni, smatra se da je preduzeće bankrotiralo. Ispitivanje faktora kao što su rentabilnost, rast i likvidnost treba da pruži podatke o dubini krize u kojoj se preduzeće nalazi.

Pored finansijskih postoje i brojni drugi faktori koji ukazuju na postojanje krize. To su prvenstveno kvalitet proizvoda (koji može početi da opada), sumnjičavost dobavljača i kupaca, zanemarivanje popravki na građevinskim objektima, pa sve do ne nabavljanja inventara koji se koristi u kancelarijama.

Jedan od zadataka menadžmenta preduzeća jeste da uoči kada preduzeće može zapasti u nevolje. Ali to nije lako, zbog mnogih faktora uključujući i težnju preduzeća da friziraju (uljepšavaju) svoje rezultate (odnosno da se prikrivaju slabosti). Ovdje je potrebno naglasiti da iako svako preduzeće u savremenom tržišnom sistemu podliježe određenim opštim kretanjima, to ne daje za pravo menadžmentu da zanemari trendove rezultata koji mogu imati kobne posljedice. Najveći broj preduzeća došao je u položaj bankrotstva zbog višegodišnjeg gomilanja gubitaka. Od menadžmenta se danas traži da blagovremeno otkriju simptome opasnosti i racionalno reaguje na situaciju prije nego što bude prekasno.

Neki simptomi krize ukazuju samo na svršen čin i u njihovom djejstvu se ne može ništa učiniti, dok drugi pretežno finansijski indikatori mogu služiti za rano naslućivanje problema do kojih preduzeće može doći. Dobro

organizovano računovodstvo svakako može pomoći u ranoj identifikaciji krize.

Koristeći svoje funkcije (finansijsko knjigovodstvo, knjigovodstvo preduzeća, kontrolu), interno računovodstvo preduzeća je predodređeno da daje informacije o spoznajama krize. Nažalost, računovodstvo ovaj zadatak većinom ne ispunjava ili samo djelimično ispunjava baš u kriznim situacijama. Nekada kriza nastaje iz razloga što je računovodstvo neažurno, pa se krizni razvoj događaja prekasno otkrije. Naravno, ovo ne važi za preduzeća koja bivaju zatečena iznenadno nastupajućim egzogenim uzrocima krize. U najvećem broju slučajeva u preduzeću postoji računovodstvo, ali je ono prije svega orijentisano na prošlost i ograničeno na zadatke koje je nužno obaviti radi izrade bilansa (ocjene stanja). Preduzećima najviše nedostaju informacije o troškovima, koje se odnose na sadašnju situaciju i koje služe u svrhe planiranja i kontrole (često u preduzećima postoji samo djelimično knjigovodstvo koje služi za ispunjavanje poresko-pravnih i trgovinsko-pravnih propisa). Upravo takva preduzeća najčešće upadaju u krizu, jer u njima nema računovodstva koje bi moglo dati rani alarm za početak problema.

U slučaju da računovodstvo prikazuje prisustvo krize, nema potrebe za daljim angažovanjem ka drugim izvorima saznanja. Međutim, ti drugi izvori znanja su itekako bitni u daljim fazama analize. Zbog toga je potrebno da na licu mjesta i u razgovoru sa radnicima preduzeća, menadžment pokuša da dobije realnu sliku o stanju u preduzeću i dubini krize.

To, između ostalih, mogu biti (Malinić 1998, 33):

a) Saradnici

Rukovodstvo najčešće zanemaruje iskustveni i naučni potencijal koji realno postoji u preduzeću i rijetko ga koristi za identifikovanje krize uprkos realnosti da su radnici, ipak, bliže mjestima gde se kriza može uočiti. Tako npr. radnici na montaži mogu rano identifikovati opadanje kvaliteta proizvoda, a prodavci mogu uočiti pojavljivanje reklamnog materijala konkurencije i opadanje prodaje kao posljedicu toga.

b) Rukovodstvo pogona

Rukovodstvo pogona predstavlja jedan od najznačajnijih partnera za razgovor o problemima. Ono vezuje upravu i radnike i može sintetizovati i prijeneti sva zapažanja.

c) Nadzor preduzeća

Izuzetno je važno da menadžment izađe iz svojih kancelarija i sagleda stanje na licu mjesta, jer je tako identifikacija problema brža. Tamo se mogu, primjera radi, naći prekomjerne zalihe (prije nego što računovodstvo ukaže na ugrožavanje likvidnosti ili pad prodaje) ili visoki stepen škarta.

d) Kupci

Kontakt sa kupcima takođe može biti značajan. Savremeni pristupi poslovanju svakako uključuju i marketing orijentaciju preduzeća. Marketing podrazumijeva usmjeravanje poslovanja preduzeća prema potrebama i željama kupaca, jer oni najbolje poznaju slabosti proizvoda/usluge, aktivnosti i prednosti konkurencije i sl.

e) Nivo grane

Komunikacija na nivou privredne grane je svakako bitna radi informisanosti. Ona dolazi do izražaja u dijelu finansiranja od strane banaka (povoljnostima kredita).

f) Kreditne institucije

Kreditne institucije takođe mogu obezbijediti podršku programima sanacije i izlaska iz krize preduzeća. Oni mogu pružiti i finansijsku, ali i stručnu pomoć.

g) Distributeri

Razgovorom sa distributerima mogu se obijezbediti informacije o konkurentima, o tome šta i kako oni isporučuju.

h) Revizori

Preduzeća imaju potrebu ili obavezu da svoje konačne finansijske izveštaje podnesu na reviziju nezavisnom tijelu. To tijelo, ukoliko ima potrebnu

stručnost takođe može identifikovati i upozoriti preduzeće na buduće probleme.

2. UZROCI KRIZE

Kada se kriza identifikuje onda se fokus premješta sa simptoma na uzroke krize.

Više je razloga zbog kojih je potrebno preduzeću da ima informacije o uzrocima krize:

- kao osnova procjene stanja;
- za utvrđivanje odgovornosti;
- radi budućeg blagovremenog otklanjanja ili savladavanja.

Procesu utvrđivanju uzroka krize ne treba posvetiti previše pažnje, jer to može dovesti do negativnih posljedica, kao npr. pretjerano bavljenje prošlošću i sadašnjim stanjem umjesto fokusa na budućnost, ali s druge strane i premalo saznavanja o uzrocima može se negativno odraziti na buduće blagovremeno otklanjanje i savladavanje krize.

Utvrđivanju odgovornosti svakako treba posvetiti potrebnu pažnju, jer bi trebalo da bude praksa da se od rukovodstva traži objašnjenje za situaciju u kojoj se preduzeće nalazi. Ukoliko se ne ustanovi odgovornost, to može imati posljedice na imidž (menadžmenta) preduzeća i nepovjerenje u njegove sposobnosti.

Iako kriza skoro nikad ne potiče od jednog uzroka, uzroci krize su klasifikovani na žarišta, odnosno vrste kriza. Tako razlikujemo (Malinić 1998, 37):

- krizu privrede
- krizu grane
- krizu kuće (u samom preduzeću).

Preduzeće postaje slučaj za saniranje onda kada se uzrok krize nalazi u samom preduzeću. Činjenica je da neka preduzeća u grani opstaju i ostvaruju

profit i u uslovima krize privrede, osnosno grane, što ukazuje da problem dolazi uvijek iznutra.

Uzroci krize uvijek predstavljaju one faktore koji direktno dovode do slučaja krize. Oni su svakako brojni i kompleksni, pa postoji i mnoštvo kriterijuma za njihovo klasifikovanje. Na osnovu porijekla promjena mogu se razvrstati na endogene i egzogene, gdje su endogeni unutrašnji, dok egzogeni uzroci potiču iz spoljnog okruženja preduzeća. Kriza preduzeća predstavlja posljedicu nedovoljne sposobnost preduzeća da se prilagodi okolini.

U tržišnoj privredi po većini pokazarelja trećina krivice za bankrotstvo jesu egzogene prirode, a dvije trećine endogene. Procjenjuje se da je taj odnos u našoj privredi nešto drugačiji, odnosno da po jedna polovina krivice pada na obje strane.

Nisu sve oblasti preduzeća istovremeno pogođene krizom. Ali svaka kriza u preduzeću jeste prijetnja za cijelo preduzeće.

Multikauzalnost krize jeste njena karakteristika da ima mnoštvo faktora. Kriza ima višestepene uzročno-posljedične veze pri čemu važi da su posljedice uzroka krize na prethodnom nivou uzroci krize na sljedećem nivou, tako da se tokom vremena javlja negativni sinergijski efekat, tj. posljedice krize se uzajamno pojačavaju.

Multilokalitet uzroka jeste karakteristika krize da se javlja na više mjesta. Rijetko se uzroci krize mogu uočiti na jednom mjestu.

Istraživanja uzroka krize mogu ići u dva pravca:

- kvantitativnom i
- kvalitativnom.

Kvantitativno istraživanje ima rezultate koji mogu ukazati na smjernice o uzrocima krize u preduzeću. Ali kvantitativna analiza daje sumnjive podatke, jer se iz njih ne može nedvosmisleno identifikovati uzrok krize. Kvalitativno istraživanje pokušava da putem upitnika i izvještaja o individualnim tokovima krize utvrdi smjernice ka uzrocima krize.

Pored problema oko prikupljanja, kako kvalitativnih, tako i kvantitativnih podataka, postoji i problem njihove sistematizacije i analize.

Praktično se ne smije previše zadržavati na uzročnicima krize, jer javno optuživanje i žigosanje nije cilj, već je cilj funkcionisanje preduzeća. Zato je bitno, u prvom trenutku, uočavanje samo onih podataka o uzrocima krize koji su potrebni za uklanjanje krize. Jer je besmisleno raspravljati o tome ko je „podmetnuo požar dok kuća gori". Najprije treba ugasiti požar, a tek onda tražiti uzročnike i konstruisati mehanizme za obezbjeđivanje da u budućnosti ne bi ponovo došlo do slične situacije.

2.1. Eksterni uzroci krize

U osnovi, sve veće promjene u okruženju mogu postati razlog za pojavu krize u preduzeću. Kao najznačajnije promjene u okruženju koje mogu negativno uticati na preduzeće navode se (Malinić 2002, 76).

- oskudica;
- visoke cijene na tržištu nabavke;
- promjena kursa valute;
- konjunkturne oscilacije;
- mjere u oblasti socijalne politike;
- zaštite sredine;
- konkurencije;
- poreske politike;
- politike subvencioniranja;
- prirodne katastrofe i
- ratovi i štrajkovi.

Ulazak novog konkurenta na tržište, ili udruživanje postojeće konkurencije takođe može predstavljati osnov za izbijanje krize. Tehnološke promjene, promjene strukture tržišta i konkurencije i pojave dugotrajne recesije koje imaju međunarodni karakter su najozbiljnije opasnosti po preduzeće. U okviru promjena na nivou privrede jasno se izdvajaju dvije grupe pro-

mjena koje negativno utiču na poslovanje.

- recesije i
- krize grane.

Recesija je konjunkturno uslovljeno ugrožavanje preduzeća. To je pogoršanje uslova u cijeloj privredi, ali je njihovo trajanje ograničeno određenim vremenskim periodom. Po isteku tog vremena, može se računati na poboljšanje situacije. Ugroženost određenog preduzeća ovim uslovima zavisi isključivo od veze poslovanje preduzeća - konjunkturna kretanja i od njegove sposobnosti prilagođavanja na promjene izazvane takvim zbivanjem.

Preduzeća sa boljim menadžmentom i bolje opremljena preduzeća lakše izlaze na kraj sa ovom pojavom. Djelovanje recesije na preduzeće zavisi i od grane privrede kojoj preduzeće pripada, pošto efekat recesije nije isti po sve grane privrede.

Kriza grane ima sasvim druge uzroke i vremenske dimenzije. One se karakterišu stagnacijom, sažimanjem ili smanjivanjem tržišta, ali i podmlađivanjem. Pojava substitucija kroz nove tehnologije, opadanje tražnje ili prezasićenost tržišta izaziva krizu grane. Teorijski, takve pojave mogu imati neograničeno vremensko trajanje. Ali ipak postoje i događaji koji mogu prekinuti takvo stanje i izazvati novi polet grane.

Većina uzroka krize grane teži u (Malinić 2002, 78).

- izmjenama potreba kupaca (time i novom tržišnom situacijom);
- promjenama bazne tehnologije zbog inovacije;
- u supstituciji.

Krize grane obično nastaju u fazi stagnacije privrede. Životni ciklus grane daje suštinske smjernice za situaciju te grane.

Primjer razvoja nove tehnologije i njen uticaj na dotada postojeće tržište jeste razvoj računara koji je uništio sve velike proizvođače pisaćih mašina.

Pored naprijed pomenutih uzroka krize treba napomenuti i uzrok vezan za rastući diskontinuitet razvoja okruženja. On se može opisati kao prekid

dosadašnjih poznatih trendova razvoja u skoro svim segmentima okruženja preduzeća i sve češćim napadima na segmente koji su već tradicionalno stabilni. Najbolji primjer za to je porast cijena nafte i naftnih derivata 1973. godine koji je mnoga preduzeća zatekao nespremnim.

Opšta recesija i privreda grane podiže na viši nivo mjernu ljestvicu privrednog uspjeha, a preduzeća koja nisu u stanju da ispune očekivanja za normalno funkcionisanje u takvim uslovima nesumnjivo propadaju, dok druga jačaju svoju poziciju. Prva ostaju ispod mjerne ljestvice i za kaznu moraju napustiti tržište. Zbog toga se recesija naziva i "Časom istine".

U trenutku kada su loša vremena za granu, preduzeće može pokazati da li posjeduje dovoljno interne snage i potencijala menadžmenta. Kriza grane, dakle, za pojedinačno preduzeće ne znači nikakvu neizbježnu sudbinu. Individualna sposobnost rukovodstva je presudna za opstanak preduzeća u slučaju egzogenih uzroka krize.

Slabosti rukovodstva u uočavanju pojava u okruženju, dovode do pojačavanja tih prijetnji. Uspješna zaštita od kriznih događaja uključuje (Đuričin / Janošević 2009, 151):

- pravovremenu spoznaju opasnosti;
- koncentraciju na segmente proizvod/tržište sa niskim rizikom;
- zauzimanje preciznog stava po pitanju strategijskih faktora, najvažnijih za poslovanje;
- ciljno usmjereno korišćenje tehnoloških snaga;
- visok nivo operativnog poslovanja i
- nizak nivo rizika.

Kada se govori o egzogenim uzrocima kriza mogu se nabrojati sljedeće (Galogaža 1998, 153):

- promjene u ponašanju potrošača,
- opadajuća kupovna moć,
- kontraktivan razvoj cijele privrede (recesija),
- promjene u politici zaliha tržišnih učesnika,
- sezonska kolebanja,

- zasićenost tržišta,
- ekstremna zavisnost od jednog kupca/dobavljača,
- krize grane (kroz liberalizaciju uvoza, supstitucije ili zakonskih mjera itd.),
- promjena kursa,
- stvaranje kartela, političke krize, vojni obračuni (zbog problema na tržištima nabavke usljed opadanja dosega strateških važnih industrijskih sirovina).

Egzogene krize uspjeha:

- poltički indukovana poskupljenja sirovina,
- štrajkovi (i kod kupaca/dobavljača),
- porast kamata (porast tražnje za kreditima),
- visoke tarifne stavke (npr. porast cijene rada usljed povećanja tražnje za radnom snagom),
- povreda prava na marku ili patent,
- fiskalne mjere (porezi),
- jeftinija cijena konkurentskog proizvoda,
- proizvodi supstituti,
- dirigovani zahvati (blokade, bojkoti, skidanje uvoznih zabrana, ratovi i td.).

Egzogene krize likvidnosti:

- poistovjećivanje imena preduzeća sa nekom osobom/institucijom,
- štetni izveštaji u poslovnim časopisima,
- neispitano odobravanje kredita.

2.3. Interni uzroci krize

Krize u preduzeću jesu najopasniji uzroci kriza. Kod ovakvog tipa kriza najčešća su dva uzroka, to su: greške rukovodstva i nedovoljna snabdjevenost sopstvenim kapitalom, zatim loš izbor lokacije ili pravne forme pre-

duzeća, ali i preširok ili preuzak proizvodni program, pogrešno donesena odluka između alternativa proizvoditi ili kupiti, unapređenje nedovoljno kvalifikovanog osoblja.

U slučaju naglog rasta ili smanjenja preduzeća postojeća organizaciona struktura takođe može postati činilac opterećenja preduzeća i unutrašnji izvor krize. Kriza može poteći i od rukovodstva u slučaju borbe za moć/vlast ili pojava ličnih konflikata. Preterana birokratija svakako može ugušiti inovativne snage ili fleksibilnost preduzeća. Uzrok krize može predstavljati i odlazak grupe stručnjaka iz preduzeća.

Kriminalne radnje (špekulacije, potkradanja, utaje i podmićivanja) od strane pojedinih članova preduzeće takođe mogu dovesti preduzeće do ozbiljnih problema.

Kriza može nastupiti usljed samostalno djelujućih endogenih uzroka, a pojava dodatnih egzogenih uticaja samo je još produbljuje.

Posebna opasnost leži u tome što je za sanaciju krize potrebno učešće najvišeg rukovodstva (vlasnika), a ono može za krizu saznati prekasno, kada nastupe i dodatni egzogeni uzroci, te je tada posao otežan. Najčešći uzrok krize leži u nespremnosti menadžmenta, te je najčešće prvi logičan korak otpuštanje rukovodstva od strane vlasnika. Osnovni indikatori za približavanje krize u preduzeću su (Đuričin / Janošević 2009, 157):

- naduvana organizaciona struktura sa nepreglednim hijerarhijskim isprepletenostima;
- duga zasjedanja sa mnogo nekorisnih učesnika;
- užurbana aktivnost putovanja;
- predimenzionirana služba izvještavanja koja pravi gomilu internih podataka, istovremeno ne izvještavajući o promjenama na polju tržišta;
- nekompetentnost rukovodećeg osoblja;
- glomazne administrativne procedure;
- nesrazmjerna moć štabskih službi;
- oskudica jasnih ciljeva;
- strah od neprilika i konflikata;

- nedostatak efikasnog komuniciranja i
- zastarjela organizaciona struktura.

Interni uzroci krize imaju svoje žarište, odnosno moraju svoj uticaj početi iz jedne oblasti (nabavka, proizvodnja, finansije) ili jedne faze u procesu upravljanja (planiranja, organizovanja, kontrole).

Činjenica je da preduzeća u krizu zapadaju prevashodno zbog lošeg rukovodstva. Loše poslovanje preduzeća kao uzrok ima sljedeće slabosti rukovodstva (Galogaža 1998, 159):

- generalni direktor je autokrata;
- većina članova ne učestvuje u odlukama najvišeg rukovodstva;
- sposobnosti i znanja članova rukovodstva su neujednačena;
- slaba finansijska funkcija, i
- slabe sposobnosti rukovođenja na nivoima ispod top menadžmenta.

Pored nabrojanih slabosti u rukovodstvu postoje i određene slabosti u računovodstvu.

Najuočljiviji nedostatak preduzeća koja upadaju u krizu jeste nedostatak sposobnosti za adekvatnu reakciju na promjenu.

Evidentna je pojava da ponekad menadžment pokušava da nastanak krize pripiše nedostatku sreće ili sticaju nesrećnih okolnosti. Fizičke katastrofe i politički nemiri svakako mogu biti izazivač krize, ali se eksperti slažu u tome da su takve pojave rijetke (oko 1% od svih slučajeva propadanja preduzeća). Ostatak (99% slučajeva) kao razlog propasti ima loš menadžment.

Moguća je sljedeća podjela endogenih kriza (Galogaža 1998, 160):

- *Endogene strategijske krize*
  - izbor pravilne lokacije;
  - širina asortimana (premali ili preveliki);
  - pogrešna predviđanja budućnosti;
  - sezonska kolebanja (i odluke usljed njih);
  - pogrešna politika diverzifikacije;
  - nejasna organizaciona struktura;

- pogrešan sistem ciljeva;
- nejasne nadležnosti menadžmenta po nivoima;
- nepovolja kadrovska struktura;
- nesposobnosti top menadžmenta;
- karakterni nedostaci vrhovnog rukovodstva;
- nedostatak sposobnosti za interno prilagođavanje;
- stihijski razvoj proizvoda;
- investicije (bez orijentacije na potrebe/ciljeve);
- jednostrana zavisnost (zavisnost od jednog dobavljača);
- nedovoljna kontrola kvaliteta;
- višak kapaciteta;
- nedovoljna tehnološka opremljenost;
- poslijeprodajne usluge (nerazvijene);
- pogrešne finansijske kalkulacije i manipulacije (bilansima,falsifikovanja itd.) i
- premali sopstveni kapital.

• *Endogene krize uspjeha*

- odgođeni uspjeh razvoja (ili troškovi razvoja) novog proizvoda usljed nepredviđenih okolnosti;
- nepovoljni odnos cijena/korisnost;
- zastarjeli proizvodi;
- previsoka cijena usljed prevelikih troškova;
- prodaja po cijenama ispod cijene koštanja;
- veliki projekti koji donose gubitke;
- porast troškova;
- opadanje prodaje (i kao posljedica nepokrivenost fiksnih troškova);
- nerentabilnost pojedinih proizvoda ili linija;
- kupovina nerentabilnih preduzeća;
- pogrešna propaganda;
- loše materijalno poslovanje (prevelike, pogrešno struktuirane zalihe);
- visoki personalni troškovi;

- visoki troškovi kamata;
- nedovoljno osiguranje i
- varanje, potkradanje, podmićivanje.

• *Endogene krize likvidnosti*

- finansiranje dugoročnih investicija;
- nedostatak rezervi;
- loša dispozicija finansiranja;
- nedovoljan nadzor dužnika;
- preveliki rizik;
- prevelike investicije u neproduktivne oblasti (kontrola kvaliteta, zalihe);
- pesimističke izjave rukovodstva;
- oticanje likvidnosti kupovinama nerentabilnih firmi;
- visoke zalihe usljed opadanja prodaje i
- privremeno zastajanje prodaje.

3. DESTRUKTIVNO I KONSTRUKTIVNO DJELOVANJE KRIZE

Destruktivna djejstva krize se mogu prikazati kao neispunjavanje ili nedovoljno ostvarivanje ciljeva određenih pojedanaca/grupa koje nose proces rada u preduzeću i omogućavaju njegovu egzistenciju. U preduzeću postoje dvije grupe koje su očigledne: zaposleni i vlasnici kapitala.

Dominantni cilj zaposlenih je osiguranje sopstvene egzistencije, i to dugoročno, koja je osigurana odgovarajućim nagradama za obavljanje aktivnosti u preduzeću. Primarni zahtjev za ispunjavanje ovih potreba jeste zadržavanje radnih mjesta, a prvi efekti krize najčešće zahtijevaju "sizeing down", odnosno otpuštanje radnika i smanjenje broja radnih mjesta. Stres usljed ove pojave dalje pojačava dejstvo krize. Ciljevi poput napredovanja (radnika) i zahtjevi za stručnim usavršavanjem zamrzavaju se na neodređeno vrijeme. Krize preduzeća mogu uništiti planiranu karijeru radnika.

Destruktivna kriza za one koji su uložili kapital ima mnogobrojna dejstva. Prvo od njih je svakako djelimičan ili potpun gubitak uloženog kapitala, uključujući i odricanje od dobiti. Takođe bitno je napomenuti da rasipanje para vlasnika na sanaciju ili ukidanje finansijske podrške preduzeću takođe može razviti probleme i udaljiti preduzeće od rješenja. Pad vrijednosti stečenih prava učešća (usljed razvodnjavanja kapitala, pada cijena akcija, itd.)

Destruktivna kriza ne djeluje samo na preduzeće već i na njegovo okruženje. Činjenica je da kriza većeg preduzeća ima pogubnije posljedice po okolinu. Cijela privreda, tržišni partneri (dobavljači, ulagači, kupci, povezana preduzeća i konkurenti), ali i sama država mogu biti oštećeni.

Dobavljači ostaju bez kupaca, ulagači mogu imati problem povratka uloženog kapitala (banke i kreditne institucije), kupci ostaju bez materijala i poluproizvoda, pa čak i konkurenti mogu imati problema. Državni budžet takođe ostaje bez priliva novca po osnovu poreza.

Uloga države u kriznim situacijama može biti različita. Dozvoljavanje povezivanja preduzeća u krizi sa konkurentima stvaraju monopole, štetne po državu, a opet uklanjanje jednog od konkurenata sa tržišta može imati iste neželjene posljedice.

Djelovanje krize preduzeća često se posmatra jednostrano. Činjenica je da kriza preduzeća ostavlja duboke ožiljke u procesu razvoja preduzeća. Uspješno savladana kriza preduzeća koja zadržava preduzeće i dalje u životu čini ga jačim. Saznanja o konstruktivnom djelovanju kriza preduzeća se podudaraju sa rezultatima istraživanja o ljudskom ponašanju u induvidualnim krizama. Faze reakcije osobe na gubitak druge osobe, bolest ili nesreću su: šok, defanzivno uzmicanje/potiskivanje, priznavanje i prilagođavanje/promjena. Sa uspješnim savladavanjem krize, pojedinac razvija jedan novi osjećaj sopstvene vrijednosti kao i novi sistem ciljeva i vrijednosti. Takva preživljena kriza ličnosti vrijednuje se kao novo iskustvo. Takođe, postoji i mogućnost da osoba ne uspije u nastojanjima, tako da kada se ne savlada druga faza, onda se iz treće ponovo vraća u drugu.

Različiti autori imaju različite poglede na konstruktivnu stranu krize. Kriza se može posmatrati i kao nova šansa preduzeća. Novi početak se ogleda

posebno u spremnosti za realizaciju novih tehnologija, novih proizvoda, ali i inovacija u oblasti organizacionog, socijalnog, kao i tržišnog i finansijskog ponašanja. Strategije za savladavanje krize zahtijevaju napuštanje rutine, pospješivanje inovativnih mjera, za šta je neophodna spremnost rukovodstva za inovacije za savladavanje krize. Otuda slijedi da, preduzeća baš u akutnim krizama, imaju šansu za implementacijom novih struktura.

Za firme u zrelim/opadajućim granama, ovo traganje za novim rješenjima može značiti revoluciju u razmišljanju menadžmenta i njihovom stilu. Zbog napredovanja, niži menadžeri stručnjaci za efikasnost dolaze na mjesta top menadžera, gdje nisu spremni da rade na problemima identifikacije krize i realizacije dugoročnih ciljeva. Često je kriza neophodna da bi rukovodstvo počelo da razmišlja na nov način i prihvatilo radikalne promjene. Neka istraživanja pokazuju da su menadžeri kada se nalaze pod krizom i imaju male prinose spremniji za ulaske u rizične poslove. To obuhvata inovacije proizvoda, procesa. Naprotiv, kada preduzeće odlično posluje, ono pokazuje i uzdržanost za inovacijama.

Povećana spremnost da se preuzme rizik često dovodi do brojnih inovacija proizvoda i procesa, ali i u drugim oblastima kao što su organizaciona struktura, promjene u stilu upravljanja, novi i mladi rukovodeći tim.

Za zaposlene ovo konstruktivno djelovanje sastoji se u poređenju stanja sa ranijim (u vrijeme krize), što proizvodi pojačanu sigurnost postojećih radnih mjesta. Osim toga, iz pretrpljenih kriza preduzeća nerijetko nastaju nove karijere za saradnike koji su se dokazali i tokom krize ili su tek u fazi akutne krize pokazali inovativne sposobnosti koje do tada nisu bile uočene.

Kao i kod destruktivnih dejstava i konstruktivna djejstva nemaju uticaja isključivo na preduzeće, već i na okolinu.

Povezana preduzeća imaju koristi od likvidnosti datog preduzeća, davaoci kapitala imaju povraćeni novac sa kamatom, kupci ponovo imaju svog snabdijevača, dok se korist za konkurente ogleda kroz poboljšanje imidža grane posle savladavanja krize. Država i institucije imaju prilive, socijalni mir (visoka zaposlenost), a naročito u slučajevima većih preduzeća.

ZAKLJUČAK

Najveći problem menadžmentu je priznati da je preduzeće u krizi. Zašto je to tako, vrlo je teško dati objašnjenja. Ako se bolestan čovek ne bi liječio, umro bi. Analogno tome, ako se ne liječi kriza preduzeća, preduzeće nestaje ili prestaje da postoji.

Gubitak učešća na tržištu i smanjenje prodaje su prvi signali krize. Nekada to ne mora da zahtijeva posebne mjere, međutim, pošto to povlači za sobom pad realizacije, likvidnost postaje sve manja, a zaduživanje sve veće.

U našim uslovima poslovanja simptomi krize su slični, kao i u razvijenim tržišnim privredama, ali ipak, u dosta složenijem obliku. Primarni zadatak svakog preduzeća koje je zapalo u teškoće u poslovanju je iznalaženje modaliteta i scenarija izlaska iz krizne situacije.

Shodno stepenu iskazane krize, biraju se i odgovarajuće strategije oporavka. Obično, svaki oporavak preduzeća u krizi neminovno dovodi do promjene menadžmenta. i niz drugih strategija oporavka provodi se kod preduzeća koja su u krizi. Kriza jeste problem, ali i prilika za iznalaženje rješenja kako bi se postojeći problemi eliminisali.

LITERATURA

1) Busse, L., 1989. *Entscheidingsfindung in Kristischen Unternehmen Sphfuhrung.* Wiesbaden. Auflage.
2) Dmitrović-Šaponja, Lj., Birovljev, I., 1998. *Sanacija preduzeća.* Teslić. Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
3) Đuričin, D., Janošević, S., 2009. *Menadžment i strategija.* Beograd. Centar za izdavačku delatnost fakulteta u Beogradu.
4) Galogaža, M., 1998. *Principi marketinga.* Novi Sad. Galo Gaza.
5) Malinić, S., 1998. *Informacije upravljačkog računovodstva kao osnov za efikasno upravljanje preduzećem.* Zlatibor. Savez računovođa i revizora Srbije.

6) Malinić, S., 1995. *Menadžment i transformacija preduzeća.* Kragujevac. Ekonomski fakultet.

7) Malinić, S., 2002. *Osnovi upravljanja računovodstvom.* Kragujevac. Ekonomski fakultet.

8) Senić, R., 1996. *Krizni menadžment.* Beograd. BMG.

Vojislav Škrbić, PhD

IMPACT OF EXTERNAL AND INTERNAL FACTORS ON ENTERPRISE CRISIS

Summary: *It is very important to carry out an analysis of external and internal factors that have a negative impact on the business activity and thereby cause a fall in profitability as well as unwanted loss. It is necessary to shed light on enterprise crisis from various aspects and focus, in particular, on the principal causes and main symptoms. Practice has shown that one should sometimes deal with the causes, and sometimes with the symptoms of crisis even though it is often far from easy to differentiate between the two. It is therefore necessary to arrive at what caused the crisis in the first place, in order to take adequate measures for overcoming it. For it is certain that if we cannot pinpoint the cause of crisis, we will not be able to take proper rehabilitation measures. The factors that cause a decrease in the business activity of an enterprise can be external and internal, and they determine further rehabilitation measures. The internal causes of crisis are most often the 'principal' causes of weak performance of an enterprise. The widespread view in the professional literature is that the ratio between the number of internal and external causes of crisis is 2:1 in favour of the internal causes. However, due to certain specificities this ratio goes in favour of external factors in our case.*

Key words: *enterprise, crisis, external, internal factors, business activity, loss, rehabilitation*

JEL classification: *G30*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 658.8:338.48
Rad primljen: 10.03.2014. DOI: 10.7251/POS1412325R
Rad odobren: 28.03.2014. Pregledni rad

Rađenović Kozić dr Biljana[1]

SPECIFIČNOSTI I KOMPLEKSNOST INTEGRISANIH MARKETING KOMUNIKACIJA U TURIZMU

Rezime: *Integrisane marketing komunikacije, svakako predstavljaju izuzetno važan element upravljanja marketingom u turizmu. Bez njih se ne može zamisliti učestvovanje na savremenom turističkom tržištu, niti preduzeća turističke privrede, niti turističkih destinacija. Ipak, njihova primjena u turizmu je znatno kompelksnija nego kada je riječ o sektorima koji proizvode opipljive proizvode. To, naravno proizilazi iz kompleksnosti samog turističkog proizvoda i uslova koji vrijede na turističkom tržištu. Upravo zato, cilj ovog rada jeste da se na jednom mjestu predstave svi elementi integrisanih marketing komunikacija (oglašavanje, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, lična prodaja i direktni marketing), njihove specifičnosti u turizmu, kao i strategije koje se mogu primjenjivati kada je riječ o njihovom oblikovanju. Na taj način teži se pokazati koliki značaj i kakav doprinos mogu imati integrisane marketing komunikacije za turizam jedne destinacije, ako se uvaže njihove specifičnosti i kompleksnost.*

Ključne riječi: *marketing komuniciranje, strategije komunikacije, turizam.*

JEL klasifikacija: *M, M3, M31*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, Banjaluka, bilja.r@blic.net

UVOD

Integrisana marketing komunikacija u turizmu je, kao i u svakoj drugoj oblasti zasnovana na principima marketinga. Principi integracije komunikacije i njeni efekti vrijede bez obzira o kojoj djelatnosti je riječ. Razlike u primjeni se javljaju samo u kontekstu pronalaženja najadekvatnijih instrumenata u zavisnosti od specifičnosti turizma kao sistema, destinacije kao proizvoda i organizacije ove aktivnosti. Pored toga, naravno da treba uzeti u obzir i različitosti svake destinacije. Tako jedna, npr. destinacija koja je manje uspješna na tržištu ili ne primjenjuje sve oblike komunikacije, može da crpi iskustva razvijenih turističkih zemalja, ali mora da uzme u obzir sva svoja obilježja, kao i činjenicu da se njen imidž u značajnoj mjeri razlikuje od imidža nekih poželjnih destinacija. Ipak, da bi sve to bilo realizovano potrebno je analizirati koji od instrumenata komunikacije nudi kakve mogućnosti. Ako kažemo da integrisane marketing komunikacije čine: oglašavanje, odnosi s javnošću, unapređenje prodaje, lična prodaja i direktni marketing, onda je važno sagledati specifičnosti svakog od njih u turizmu i kakve mogućnosti svaki od njih može da da boljoj promociji turizma neke destinacije.

1. INTEGRISANO MARKETING KOMUNICIRANJE

1.1. Oglašavanje

Iako smo svjedoci da oglašavanje, kada je riječ o nekim robama široke potrošnje, gubi dominantnu poziciju, u turizmu ono još uvijek predstavlja bazu integracije komunikacije. Naravno da na to utiče činjenica što su turisti daleko od proizvoda i ne mogu ga vidjeti niti opipati prije kupovine. Ujedno takva situacija uzrokuje da neki drugi instrumenti IMC mogu biti upotrebljeni tek kada turista dođe u destinaciju. Ali, kako ga upoznati sa destinacijom? Kako ga inicirati na posjetu (kupovinu)? Kako stvoriti pozi-

tivnu sliku o destinaciji? Sve su to aktivnosti za koje najveću odgovornost ima oglašavanje. Pored toga, iako svaka destinacija treba da definiše svoje tržišne segmente, treba uzeti u obzir činjenicu da su oni ipak, ne samo udaljeni od destinacije nego raširenі u različitim državama. Kako doprijeti do tako disperzivne tražnje, koja pri tome čini značajnu masu? Naravno da je najlakše efikasnim oglašavanjem. Oglašavanje ima snagu da kreira imidž i simboličke predstave o proizvodu i usluzi (Brkić et al. 2006, 427). Ono se još naziva i ekonomska propaganda i predstavlja jedan od marketinških pojmova za koji postoji najraznolikiji spektar definicija. Jedna od, možda, najpreciznijih je sljedeća definicija: "Ekonomsku propagandu sačinjava svaka djelatnost koja pomoću vizuelnih, auditivnih ili kombinovanih sredstava obavještava potrošače i nastoji stvoriti kod njih pozitivnu predodžbu o određenim proizvodima ili uslugama i tako vrši neposredan uticaj na njihove stavove kod izbora i kupovine tih proizvoda, odnosno izbora i korišćenja tih usluga" (Vračar 1999, 112). Pored ove, postoji niz definicija koje manje ili više predstavljaju varijacije na nevedenu ili u centar definisanje stavljaju da je oglašavanje svaki plaćeni oblik nelične prezentacije ideja, proizvoda ili usluga. Sa aspekta turizma je potrebno napomenuti da jeste važno odrediti izvor finansiranja oglašavanja. Različiti izvori finansiranja često su uzrok i različitosti poruka, jer onaj koji finansira određuje i aktivnosti. To može veoma negativno da utiče na stvaranje slike o destinaciji. Iz definicije citiranog autora potrebno je izdvojiti da oglašavanje uvijek zahtijeva neki medij i sredstvo za prenošenje poruke, ali i da nastoji stvoriti pozitivnu sliku o onome što se oglašava (u ovom slučaju destinacija) kako bi se na taj način neposredno vršio uticaj na stavove. Iz svega toga se može veoma lako zaključiti koliki je značaj oglašavanja u kreiranju imidža. Međutim, samo organizovana i usaglašena propaganda može da donese željenu korist za destinaciju. Osnovni uslov za produktivnu i profitabilnu ekonomsku propagandu je adekvatno planiranje. Planiranje ekonomske propagande, u svrhu postizanja pozitivne slike i nakon toga obavljene kupovine, trebalo bi započeti utvrđivanjem relacija između ekonomske propagande i ostalih instrumenata marketing komunikacije, kao i relacija između onih koji će organizovati i realizovati ove aktivnosti. Planovi ekonomske propagande determinisani su utvrđenim strateškim pravcem inte-

grisane marketing komunikacije destinacije i razvijaju se i koordiniraju u okviru globalne turističke politike, koja uključuje inovacije ili razvoj novog integrisanog proizvoda destinacije, formiranje prodajnih cijena i izbor odgovarajućih kanala distribucije i prodaje. Svaka promjena u jednom ili više ovih područja uslovljava modifikaciju i prilagođavanje u preostalim. Ako je konstatovano da propaganda direktno utiče na imidž, pitanje koje je od vitalnog značaja za proces planiranja ekonomske propagande je: da li ona može doprinijeti povećanju prihoda od prodaje u tolikoj mjeri da se mogu pokriti troškovi (uključujući i troškove ekonomske propagande), a istovremeno i uveća neto profit. Procjena mogućnosti efektivne i profitabilne ekonomske propagande omogućava poređenje efikasnosti korišćenja sredstava za ekonomsku propagandu i efikasnosti korišćenja sredstava za neku od alternativnih mogućnosti. Takva jedna procjena predstavlja i dobru osnovu za ustanovljenje ciljeva ekonomske propagande. Odluka o izdvajanju sredstava za ekonomsku propagandu, njenim zadacima u konkretnom programu integrisane marketing komunikacije, kao i druge odluke u planiranju ekonomske propagande, trebali bi da budu rezultat temeljnih analiza i procjena nosioca turističke politike. U ovom slučaju, procjena uključuje faktore koji generalno utiču na povoljne prilike za realizaciju propaganda kao i prepoznavanje određenih ograničenja na nivou destinacije. Za oglašavanje u turizmu, najbolja prilika za njegovo realizovanje je situacija u kojoj oglašivačka poruka sadrži ponudu koju adekvatan broj turista prihvata ili na relativno jednostavan i brz način može biti naveden na to. Neki od ciljeva koji se tom prilikom mogu ostvariti su: stvaranje pozitivne svijesti o destinaciji; postizanje superiornosti destinacije (u nekom pogledu, u odnosu na konkurentske destinacije); motivisanje turista na posjetu destinaciji upućujući na neke osobine destinacije koje su nepoznate turistima i ne tako očigledne; ostvarivanje adekvatnog tržišnog učešća kojim bi se opravdala ulaganja u ekonomsku propagandu; obezbjeđivanje povoljnog trenda tražnje za destinacijom; obezbjeđenje konkurentnosti destinacije na odabranom tržišnom segmentu, čime bi se omogućilo povećanje prodaje; povoljniji uslovi za djelovanje destinacije, odnosno, obezbjeđivanje sredstava za razvoj programa oglašavanja na osnovu kupovne moći turista; pridobijanje investitora; itd. Naravno da sve to može biti posljedica

samo organizovanog pristupa. Ako je obaveza oglašavanja da kroz tekst i/ili sliku ostvari svoje ciljeve, onda ta slika i tekst moraju biti jednostavni i razumljivi svim tržišnim segmentima kojima se obraća. Prepoznavanje destinacije od strane turista na osnovu oglašivačke poruke, bez pretjeranog truda samih turista je ono što svaka destinacija treba težiti da postigne. Pored toga važno je oglašavanje na nivou destinacije bude koordinisano, kako se ne bi desilo da u tekstovima poruka pojedinih turističkih preduzeća ili regionalnih i lokalnih turističkih organizacija ne dođe do konfliktnih i kontradiktornih tvrdnji, koje mogu zbuniti turiste ili nanijeti štetu nekom od učesnika u turističkoj privredi destinacije. Upravo zbog toga sistem koordinacije oglašavanja na nivou destinacije je veoma važan. Naravno da su vrlo važni elementi koji mogu povezati pojedinačne kampanje logotip, slogan i prepoznatljiv vizuelni identitet. Ova tri elementa su, u stvari, neodvojivi od oglašavanja i pojačavaju mu vrijednost (ili je umanjuju ako nisu usaglašeni i jedinstveni). Kada se oglašavanje posmatra kroz prizmu finansija, onda ne treba zanemariti činjenicu da ono često predstavlja najskuplji dio promocije. U manje poznatim destinacijama, možda je bolje da njegovo uljučivanje ne ide mnogo u dubinu, ali da obuhvata sve medije i sredstva kako bi se stvorila podloga na kojoj će se graditi promotivna aktivnost. Televizijskim reklamama i kratkom turističkom filmu se daje prednost, ali ne treba zanemariti ni radio, novine i Internet zbog prednosti koje nude. Od audio-vizuelnih sredstava kao prioritet treba izdvojiti kreiranje CD roma sa kvalitetnim fotografijama i održavanje Web stranice (pri tome je najbolje rješenje jedinstvena Web stranica destinacije, koju podržavaju te vizelno i sadržajno prate Web stranice regionalnih i lokalnih turističkih organizacija) koja bi izdvojila najefektnije fotografije sa kratkim popratnim tekstom. Danas je to neizostavan dio oglašavanja, ali i znatno jeftiniji od televizije. U fazi kada razvoj promotivne aktivnosti prati razvoj samog proizvoda destinacije, važno je uključiti i grafička sredstva poput: plakata, prospekta, info vodiča; lifilete i sl.

1.2. Unapređenje prodaje

Za unapređenje prodaje se često govorilo da upotpunjuje aktivnosti oglašavanja i lične prodaje. Danas, unapređenju prodaje se daje sve veći značaj. Tokom vremena, razjašnjeno je da program unapređenja prodaje može biti veoma širok i kompleksan, uključujući mnoštvo različitih sredstava i strategija, i da je neizostavno integrisanje ovog instrumenta sa ostalim instrumentima marketing komunikacije. Iako kao i kod ostalih instrumenata integrisanih marketing komunikacija i ovdje postoji više definicija, često korištena definicija je ona koja kaže da "unapređenje prodaje obuhvata niz stimulativnih sredstava, uglavnom kratkoročnih, dizajniranih u cilju postizanja brže ili veće kupovine određenih roba ili usluga od strane potrošača ili poslovnih kupaca" (Kotler and Keller 2006, 547). Prilagođeno turističkom tržištu može se reći da unapređenje prodaje predstavlja skup organizacionih mjera, preduzetih na turističkom tržištu i u vezi sa njim, čiji je cilj povećanje obima prodaje parcijalnih turističkih proizvoda u određenoj destinaciji, poboljšanje uslova prodaje ili pak olakšanje samog akta kupoprodaje. Metodima unapređenja prodaje i u turizmu, gotovim proizvodima se dodaju određene ekstra vrijednosti kojima se skreće pažnja na ponudu destinacije, koja je po nečemu drugačija i interesantnija od konkurencije. Akcije unapređenja prodaje dizajniraju se tako da ostale marketinške aktivnosti učine efikasnijima i efektivnijima. Najprije su takve akcije bile kratkoročne i svodile se na planiranje premija i kupona vezanih za sam čin kopoprodaje turističkog aranžmana ili parcijalnog proizvoda na recepciji hotela, da bi vremenom bivale sve šire i kompleksnije koncipirane. Savremeni koncept unapređenja prodaje udaljio se od svog originalnog koncepta stimulisanja direktne prodajne akcije i proširio se na instrument, ravnopravan sa ostalim instrumentima marketing komunikacije. Ipak, ne postoje izgledi za isključivost i postavljanje strogih granica među njima, već se njihovo razgraničavanje vrši samo u zavisnosti od specifičnosti konkretnih problema i potrebe za definisanjem stepena učešća svakog od instrumenata u konkretnom programu integrisane marketing komunikacije. Kada je riječ konkretno o turističkoj djelatnosti, ipak se mora reći da

je ovaj instrument bliži komercijalnom sektoru, dakle preduzećima koja zahvaljujući ovim aktivnostima mogu povećavati svoju prodaju. Ipak i sa aspekta korisnosti za destinaciju može da obezbijedi određene prednosti i to:

- Ubrzavanje procesa prihvatanja destinacije od strane turista, čime se postiže i značajna prednost u odnosu na konkurenciju;
- Efikasnija koncentracija na ciljne segmente, u periodu kada traju aktivnosti unapređenja prodaje;
- Mogućnosti testiranja i sprovođenja eksperimenata, kao i jednostavno utvrđivanje uticaja sredstava unapređenja prodaje na promjene u turističkom prometu određene destinacije; itd.

Bazična strategija unapređenja prodaje usmjerenog ka potrošačima je obezbjeđivanje dodatne motivisanosti potrošača i njihovo stimulisanje za kupovinu određenog proizvoda. Kriterijumi, koje treba zadovoljiti jedno sredstvo unapređenja prodaje da bi bilo efektno, su:

- Da bude jedinstveno i karakteristično za konkretnu destinaciju,
- Da privlači pažnju potrošača i time vrši promociju destinacije,
- Da je prihvatljivo i interesantno za turiste,
- Da je prihvatljivo i interesantno za *tour operatore* i turističke agencije koje su zainteresovane za saradnju oko obezbjeđenja eventualnih posebnih uslova,
- Jasno izražena i prepoznatljiva vrijednost,
- Tijesna povezanost sa samim činom kupovine,
- Da stimuliše ponovnu posjetu istoj destinaciji,
- Da predstavlja sastavni ili komplementarni dio integrisanog proizvoda destinacije i prati njen vizuelni identitet,
- Da prati kvalitetnu ponudu destinacije,
- Da ne zahtijeva visok nivo troškova, i dr.

Međutim sa aspekta upravljanja promocijom na nivou destinacije, unapređenje prodaje ne treba posmatrati samo kroz mogućnosti stimulisanja krajnjih potrošača, naprotiv neki drugi akteri mogu biti važniji ili jednako važni. Unapređenje prodaje se može posmatrati kroz davanje niza pogod-

nosti turističkim preduzećima koja posluju u određenoj destinaciji, privlačenje poslovnih partnera i investitora, kao stimulaciju rezidenata da prihvate razvoj turizma (Avraham and Ketter 2008, 62). U održavanju dobrih poslovnih odnosa sa regionalnim i lokalnim turističkim organizacijama i "proizvođačima turističkih proizvoda", nacionalne turističke organizacije koriste brojne metode. Neke od njih su: sastanci sa njihovim predstavnicima, uključenje u promociju na nivou destinacije, davanje brošura, kataloga i drugih pisanih materijala o preduzećima saradnicima u inostranstvu, kao i svi oblici podrške i pomoći koji su neophodni da bi se turistički proizvod destinacije bolje prodavao. Dakle, iako je u većini slučajeva ovaj insturment nosilac komercijalne propagande, na makro nivou predstavlja sredstvo koje utiče na poboljšanje prodaje što se može postići kroz razne podsticaje, dodatne vrijednosti turističkom proizvodu, poklone, pažnje i slično. Treba da postane praksa da se kroz te sitne pažnje stvara pozitivna slika o sebi. Ovaj vid promocije ne mora značiti velika ulaganja, bitno je da potrošač dobije nešto više nego što je očekivao ili što je stajalo u programu putovanja za određenu destinaciju. Njom se obezbjeđuje promocija „halo efekta" koja često može biti najmoćnije sredstvo. Kada se govori o unapređenju prodaje na nivou destinacije, onda ne treba zaboraviti da su manifestacije kao vrsta proizvoda ujedno i njegova podrška i vid unapređenja prodaje, te kao takve imaju značajno promociono dejstvo. To je razlog zbog koga im se treba pristupati sa posebnom pažnjom.

1.3. Odnosi s javnošću

Odnosi s javnošću se obilježavaju i skaćenicom PR, koja je izvedena iz naziva *public relations*. Sam pojam govori da se odnosi s javnošću u turizmu mogu definisati kao: upavljačka funkcija koja koristi dvosmjerno komuniciranje u nastojanju da uskladi interes destinacije ili pojedinaca sa interesima i potrebama različitih grupa javnosti u okruženju s kojima institucije turizma, preduzeća ili pojedinci moraju komunicirati (Prilagođeno prema: Vračar 1999, 415). Odnosi s javnošću postajali su sve važniji kako je tržište postajalo zasićenije konkurencijom. Onog momenta kada su uče-

snici na tržištu postajali svjesni da njihovo djelovanje u dobroj mjeri zavisi od uticaja okruženja na njih i mišljenja javnosti o njima, počelo se voditi računa o dvosmjernoj komunikaciji sa svim onima koji mogu uticati na poziciju, u ovom slučaju, turističke destinacije i njenih institucija i preduzeća. Osnovni aspekt odnosa s javnošću u turizmu je izgradnja pozitivnog imidža integrisanog proizvoda destinacije, posmatranog kao korporativni imidž, ali i imidža parcijalnih proizvoda povezujući tako ova dva koncepta. Naravno, cilj je postići da imidž svakog pojedinačnog proizvoda bude podrška drugom. Ujedno, važno je znati da uspješno izgrađen korporativni identitet i pozitivan korporativni imidž (dakle na nivou destinacije) mogu biti nedovoljno efikasni ukoliko su sami sebi cilj, bez rezultujućeg povećanog turističkog prometa kome nedostaje određena reputacija na tržištu. Ipak, ono što turizam razlikuje od drugih aktivnosti jeste da će se efikasnim smatrati i onaj imidž koji će za destinaciju postići šire društvene koristi, koje ne moraju uvijek i nužno biti ekonomske. Neposredan i direktan uticaj pozitivnog imidža na uspješne prodajne rezultate i ostvarenja neekonomskih efekata, dovoljan su razlog za njegovo postavljanje na sam vrh hijerarhije ciljeva marketing komunikacije. U tom smislu odnosi s javnošću mogu se ogledati u:

- Suzbijanju predrasuda koje utiču na odbijanje posjete ili odbacivanje destinacije (na primjer: ratne i poslijeratne posljedice, nizak standard, nesigurnost, religijske, kulturne, rasne i druge predrasude);
- Stvaranju svijesti o postojanju destinacije u širokoj javnosti;
- Uspostavljanju imidža destinacije na međunarodnom tržištu;
- Minimiziranju ugrožavanja imidža destinacije, prouzrokovanog nekom višom silom koja je zadesila destinaciju, ili je bila uključena;
- Minimiziranju ugrožavanja imidža destinacije, prouzrokovanog nekim društveno neodgovornim ponašanjem koje se desilo u destinaciji, ili su institucije turizma bile direktno ili indirektno uključene (nebriga za očuvanje životne sredine, neočuvanje spomenika kulture i istorije, neprijateljsko ponašanje rezidenata prema stranim turistima, loša zdravstvena zaštita stranih turista i sl.);

- Demantovanju netačnih glasina koje negativno utiču na međunarodni imidž destinacije;
- Smanjenje troškova upoznavanja javnosti sa integrisanim proizvodom destinacije i prodaje istog kroz izgradnju dobrih odnosa sa prodajnim partnerima u inostranstvu;
- Zalaganju za stalnu zastupljenost destinacije u medijima; itd.

Neki od faktora, koji utiču na jačanje potreba za aktivnostima odnosa s javnošću u turizmu su:

- Povećana stručnost i viši standardi unutar institucija i preduzeća turizma iz oblasti odnosa s javnošću;
- Razvoj poslovnih komunikacija i sve veća neophodnost uspostavljanja pravih relacija poslovnih subjekata sa ciljnom grupom turista;
- Prednost odnosa s javnošću, koja se ogleda u sposobnosti da svoje aktivnosti usmjeri na precizno određenu ciljnu grupu, čiji su stavovi od ključnog značaja za dobrobit same destinacije (suprotno od opšte ekonomske propagande, koja je usmjerena ka velikom broju pojedinaca, od kojih neki nisu ni izdaleka zainteresovani za proizvod/konkretne destinacije);
- Rastući troškovi ostalih instrumenata marketing komunikacije, koji su smatrani prevashodnijim;
- Nastojanje sve većeg broja destinacija da njihov proizvod bude viđen kao "podoban", što je prouzrokovano značajnim porastom povoljnih poslovnih prilika u turizmu, povezanih sa potrebom za zaštitom životne sredine;
- Neophodnost saniranja štetnih posljedica lošeg publiciteta destinacije, prouzrokovanog nekom negativnom situacijom vezanom za nju; i dr.

Višestrukost potrebe za uključivanjem odnosa s javnošću, na strategijskom nivou planiranja i realizacije programa integrisane marketing komunikacije, uključuje (Prilagođeno prema: Caywood 1997, 213):

- Kreiranje povoljne situacije na tržištu, prije nego što se aktivira intenzivna ekonomsko-propagandna kampanja;
- Ključnu i neizostavnu ulogu odnosa s javnošću u situacijama kada je, iz različitih razloga, izostavljena ekonomska propaganda;
- Iniciranje i plasiranje drugih vijesti, kada nema vijesti o proizvodu (u ovom slučaju destinaciji);
- "Infiltriranje" teme poruke plasirane putem ostalih instrumenata marketing komunikacije (naročito ekonomske propagande i unapređenja prodaje) u život turista;
- Osavremenjivanje programa marketing komunikacije;
- Izgradnju ličnih odnosa sa turistima;
- Vršenje uticaja na lidere u stvaranju javnog mnjenja;
- Iniciranje nepristrasnog iznošenja prednosti inoviranja u destinaciji;
- Demonstriranje društvene odgovornosti i izgradnja povjerenja kod turista;
- Pružanje podrške turisti pri posjeti destinaciji u kriznim situacijama.

Možda u kontekstu turizma treba naglasiti da izgrađivanje dobrih odnosa sa onima koji u medijima govore pozitivno o destinaciji, sve više dobija na značaju. Ako promocija dolazi od strane trećih lica njima se uvijek više vjeruje. Obezbijediti pozitivan stav: novinara koji će praviti besplatne reportaže u novinama, drugih javnih ličnosti koji će vršiti prezentovanja i ljudi iz struke koji bi u protivnom bili konkurencija, od suštinskog su značaja. U tom smislu studijska putovanja mogu biti značajno sredstvo. Upravo su ona ta koja pored ljudi iz struke uključuju i najviše političke, ekonomske i kulturne krugove, pa trebaju zauzimati centralno mjesto. Organizovanje besplatnih boravaka u destinaciji za inostrane novinare, javne ličnosti i predstavnike *tour operatora* i turističkih agencija, u stvari su najznačajnija aktivnost odnosa s javnošću u turizmu. Željeni efekti su da novinari pišu reportaže, predstavnici agencija nude destinaciju koju su posjetili, a javne ličnosti pričaju o boravku. Pored studijskih putovanja,

konferencije za štampu i kontakti na državnom nivou izuzetno su značajni za afirmaciju turizma i kreiranje imidža. Ovakav pristup ima niz prednosti, ali i neke nedostatke pa se opšti efekti mogu posmatrati kroz: visok stepen vjerodostojnosti; izostavljanje direktnih troškova medija; nemogućnost kontrole emitovanja poruka; nemogućnost kontrole sadržaja poruka; nemogućnost kontrole vremena emitovanja poruke. Ipak, kako je prednosti mnogo više nego nedostataka, analizirana destinacija mora strategijski pristupiti planiranju odnosa s javnošću i integrisati ih u jedinstven program marketing komunikacije.

1.4. Lična prodaja

Lična prodaja predstavlja instrument marketing komunikacije koji se koristi u procesu prodaje i zasniva se na uključivanju promotivnih elemenata u prodajnu komunikaciju. Suština procesa lične prodaje je interakcija između njenih subjekata. Ovom prilikom lična prodaja razmatrana je kao oblik uspostavljanja dvosmjerne i neposredne komunikacije između turista i posebno odabranih i obučenih prodavaca. Da bi se lična prodaja shvatila kao instrument marketing komunikacije, a ne instrument prodaje, treba kao polazište i odredište u planiranju i realizaciji komunikacijskih aktivnosti postaviti turistu, a ne parcijalne proizvode turističkih preduzeća niti integrisani proizvod destinacije. Na primjer, ukoliko hotel želi da dobije lojalnog turistu, pogrešan odgovor prodavca će biti: “Ne, nemamo u okviru hotela sportske terene kakve Vi želite, jer se ne traže dovoljno” (odgovor se odnosi na proizvod). Odgovor orijentisan na kupca bi mogao da bude: “Iako smo krenuli sa prilagođavanjem ponude, još uvijek nemamo tu vrstu sportskih terena, ali mislim ih imate u hotelu preko puta.” Kada je riječ o turizmu, u najvećem broju slučajeva, lična prodaja predstavlja veoma efektivan instrument marketing komunikacije, ali je i vrlo skup. Neke od karakterističnih prednosti lične prodaje su:

- Direktno obraćanje pojedinačnim turistima sa neophodno visokom dozom njihovog uvažavanja;

- Mogućnost uspostavljanja dvosmjerne komunikacije;
- Uspostavljanje raznovrsnih (uglavnom pozitivnih) relacija između prodavca turističkog proizvoda i turiste, u cilju zadovoljenja potreba turista i poboljšanja poslovnih rezultata kako pojedinačnih preduzeća, tako i cjelokupne destinacije;
- Obavezivanje turista da aktivno učestvuju u komunikaciji, pružajući tako značajne informacije;
- Mogućnost koordinacije čitavim procesom prodajne komunikacije, od uspostavljanja početnog kontakta sa potencijalnim turistima, do zaključenja prodaje i izvršenja zamjene proizvoda za novac;
- Fleksibilnost, itd.

Lična prodaja je u turizmu značajno kompleksnija nego kada je riječ o nekim drugim oblastima, zato što se odvija u samoj destinaciji, ali i u zemljama iz kojih turisti dolaze kroz kupovinu u turističkoj agenciji u inostranstvu, ili na sajmu turizma gdje su prodavci predstavnici institucija turizma određene destinacije. Jasno je da je najteže upravljati prodavcima u turističkim agencijama, ali zato se lična prodaja integriše sa drugim instrumentom komunikacija, tj. odnosima s javnošću. Prodavci na prvoj liniji prodaje u preduzećima u samoj destinaciji bi trebali biti uključeni u ostvarenje ciljeva destinacije, tj. biti upoznati sa njima i imati osjećaj da im doprinose adekvatnim ponašanjem. Kada je riječ o sajmovima oni su najkompleksniji i najskuplji oblik lične prodaje. Specifični su i zato što u nekim drugim djelatnostima pripadaju drugom instrumentu integrisanih marketing komunikacija. U turizmu pripadaju ličnoj prodaji i gotovo su jedini dio lične prodaje koji može biti direktno kontrolisan od strane institucija turizma destinacije. To je prilika da obučeni prodavci, turistima koji su daleko od receptivne destinacije, predstave proizvod, tako da se ovaj instrument u svom najboljem obliku može realizovati kroz organizovanje i učestvovanje na sajmovima. S obzirom da se turistička ponuda u dobroj mjeri može prodati kroz promociju, sajmovi su ti koji trebaju biti centar promotivne aktivnosti turističkih destinacija. Nastup na njima treba isplanirati do sitnih detalja, kako ne bi proizveli kontraefekte. Kako podrazumijevaju značajna ulaganja, bitno je:

- ući u programe sponzorstva,
- nastupati kao cjelovita destinacija,
- nacionalne turističke organizacije trebaju biti nosioci ove aktivnosti,
- turističke organizacije trebaju stimulisati preduzeća da učestvuju zajedno sa njima, a ne pojedinačno.

Kada je riječ o bilo kojoj aktivnosti lične prodaje, pa samim tim i sajmovima u turizmu, prodavac je glavni nosilac aktivnosti lične prodaje i on snosi punu odgovornost za uspješnu realizaciju inkorporirane marketing komunikacije. Dobro obučeni prodavac može kroz komunikaciju sa turistima ustanoviti individualne potrebe i želje svakog turiste i, u skladu sa tim, formulisati i emitovati adekvatne promotivne poruke. U planiranju sajmova, ukoliko je to moguće, treba vršiti selekciju prodavaca po kriterijumu identifikacije sa turistom. Naime, komunikacija će biti efektivnija i u znatnoj mjeri olakšana ukoliko su prodavac i turista sličniji (po fizičkim karakteristikama, godinama, obrazovanju, načinu života, političkim uvjerenjima, i sl.). Empatija (sposobnost prodavaca da osjeća isto što osjeća turista) može predstavljati važnu karakteristiku prodavca u povećanju vjerovatnoće uspješne prodaje i povećanju obaviještenosti turiste o konkretnom proizvodu, odnosno destinaciji. Ovakva procedura podrazumijeva da se u destinaciji pristupa strategijski marketing komunikacijama i da se prije svega dobro poznaju tržišni segmenti. Kvaliteti koji se zahtijevaju od uspješnog izvršioca lične prodaje, variraće u zavisnosti od konkretne situacije, ali ono što je od uslovnog značaja je da: Pravilno komunicira; Njeguje profesionalni imidž; Poznaje i koristi određene tehnike prodaje; Koristi pomoćna sredstva i pribor prilikom sprovođenja aktivnosti lične prodaje. I konačno, da bi lična prodaja izvršila svoje zadatke, potrebno je poznavati njene procedure. Procedura lične prodaje sastoji se iz sljedećih faza:

1. Stvaranje efektivnog kontakta (komplimenti turisti, aktuelne teme, i sl.);
2. Uspostavljanje djelotvorne komunikacije (prelazak sa "ćaskanja" na uvodne napomene o destinaciji);

3. Dijagnosticiranje potreba turiste (istraživanje njegovih želja i otkrivanje eventualnih prepreka za uspješan završetak kupoprodajnog procesa);
4. Demonstracija destinacije i prezentacija rješenja, odnosno koristi za turistu;
5. Rješavanje primjedbi (odgovaranje na pitanja turista i razbijanje sumnje i cinizma u odnosu na kvalitet ili druge karakteristike destinacije);
6. Dobijanje profitabilne narudžbine (zaključivanje posla - čin kupoprodaje), i
7. Obezbjeđivanje zadovoljstva turiste i stvaranje pozitivnog imidža destinacije.

1.5. Direktni marketing

Direktan marketing je marketinški sistem kojim se na neposredan način ostvaruje kontakt sa postojećim i potencijalnim kupcima i baziran je na pojedinačnim korisničkim dosijeima koji se čuvaju u bazi podataka. U poređenju sa komunikacijskim aktivnostima tradicionalnog marketinga, prednost komunikacijskih aktivnosti direktnog marketinga je u korišćenju nebrojenih prednosti baze podataka i logičnog usredsređivanja na kupca, pre nego na proizvod. Suština direktnog marketinga se sastoji u tome da je bolje razumjeti kupce kao individue u što više detalja, nego stvoriti robnu marku. Stvaranje pojedinačnih dosijea o kupcima, kao i direktan kontakt i dijalog sa njima, najznačajniji su činioci planiranja strategije relacionog marketinga. Iz svega navedenog jasno je da je direktni marketing moguće koristiti u turizmu kao u bilo kojoj drugoj djelatnosti bez većih prilagođavanja. Kako je on rezultat novih tehnologija, a turizam se mora oslanjati na nove tehnologije, nesporna je njegova primjena u ovoj oblasti. Baze podataka turista se mogu kreirati na bazi raznih izvora podataka o turistima: na osnovu bukiranja avio karata, na osnovu hotelskih rezervacija, na osnovu prelazaka granice itd. Jedino pitanje je da li te baze podataka trebaju kre-

irati i koristiti preduzeća kojima se turisti obraćaju ili institucije. Možda je najbolji odgovor i jedni i drugi, svako u svoje svrhe, što podrazumijeva saradnju preduzeća i institucija. Direktan marketing može biti realizovan preko tri klasične marketing funkcije: istraživanja turističkog tržišta, prodaje turističkog proizvoda i marketing komunikacije. U kontekstu posmatrane teme, komunikacijska komponenta je najvažnija, te se stoga ova oblast ovdje stavlja u kontekst instrumenata marketing komunikacije (to nikako ne umanjuje značaj preostala dva aspekta direktnog marketinga). Osnovne karakteristike direktnog marketinga su sljedeće:

- Uspostavlja se vrlo efektna komunikacija između turističkih preduzeća i/ili institucija i ciljnih grupa;
- Jedan od ciljeva je stvaranje dobrih odnosa sa ciljnim grupama;
- Obraćanje je lično;
- Izgrađivanje odnosa podrazumijeva poznavanje određenih podataka o ciljnim grupama (biografije), da bi se što bolje poznavale, i
- Podrazumijeva se stvaranje i eksploatacija baze podataka u cilju upoznavanja turista i prilagođavanja ponude upravo odabranim segmentima.

Direktni marketing, tako, mogao bi se definisati kao sinteza prethodno navedenih obilježja, ili jednostavno kao: sistem korišćenja specijalizovane baze podataka u cilju sprovođenja konkretno usmjerenih komunikacijskih aktivnosti. Strategija direktnog marketinga suprotna je strategiji masovnog marketinga. Korisnost direktnog marketinga je ustanovljena unutar marketing komunikacije, ali i šire. U savremenom poslovanju, direktan marketing podrazumijeva nešto što je daleko više nego samo nekoliko taktičkih promotivnih pisama u sandučetu u skladu sa nekom promotivnom kampanjom. Zahvaljujući analitičkoj moći marketinških baza podataka, u razvijenim poslovnim sistemima postoje preduzeća i organizacije koje koriste direktan marketing kao kompletan sistem, ili bar kao marketinški okvir koji može u dobroj mjeri da zamijeni istraživanje tržišta, pogotovo u sektorima gdje je ono jako skupo, kao što je turizam. U ovom radu se pridržava mišljenja da su svi aspekti istraživanja tržišta važni, a da je ovo jedan od načina istraživanja turista koji su već posjetili destinaciju. Među-

tim kada je riječ o privlačenju novih, što je za turizam važno, onda se moraju uključiti i druge aktivnosti. Prednosti direktnog marketinga ogledaju se u sljedećem:

- Omogućava veću selektivnost potencijalnih turista;
- Određene poruke se mogu personalizovati i prilagođavati;
- Održava se kontinuirani odnos sa svakim pojedinačnim turistom (ovo je primjenjivije ukoliko su nosioci preduzeća);
- Aktivnosti direktnog marketinga se mogu terminski odrediti, tako da u pravo vrijeme informacija stigne do turiste;
- Promotivni materijal šalje se onim potencijalnim kupcima za koje postoji veća vjerovatnoća da će izvršiti posjetu destinaciji;

Ipak, treba reći da u turizmu direktni marketing mnogo više mogućnosti daje preduzećima sa aspekta komunikacija, dok destinaciji daje niz mogućnosti sa aspekta istraživanja tržišta, naravno ne zanemarujući ni komunikacijski aspekt. Marketing program, ovdje, mora da se svede na nivo pojedinog turiste/potrošača, što na nivou destinacije znatno otežava posao. Ko će se baviti kontaktiranjem? Na koji proizvod će se turisti upućivati? Niz je pitanja koja otežavaju primjenu ovog instrumenata na nivou detinacije, ali ga ipak treba koristiti u onoj mjeri u kojoj je to moguće, jer upostavljanje bliskih odnosa sa svakim turistom ponaosob, koje obezbjeđuje direktni marketing, teško može bilo koji drugi instrument. Tokom razvoja koncepcije direktnog marketinga, i njegove aktivnosti su evaluirale, od direktne otpreme ponude ili kataloga poštom i direktne isporuke robe, do sljedećih (Kotler and Keller 2006, 607-613):

- Telemarketinga
- Elektronske ponude i porudžbine
- Prodaje putem kompjuterizovanih automata
- Prodaje putem televizije, radija ili časopisa
- Kataloške prodaje
- Direktne pošte

Elektronski kanali i Internet kao novi medij svakako su mnogo uticali na razvoj i primjenu direktnog marketinga. Oni, danas, predstavljaju možda

i najvažnije sredstvo za realizaciju direktnog marketinga, ali i ne samo direktnog marketinga, već se ovaj medij širi na gotovo sve oblike integrisanog marketing komuniciranja.

2. OBLIKOVANJE INTEGRISANIH MARKETING KOMUNIKACIJA U TURIZMU

Iz svega prethodno navedenog možemo zaključiti da bi upravljanje integrisanim marketing komunikacijama ispunilo svoje ciljeve i zadatke mora da bude zasnovano na nekoj od strategija integrisanog marketing komuniciranja, ili na kombinaciji više njih. Ako je bazirana na strategiji ***prema životnom ciklusu proizvoda***, pretpostavimo da imamo destinaciju u fazi uvođenja na međunarodno turističko tržište. U toj fazi, ciljevi marketing komunikacije su kreiranje svijesti turista o destinaciji, izgradnja imidža i razvoj interesovanja za proizvod kod tržišnih "inovatora" - turista, od kojih se najprije očekuje posjeta destinaciji i usvajanje njenog proizvoda. Instrumenti na kojima se bazira odgovarajuća strategija integrisane marketing komunikacije su: odnosi s javnošću i oglašavanje kroz sve medije i sva njegova sredstva usmjereno na identifikovane ciljne segmente. Kako svaka destinacija ima za cilj da što prije uđe u fazu razvoja, osnovni cilj u fazi razvoja potražnje za turističkim proizvodom je generalno jačanje svijesti turista o proizvodu i isticanje specifičnih prednosti destinacije, u odnosu na konkurente. Tako da ova faza, još intenzivnije gradi imidž kroz instrumente komunikacije. Akcenat se stavlja na stimulisanje početne potražnje, a u tu svrhu formuliše se strategija integrisane marketing komunikacije bazirana na informativnom oglašavanju. Dok se oglašavanje i odnosi s javnošću koriste za stimulisanje početne tražnje, ličnom prodajom i unapređenjem prodaje ide se "korak dalje". Lična prodaja kroz sajmove turizma ima za cilj da podrži realizaciju oglašavanja i odnosa s javnošću, dok se unapređenjem prodaje generišu napori za povećanje uspjeha proizvoda i stimulisanje porudžbina *tour* operatora. Generalno, u ovoj fazi životnog ciklusa, formulisanje strategija integrisane marketing komuni-

kacije je komplementarno sa formulisanjem odgovarajućih strategija *tour* operatora i drugih posrednika. Sa porastom turističkog prometa u destinaciji, osnovni cilj marketing komunikacije postaje: naglašavanje prednosti destinacije i jasno isticanje njegove izdiferenciranosti. Osnovna karakteristika strategije integrisane marketing komunikacije je ubjedljivost, umjesto informativnih karakteristika, a krajnji cilj postaje obezbjeđivanje selektivne, umjesto primarne tražnje. Marketing komunikacija je u ovoj fazi usmjerena ka svim potencijalnim turistima, bez izuzetaka. Strategija integrisane marketing komunikacije, specifična za ovu fazu, mogla bi se nazvati strategijom ubjeđivanja, sa oglašavanjem kao primarnim instrumentom, dok su lična prodaja i unapređenje prodaje i dalje zastupljeni u mjeri da podržavaju ovo osnovno sredstvo. Naravno, da se u kasnijim fazama, tj. fazama zrelosti i opadanja, koncepcija strategije značajno mijenja, ali je za posmatranu destinaciju i temu važno ući u fazu povećanog turističkog prometa u čemu imidž destinacije treba da da svoj doprinos. Ako je ***pristup na strategiji zasnovanoj na karakteristikama turista***, onda treba napomenuti da je opšta dimenzija formulisanja strategije integrisane marketing komunikacije, u odnosu na turiste: optimalan intenzitet promotivnih poruka, pri čemu se aktivnosti marketing komunikacije usmjeravaju ka identifikovanoj ciljnoj grupi ili prilagođavaju većem broju izdiferenciranih tržišnih segmenata (sve do uspostavljanja komunikacije sa pojedinačnim kupcima, gdje je to moguće), što i čini osnovni kriterijum formulisanja strategije integrisane marketing komunikacije. Kako je baza ovom pristupu strategija segmentacije tržišta, a ona je baza i za strategiju profilisanja imidža. Kada je riječ o ***strategiji prema položaju destinacije u odnosu na konkurenciju*** u dostizanju konkurentnosti na tržištu, strategija integrisane marketing komunikacije predstavlja značajan element sveukupne marketing strategije, sa visokim stepenom interakcije sa ostalim relevantnim faktorima konkurentnosti. Optimalna strategija za postizanje konkurentnosti na tržištu ne može se sprovesti isključivo na bazi efikasne marketing komunikacije, već samo cjelovitom integracijom marketing komunikacije sa ostalim instrumentima marketinga. Ipak, moglo bi se reći da formulisanje optimalne strategije integrisane marketing komunikacije u odnosu na konkurenciju, predstavlja vitalan segment komunikacije sa

tržišnim subjektima, kojim se obezbjeđuje usvajanje informacija o dostignutoj konkurentnosti ostalih marketinških elemenata i aktivnosti, kao i optimalna pozicioniranost proizvoda u tom smislu. Sve to preduslov je i za strategiju profilisanja imidža. Neophodan uslov uspješne implementacije strategije integrisane marketing komunikacije je analiza konkurencije i identifikacija faktora kojim konkretna destinacija obezbjeđuje adekvatnije zadovoljenje potreba turista, od konkurencije. Jedna od najvažnijih aktivnosti u obezbjeđivanju konkurentske stabilnosti strategije integrisane marketing komunikacije je konstantno balansiranje pozicije konkretne destinacije u odnosu na konkurentske integrisane proizvode nekih drugih destinacija. Time se obezbjeđuje konkurentska prednost destinacije, bazirana na dostizanju performansi različitih u odnosu na konkurenciju, zasnovanih na faktorima za koje je utvrđeno da su ciljnom tržištu najvažniji. Suština jednog od oblika strategije integrisane marketing komunikacije u odnosu na konkurenciju je isticanje superiornijih karakteristika sopstvenog integrisanog proizvoda. Tvrdnje, koje najčešće predstavljaju polaznu osnovu u formulisanju ove strategije su (Belch and Belch 2004, 124):

- Mi smo bolji (isticanje superiornosti u kvalitetu proizvoda ili usluga).
- Mi smo brži (reagovanje zadovoljenjem potreba kupaca brže od konkurencije).
- Mi smo Vam bliskiji (identifikovanje sa kupcima i isticanje saosećajnosti sa njima)

Međutim, kako je turizam i prostorno određen kada je riječ o ovom pristupu u ukupnoj marketing strategiji, treba jasno definisati koje destinacije su konkurentske, a sa kojim se mogu graditi partnerski odnosi i saradnjom sa njima pojačavati sopstvenu ponudu. Na bazi toga treba kreirati i strategiju integrisane marketing komunikacije zasnovane na konkurenciji. I konačno, važno je spomenuti i ***pristup*** strategiji komunikacija ***zasnovan na karakteristikama proizvoda***. Iako je u svakoj marketinški orijentisanoj organizaciji, pa tako i destinaciji koju posmatramo kao kompleksnu organizaciju, najvažnije određivati komunikaciju prema karakteristikama potrošača, u turizmu je veoma važan i pristup zasnovan na proizvodu. To

je, naravno, zbog specifičnosti proizvoda i već obrazložene činjenice da turisti proizvod upoznaju i doživljavaju kroz promociju. Kako se proizvodi generalno dijele na proizvode za ličnu potrošnju, što je u ovom slučaju integrisani proizvod destinacije namijenjen turistima, i one za reproduktivnu potrošnju, što je u ovom slučaju onaj namijenjen *tour* operatorima i posredničkim agencijama, sa stanovišta strategije komunikacije posmatra se proizvod namijenjen turistima. Naime, kada je riječ o turizmu, često jedan isti proizvod može predstavljati i potrošne i proizvode reprodukcione potrošnje. Razlika se ogleda u komunikaciji, gdje se jedan isti proizvod turistima promoviše kroz dominantno oglašavanje, dok se ono potpuno gubi kada je riječ o posrednicima. Pri tome treba reći da kada je riječ o turizmu strategija komunikacije usmjerena na finalni proizvod prati strategiju prema životnom ciklusu uvažavajući sve parametre koji grade turistički proizvod destinacije i koji su osnova za sadržaj promocije i poruke. Ono što treba istaći u ovom pristupu strategiji je sama razlika u strategiji prema finalnom i "reproduktivnom" proizvodu, bez obzira što je to veoma često isti proizvod. U takvoj situaciji, formulišu se tačno utvrđene i precizno definisane strategije za obje vrste proizvoda pojedinačno. Kada su kreatori turističke politike odlučili koju ili koje strategije će primjenjivati, sljedeća faza je precizno definisanje toka upravljanja integrisanim marketing komunikacijama destinacije. Upravljanje marketing komuniciranjem ili promotivnom aktivnošću podrazumijeva osam koraka (Brkić 2003, 18):

- Identifikovanje ciljnog auditorijuma
- Određivanje ciljeva komunikacije
- Dizajn komunikacija
- Izbor kanala komunikacija
- Određivanje ukupnog budžeta
- Izbor miksa komunikacija
- Mjerenje rezultata
- Upravljanje promocijom

Sve faze upravljanja ovim procesom se obrađuju kroz ovu doktorsku tezu, ali je u ovom kontekstu važno napomenuti da izostavljanje bilo koje faze može rezultovati neuspjehom. Tako ove faze možemo prevesti na sljedećih osam konkretnih aktivnosti:

- Jasno definisanje tržišnih segmenata, njihovih karakteristika i afiniteta
- Jasno definisanje šta se strategijom integrisanih marketing komunikacija želi postići
- Kakva se poruka želi poslati integrisanim komuniciranjem i u skladu sa tim određivanje jedinstvenog i prepoznatljivog vizuelnog identiteta
- Određivanje ko i na koji način će kreirati i slati komunikacijske poruke sa stavljanjem akcenta na usaglašenost istih i definisanje načina koordinacije između različitih učesnika u procesu
- Definisanje načina finansiranja promocije na nivou destinacije, postizanje atmosfere vjerovanja u korisnost zajedničke promocije više učesnika i u skladu sa tim definisanje aktivnosti i budžeta
- Izbor miksa komunikacija koji će biti usklađen sa svim prethodnim aktivnostima, a sa ciljem postizanja pozitivnih rezultata
- Mjerenje rezultata na osnovu povećanog turističkog prometa u destinaciji, ali i širih društvenih koristi za destinaciju (između ostalog promjene stava i pozitivno percipiranje destinacije)
- I ono što je posebno važno za ovako kompleksan sistem jeste kontinuirano praćenje procesa i upravljanje njime od strane nadležnih institucija, a uvažavajući sve učesnike u kreiranju turističkog proizvoda destinacije.

I konačno, u turizmu je izuzetno važno da promocija bude organizovana i kontinuirana sa jasno delegiranim odgovornostima učesnika u lancu. Sporadičnim djelovanjem se mogu proizvesti samo troškovi, a ciljevi dolaze u drugi plan.

ZAKLJUČAK

Zbog kompleksnosti turizma, njegove organizacije i turističkog proizvoda destinacije, upravljanje integrisanim marketing komunikacijama mora biti strategijski orijentisano. Realno, strategija može biti optimalno razvijena

samo u situacijama koje su determinisane precizno definisanim ciljevima i u kojima postoji jedan ili više poslovnih suparnika čije su aktivnosti usmjerene na otežavanje ili sprečavanje ostvarenja tih ciljeva. Osnovni uslovi definisanja marketing strategije i strategijskog marketing procesa su, tako, prethodno postavljeni marketinški ciljevi i postojanje bar jednog konkurenta na tržištu. Turističko tržište je tržište koga karakteriše konkurencija i time je taj preduslov ispunjen. Međutim, u turizmu ne samo da je teško postaviti marketinške ciljeve, nego je teško odrediti izvor ko ih treba postaviti i načine kako sve učenike u ovom procesu ubijediti da u njih vjeruju. Efektivnost i efikasnost marketing komunikacija je u veoma tijesnoj korelaciji sa razumijevanjem i zadovoljenjem potreba turista, a temelj uspješne marketing strategije je baza relevantnih podataka sintetizovana na osnovu informacija iz tržišnog okruženja. Strategija integrisane marketing komunikacije predstavlja, tako, podfunkcionalnu strategiju marketing strategije, čiji je osnovni zadatak doprinos formulisanju strategije komunikacije sa konkurentnim turistima. Strategiju integrisane marketing komunikacije moguće je definisati, dakle, kao kontrolisani skup komunikacijskih pravila i principa, formulisanih u cilju predstavljanja destinacije i/ili njenog proizvoda potencijalnim turistima, u budućem periodu. Suštinska karakteristika strategije integrisane marketing komunikacije u turizmu je upravljanje komunikacijama u cilju uspostavljanja dugoročnih odnosa sa turistima, izgradnja pozitivne svijesti o destinaciji i maksimiziranja tržišnih i širih društvenih rezultata. Na taj način se o njoj govori u ovom radu, sa stavljanjem akcenta na izgradnju pozitivne svijesti, tj. imidža kao preduslova za maksimizaciju rezultata. Da bi se u tom smislu, pri formulisanju strategije integrisane marketing komunikacije, obezbijedilo zadovoljenje kriterijuma optimalnosti u određenoj tržišnoj situaciji, neohodno je ispuniti osnovni uslov - fleksibilnost. Ona je u turizmu kompleksnija zbog činjenice da fleksibilnost mora biti obezbijeđena u komunikaciji destinacije, ali i u komunikaciji svih turističkih preduzeća, a da pri tome podržavaju jedna drugu. Usljed veoma dinamičnog karaktera tržišnih kretanja, u sprovođenju aktivnosti marketing komunikacije, često se ukazuju potrebe za njihovim prilagođavanjem novonastalim situacijama. Zato je važno da ova aktivnost bude institucionalizovana, jer samo na taj način se može

prilagođavati. Rascjepkana promocija sa različitim pristupima pojedinih turističkih preduzeća teško može da se brzo adaptira. Formulisanje strategije integrisane marketing komunikacije za konkretan turistički proizvod, predstavlja kompleksnu aktivnost za čije je sprovođenje neophodno uključivanje svih relevantnih aktera i podataka. Višedimenzionalan pristup ovoj aktivnosti, ograničava mogućnost neprofesionalnog pristupa problematici. Strategijom integrisane marketing komunikacije treba obuhvatiti sve relevantne činjenice vezane za proizvod koji se želi promovisati, a u cilju ostvarivanja dugoročnih rezultata. Ako je već rečeno da turisti najčeše kroz promociju doživljavaju destinaciju i u potpunosti ili uglavnom smatraju da dobra promocija ukazuje na visok kvalitet konkretnog proizvoda, onda takav stav javnosti treba iskoristiti i na njemu bazirati strategije kvalitetne marketing komunikacije za inicijalno kvalitetan ili za turiste željeni proizvod. Ovo naravno, pod uslovom da promocija zaista prati i odslikava proizvod, a ne da "iskače" ispred njega. Pored toga, poznavati karakteristike svakog od navedenih elemenata integrisanih marketing komunikacija i koristiti ih u mjeri i kombinaciji koja doprinosi pozitivnim efektima destinacije, ključ je uspješne primjene ovog sredstva marketinga u turizmu.

LITERATURA

1. Ashwort, G. J. 2010. *Towards Effective Place Brand Management - Branding Europian Cities and Regions*. UK: Cheltenham
2. Avraham, E. and Ketter, E. 2008. *Media strategies marketing places in crisis*. Elsevier
3. Belch G. E. and Belch M. A. 2004. *Advertising and Promotion – and Integrated Marketing Communications Perspective*. Boston: McGraw Hill Irwin
4. Brkić, N. 2003. *Upravljanje marketing komunikacijama*. Sarajevo: Ekonomski fakultet
5. Brkić, N., Čičić, M. and Tihi, B. (redaktori). 2006. *Marketing*. Sarajevo: Ekonomski fakultet

6. Caywood, L. 1997. *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications.* New York: McGraw-Hill

7. Chaffey, D., Mayer, R., Johnston, K. and Ellis Chadwich, F. 2006. *Internet Marketing Strategy Implementation and Practice, 3rd edition Financial Time*. Hall Harlow: Prentice

8. Events, N., Campbell, D., Stonehouse,G. and Heinemann,B. 2003. *Strategic management for travel and tourism*. Oxford

9. Kotler, P. and Keller, K. 2006. *Marketing menadžment*, 12. Izdanje. Beograd: Data status

10. Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J. 2005. *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall International

Biljana Rađenović Kozić, PhD

DISTINCTIVENESS AND COMPLEXITY OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS IN TOURISM

Summary*: Integrated marketing communications is certainly an extremely important element of marketing management in the tourism industry. It is indispensable to the modern tourism market, tourist companies and tourist destinations. However, its application in tourism is significantly more complex than in sectors that produce tangible products. This, of course, is a result of the complexity of the tourism product and the conditions that apply to the tourism market. Therefore, the purpose of this paper is to bring together all the elements of integrated marketing communications (advertising, sales promotion, public relations, personal selling and direct marketing), its distinctiveness in tourism, as well as strategies that can be applied when it comes to their formation. In this way, the aim is to show the importance and contribution of integrated marketing communications for a tourist destination with taking into account its distinctiveness and complexity.*

Key words: *marketing communication, communication strategies, tourism.*

JEL classification: *M, M3, M31*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 338.23+330.34.2]:371(497.11)
Rad primljen: 10.03.2014. DOI: 10.7251/POS1412351D
Rad odobren: 29.03.2014. Pregledni rad

Škunca dr Dubravka[1]

DETERMINANTE KONKURENTNOSTI NACIJA: STUDIJA SLUČAJA REPUBLIKE SRBIJE

Rezime: *Konkurentnost nacionalne privrede je konsolidacija performansi kompanija i pojedinaca na mikro nivou – stvarnih činilaca ekonomskog rasta. Na drugi način, konkurentnost se može odrediti kao sposobnost privrede da se nadmeće sa drugim privredama, odnosno kao sposobnost jedne privrede da se razvija na zdravim ekonomskim osnovama - na bazi sopstvenih sredstava. Značaj istraživanja ogleda se u tome što se razmatraju determinante konkurentnosti privrede Srbije kroz proučavanje globalnih determinanti. Globalne determinante konkurentnosti koje definiše Svetski ekonomski forum ne mogu se u potpunosti primeniti na Republiku Srbiju, ali ćemo odrediti determinante konkurentnosti specifične za privredu Republike Srbije.*

Ključne riječi: *determinante konkurentnosti, makroekonomska stabilnost, obrazovanje, Republika Srbija.*

JEL klasifikacija: *O1, O4, M2*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, Jovana Dučića 23a, dubravkaskunca@hotmail.com

UVOD

Predmet rada je identifikovanje determinanti konkurentnosti privrede Republike Srbije polazeći od globalnih determinanti konkurentnosti zemalja i utvrđivanje pravila za povećanje konkurentnosti privrede. Procena konkurentnosti nacionalnih privreda pokazuje koliko je određena država atraktivna i uspešna na međunarodnom, odnosno globalnom tržištu. Postoji izražena veza između konkurentnosti zemalja i novog, globalnog svetskog poretka. Globalizacija objedinjuje ceo svet u jedan ambijent - integrisan, povezan i međuzavistan. Globalizacija je uklonila granice među državama i stvorila ogromno prostranstvo. Međutim, države će na tom prostoru biti vidljive samo ukoliko se nadmetanjem izbore za visoko mesto na listama konkurentnosti. Svetski ekonomski forum objavljivanjem Izveštaja o konkurentnosti zemalja ocenjuje sveukupno stanje određene zemlje, kao i njenu privlačnost za strane investitore. Na svetskom tržištu države žele da se diferenciraju svojom konkurentnošću. Svi delovi sveta su međusobno povezani, a na globalnom tržištu najviše profitiraju najkonkurentnije zemlje. Konkurentnost analizira kako nacionalne privrede i preduzeća upravljaju svojim ukupnim kompetencijama da bi ostvarili prosperitet ili profit. Konkurentnost nacionalne privrede je polje ekonomske teorije koja analizira činjenice koje oblikuju sposobnost nacije da kreira i zadrži okruženje koje dodaje vrednost svojim preduzećima, a prosperitet ljudima. Značaj istraživanja ogleda se u tome što se razmatraju determinante konkurentnosti privrede Srbije kroz proučavanje globalnih determinanti. Globalne determinante konkurentnosti koje definiše Svetski ekonomski forum ne mogu se u potpunosti primeniti na Republiku Srbiju, ali u ovom radu će biti identifikovane determinante konkurentnosti specifične za našu privredu. Na osnovu takvog razmatranja determinanti konkurentnosti moguće je formulisati pravila konkurentnosti Republike Srbije.

1. TEORIJA KONKURENTNOSTI NACIONALNIH PRIVREDA

Konkurentnost je proces u kome jedan entitet teži da nadigra drugi. Bez obzira da li je entitet osoba, korporacija ili nacija, cilj je pobediti. Konkurentnost nacije je konsolidacija performansi kompanija i pojedinaca na mikro nivou - stvarnih činilaca ekonomskog rasta (Bagarić 2005, 88). Svetski ekonomski forum je definisao konkurentnost kao sposobnost zemlje da ostvari visok rast bruto domaćeg proizvoda po glavi stanovnika. Konkurentnost je stepen do koga nacija može, u uslovima fer tržišta i trgovine, da proizvodi dobra i usluge koje će zadovoljiti međunarodno tržište, dok se istovremeno dugoročno povećava realni prihod stanovnika. Konkurentnost nameće pitanje kako funkcioniše jedna privreda, kao i kako ta privreda funkcioniše u odnosu na druge privrede. Konkurentnost predstavlja razmatranje širokog seta indikatora, od kojih nijedan nije ključan, ali svi oni zajedno pružaju vrlo objektivnu sliku.

Pozicija nacionalne privrede uslovljena je faktorima proizvodnje, a to su stručna radna snaga ili infrastruktura, neophodna za takmičenje u određenoj industriji. Priroda domaće tražnje za proizvodima i uslugama određene industrije čini stanje tražnje. Prisustvo lanca snabdevanja i komplementarne proizvodnje predstavljaju konkurentsku prednost. U velikoj meri strategija je diktirana strukturom i konkurencijom unutar domaćeg tržišta (Porter 1990, 150). Neophodno je da država daje kvalitetne i pravovremene informacije domaćim kompanijama. Zemlje će biti konkurentnije što je njihovo okruženje dinamičnije, jer će na taj način firme biti stimulisane da se stalno usavršavaju. Ali, to je mač sa dve oštrice. Jer, što je sredina dinamičnija, postoji veća verovatnoća da će više firmi propasti. Međutim, kompanije koje opstanu u tako konkurentnim i turbulentnim uslovima doživeće uspeh i na međunarodnom planu.

2. REPUBLIKA SRBIJA I GLOBALNI PREGLED KONKURENTNOSTI SVETSKOG EKONOMSKOG FORUMA

U najnovijem izveštaju, odnosno Globalnom pregledu konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma za 2013-2014. godinu, Srbija je svoju globalnu konkurentsku poziciju pogoršala za šest mesta - sa devedeset petog pala je na sto prvo mesto (od rangiranih 148 zemalja).

Svetski ekonomski forum, odnosno njegov godišnji Izveštaj o konkurentnosti je danas prihvaćen kao osnova za analizu konkurentnosti nacionalnih privreda. Prema tom Izveštaju konkurentnost je skup institucija, politika, i faktora koji određuju nivo produktivnosti jedne zemlje, odnosno nivo nacionalne konkuretnosti odražava i nivo sposobnosti zemlje da svom stanovništu pruža rastući prosperitet**.**

Majkl Porter, idejni tvorac metodologije merenja konkurentnosti koju koristi Svetski ekonomski forum, osmislio je 12 stubova konkurentnosti u koje spadaju institucije, infrastruktura, makroekonomsko okruženje, osnovno obrazovanje i zdravlje, visoko obrazovanje i trening, efikasnost tržišta robe, efikasnost tržišta rada, razvijenost finansijskog tržišta, tehnološka spremnost, veličina tržišta, poslovna sofisticiranost i inovacije. Navedenih 12 stubova podeljeno je u tri grupe, a to su osnovne potrebe, faktori uvećanja efikasnosti i inovativni faktori i faktori sofisticiranosti. Osnovne potrebe čine stubovi kao što su institucije (Srbija zauzima 126. mesto) i infrastuktura (Srbija je na 90. mestu); zatim makroekonomsko okruženje, gde Srbija zauzima 136. mesto i stub osnovnog obrazovanja i zdravlja i tu Srbija zauzima 69. mesto. Problem konkurentnosti privrede Republike Srbije je i u tome što sistem institucija ne funkcioniše. Ukupni rang Srbije u oblasti osnovnih potreba je 106. mesto. Faktore uvećanja efikasnosti čine visoko obrazovanje i obuka, efikasnost tržišta roba, efikasnost tržišta rada, razvijenost finansijskog tržišta, tehnološka spremnost i veličina tržišta. Najviši rang Srbija zauzima u oblasti tehnološke spremnosti i to 60. mesto, a najniži u sferi efikasnosti tržišta roba, jer se nalazi na

132. mestu. Ukupni rang Srbije koji se tiče faktora uvećanja efikasnosti je 92. mesto. Inovativni faktori i faktori sofisticiranosti su poslovna sofisticiranost (Srbija je na 137. mestu) i inovacije (112. mesto). Ukupni rang Srbije u oblasti inovativnih faktora i faktora sofisticiranosti je 125. mesto (World Economic Forum 2014).

Globalni pregled konkurentnosti objavljuje i rezultate ankete koja se sprovodi svake godine među poslovnim ljudima. Od anketiranih se očekuje da ocene 16 faktora, a zatim se pravi lista najproblematičnijih faktora koji negativno utiču na konkurentnost date zemlje. Za Srbiju su dva najproblematičnija faktora korupcija i neefikasna državna administracija. Po mišljenju privrednika ova dva navedena faktora su mnogo bitnija od neadekvatno obrazovane radne snage i restriktivnih propisa radnog zakonodavstva.

U nekim važnim kategorijama Srbija je na samom dnu tabela. Po usvajanju savremene tehnologije u preduzećima Srbija se nalazi tek na 137. mestu. Po mogućnostima obezbeđivanja najsavremenije tehonologije zauzimamo 118. mesto, a po sofisticiranosti procesa proizvodnje Srbija se nalazi tek na 130. mestu. Po prirodi komparativnih prednosti nalazimo se na 145. mestu, po kvalitetu robe domaćih dobavljača na 117. mestu, po odnosu plata i produktivnosti na 118. mestu, po kvalitetu odnosa i saradnje radnika i poslodavaca na 144. mestu. U svim ovim kategorijama pozicija Srbije je znatno lošija u odnosu na opšti rang konkurentnosti. Takođe, po efikasnosti korporativnih upravnih odbora smo tek na 138. mestu, a po zaštiti manjinskih akcionara na dalekom 144. mestu. Po indikatoru oslanjanje na profesionalne menadžere Srbija se nalazi takođe vrlo nisko i to na 135. mestu.

Produktivnost bitno određuje i stopu povraćaja na uložena sredstva, kao i opšti društveni ekonomski rast i razvoj. Privrednici bi zato trebalo da budu jako zainteresovani za stopu povraćaja na investicije pošto je njihov profit direktno vezan za to. Međutim, povraćaj na investicije tj. prihod, može se ostvariti, i često se u našim uslovima ostvaruje, nezavisno od produktivnosti - namicanjem cena, netržišnim pozicioniranjem, odnosno izbegavanjem tržišta kad god i gde god je to moguće, a ne oslanjanjem na tržište da bi se do maksimuma iskoristile sopstvene ekonomske komparativne

prednosti. Takvo ponašanje na kratak rok donosi korist preduzećima koja se tako ponašaju, ali na srednji i duži rok i društvo i privreda, pa čak i takvi privrednici gube. Možemo postaviti pitanja zašto se ne koristi najsavremenija tehnologija, zašto se ne zapošljavaju kadrovi koji završe naše fakultete i zašto smo po obuci uz rad na 140. mestu u svetu.

Država svojim zakonima definiše pravila koja utiču na konkurentnost nacionalne privrede. Država i njene institucije direktno utiču na definisanje svojinskih prava gde smo tek 130. u svetu, na zaštitu intelektualnih prava (115. mesto), na nezavisnost sudstva (124. mesto), kao i na opterećenje državnom regulativom, gde smo na 142. mestu. Država bi trebalo da implementira određene promene da bi se indikator favorizovanje u odlukama državnih službenika poboljšao (sada smo na 127. mestu). Država takođe treba da podstiče lokalnu konkurenciju, gde smo na 138. mestu, odnosno da suzbija tržišnu dominaciju i monopole (142. mesto). Po efikasnosti suzbijanja monopola Republika Srbija se nalazi gotovo na samom kraju liste, na 141. mestu.

Veoma su dobri indikatori vezani za zdravlje i osnovno obrazovanje, međutim u ovu kategoriju ulazi i kriterijum vezan za prisutnost, odnosno odsutnost malarije, i Srbija je na 1. mestu u svetu, jer kod nas nema slučajeva malarije. Takođe, u sferi zdravlja i primarnog obrazovanja Srbija se nalazi na 11. mestu u oblasti zastupljenosti HIV virusa, ali naša zemlja ima jako mali broj osoba testiranih na HIV virus.

Nedovoljan pomak privrede Republike Srbije na listi konkurentnosti može se objasniti i činjenicom da država više pažnje poklanja donošenju zakona nego njihovoj primeni. Situacija bi se svakako brže menjala da se doneti zakoni striktno poštuju. Po opterećenju državnom regulativom Srbija je na 142. mestu. Treba ukinuti određene propise, ali i smanjiti period čekanja na dozvole za izgradnju. Kako je među investitorima veliki broj i onih iz inostranstva, to će na indirektan način povećati konkurentnost privrede. U domen državne uprave spada i suzbijanje organizovanog i privrednog kriminala, kao i korupcije, što svakako može bitno povećati konkurentnost privrede. Podizanju konkurentnosti zemlje značajno mogu doprineti i obrazovne institucije, a pre svega visoko obrazovanje. Po kvalitetu osnov-

nog obrazovanja nalazimo se na 81. mestu, po srednjem obrazovanju na 62. mestu, a po visokom obrazovanju u sferi škola menadžmenta tek na 114. mestu. Po kapacitetu da zadrži talente Republika Srbija je na 131. mestu, što znači da se na tom polju gotovo ništa nije uradilo poslednjih godina (World Economic Forum 2014).

3. SKUP DETERMINANTI KONKURENTNOSTI PRIVREDE REPUBLIKE SRBIJE

Analizirajući determinante konkurentnosti nacionalnih privreda koje su korišćene za izradu liste konkurentnosti Svetskog ekonomskog može se zaključiti da je deo tih determinanti primenljiv na našu privredu, dok se jedan deo determinanti pojavljuje kao specifičan za privredu kakva je privreda Srbije. Od 12 stubova, odnosno determinanti konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma, u koje spadaju institucije, infrastruktura, makroekonomsko okruženje, osnovno obrazovanje i zdravlje, visoko obrazovanje i trening, efikasnost tržišta robe, efikasnost tržišta rada, razvijenost finansijskog tržišta, tehnološka spremnost, veličina tržišta, poslovna sofisticiranost i inovacije, nije potrebno menjati determinante koje opisuju infrastrukturu, efikasnost tržišta rada, tehnološku spremnost, veličinu tržišta, poslovnu sofisticiranost i inovacije, ali je ostale determinante potrebno revidirati i uvesti dodatne pokazatelje.

U izveštaju Svetskog ekonomskog foruma stanje institucija u zemlji određeno je, između ostalog, ocenom rada policije, prisustvom kriminala, političkom situacijom, zaštitom imovine, sudstvom i radom Vlade. Za Srbiju je karakterističan rad državnih organa, odnosno Vlade i njenih institucija, rad Parlamenta, efikasnost sudstva i primena zakona, te bi navedeni pokazatelji trebalo da čine jednu posebnu determinantu. Na taj način bi se bolje sagledala politička situacija u zemlji i odnos politike prema privredi. Iz tog razloga, specifična determinanta za Srbiju bi bila povezanost politike i ekonomije. Ovu determinantu bi trebalo ispitati korišćenjem statističkih podataka, ali i ankete privrednika. Statistički podaci, na primer, o radu

Parlamenta, svakako bi pružili relevantnu sliku efikasnosti. Determinanta institucije ostaje u skupu determinanti konkurentnosti privrede Republike Srbije, ali se dodaje nova ravnopravna determinanta koju nazivamo povezanost politike i ekonomije.

U okviru makroekonomske stabilnosti nema direktnog pokazatelja odnosa uvoza i izvoza koji je za našu zemlju vrlo karakterističan. Dakle, posebna determinanta koju bi trebalo uvesti je spoljnotrgovinski bilans. Možemo da zaključimo da globalna determinanta makroekonomska stabilnost nije dovoljna za ocenu konkurentnosti naše privrede kada je ovaj segment makroekonomije u pitanju, pa se predlaže uvođenje dodatne ravnopravne determinante koju nazivamo spoljnotrgovinski bilans.

Globalna determinanta osnovno obrazovanje i zdravlje nije dovoljna da adekvatno oceni konkurentnost privrede Srbije u ovom segmentu. Stoga se predlaže uvođenje ravnopravne determinante stanje osnovnog obrazovanja uz obavezu da se unutar nje posebna pažnja posveti novom pokazatelju – predškolsko obrazovanje, jer samo ulaganjem u ova dva vida obrazovanja može se doći i do boljih rezultata u srednjem i visokom obrazovanju koji su za našu zemlju izuzetno važni, pre svega zbog potrebe tehnološkog uključivanja Srbije u svetske tokove i dostizanja evropskog proseka. Ovde treba napomenuti da radno vaspitanje, koje je ključno za kasniji odnos radnika prema poslu i uopšte razvijanje shvatanja o neophodnosti radnog angažovanja, kod nas nije inkorporirano ni u jedan segment obrazovanja, a da se radnom vaspitanju, počevši od obdaništa, u razvijenim zemljama pridaje izuzetno mnogo pažnje.

Globalna determinanta visoko obrazovanje i trening ostaje u predlogu novog skupa determinanti konkurentnosti privrede s tim da se jedan od pokazatelja ove globalne determinante transformiše u ravnopravnu determinantu kvalitet menadžment-kadrova i menadžment-škola. Kvalitet menadžment-kadrova i menadžment-škola mora biti posebna determinanta za zemlje u razvoju kao što je Srbija, budući da je u takvim zemljama prisutan veliki nedostatak kadrova sa menadžment-obrazovanjem. Ovde svakako moraju postojati statistički podaci o tome kakvo obrazovanje poseduju postojeći rukovodeći kadrovi. Fakulteti koji obrazuju kadrove za

menadžment u različitim oblastima moraju u svom nastavnom programu imati predviđenu obaveznu praksu u renomiranim preduzećima i ustanovama koja bi se visoko vrednovala i koja bi bila strogo kontrolisana od strane fakulteta. Na našim fakultetima koji obrazuju buduće menadžere dovoljno je da studenti samo donesu uverenje da su u nekoj firmi proveli na praksi određeno vreme – obično nekoliko nedelja, a da fakulteti pritom ne koordiniraju i ne kontrolišu tu praksu na odgovarajući način.

Determinanta efikasnost tržišta robe pokazuje niz slabosti našeg tržišta iz čega proizilazi jasan zahtev o velikom uticaju ovog segmenta na konkurentnost privrede Republike Srbije, pa je logično što se predlažu nove ravnopravne determinante. To su: transparentnost tržišta i antimonopolska politika i zaštita potrošača. Dok su pokazatelji vezani za ovu determinantu loši, ne može se govoriti ni o privlačenju stranih direktnih investicija, ni o povećanju izvoza, kao ni o drugim elementima vezanim za tržište, a koji mogu direktno uticati na povećanje konkurentnosti cele privrede. Neadekvatna zaštita potrošača pokazuje da učesnici na tržištu kod nas nisu ravnopravni i da se nikako ne može govoriti o obostranom zadovoljstvu između prodavca i kupca koje mora biti osnov svakog tržišta, te se zbog toga može izdvojiti kao posebna determinanta zaštita potrošača. Bez zaštite potrošača ne može doći do stvaranja konkurentnosti na samom tržištu, a samim tim ni do povećanja konkurentnosti celokupne privrede.

U okviru determinante sofisticiranost finansijskog tržišta ne postoji poseban pokazatelj visine bankarskih kamata, a upravo taj pokazatelj bi direktno oslikavao stanje na finansijskom tržištu i zavisnost finansijskog sektora od politike, odnosno od političkih odluka. Naime, u svim zemljama u okruženju kamate su neuporedivo niže nego u Republici Srbiji. Mnogi analitičari su i inače skloni da takvo stanje povezuju sa mogućim nedozvoljenim dogovaranjem između banaka o visini kamata, te tako i objašnjavaju nedostatak konkurencije na finansijskom tržištu. Pravi pokazatelj konkurentnosti bankarskog sistema bi upravo bio poređenje kamatnih stopa u Srbiji sa okruženjem, a time bi se istovremeno dobila i slika o mogućnostima koje imaju preduzeća za svoj razvoj putem kreditiranja. Tako bi se mogla izdvojiti specifična determinanta koja bi se odnosila na privredu Srbije i koja bi glasila uslovi kreditiranja privrednih subjekata.

4. PRAVILA KONKURENTNOSTI PRIVREDE REPUBLIKE SRBIJE

Za Srbiju je neophodno definisati pravila konkurentnosti sa aspekta države, sa aspekta privrede i sa aspekta obrazovnog sistema.

Vlada treba da obezbedi konkurentski ambijent, sličan onom koji postoji u razvijenim tržišnim privredama. To znači da treba obezbediti makroekonomsku stabilnost, poboljšati efikasnost antimonopolske politike, nastaviti putem pristupanja ka EU i privlačenja stranih investicija i sprovesti opštu deregulaciju poslovanja. Privredi je potrebna efikasna državna administracija sa racionalnim troškovima. Potrebno je povećati njenu efikasnost i afirmisati menadžerski sistem i princip odgovornosti.

Za privredu je važno da postoji konkurentski ambijent, jer monopoli znače više troškove i niži kvalitet i za privredu i za stanovništvo. Monopoli se svim snagama bore da spreče ulazak konkurencije. Od velikog značaja je pojednostavljenje administrativnih procedura, snižavanje njihovih troškova i opšta deregulacija poslovanja. Skupe i dugotrajne administrativne procedure, naročito kada su u pitanju licence, sertifikati i dobijanje građevinske dozvole, destimulišu osnivanje novih preduzeća i investiranje. Deregulacija nije jeftin zahvat, već je u pitanju skup mera, politika i institucija koji zahteva značajna finansijska sredstva, ali nesumnjivo je da su troškovi deregulacije manji od koristi koju ona nosi. Zaštita svojine i ugovornih obaveza ima adekvatnu zakonsku regulativu. Međutim, problem nastaje kada sudskim putem treba realizovati neko od pomenutih prava, jer su procesi dugotrajni i često traju više godina. Izvesno je da je izvršni postupak najlošija tačka funkcionisanja pravnog sistema i da su u narednom periodu neophodna značajna poboljšanja. U Srbiji je siva ekonomija još uvek rasprostranjena. Negativni efekti sive ekonomije se ogledaju u gubitku poreskih prihoda države, u gubicima radnika koji rade u sivoj ekonomiji, jer im se ne uplaćuju porezi i doprinosi, u neefikasnoj alokaciji resursa i u smanjenju mogućnosti vođenja makroekonomske politike. Siva ekonomija predstavlja i nelojalnu konkurenciju onim preduzećima koja

redovno izmiruju svoje fiskalne obaveze. Cilj ekonomske politike ne treba da bude gašenje sive ekonomije, već gde god je to moguće njeno prevođenje u legalne tokove. Kao najpogodniji metod treba koristiti kombinaciju podsticaja i kazni. U cilju suzbijanja sive ekonomije potrebno je preduzeti skup koordinisanih mera, uz čvrstu opredeljenost za takvu politiku. Neophodno je sniženje transakcionih troškova – spoljnotrgovinskih procedura i platnog prometa sa inostranstvom, povećavanje efikasnosti kontrole svih nadležnih inspekcijskih organa, carinskih organa, kao i stepena efikasnosti pravosudnog sistema.

Pasivna uloga privrede i očekivanje da će država biti odgovorna za poboljšanje konkurentnosti i povećanje izvoza je greška, koja se često ponavljala u prošlosti i koju treba izbeći u narednom periodu. Od velikog značaja je uvođenje međunarodnih standarda kvaliteta, jer u velikom broju delatnosti poput građevinarstva, prehrambene industrije i drugih nije moguć nastup na stranim tržištima bez usvajanja ovih standarda. Ovo bi trebao da bude zajednički zadatak i države i privrednika, odnosno država treba sa svoje strane da pruži pomoć zainteresovanim preduzećima. Povezivanje preduzeća u izvozne klastere se pokazalo uspešnom strategijom za povećanje konkurentnosti kako u međunarodnoj praksi, tako i u retkim primerima stvaranja klastera u srpskoj privredi. Povezivanje na ovaj način obezbeđuje čitav niz prednosti počevši od sigurnog izvora snadbevanja, boljeg strateškog pozicioniranja, kvalitetnijih proizvoda, do obezbeđivanja više sredstava za nastupanje na stranim tržištima. Inicijativu za povezivanje u klastere moraju da daju sama preduzeća, a potrebno je da država ovu oblast zakonski uredi. Sva istraživanja pokazuju da je nivo tehničke opremljenosti i primene savremene informacione tehnologije u privredi nizak. Takođe, većinu preduzeća karakteriše nedovoljno izdvajanje sredstava za usavršavanje zaposlenih. Samo mali broj preduzeća izdvaja sredstva za sopstvena istraživanja, a inovacije su izuzetno retke. Bez drastičnih promena stava prema ovim problemima će nivo konkurentnosti srpske privrede ostati nizak. Neophodno je da postoji veći stepen saradnje, razmene mišljenja i zajedničkog rada predstavnika privrede i Vlade, radi ostvarenja zajedničkog cilja povećanja nivoa konkurentnosti.

Obrazovni sistem na svim nivoima je neadekvatan sa aspekta potreba privrede. Stiče se utisak da obrazovni sistem nije dovoljno brzo reagovao na promene koje su nastale u okruženju. Razvoj novih proizvoda, novih proizvodnih procesa, novih organizacija i promene i na lokalnom i na globalnom tržištu zahtevaju nove kvalifikacije. Međunarodna uporedna testiranja su pokazala da đaci u Srbiji značajno zaostaju i za razvijenim zemljama i za zemljama iz regiona. Kada je u pitanju više obrazovanje nastavni programi većine viših institucija su neadekvatni, to jest zastareli i preobimni. Karakteristika nastavnih programa je da u njima postoji previše teoretske nastave, a sticanje praktičnih znanja je zastupljeno u nedovoljnoj meri. Iako kontinuirano raste broj građana sa osnovnim i višim obrazovanjem, posledica ovakvog stanja je da privreda dobija neadekvatne kadrove. Studenti nakon završenog obrazovanja najčešce nisu u stanju da se automatski uključe u proces rada, već potrebna znanja, veštine i kompetencije stiču najčešće kroz rad, što proizvodi troškove za privredu. Uhodavanje kroz rad najčešće traje od tri meseca do jedne godine. Stoga je nedvosmislen zaključak da se sa jedne strane troše značajna budžetska sredstva kroz sistem stručnog obrazovanja, a s druge strane zbog raskoraka između prakse i obrazovanja, sredstva preduzeća radi uhodavanja mladih posle završenog stručnog obrazovanja. Takođe, obrazovni sistemi produkuju neke profile za kojima ne postoji potreba, a jedan broj obrazovnih profila koji se traži se ne obrazuje. Posledica ovoga je i pojava strukturne nezaposlenosti u Srbiji, odnosno često sprovođenje programa prekvalifikacije i dokvalifikacije, što predstavlja dodatno trošenje budžetskih sredstava.

Prioritetni zadaci kada je u pitanju obrazovni sistem u narednom periodu treba da budu prilagođavanje obrazovnih profila i usklađivanje upisne politike sa potrebama privrede. Treba izgraditi sistem informisanja o potrebama privrede u pogledu kvalifikacija sa ciljem da se blagovremeno uoči raskorak između obrazovanja i zahteva prakse.

ZAKLJUČAK

Republika Srbija se nalazi na listi konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma za 2013-2014. godinu i zauzima 105. mesto od 148 rangiranih zemalja. Ova zbirna lista konkurentnosti je, u stvari, kumulativni rezultat parcijalnih lista konkurentnosti vezanih za 12 stubova konkurentnosti na kojima se Srbija nalazi između 1. i 147. mesta.

U Srbiji je prisutan specifičan uticaj rada državnih organa, odnosno Vlade i njenih institucija, rad Parlamenta, efikasnost sudstva i primena zakona, te bi trebalo koristiti posebnu determinantu konkurentnosti za Srbiju, koja bi se zvala povezanost politike i ekonomije. Na taj način bi se bolje sagledala politička situacija u zemlji i odnos politike prema privredi. Trebalo bi uvesti i spoljnotrgovinski bilans kao posebnu determinantu koja bi u velikoj meri pokazala stvarnu konkurentnost naše zemlje. Potrebno je izdvojiti i determinantu koja bi se ticala transparentnosti tržišta robe i antimonopolske politike. Dok su pokazatelji vezani za ovu determinantu loši, ne može se govoriti ni o privlačenju stranih direktnih investicija, ni o povećanju izvoza, kao ni o drugim elementima vezanim za tržište, a koji mogu direktno uticati na povećanje konkurentnosti cele privrede.

Pravi pokazatelj konkurentnosti bankarskog sistema bi upravo bio poređenje kamatnih stopa u Srbiji sa okruženjem, a time bi se istovremeno dobila i slika o mogućnostima koje imaju preduzeća za svoj razvoj putem kreditiranja. Tako bi se mogla izdvojiti specifična determinanta koja bi se odnosila na privredu Srbije i koja bi glasila uslovi kreditiranja privrednih subjekata. Neadekvatna zaštita potrošača pokazuje da učesnici na tržištu kod nas nisu ravnopravni i da se nikako ne može govoriti o obostranom zadovoljstvu između prodavca i kupca koje mora biti osnov svakog tržišta, te se zbog toga može izdvojiti kao posebna determinanta zaštita potrošača. Bez zaštite potrošača ne može doći do stvaranja konkurentnosti na samom tržištu, a samim tim ni do povećanja konkurentnosti celokupne privrede.

Kvalitet menadžment-kadrova i menadžment-škola mora biti posebna determinanta za zemlje u razvoju kao što je Srbija, budući da je u takvim ze-

mljama prisutan veliki nedostatak kadrova sa menadžment-obrazovanjem. Ovde svakako moraju postojati statistički podaci o tome kakvo obrazovanje poseduju postojeći rukovodeći kadrovi. U Srbiji je i dalje sasvim uobičajeno da u bolnicama lekar bude direktor, u fabrikama inženjer, a u školama profesor i to bez ikakvog dodatnog menadžment-obrazovanja. Ovakvi direktori, koji nisu stekli znanja iz oblasti finansija i rukovođenja, moraju proći dodatno obrazovanje od najmanje godinu dana iz navedenih oblasti, kao što je to uobičajeno u zemljama koje su razvijenije od naše zemlje. Fakulteti koji obrazuju kadrove za menadžment u različitim oblastima moraju u svom nastavnom programu imati predviđenu obaveznu praksu u renomiranim preduzećima i ustanovama koja bi se visoko vrednovala i koja bi bila strogo kontrolisana od strane fakulteta. Negativna selekcija kadrova je direktna posledica poremećenog sistema vrednosti.

Stanovništvo je izgubilo poverenje u državne institucije i političare. Prisutna je opšta depresija, apatija i nezadovoljstvo, što značajno usporava privredni rast. Takva nezainteresovanost, inače sve starije populacije, uz vrlo visoku stopu nezaposlenosti dovodi takođe do odlaska visokostručnih kadrova u inostranstvo. A upravo ljudski kapital bi trebalo da bude najvažniji faktor konkurentnosti.

U sklopu efikasnosti tržišta rada zabrinjava podatak da se po sposobnosti da zadržimo talentovane ljude u našoj zemlji i po oslanjanju na profesionalni menadžment nalazimo vrlo nisko na listi konkurentnosti. Međutim, ova dva pokazatelja svoj pravi značaj mogu imati samo ako se uvrste u druge determinante, i to: oslanjanje na profesionalni menadžment u determinantu kvalitet menadžment-kadrova i menadžment-škola, a sposobnost da zadržimo talentovane ljude u našoj zemlji u determinantu visoko obrazovanje i trening, budući da je odliv mozgova tesno povezan sa planiranjem broja studenata u određenim strukama, a koje zavisi od potreba tržišta rada.

Da bi se adekvatno predstavilo stanje osnovnog obrazovanja neophodno ga je izdvojiti kao posebnu determinantu i u nju uneti i predškolsko vaspitanje, jer samo ulaganjem u ova dva vida obrazovanja može se doći i do boljih rezultata u srednjem i visokom obrazovanju koji su za našu zemlju

izuzetno važni, pre svega zbog potrebe tehnološkog uključivanja Srbije u svetske tokove i dostizanje evropskog proseka.

Iako je Svetski ekonomski forum dao jedinstveni instrument za merenje konkurentnosti svih zemalja, ipak se ne može reći da taj instrument u potpunosti daje pravu sliku konkurentnosti kada se posmatra samo određena zemlja sa liste. Zato komplet determinanti kojim se meri konkurentnost privrede Republike Srbije mora da sadrži i determinante, specifične za uslove privređivanja u Srbiji, kao i za društvene i političke okolnosti koje su prisutne u Srbiji. Upravo novopredložene determinante opisane u ovom radu predstavljaju takav prilagođeni instrument za merenje konkurentnosti privrede Republike Srbije.

LITERATURA

1. Bagarić, Ivan. 2005. *Tehnološki menadžment*. Beograd: Fakultet za preduzetni menadžment.
2. Garelli, Stephane. 2006. *Competitiveness of Nations: The Fundamentals*. Laussane: IMD.
3. Garelli, Stephane. 2006. *The World Competitiveness Landscape in 2006.* Laussane: IMD.
4. Pečujlić, Miroslav. 2002. *Globalizacija - dva lika sveta*. Beograd: Gutembergova galaksija.
5. Porter, Michael. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Macmillan.
6. Porter, Michael. 1985. *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
7. Porter, Michael. 1980. *Competitive Strategy*. New York: The Free Press.
8. World Economic Forum. 2014. "Annual Meeting 2014". Last modified February 20th.
   http:// http://www.weforum.org/reports

9. World Economic Forum. 2014. "Global Competitiveness Yearbook". Last modified March 6th. http://www.weforum.org/issues/global-competitivenesswww02.imd.ch/wcc/ranking/

Dubravka Škunca, PhD

COMPETITIVENESS DETERMINANTS OF NATIONS: CASE STUDY OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Summary: *The competitiveness of the national economy is the consolidation of companies` performances and individuals at the micro level - the real factors of economic growth. In other words, competitiveness can be defined as the ability of an economy to compete with other economies, or as the ability of an economy to develop on sound economic grounds - on the basis of its own resources. The significance of the research is based on the analysis of the competitiveness determinants of Serbia`s economy through the study of global determinants. The global competitiveness determinants as defined by the World Economic Forum cannot be fully applied to the Republic of Serbia, but we will determine the specific competitiveness determinants of Serbia`s economy.*

Key words: *competitiveness determinants, macroeconomic stability, education, Republic of Serbia.*

JEL classification: *O1, O4, M2*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 28.03.2014.

UDK 658.8:339.13]:005.6
DOI: 10.7251/POS1412367L
Pregledni rad

Lolić dr Slađana[1]

PREGOVARANJE KAO POSLOVNI PROCES

Rezime: *Savremeno poslovanje u uslovima jake konkurencije i stalnih promjena zahtijeva izrazito razvijene vještine i znanja iz oblasti pregovaranja, jer poslovni subjekti sve manje djeluju samostalno i izolovano, a sve češće sklapaju partnerstva i sporazume. Za uspješno poslovanje u takvim uslovima pregovaranje postaje ključan i zaokružen poslovni proces, jedan od bitnih izvora konkurentske prednosti.*

Ključne riječi: *pregovaranje i poslovna kultura, pregovaranje kao proces, osnove pregovaranja.*

JEL klasifikacija: *M11*

[1] Docent doktor, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, lolicm@blic.net;

UVOD

Svakodnevno u privatnom i poslovnom životu dolazimo u situaciju da sa nekim o nečemu pregovaramo. Zapravo, upućenost na druge ljude i rad sa njima je uvijek zanimljiva, ali ne i jednostavna aktivnost. Na pregovore treba gledati kao na jedno od osnovnih sredstava pomoću kojih od okoline dobijamo ono što želimo. Ljudi se međusobno razlikuju i imaju različite interese, a pregovori upravo služe da bi se te razlike prevazišle i interesi približili.

Upravo zbog pomenute učestalosti procesa pregovaranja i njegove sveopšte prisutnosti, 60-ih godina prošlog vijeka počele su da se pojavljuju brojne knjige i priručnici koji su trebali pomoći ‘’običnom’’ čovjeku da usavrši ovako važnu i korisnu vještinu. Međutim, u našoj zemlji ova oblast još uvijek nije dovoljno istražena.

Pregovaranje kao proces otklanjanja konflikta u kome tražimo uzajamno prihvatljiv sporazum za strane uključene u taj proces ima za cilj da nađe pomirljivo rješenje za obe strane. Dakle, uspješno pregovaranje jeste dobar osjećaj za obje strane, odnosno da sve strane iz pregovora izađu sa osjećajem da su, uslovno rečeno, pobijedile. To je važno iz razloga što dogovor mora biti prihvatljiv i dovoljno argumentovan za svaku stranu, posmatrano sa njenog stanovišta. Ako nije tako, onda to nije dogovor nego prinudno rješenje koje nema dugoročan karakter, gdje se vrlo brzo može očekivati novo nezadovoljstvo one strane koja smatra da je oštećena, i novi konflikt koji će, po pravilu, biti još veći.

Iako su pregovori jedna od najčešćih strategija rješavanja konflikata, oni se često koriste i kada konflikta nema, nego se pokušavaju uskladiti postojeće razlike i približiti interesi, radi postizanja određenih poslovnih ciljeva. Obzirom da se pregovaranje uvijek odvija u vrlo važnim poslovnim situacijama, od ključnog je značaja poznavanje osnovnih psiholoških komunikoloških, ali i strateških faktora koji donose uspjeh u pregovaranju.

Savremeno poslovanje u uslovima jake konkurencije i stalnih promjena, poklanja veliku pažnju vještinama i znanjima koja doprinose ostvarenju

većeg profita. Poslovni subjekti u tom procesu sve manje djeluju samostalno i izolovano, a sve češće se povezuju sa svojim dobavljačima, posrednicima, partnerima, ponuđačima komplementarnih proizvoda i usluga, a ponekad i sa konkurencijom. Pregovaranje u ovakvim preduzećima postaje zaokruženi poslovni proces i jedan od bitnih izvora konkurentske prednosti. Posebnu važnost pregovaračkim vještinama daje i činjenica da su one u svakodnevnoj upotrebi pri upravljanju i vođenju preduzeća, u svakodnevnim procesima delegiranja ovlaštenja i timskog rada.

1. PREGOVARANJE I POSLOVNA KULTURA

Pregovaranje se smatra jednom od najstarijih ljudskih aktivnosti koju danas svakodnevno upotrebljavamo u privatnim i poslovnim odnosima. Prisutno je gotovo u svim sferama života i u različitim životnim situacijama, a posebno je važno u ekonomiji i trgovini. Ipak, jasno je da svi ljudi, a ponekad i poslovne organizacije, pa i države, nemaju potpuno razvijenu vještinu pregovaranja, te zaziru od ovog veoma pozitivnog procesa kojim se rješavaju konflikti. To je najvjerovatnije posljedica nedovoljnog razumijevanja samog procesa i strategije pregovaranja i poslovne kulture. Korištenje raznih vrsta manipulacije, kao pregovaračke taktike, takođe doprinosi nepopularnosti pregovaranja u određenim krugovima. Mnogi ljudi pregovaranje doživljavaju kao nepošten proces u kojem jači uvijek dobija, a slabiji neminovno gubi. Postoji ‘’zlatno pravilo’’ pregovaranja koje kaže: ‘’Ljudi neće sa vama pregovarati ukoliko ne vjeruju da im možete pomoći ili da im možete nauditi’’ (Volkema 2000, 34).

Cilj svakog pregovarača mora, prema tome, biti razumijevanje kako on može pomoći ili nauditi konkurentima, ali u isto vrijeme i kako oni mogu pomoći ili nauditi njemu. Razmatranjem ovih pitanja dobijamo stvarnu i objektivnu sliku vlastite pregovaračke snage.

U principijelnom pregovaranju nema, međutim, mjesta manipulaciji i smišljenom iskorištavanju druge strane. Ipak, u stvarnom životu, bilo privatnom ili poslovnom, često smo u prilici da pregovaramo sa komplikovanim

ili neugodnim ljudima, i tada je teško pronaći kreativna, obostrano korisna rješenja. Tada se pregovarač mora osloniti na ličnu razboritost i snalažljivost, kao i savjete iskusnijih, umjesto da unaprijed odustane od pregovora ili da pogorša položaj uzvraćanjem agresije.

Pregovaranje, kao osnov poslovne kulture, je proces u kome dvije ili više osoba raspravljaju o zajedničkim, ali i konfliktnim interesima s namjerom da postignu sporazum od kojega će obe strane imati korist. Upravo zbog toga je pregovaranje složen proces koji se svodi na prevazilaženje prepreka i savladavanje teškoća, a da bismo savladalo poteškoće i prepreke koristimo dva osnovna pristupa rješavanju konfliktnih situacija: integrativni i distributivni. ‘’Integrativni’’ pristup se odnosi na okupljanje ili ujedinjavanje u jedinstvenu cjelinu, radi stvaranja veće jedinice/vrijednosti. Integrativno pregovaranje, kasnije popularno nazvano ‘’win-win’’ pristupom, odnosi se na proces diskusije putem koje se dolazi do sporazuma, koji zadovoljava ciljeve obe strane. Učesnici u pregovorima koriste kooperativne taktike da bi ostvarili ‘’win-win’’ rezultate.

Drugi proces je distributivan po svojoj prirodi. Distributivno pregovaranje obično na konkurentski način dijeli raspoložive resurse. Nekooperativne ili takmičarske taktike mogu, i obično dovode do „win-lose“ ishoda, u kojem jedna strana ostvaruje svoje ciljeve na račun druge strane koja neminovno gubi (Lewicky 2004, 9).

Treba istaći da je upotreba integrativnog/saradničkog pristupa uspješnija u ostvarenju obostrano zadovoljavajućih i produktivnih odnosa. Zajednički napor i saradnja rezultiraju sinergijskim učincima i kontinuiranim razmjenama koje donose korist objema stranama. Takva rješenja doprinose uspostavljanju dobre osnove i za buduću saradnju.

„Ključni elementi integrativnog procesa pregovaranja su: slobodna razmjena informacija, nastojanje za razumijevanjem tuđih potreba, naglasak na onome što nam je zajedničko (svođenje na minimum razlika) i traženje rješenja koja zadovoljavaju obje strane. Naravno, win-win rješenja ne dolaze sama po sebi ona su obično rezultat motivacije pregovarača“ (Lewicki 2003, 25).

„Win-lose“ rješenja neminovno, prije ili kasnije, podstiču „efekat recipro-citetnog razmišljanja“, odnosno nastojanje da se uzvrati istom mjerom pri prvoj sljedećoj prilici ili ako nedostaje takva prilika, nepoštovanje dogo-vorenog ili sabotiranje najboljeg interesa druge strane.

Dakle, pravilno shvaćeno i primijenjeno pregovaranje predstavlja jednu od ključnih poslovnih sposobnosti koja se temelji na nematerijalnim resursi-ma – sposobnostima i vještinama ljudskog kapitala, ali koja direktno utiče na rast profita i ukupan poslovni uspjeh.

2. PREGOVARANJE KAO PROCES

Pregovaranje u preduzećima više nije predvidiv i povremen događaj kojim nastojimo ostvariti neke posebne poslovne interese i ne može se više pre-puštati ili delegirati nekolicini iskusnih profesionalaca, kako se to uglav-nom prije činilo.

Sve veći strateški značaj upravljanja odnosima s dobavljačima, integrisani pristup prodaji proizvoda i usluga, povećano oslanjanje na eksterni rast preko strateških saveza, učinilo je pregovaranje direktno utiče na ostva-renje ukupnog poslovnog uspjeha, a samim tim postane i bitno složenije i dinamičnije, te mu se sa posebnom pažnjom prilazi.

Savremeno poslovanje podrazumijeva strateški pristup pregovaranju, ne samo vremenu provedenom za pregovaračkim stolom, nego i fazi pripre-me pregovora, kao i fazi njihove revizije. Na taj način se uz pomoć razli-čitih tehnika i alata nastoji postići maksimalno moguća dodatna vrijednost svake od aktivnosti.

Proces transformacije pregovaranja, kao povremeno korištene vještine, u posebnu poslovnu sposobnost i stratešku funkciju, odvija se u pet među-sobno zavisnih faza:

- ✓ Prva faza odnosi na uspostavljanje i održavanje unutrašnje har-monizacije postupaka. Prije svega se utvrđuju smjernice koje štite pregovaračke timove od nejasnih i zbunjujućih poruka (identi-

fikuju se ključne odluke koje se donose na višim nivoima menadžmenta, razjašnjava se koji su ovlašteni menadžeri za koju vrstu odluka i sl.).

- ✓ Druga faza sastoji se od davanja uputstava i nedvosmislenih smjernica. Nije dovoljno obavijestiti pregovarački tim samo o tome šta je minimalni prihvatljivi ishod koji treba postići u pregovorima. Pregovarači moraju imati preciznije smjernice i rigoroznija mjerila uspješnosti. Postizanje najniže cijene pri kupovini, a na štetu drugih važnih poslovnih kriterija (kvaliteta, garancija, servisa, bonusa, i sl.) svakako neće doprinijeti ukupnom poslovnom uspjehu ili jačanju odnosa sa poslovnim partnerima. Menadžeri moraju predstaviti pregovaračkom timu ključne interese koji se moraju ostvariti, kriterije na osnovu kojih pregovarači treba da vrednuju moguća rješenja, signalna stanja kada treba izaći iz pregovora, najbolje alternative pretpostavljenom sporazumu, i sl.
- ✓ Treća faza su konkretne pripreme. Mnoga savremena i napredna preduzeća usvojila su standardne metode za pripremu pregovarača. Ta priprema se obavlja upotrebom savremenih softverskih i hardverskih rješenja, interneta, vlastitih baza podataka i drugih alata koji sadrže kompletne materijale i obrasce za organizaciju timova, analitička sredstva za bolje razumijevanje druge strane i procjenu njenog pregovaračkog konteksta, i dr.
- ✓ Četvrta faza je samo pregovaranje. Čak i na mjestu događaja, kad strane već sjednu za pregovarački sto, moguće je poboljšati način vođenja pregovora. Pregovarači mogu uvijek imati pri ruci različite vodiče koji objašnjavaju standardne uslove ugovora i savjetuju kada je u redu od njih odstupiti. Vrlo često savremena preduzeća razvijaju i vlastite priručnike o tome kako pregovarati sa različitim tipovima klijenata i kako se ponašati u određenim, često i neprijatnim situacijama.
- ✓ Peta faza odnosi se na reviziju, odnosno preispitivanje završenih pregovora, te učenje na osnovu stečenog iskustva. Za te svr-

he mogu se razviti standardni obrasci u koje se upisuju lekcije o tome šta je i na koji način dovelo do uspjeha u pregovorima ili šta ih je ugrožavalo. Vrlo često se vode zabilješke i o tome kako se ponašala druga strana, a koje se koriste u organizaciji i pripremama budućih pregovora.

Kao što se iz prethodnog vidi, institucionalizacija pregovaranja ne traži radikalne organizacione promjene, već uvođenje novih alata i postupaka koji omogućavaju višim nivoima menadžmenta bolje upravljanje i osiguranje jače podrške pregovaračima.

3. OSNOVE PREGOVARANJA

Osnovno značenje pregovaranja je dobijanje onoga što želite od drugih. U pregovorima učesnici sami određuju principe pregovaranja, pogađaju se oko različitih rješenja i sami su odgovorni za implementaciju postignutog sporazuma. Sve ovo je i pretpostavka dobrih odnosa u budućnosti.

Pregovaranje je kontrolisani komunikacijski proces s ciljem rješavanja sukoba interesa dviju ili više razumnih pregovaračkih strana (kad svaka strana može blokirati postizanje cilja druge strane. Ukoliko jedna strana ne može blokirati postizanje ciljeva druge strane, tada nije riječ o pregovaranju nego o ubjeđivanju i prisili. Dakle, strane u pregovorima potpuno zavise jedna od druge i nema sporazuma dok obje strane ne pristanu na njegovo izvršenje.

U svakim pregovorima postoje interesi koji su različiti, ali i oni koji su zajednički. Na te zajedničke interese se treba tokom pregovora vraćati kako bi se ljudi podsjetili da oni zaista postoje. Po definiciji, postoji uvijek najmanje jedan zajednički interes, a to je da se dođe do sporazuma.

Pregovori se mogu smatrati uspješnim samo onda kada su obje pregovaračke strane zadovoljne ishodom. Zbog toga je neophodno pažljivo pripremiti strategiju u kojoj su jasno razdvojeni ciljevi koji se žele postići od pojedinosti koje se mogu "žrtvovati" tokom pregovora radi postizanja

kompromisnog rješenja. Svaki iskusni pregovarač mora znati svoje ciljeve, interese, ali i svoje mogućnosti da bi mogao odrediti svoja očekivanja. Cilj treba da bude što viši, ali ipak da ne bude neostvariv. Neophodno je ostaviti što više prostora između početne pozicije i cilja, jer je to prostor za prilagođavanje i ustupke kojima možemo trgovati tokom pregovora. Isto tako je važno povući donju granicu ispod koje se ne može ići sa davanjem ustupaka. Ona se određuje unaprijed, objektivno i smireno. Pregovor nije nametanje svoje volje, i njegov cilj nije isključivo ispunjenje vlastitih interesa. Cilj pregovaranja treba biti zajednički dogovor, te pregovaranje predstavlja i umjetnost prilagođavanja.

Fleksibilnost je presudna karakteristika svakog uspješnog pregovarača. On mora biti spreman na određena popuštanja, razmjenu informacija, ali i glumu, manipulacije, različita tumačenja i dozu neizvjesnosti. Predrasude vezane za pol, rasu, nacionalnost, imovinsko stanje i dr., mogu značajno ograničiti mogućnost uspješne komunikacije sa sagovornicima, a time i uspješnog pregovaranja.

Pregovaranje je neizvjestan proces jer nikad ne možemo znati sve reakcije sagovornika. Isto tako, to je proces u koji je uključena izvjesna doza rizika, koji je neizbježan ali ga treba preuzimati samo ukoliko je ranije uračunat i razmatran kao moguć, pa se mogu predvidjeti njegove posljedice i osmisliti načini za njihovo ublažavanje.

Dobar pregovarač mora prije pregovora prikupiti sve podatke o temi pregovora, o sagovornicima, metaforama i citatima kojima planira da se služi. Najjače oružje pregovarača su činjenice. Profesionalni pregovarači bilježe dnevno sve zanimljivosti koje su čuli, primijetili ili pročitali, pa ih na kraju dana grupišu i analiziraju. Ključna osobina pregovarača je samokontrola jer treba biti u stanju da izbjegne svadljivost i ratobornost koji zatvaraju vrata konstruktivnom završetku.

Dominantni pregovarači koriste grubu taktiku, skloni su zapovijedanju, pobijaju tuđe argumente najčešće galamom i vrlo često pokušaju nagovarati sagovornika. Ekstrovertni pregovarači imaju sličan pristup, ali su puno površniji, brzim i kratkim pregovorom nastoje ostvariti samo svoje ciljeve,

a posebnu pažnju poklanjaju izgledu i materijalnom okruženju. Introvertni pregovarači se ne povjeravaju, nemaju povjerenja u nikoga, jako teško se otvaraju pa im treba posvetiti više pažnje nego drugima. Nevinašca su prijatni i pristojni pregovarači, izgledaju kao da bi sve učinili samo da se pregovor okonča u miru. Ali on može stvoriti osjećaj pretjerane smirenosti i uvjerenosti da će pristati na sve, i u suštini vrlo lako sagovornika dovodi u podređen položaj. Glumci su pregovarači koji koriste sve vrste glume, od prepoznatljivog imidža, do nesvakidašnjeg ponašanja. Može se činiti da im je važnije da sve dobro izgleda nego sam ishod pregovora, ali ipak i od forme draži su im njihovi ciljevi. Filozof je nepredvidiv pregovarač, izgleda kao da ne zna šta hoće, ali taj utisak lako može da prevari. Njima je neophodno nametnuti jasne argumente i nedvosmislene ciljeve. Čuvari su konzervativni pregovarači, zdravog razuma, vjeruju u tradicionalne vrijednosti, cilj im je da rezultat pregovora bude pozitivan, da obje strane budu zadovoljne i ne vole nagovor.

Svaki pregovarač treba biti svjestan da pregovori počinju onog trenutka kad se pojave u vidnom polju sagovornika, a da bi se ostavio dobar prvi utisak ima jako malo vremena (izgled, minika i odijevanje šalju prve poruke).

Istraživanja američkih psihologa pokazala su da je prijateljski izraz lica ključni element za osvajanje simpatija sagovornika prilikom prvog susreta u čak 55% slučajeva, dok na drugom mjestu dolazi ton glasa (38% slučajeva), a na sadržaj izgovorenog na početku prvog susreta pažnju obrati tek 7% osoba.

Osnova jasne i nedvosmislene komunikacije prilikom pregovora jeste razumljiv, privlačan i pouzdan govor. Održavanje kontakta očima izuzetno je važno, ali potrebno je izbjegavati hipnotičko buljenje. Isto tako, osnovno pravilo je ne prekidati sagovornika i dopustiti mu da se do kraja i slobodno izrazi. Postavljanjem pitanja vezanih za činjenice pokazaćemo da smo zainteresovani za argumente koje nam sagovornik predstavlja, ali i pomoći da razjasnimo svoja zapažanja.

Glasan govor, kretanje i snažniji pokreti dozvoljeni su kada treba privući pažnju sagovornika na temu razgovora. U slučaju kada su sagovornici za-

interesovani koristi se suptilniji pristup, ponekad ispunjen humorom, komunikacijom koju treba prenijeti odgovarajućim tonom, riječima i pokretima. Ukoliko glas pregovarača postane ravan, ujednačen, bez izražajnih i snažnih tonova, ostaviće utisak uplašenosti i nesigurnosti, ili čak nezainteresovanosti. Nedostatkom koordinacije misli i glasa nastaje neodlučan ton, najčešće kod sagovornika koji nisu sigurni u ono što govore. U tim slučajevima zabilješke mogu biti od velike pomoći.

Pravilna upotreba glasa značajno može pomoći da pregovori budu uspješni. Svaki pregovarač sam kroji svoj stil govora, uključujući svoje znanje gramatike, poznavanje riječi i umijeće oblikovanja rečenica. Dobro pripremljen govor, ali loše prezentovan, imaće manje uspjeha od loše pripremljenog, ali dobro izvedenog govora. U poslovnim pregovorima unaprijed se očekuje stručnost, ali i poznavanje gramatike koja je vidljiva iz ispravnog slaganja riječi u rečenici, pravilnog razdvajanja riječi i pravilnog korištenja pauza. Retoričke pauze zadržavaju pažnju sagovornika, dramske pauze naglašavaju važnost tog dijela govora, a pauze za uzimanje vazduha ne smiju ometati tečnost rasprave. Najčešća greška pregovarača jeste korištenje nepotrebnih riječi u raspravi kako bi se ostavio utisak obrazovane osobe, a to se obično shvata kao pokušaj dobijanja na vremenu kada se ne zna šta reći u datom trenutku.

Sagovornicima treba omogućiti da što lakše shvate šta želimo reći, a to se postiže ponavljanjem važnijih činjenica bez mumljanja i ponavljanja raznih poštapalica kao “hmm”, “ovaj” i “znate”.

Govor bez slušanja je jednosmjerna ulica. Čuti nekoga ne znači i slušati ga. Samo fizičko slušanje ne znači i da su riječi doprle do sagovornika. Ponekad je ritam slušanja brži od ritma govora, pa slušaocu ostaje vremena za vlastite misli, a ponekad slušalac procijeni da nema koristi od slušanja, pa se radije zabavlja vlastitim mislima. Korisno je znati da oni koji ne znaju slušati, isto tako ne mogu postići da ih drugi slušaju. Dobri pregovarači po pravilu pažljivo slušaju. Ne treba dopustiti da čujemo ono što želimo čuti, da unaprijed stvorimo pretpostavke i prema njima ravnamo svoja očekivanja, a posebno da nas emocije izbace iz ravnoteže. Korisno je postaviti odgovarajuća pitanja kako bi sagovornik uočio da problemu da-

jemo značaj. Jedino ako smo primili 100% poruke moći ćemo je efektivno i efikasno obraditi.

Važno obilježje dobrog pregovarača je osjećaj za vrijeme, zato treba znati koliko će govor trajati prije nego progovorite. Neki pregovarači namjerno ne žele imati osjećaj za vrijeme kako bi stvorili pritisak na sagovornika. Prilikom pregovora važi pravilo da najviše jednu četvrtinu vremena treba ostaviti za uvodni dio, dvije četvrtine za glavni dio pregovora, a u posljednjoj četvrtini izvesti zaključak. Čak i u pregovorima koji nisu ograničeni vremenom, za zaključak ne treba ostaviti više od deset minuta. Uvijek je korisno ostaviti i nekoliko sigurnosnih minuta za nepredvidive situacije tokom razgovora. Ipak, ne treba pokazati pred sagovornikom ni da smo rob vremena, da ne bismo ostavili utisak da smo pregovore odradili brinući više o vremenu nego o sagovorniku i temi pregovora.

Pored verbalne komunikacije, ključno je analizirati i neverbalne signale (pokrete, mimiku, poglede i sl.). Glas, izgled ili gestikulacija značajno može da utiče na sadržaj poruke. Riječi koje se koriste u pregovorima ne smiju biti nabijene osjećanjima, a u slučaju sukoba interesa, ključno je zadržati smireno, profesionalno držanje. To će sagovorniku dati do znanja da su nam važni njegovi ciljevi i da nastojimo naći zajedničko rješenje. Ponašanje prilikom pregovora mora biti uvjerljivo i uvijek prihvatljivo.

Nesvjesni, nevoljni pokreti, kao što su mrštenje, oblizivanje, gutanje pljuvačke, podizanje obrva, micanje, mrdanje, trzanje usana i slično, predstavljaju izrazito negativnu pojavu. Oni ometaju verbalnu komunikaciju i odaju nesigurnu i zastrašenu osobu potpuno nepripremljenu za razgovor ili nastup. To sasvim sigurno ometa normalan tok komunikacije i može skretati pažnju s riječi, sa teme i verbalnog dijela ovog procesa.

Izrazni gestovi kao osmjeh i osmjehivanje svakako čine komunikaciju neusiljenom, prijatnom, prirodnom, ali samo u slučaju kada su zaista iskreni, vedri i motivisani za razgovor i komunikaciju. U slučaju da se lična nesigurnost prikriva neprekidnim osmjehivanjem ili željom za dopadanjem, ovaj niz pokreta može da se pretvori u grč, u masku osmijeha, a kompletan utisak odaje osobu sklonu "komunikacijskom flertu".

Gledanje sagovornika kome posvećujemo svoje misli i govor pokret je kome ne pridajemo dovoljno značaja u svakodnevnoj konverzaciji. To je pokret usmjerenosti ka sagovorniku i označava da nam je stalo do komunikacije, da obuhvaćajući pogledom sagovornika, zaista ga i vidimo (kao i da pažljivo slušamo). Fiksiranje pogledom međutim, predstavlja neslobodno, grčevito ponašanje, kao i lutanje pogledom, nefokusirano gledanje ili neprekidno fiksiranje sagovornika.

3.1. Nesvjesni pokreti

Postoji veliki broj znakova koje nesvjesno šaljemo osobama s kojima komuniciramo. Iskusnom pregovaraču neće biti potrebne riječi da bi znao da procijeni šta želimo reći. Kada nismo sigurni u sebe naše ruke su otvorene i okrenute prema sagovorniku, našu zbunjenost ili strah odaće prekrštene ruke ili noge, osmijehom ukazujemo na zbunjenost ili zadovoljstvo, kad ne govorimo istinu naši kapci će brže treptati ili ćemo gledati u stranu.

Korisno je takođe znati i da otvorene ruke i nezakopčan sako ili kaput ukazuju na otvorenost misli i pristupa. Gestovi okretanja dlana prema licu, pokrivanje glave, češkanje brade, pogled preko naočala, skidanje naočala i njihovo čišćenje, ustajanje od stola i hodanje, stavljanje ruke na dio između korijena nosa i očiju, ukazuju na razmišljanje i analiziranje.

Povjerenje pokazuju naglo dizanje i spuštanje dlanova, ruke u džepovima sa palčevima van džepa, ruke na potiljku i na reveru sakoa, dok nervozu i nesigurnost pokazuju nakašljavanje, glađenje grla, podizanje i štipanje kože, pokrivanje usta dlanom za vrijeme govora, “peglanje” pantalona ili suknje, izbjegavanje pogleda sagovornika, premetanje kovanica u džepu i sl.

Frustraciju pokazuju kratki udisaji, čvrsto spojeni dlanovi u obliku šake, oštro češljanje kose prstima, glasni zvukovi, savijanje dlanova, pokazivanje kažiprstom i trljanje tjemena, dok dosadu pokazuju besmisleni pokreti kao npr. gledanje u prazno, prekrižene noge dok stopalo gornje noge šeta gore-dolje, lupkanje prstima po stolu itd.

Trljanje dlanovima, ukršteni prsti, igra kovanicama i približavanje jasni su znaci očekivanja, dok sumnjičavost pokazuju gledanje pored sagovornika, odmicanje, trljanje nosa, zakopčavanje kaputa, prekrštene ruke, trljanje očiju i pogledi iskosa, a uzbuđenost ili pažnju pokazuju ruke na bokovima, približavanje, dlanovi na licu, sjedenje na rubu stolice, ruke na natkoljenici, otkopčavanje sakoa ili klimanje glavom.

3.2. Svjesni pokreti

Kod pregovaranja je potrebno izbjegavati predugo gledati sagovorniku u oči jer bi ga to moglo uznemiriti, a onda je zid njegove odbrane automatski viši. Neophodno je kontrolisati ruke, izbjegavati mahanje rukama i stavljanje ruku u džepove, kao i pokrete koji mogu izgledati kao prijetnja. Nikako nije dozvoljeno igranje raznim predmetima (uzorak proizvoda, olovka), kao ni korištenje predmeta koji odvlače pažnju i negativno djeluju na koncentraciju sagovornika (ključevi, čaša i sl.).

Snaga ljudskog oka toliko je jaka da se njome može kod sagovornika izazvati nekoliko vrsta reakcija, od smirenja i povjerenja do nervoze i agresivnosti. Trebalo bi izbjegavati čest direktan kontakt sa očima sagovornika jer bi iskusan sagovornik, svojim upornim pogledom mogao uticati na gubitak koncentracije. Koristan savjet je da ukoliko pregovaramo sa grupom ljudi, fokusiramo svoj pogled prema osobi s kojom trenutno razgovaramo, ali ne smijemo zaboraviti da povremeno pogledamo vođu pregovaračke grupe, kako bismo uočili je li saglasan s onim što nam govori član njegove ekipe.

3.3. Odijevanje i lična higijena

Svoj sud o okolini donosimo na osnovu onoga što vidimo. Iako odijelo ne čini čovjeka, ipak dosta govori o njemu. Činjenica je da će zadovoljstvo nečijim izgledom uticati i na naše mišljenje o toj osobi, i obrnuto.

Prema tome, ukoliko ostavimo dobar prvi utisak, na dobrom smo putu da uspješno okončamo i pregovore. Ne postoji druga šansa za ostavljanje dobrog prvog utiska i zato treba voditi računa o nekim detaljima, npr. ne treba nositi smeđe cipele uz crno ili tamnoplavo odijelo, kravatu kariranog uzorka uz košulju na pruge i slično. Ne oblači se najbolje večernje odijelo ako idemo na pregovore sa ljudima koji jedva sastavljaju kraj s krajem. Prvenstveno treba pripaziti na urednost i čistoću odjeće i na ličnu higijenu (čisti, podrezani nokti, oprana kosa), jer to može samo doprinijeti našoj pojavi i samopouzdanju.

Pored ovoga, treba znati da govor tijela može biti nepogrešiv vodič koji nam pomaže da „čitamo između redova“. Pregovarači često nemaju kontrolu nad svojim pokretima, pa lako otkrivaju svoje misli npr. lupkanjem olovkom po stolu, stalnim popravljanjem kravate, nakašljavanjem, ponavljanjem riječi, upotrebom poštapalica i sl. Svi ti pokreti ili znakovi mogu iskusnom pregovaraču ukazati na nivo sagovornikove uvjerljivosti i samopouzdanja.

Tokom poslovnih pregovora, u svakom trenutku treba imati na umu da sagovornik očekuje razgovor koji će završiti obostrano korisnim zaključcima i opravdati vrijeme uloženo u te pregovore.

ZAKLJUČAK

Pregovaranje treba posmatrati kao jedan od ključnih poslovnih proseca, jer pregovaranje je vještina i umijeće i sigurno najsloženiji dio prodaje koji od pregovarača traži znanja o komunikaciji, psihologiji, partnerima, kao i iskustva, hrabrost i kreativnost, ne samo za preduzeće nego i za kupce i druge poslovne partnere.

Bez obzira na izabrano rješenje nikada ne treba napuštati pregovarački sto na način koji će onemogućiti povratak pregovorima, bez obzira na to koliko zastoj traje. Ključno za uspjeh ovakvog sporazuma jeste svijest pregovarača da se sporazum, kako god se do njega došlo, mora primijeniti. To je dio kulture i poslovnog morala.

LITERATURA

1. Ekonomistove poslovne enciklopedije. 1994. Pregovarač, osnovni pojmovi uspješnog pregovaranja od A do Ž. Zagreb: Privredni vjesnik/ Binoza Press.
2. Fisher R., Ury W., 1981. Getting to Yes, Negotiating Agreement Without Giving In, Houghton Mifflin Company.
3. http://www.frontlinelearning.com
4. Kennedy, G., 2003. The new negotiating edge, The behavioral Approach for Results and Relationships, London: Nicholas Brealey Publishing.
5. Lewicki, R. J., Saunders, D.M., Minton, J.W. i Barry, B., 2003. Negotiation, readings, exwecises, and cases, Boston: McGraw-Hill, Irwin.
6. Petar, S., 2001. Pregovarajte s crnim vragom i zadržite bijela krila. Osnove uspješnog pregovaranja, Rijeka: Andromeda, Positive Business.
7. Radivojević, M., 2005. Nove tehnologije u reformi javne uprave. Trebinje-Banja Luka: Grafokomerc.
8. Radivojević, M., 2006. Poslovna korespodencija. Banja Luka: Univerzitet za poslovne studije.
9. Šarenac. R., Pavličić, N. i Begu, B., 2006. Pregovaranje i pregovaračke vještine. Podgorica: Vlada Republike Crne Gore – Uprava za kadrove.
10. Tolić, T., 2002. „Proces pregovaranja pri kupnji/prodaji proizvoda i usluga“, Magistarski rad. Zagreb: Ekonomski fakultet.
11. Tomašević Lišanin, M., 2004. “Pregovaranje – poslovni proce koji ‘dodaje vrijednost’”. Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, godina 2, broj 1.

12. Tudor, G., 1992. Kompletan pregovarač, Umijeće poslovnog pregovaranja, Zagreb: MEP.
13. Volkema, R. J., 2000. "The Negotation Tool Kit: How to Get exactly What you want in Any Business and Personal situation", u: Harward Business Review on Negotation and Conflict Resolution, Boston: Harvard Business School Press.
14. Vukmir, B., 2001. Strategija i taktika pregovaranja, Zagreb: RRIF-plus.

Slađana Lolić, PhD

NEGOTIATION AS A BUSINESS PROCESS

Summary: *Modern business in a competitive and constant change requires highly developed skills and knowledge in the field of negotiation, as businesses decreasingly operate independently and in isolation, but more often enter into partnerships and agreements. For successful business in such conditions negotiation is the key and rounded business process, one of the most important sources of competitive advantages.*

Key words: *negotiation and business culture, as the negotiation process, the basics of negotiation.*

JEL classification: *M11*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 26.02.2014.
Rad odobren: 04.04.2014.

UDK 005.575:334.72(497.6)
DOI: 10.7251/POS1412383S
Pregledni rad

Stojanović-Trivanović dr Mirjana[1]
Travar dr Mihajlo[2]

KLASTERIZACIJA U BIH

Rezime: *Klasterizacija predstavlja novi model preduzetničkog ponašanja koji počiva na traženju ključne konkurentske prednosti preduzeća i efikasnosti organizacione mreže. Klasterizacija, kao oblik poslovnog povezivanja ima veliki značaj i ulogu, a ogleda se u udruživanju, prvenstveno malih i srednjih preduzeća, prilikom zajedničkog delovanja na tržištu. U ovom radu izvršeno je istraživanje efikasnosti i načina organizovanja klastera u Bosni i Hercegovini i njihovog uticaja na položaj i razvoj malih i srednjih preduzeća kao i doprinosa klasterizacije u integrisanju malih i srednjih bosansko-hercegovačkih preduzeća na međunarodno tržište.*

Ključne riječi: *klaster, organizaciona struktura, konkurentska prednost.*

JEL klasifikacija: *L22*

[1] Docent doktor, Hypo Alpe Adria Bank, Banja Luka, Aleja Svetog Save 13, mass@blic.net
[2] Docent doktor, M:tel dr Mladena Stojanovića 36, mihajlo.travar@mtel.ba

UVOD

Predratna privreda Bosne i Hercegovine, iako centralizovana i planski upravljana, imala je veliki broj izvoznika. Preduzeća su postizala izvoznu konkurentnost zahvaljujući niskoj cijeni i zadovoljavajućem nivou kvaliteta proizvoda. Pored toga, sistem agentskih i privrednih predstavništava, koji je bio organizovan i djelovao širom svijeta za sve proizvođače sa teritorije tadašnje države, predstavljao je valjan i uspješan distribucioni put do kupaca u inostranstvu. Politička pozicija i status nesvrstane zemlje, ostavljali su širok prostor za nastup na inostrana tržišta. Veliki broj zemalja u svijetu bio je spreman da prima robe mnoge vrste iz bivših jugoslovenskih republika bez barijera. Veliki sistemi, za koje bi se čak smjelo reći da su nosili neke odlike klastera, kao što su ŠIPAD, Unis, Energoinvest i drugi, uspješno su se pojavljivali sa svojim proizvodima i uslugama na svjetskim tržištima, pod zajedničkim imenom. ŠIPAD bi se mogao nazvati predratnim *klasterom* drvoprerađivača u Bosni i Hercegovini. Proizvodi od drveta koji su bili proizvedeni u mnogobrojnim pilanama i fabrikama širom Bosne i Hercegovine, bili su promovisani i prodavani u zemlji i inostranstvu pod nazivom ŠIPAD namještaj. Promocija (marketing aktivnosti, zajednički nastupi na sajmovima, organizacija agenata i predstavništava u većim centrima u svijetu, rad na dizajnu, inovacijama i tehnološkim poboljšanjima) završavana je sa jednog mjesta, u zajedničkim službama ŠIPAD-a. Proizvođači su imali zadatak da proizvedu u količini, kvalitetu i dizajnu, za koje im ugovore o prodaji obezbijedi zajednička služba ŠIPAD - Holdinga. Ovakav sistem rada je bio efikasan, jer su čitavi timovi izvoznika, agenata i naučnika radili na zajedničkom zadatku: povećanje izvoza i poboljšanje konkurentske pozicije drvoprerađivača iz Bosne i Hercegovine, uz korišćenje prednosti koje pruža ekonomija obima. U periodu poslije rata, privrednici u Bosni i Hercegovini, suočili su se sa dva velika izazova: uništenim ili smanjenim proizvodnim kapacitetima (niskim nivoom kvaliteta faktora proizvodnje) i daleko naprednijom konkurencijom u okruženju i u svijetu. Dizajn i tehnološka dostignuća u zemljama konkurentima napredovala su u prethodnom periodu. Mala, ekonomski slaba, poratna i

tranziciona zemlja kao što je Bosna i Hercegovina, nije mogla konkurisati na takvom tržištu.

1. POJAVA KLASTERA U PRIVREDI BIH

Mnogobrojni izazovi su stajali pred privrednicima i vlastima u BiH. Konsultantske kuće, podržane donatorskim sredstvima (uglavnom iz SAD i EU), počele su aktivnosti na iznalaženju najboljih instrumenata i puteva za stvaranje bolje konkurentske pozicije proizvođača iz Bosne i Hercegovine. Osvajanje udjela na domaćem ili na još zahtjevnijim ino-tržištima, za mala i srednja preduzeća postaje sve veći izazov. Veliki i moćni proizvođači širom svijeta preuzimaju ulogu vođe koji diktira gotovo sve uslove tržišne utakmice. Veliki proizvođači u svijetu, zahvaljujući ekonomiji obima uz primjenu savremenih tehnologija i naprednih menadžerskih vještina podržanih moćnim marektinškim vještinama, postavljaju previsoke standarde, često nedostižne za mala i srednja preduzeća. Dodatno, za nejake i male proizvođače u Bosni i Hercegovini otežavajuću okolnost predstavlja i složena društveno-politička struktura i ekonomske okolnosti u kojima djeluju. Neminovno je da mali proizvođači posegnu za nekim od sredstava stvaranja uslova za sinergetsko djelovanje u prejakoj konkurenciji kojoj treba da se suprotstave u cilju uzimanja učešća na sve zahtijevnijem tržištu. Prirodno bogatstvo, kao što su šume i električna energija, odmah su bili u fokusu svih donatora i zainteresovanih investitora iz svijeta. Šumska bogatstva, iako znatno oštećena a neka trajno izgubljena, još uvijek predstavljaju znatan potencijal za razvoj drvoprerđivačkih kapaciteta i za pozicioniranje Bosne i Hercegovine na mjesto značajnog izvoznika proizvoda od drveta. Iz *SWOT* analize (tabela 1.) bosanskohercegovačkog drvoprerađivačkog sektora početkom ovog milenijuma može se vidjeti da je spisak snaga i šansi kratak, a spisak slabosti i pretnji (opasnosti) obeshrabrujući. Zanimljivi su podaci o značaju i poziciji drvoprerađivačke industrije prije rata i o padu ove industrije u poratnom periodu. Ovaj sektor je učestvovao sa 10% u ukupnom BDP Bosne i Hercegovine do 1991. godine. Oko

650 000 ljudi radilo je u oko 200 velikih drvoprerađivačkih preduzeća, a danas je taj broj oko 150 000 ljudi, ili manje od četvrtine predratnog broja.

Tabela 1: SWOT analiza drvoprerađivačkog sektora u BiH

Snage:	**Slabosti:**
- Postojanje predratnog iskustva u proizvodnji visoko kvalitetnih proizvoda za izvoz, - Postojanje infrastrukture unutar većine fabrika proizvođača (putevi, trafostanice, itd), - Dio očuvanih predratnih kapaciteta (socijalni kapital – nešto iskusnih radnika – industrijska kultura postoji u regijama oko drvoprerađivačkih kapaciteta).	- Zastarjele tehnologije, - Neadekvatna kvalifikaciona struktura (odlazak stručnog kadra u toku rata), - Zastario i neadekvatan dizajn, - Nepostojanje sistema kvaliteta proizvodnje, neadekvatni menadžment informacioni sistemi, - Nedovoljna kompjuterizacija, - Nedostatak stručnjaka za moderni marketing pristup, - Nedostatak novca za finansiranje svih gore nabrojanih slabosti i nizak nivo proizvodnje ne dozvoljava velika ulaganja u poboljšanje stanja u preduzeću, - Izgubljena predratna solidna pozicija na tržištu (domaćem i ino), - Niska produktivnost, - Nedostatak prave strategije i plana izvoza, - Otežan pristup dobavljačima mašina i materijala iz inostranstva, - Dugi kanali nabavke zbog nestručnosti kadrova (preko većeg broja posrednika često zbog jezičke barijere sa evropskim tržištima odakle se nabavljaju sredstva za rad).
Šanse	**Pretnje**
- Blizina evropskog tržišta (u odnosu na konkurente iz Kine i Indije), - Niska stopa poreza na dobit (privlačna za strane i domaće investitore), - Slobodan protok profita – slobodan prenos profita po želji (stranih) investitora, - Stabilna valuta (KM vezana za euro) – atraktivno za inostrane partnere i domaće uvoznike, - Veći broj donatorskih i konsultanstkih kuća upoznati sa potencijalom predratne i potencijalne proizvodnje BiH drvoprerade, i izvor su informacija za potencijalne partnere BiH proizvođača, - Inostrana tržišta lakše akceptiraju naše proizvođače od drugih iz okruženja, - Poznavaoci sirovina, znaju za visok kvalitet šuma i drveta iz BiH.	- Nestabilna isporuka oblovine od strane šumskih gazdinstava, - Nesigurna pravna regulative kod isporuke šuma i loše upravljanje šumskim bogatstvom, - Veliki broj snažnih konkurenata, proizvođača iz svijeta koji su u proteklom periodu zauzeli tržište u zemlji i inostranstvu, - Globalizacija je stvorila mnogo teže i zahtjevnije tržišne uslove u zadnjoj deceniji u svijetu, - Neadekvatan (cijena i rokovi) i usporen pristup kapitalu neophodnom za ulaganje u razvoj – investicije i obrtni kapital, - Politički još uvijek nestabilan region, odbija partnere koji odlaze na ekonomski i politiki sigurnije destinacije u okruženju.

Od 2000. godine učinjeno je dosta na konsolidovanju i jačanju pozicije ovog sektora i počeo je rast proizvodnje namještaja. U 2006. godini, ukupna prodaja u ovom sektoru bila je oko 600 miliona evra, a od toga je izvoz iznosio oko 340 miliona KM (Šoljan, 2007), a procenat rasta izvoza 2006/2005. godine bio je 24,2%. Ipak, i u ovim uslovima i okolnostima došlo je do formiranja određenog broja klastera u Bosni i Hercegovini. Predstavnici američke agencije za međunarodni razvoj (USAID), (*USAID – United States Agency for International Development)* od 1996. godine, aktivno su radili na istraživanju prednosti i slabosti, kao i na promovisanju prerade drveta u Bosni i Hercegovini. S tim u vezi je nastala i inicijativa USAID-a pod nazivom; aktivnosti na stvaranju klastera (CCA) *(CCA – Cluster Competitiveness Activity)*. Njihova istraživanja i podaci dali su znatan doprinos istraživanjima u ovoj oblasti kao i nastanku klastera drvoprerađivača u BiH. Kao rezultat USAID CCA aktivnosti, nastali su nacionalni drvoprerađivački klaster u Sarajevu, te regionalni klasteri u Zenici i Bihaću. Zahvaljujući aktivnostima holandske razvojne organizacije i njemačkog društva za tehničku saradnju (GTZ) osnovan je i uspostavljen rad klastera u Prijedoru. Koncept klastera od 1990. godine uvodi i koristi M. Porter. Prema Porteru (Porter 1990, 8) , prednosti koje klaster donosi su povećanje produktivnosti kompanija u klasteru, povećanje broja inovacija i stimulisanje stvaranja novih biznisa. Po definiciji (Hopkinson 2003), klaster je grupa industrija i organizacija koje su povezane u odnosima kupovine i prodaje, ili koji dijele istu infrastrukturu, klijente ili bazu vještina i čije veze poboljšavaju konkurentsku prednost. Koncept klastera je mnogo širi od prostog povezivanja preduzeća jer, pored saradnje preduzeća, uključuje i razmjenu znanja, informacija i vještina. Ekonomista Patris Bekolt (Boekholt 1997, 17) definiše klaster kao grupu preduzeća, naučnih centara i preduzeća za podršku koja su funkcionalno povezana i sarađuju (na formalan ili neformalan način) kako bi ostvarila nove marketing strategije, stvorili nove proizvode ili inovacije.

U literaturi se često navodi primjer Finske, koja raspolaže sa svega o,5% svjetskih resursa drveta, ali učestvuje sa 10% u svjetskom drvoprerađivačkom izvozu, 25% u izvozu papira, 30% u izvozu opreme za mobilnu telefoniju i 40% u izvozu telefona (Afanasjev i Mjasnikova 2005, 82).

Iz pomenutih donatorskih aktivnosti nastali su klasteri u koje su uključeni drvoprerađivači sa teritorije cijele Bosne i Hercegovine, na regionalnom principu, i to:

- Klaster na niovu Bosne i Hercegovine, formiran je 2008. godine sa sjedištem u Sarajevu, i u Sudu ima svoju registraciju kao udruženje. Klasterom rukovodi direktor i asistira osoblje odgovorno za planirane aktivnosti. Ideja pri osnivanju bila je da klaster djeluje kao integrator za sve članove svih postojećih i budućih klastera drvoprerađivača u Bosni i Hercegovini. Ovaj klaster bi trebalo da razvije takve mehanizme i metodologije preko kojih bi se prepoznali problemi, ograničenja i šanse za drvoprerađivače u BiH i koji bi zajednički nastupao kod lobiranja i uopšte djelovanja na niovu cijele zemlje. Broji ukupno 13 članova;
- Regionalni klasteri Zenica i Bihać. Navedeni projekat *USAID CCA*, pomogao je na uspostavljanju još dva klastera, sa sedištima u Bihaću i Zenici. Partner u Zenici je Regionalna razvojna agencija (RRA) koja je osnovana na nivou Zeničko – dobojskog i Srednjebosanskog kanotona. Partner u klasteru Bihać je Privredna komora Unsko–sanskog kantona. Nijedan od ova dva klastera nije formalno osnovan, tj. nema registraciju u nadležnom Sudu i nema zaposlene i osobe zadužene preciznim zadacima u upravi/sekreterijatu klastera;
- Klaster Drvo-PD u Prijedoru osnovan je 2005. godine na inicijativu lokalnih preduzeća i uz podršku Agencije za ekonomski razvoj opštine Prijedor – PREDA. Ima 40 članova, a sjedište mu je u Prijedoru. Klaster Drvo-PD Prijedor je organizacija čiji su ciljevi: poslovno povezivanje, edukacija, razmjena informacija i unaprijeđenje poslovanja preduzeća i preduzetnika aktivnih u okviru drvne industrije i industrije namještaja, te unaprijeđenje uslova obavljanja djelatnosti prerade drveta, proizvodnje proizvoda od drveta i namještaja, praćenje tehničko–tehnoloških dostignuća u ovoj oblasti i usklađivanje zajedničkih interesa. Status klastera organizacija je dobila 2007. godine sklapanjem ugovora za realizaciju projekta klasterizacije sa Republičkom agencijom za razvoj MSP.

Strategijom razvoja MSP, Republička agencija za razvoj MSP RS, u 2007. godini podržala je iz svojih sredstava osnivanje sljedećih klastera:

- Udruženje Drvo-G u Gradišci ima 11 članova sa područja opštine Gradiška. Udruženje drvoprerađivača Drvo-G Gradiška okuplja sve one ljude koji žele da sačuvaju i usavrše tajne starih zanata obrade drveta, ali i da očuvaju šumu kao napresušni izvor preko potrebne sirovine;
- Klaster Doboj okuplja preduzeća i preduzetničke radnje iz oblasti drvoprerade, s ciljem unaprijeđenja poslovanja, kvalitetnije promocije i zajedničkog nastupa na tržištu;
- Klaster Drina drvo Srebrenica okuplja preduzeća u opštini Srebrenica, Milići i Bratunac. Aktivnosti klastera su jačanje zastupanja zajedničkih interesa preduzeća iz drvoprerade i šumarstva, lakši pristup državnim i drugim institucijama i organima od kojih u velikoj mjeri zavisi uspješnost poslovanja preduzeća, smanjenje participacije za zajedničko učešće na sajmovima i povećani efekti od nastupa, smanjenje troškova kroz zajednički marketing i istraživanje ciljnih tržišta, organizovanje zajedničkog lanca nabavki za određene sirovine, uspostavljanje novih kontakta kroz poslovne susrete koje klaster organizuje i stručni i pravni savjeti koje članovi mogu dobiti od klastera; i
- Klaster Solar group čine Mašinski fakultet Banja Luka i preduzeća: Topling Prnjavor, Koming u Gradišci i Bemind Banja Luka. Ovi subjekti su uspostavili kooperaciju u projektovanju, proizvodnji i montaži solarnih sistema, te zajednički prvi put u BiH proizveli solarni sistem za grijanje.

Ovdje se još navode:

- Klaster plastičara i alatničara uspostavljen je sa ciljem da ojača i unaprijedi kapacitete MSP koji djeluju u sektoru prerade plastike i alatničarstva u cijeloj BiH, te da utiče na kreatore politika u BiH. Osnovni princip uspostavljanja klastera plastičara i alatničara jeste da firme s manjim obimom proizvodnje mogu imati ključnu ulogu u pokretanju i samoodrživosti ekonomskog rasta u zemljama u razvoju, gdje svakako spada i BiH.

Za organizovanje klastera u Bosni i Hercegovini bilo je neohodno prepoznati koje to komparativne prednosti imaju preduzeća udružena u ove oblike organizovanja. Na primjer, unutrašnja efikasnost preduzeća je neophodan, ali ne i dovoljan uslov za postizanje globalne konkurentnosti. Spoljni faktori za preduzeće, ali i unutrašnji na regionalnom ili nacionalnom nivou, imaju sve veću ulogu u stvaranju održive konkurentske pozicije. Ovi faktori uključuju:

- obrazovane, vješte i prilagodive ljudske resurse,
- dostupnost finansijskim sredstvima koja su neophodna za podršku i rast poslovanja i za ulaganje u investicije,
- postojanje fizičke infrastrukture za prevoz, komunikacije, energiju, vodu i otpade,
- pristup tehnologijama na kojima se zasnivaju novi procesi i proizvodi,
- odgovarajuća poreska i regulatorna struktura koja podržava konkurentnost proizvodnje, i
- visok životni standard koji je privlačan stanovništvu i poslovnim ljudima za ostanak u zemlji ili regionu.

Kroz program klasterizacije, učesnici bosanskohercegovačkog privrednog miljea (uz pomoć konsultantskih kuća podržanih donatorskim sredstvima), uočili su da proizvodna preduzeća, industrijska udruženja, razvojne agencije, obrazovne institucije, predstavnici vlasti i drugi relevantni društveni subjekti treba da zajednički prepoznaju prepreke i prednosti na koje treba obratiti pažnju. Kroz klaster inicijativu, učesnici u klasteru stvaraju zajedničku, na činjenicama baziranu viziju, kao i sadašnje i buduće pozicije industrijske grane. Takođe, zajednički identifikuju prepreke za konkurentnost i prepoznaju šanse za budući rast poslovanja. Unutar klastera brže se razmjenjuju važne informacije, organizuju aktivnosti i zadaci pomoću kojih se rješavaju problemi. Time nastaju prednosti kao posljedice ekonomije obima i sinergetskog djelovanja članica klastera.

2. STRUKTURA KLASTERA U BOSNI I HERCEGOVINI

Klasteri su većinom heterogeni sistemi koji se sastoje od više članova, preduzeća i partnera, čije se strukturiranje, kooperacija, komunikacija i informisanje moraju organizovati. *Organizaciona struktura* klastera je od ključnog značaja, jer samo formalnom organizacijom i normativnim osnovama kooperacije, klaster postiže obaveznost, transparentost i interes svih svojih preduzeća. Ovo predstavlja osnov uzajamnog povjerenja koje je baza uspješne saradnje. Na osnovu organizacione strukture, postavljeni zadaci, kao i koristi koje preduzeća imaju od klastera su jasniji, pa je članovima omogućeno jače poistovjećivanje sa klasterom. Time se podstiče određeni korporativni identitet, odnosno identitet preduzeća. Organizaciona struktura ima veliki uticaj na snagu i konkurentnost klastera, budući da samo oni koji imaju jednostavne i efikasne strukture mogu uspešno delovati kako na domaćem tako i na međunarodnom tržištu.

Centralni elementi organizacione strukture klastera su:

- pravni oblik,
- struktura, (sistem nadležnosti i komunikacije, ko je u klasteru za šta i kome odgovoran,...), i
- organizacija poslovanja, (oblikovanje radnih procesa, kako planski organizovati procese i tok poslovanja u klasteru,...).

Organizaciona struktura klastera mora ispuniti niz zahtjeva. Pošto u jednom klasteru uvijek sarađuje više partnera, organizacija treba da bude što jednostavnija (što manje hijerarhijskih nivoa), transparentnija i operativnija. Treba da budu uključena sva preduzeća i da se omogući brzo i ciljano mobilisanje resursa bez preopterećivanja preduzeća koja osiguravaju te resurse i bez potpunog preuzimanja od strane pojedinih preduzeća. Sljedeći bitan aspekt je sposobnost reagovanja klastera i njegove organizacije na samom tržištu. Na današnjem izrazito konkurentskom i globalizovanom tržištu organizaciona struktura mora biti u stanju da brzo i kvalitetno reaguje na raličite zahtjeve. To je naročito značajno za tržišno orijentisane klastere. Organizacija mora biti integrativna i dovoljno otvorena da uključi veliki

broj različitih konkurentskih partnera i učesnika, a istovremeno dovoljno ekskluzivna i selektivna da osigura stabilne kooperacione strukture i kvalitet preduzeća koja čine klaster. Potrebno je da klaster na tržištu postigne da ima svoj *brend*, zbog čega je organizaciona struktura istovremeno, u neku ruku, izložena i napetostima. Iz svega proizlazi da multifunkcionalnost klastera, po pravilu, mogu ispuniti samo posebno za to stvoreni organizacioni oblici. Cilj klastera ima veoma bitan uticaj na njegovu organizacionu strukturu. Kod klastera, kod kojih je glavni cilj zajedničko obavljanje privrednih aktivnosti, treba drugačiji organizacioni i pravni okvir, nego kod onih čija je ključna aktivnost područje istraživanja i razvoja, pri čemu ovdje važi pravilo da *struktura prati strategiju.* Fokusirajući se sada samo na strukturu klastera, proizilazi da se tu radi o određivanju skupa nadležnosti i komunikacije, tj. o određivanju ko je unutar ovog poslovnog sistema za šta odgovoran i na koji način se razmjenjuju informacije i poruke između pojedinih članova: preduzeća, organizacionih cjelina, odjeljenja i drugih segmenata. koje čine ovaj poslovni sistem. Struktura klastera u Bosni i Hercegovini analiziraće se na uspostavljenim klasterima u dosadašnjem periodu. U okviru analize težište će biti na klasterima drvoprerađivačkog sektora čije su formiranje pomogle različite međunarodne organizacije. Na osnovu iste sagledaće se i predložiti struktura klastera u Bosni i Hercegovini.

3. PRIMJERI KLASTERA U BiH

Primjeri klasterizacije će se dati iz drvno-prerađivačke oblasti, kroz dva najuspješnija klastera iz te oblasti.

3.1. Nacionalni Drvni klaster Sarajevo

Nacionalni klaster u Sarajevu pod imenom Drvni klaster u BiH je osnovan prema Zakonu o udruženjima i fondacijama BiH, na Osnivačkoj skupštini, 15 januara 2008. godine. Sjedište udruženja je u Sarajevu.

U statutu klastera kao ovog udruženja navedeni su sljedeći osnovni ciljevi:

- poboljšanje konkurentnosti industrije prerade drveta i šumarstva Bosne i Hercegovine,
- jače međusobno povezivanje i saradnja proizvodnih firmi u preradi drveta i šumarstva, kao i sa drugim zaintersovanim stranama,
- poboljšanje kvaliteta BiH proizvoda od drveta kako bi se dostigli međunarodno prihvaćeni standardi na ciljnim tržištima,
- podržavanje i podsticanje obrazovanja i obuke kadrova u preradi drveta i šumarstvu,
- postizanje usklađenog razvoja šumarstva i drvoprerade putem donošenja zajedničke politike i strategija društveno ekonomskog razvoja,
- lobiranje kod nadležnih organa vlasti (države BiH, entiteta i kantona) u svrhu povećanja budžetske podrške za drvnu industriju i šumarstvo, te u svrhu pojednostavljivanja zakonskih i regulatornih okvira koji utiču na preradu drveta i šumarstvo u BiH, i
- omogućavanje lakšeg i povoljnijeg pristupa finansijama za firme drvne industrije i šumarstva u BiH.

U cilju ostvarenja svojih ciljeva, Drvni klaster obavlja sljedeće osnovne aktivnosti:

- osiguranje odgovarajuće tehničke, konsultantske i druge pomoći članovima Udruženja, pri rješavanju tehničkih, finansijskih, marketinških i drugih utvrđenih problema, od interesa za grupe članova na njihov zahtjev,
- planiranje i sprovođenje istraživanja korisnih za članove Drvnog klastera prema planu,
- organizovanje susreta poslovnih subjekata (B2B) i klijenata (B2C) u cilju povezivanja proizvođača sa tržištem i povećavanja prodaje i izvoza,
- organizovanje zajedničke posjete i izlaganja na sajmovima za članove Drvnog klastera,
- organizovanje i sprovođenje aktivnosti u svrhu lobiranja za ciljeve drvnog klastera,

- informisanje članova Drvnog klastera putem biltena i klasterske web stranice,
- saradnja sa drugim udruženjima i učestvovanje u raznim oblicima javno-privatnog partnerstva u oblasti prerade drveta i šumarstva u BiH,
- apliciranje za grantove i ugovore u cilju pribavljanja sredstava za finasiranje aktivnosti na podizanju konkurentnosti članova drvnog klastera,
- organizovanje konferencija i radnih sastanaka organizacijskih cjelina Drvnog klastera, i
- radi na proširenju baze članova poštujući principe i akte Drvnog klastera.

Članstvo u Drvnom klasteru je otvoreno za pravna lica koja su registrovana u BiH iz sektora šumarstva i prerade drveta, kao i iz pratećih djelatnosti, te za nevladine organizacije, dakle sve one organizacije koje prihvataju ciljeve i normativna akta Udruženja i koje žele učestvovati u njegovim aktivnostima. Drvni klaster ima redovne i pridružene članove, a zaslužnim pravnim i fizičkim licima se može ponuditi status počasnog člana. Redovni član Drvnog klastera je bilo koji privatni privredni subjekat koji djeluje u oblasti prerade drveta iz sektora šumarstva a koji je registrovan i posluje u skladu sa zakonima BiH. Svaki redovni član ima jedan glas u Skupštini Drvnog klastera. Pridruženi članovi su: privredni subjekti u državnom vlasništvu organi Vlada, poslovna udruženja, druge organizacije koje se mogu smatrati zainteresovanim stranama i nevladine organizacije iz sektora prerade drveta i šumarstva. Svaki pridruženi član ima jedan glas u Skupštini Drvnog klastera. Pridruženi članovi se biraju u Upravni odbor, učestvuju u njegovom radu, ali ne glasaju pri donošenju odluka i rješenja UO. Pridruženi članovi mogu se koristiti aktivnostima Drvnog klastera pod jednakim uslovima kao i redovni članovi. Počasni članovi mogu biti vlade, ministarstva, i drugi organi i institucije nadležne za sektore prerade drveta i šumarstva kao i prateći sektori, koji prihvataju ciljeve, aktivnosti i akte Drvnog klastera, a koji mogu doprinijeti razvoju i povećanju konkurentnosti navedenih sektora. Počasni članovi mogu učestvovati u radu

drvnog klastera, ali ne mogu biti članovi upravnog odbora, niti glasati na njegovim organima. Osnivači Drvnog klastera po automatizmu postaju njegovi članovi. Nove članove Drvnog klastera prima upravni odbor većinom glasova, a na prijedlog i uz dokumentaciju koji priprema izvršni direktor Drvnog klastera, ili uz pismenu preporuku najmanje jednog redovnog člana. Počasne članove bira upravni odbor po posebno definisanoj proceduri.

Redovni članovi imaju pravo da:

- učestvuju u radu i glasaju na skupštini Drvnog klastera,
- da biraju i budu birani u upravni odbor klastera,
- budu informisani o aktivnostima Drvnog klastera i njegovom finansijskom poslovanju,
- koriste sve usluge koje pruža drvni klaster, u mjeri u kojoj učestvuju u njihovoj realizaciji i finansiranju posebnih projekata, i
- koriste druga prava u skladu sa ovim statutom, drugim normativnim aktima i odlukama kupštine klastera.

Pridruženi članovi Drvnog klastera imaju sva prava kao redovni članovi osim prava glasanja u upravnom odboru.

Drvnim klasterom upravljaju njeni organi i to:

- skupština,
- upravni odbor, i
- izvršni direktor i sekreterijat klastera.

Drvni klaster se finansira iz godišnje članarine koju su dužni da uplate svi njegovi članovi. Članovi su dužni da uplate dodatne ili posebne naknade za projekte, studije i druge usluge, po uslovima koje utvrdi skupština, ili koje odluče da sufinansiraju po svojoj volji. Pored sredstava dobijenih na ime godišnje članarine, Drvni klaster se finansira i iz grantova, podsticajnih fondova, javnih institucija, donacija fizičkih i pravnih lica, kako stranih tako i domaćih u gotovini, uslugama ili imovini bilo koje vrste, državnih subvencija, prihoda od kamata i dividende, dobiti od kapitala, zakupnina, honorara i sličnih izvora pasivnog prihoda, te prihoda stečenog kroz

ostvarenje njegovih ciljeva i aktivnosti. Međutim, kompleksna struktura izvršne i zakonodavne vlasti, te zatečeni socio-politički odnosi u Bosni i Hercegovini, čine nepovoljnim područje za rad ovako formiranog klastera. Da bi klaster nastavio sa radom i rastom, da bi bio efikasan i dinamičan, neophodno je da pokaže članovima rezultate u postizanju postavljenih ciljeva. U 2009. godini Drvni kalster organizovao je uspješno u Sarajevu jedan skup pod nazivom *B to B* (business to business) bosansko-hercegovačkih drvoprerađivača i predstavnika vezanih industrija sa potencijalnim i postojećim partnerima iz Evrope i svijeta. Teško je izmjeriti efekte ove aktivnosti sekretarijata Drvnog klastera, ali to je svakako aktivnost za kojom postoji potreba među članovima klastera.

3.2. Klaster Drvo-PD Prijedor

Postoji nekoliko klastera drvoprerađivača u Republici Srpskoj. Svaki klaster ima različit nivo organizovanosti i efikasnosti. Jedan od, za sada, najuspješnijih, jeste klaster u Prijedoru, koji je nastao uz podršku holandske razvojne organizacije - *SNV* i njemačkog društva za tehničku saradnju - *GTZ*. Navedene organizacije su u proteklom periodu znatno pomogle realizaciju projekata klastera, a time i njegovu samoodrživost i rast. Klaster Drvo-PD Prijedor je na zadovoljavajućem nivou razvijenosti, zahvaljujući naporima stranih konsultanata, uspješnim preduzetnicima i neizostavno važnoj podršci lokalne vlasti. Lokalna vlast je od početka sinergetski radila na uspostavljanju klastera, dajući političku i materijalnu podršku za njegovo osnivanje. Prije početka rada i aktivnosti klastera, unutar administrative službe grada imenovana je osoba za koordinaciju i pomoć u njegovom osnivanju. Ovo je primjer osnivanja klastera, zahvaljujući zajedničkom djelovanju lokalne zajednice i nekoliko preduzetnika, uz neizostavnog lokalnog facilitatora (u ovom slučaju *GTZ* i *SNV*). Poslije završetka formiranja i formalizovanja ovog klastera, u aktivnosti je uključena i srednjoškolska ustanova (preko vlade entiteta) koja je prilagodila svoje nastavne programe i aktivnosti povećanim potrebama drvoprerađivača u ovom regionu. Ovdje je na

djelu pojava (istina na niskom nivou djelovanja), tzv. *triple helix* funkcije, tj. saradnje tri činioca: *preduzetnika* (proizvodna preduzeća), *entitetske vlade* (Ministarstvo prosvjete Republike Srpske, preko srednjoškolskog centra u Prijedoru) i *opštine* Prijedor (Agencija za razvoj), i *konsultantske kuće* (kao razvojni i podsticajni element, u ulozi istraživačko razvojnog činioca i facilitatora). Na primjeru ovog klastera pokazala se tačnom teorijska tvrdnja naučnika da se, samo uz zajedničko djelovanje proizvodnih preduzeća, obrazovnih i istraživačko-razvojnih institucija i uz punu podršku vladinih institucija, mogu očekivati pozitivni rezultati u privredi kao cjelini, kao i poboljšanje konkurentske pozicije preduzeća na globalnom tržištu. Klaster Drvo-PD Prijedor bavi se aktivnostima primarne prerade drveta, proizvodnjom građevinske stolarije, namještaja i ostalih proizvoda od drveta. S obzirom na to da članovi imaju sjedište na ukupno pet susjednih opština i gradova (Banja Luka, Kostajnica, Kozarska Dubica, Novi Grad i Prijedor), može se reći da ovaj klaster ima regionalni karakter. To se ogleda i u činjenici da je ovaj poslovni sistem postao prepoznatljiv na području cijele jugoistočne Evrope kroz aktivno učešće u mreži klastera. Zajedno sa klasterima drvne industrije u Srbiji, Austriji, Sloveniji, Hrvatskoj i Makedoniji, ovaj sistem osnovao je mrežu klastera koja ima za cilj razvoj ovog sektora kroz saradnju klastera na području cijelog Balkana. Poseban akcenat u aktivnostima klastera stavljen je na promociju regionalne drvne industrije i industrije namještaja, zatim na razvoj ljudskih resursa, jačanja kooperativnih odnosa između članova i umrežavanje klastera sa svim zainteresovanim institucijama i organizacijama. Cilj klastera Drvo-PD Prijedor sastoji se u tome da svojim aktivnostima poboljša konkurentnost drvne industrije i industrije namještaja, kao i da pruži podršku preduzećima u podizanju nivoa finalizacije proizvoda. U tom smislu, organizovanje zajedničkih posjeta sajmovima i proizvođačima opreme, studijskih poseta, stručnih seminara i treninga u skladu sa potrebama članova, znatno doprinosi ostvarenju navedenog cilja. Članovi klastera su raspoređeni u prečniku od oko 80 kilometara od njegovog sjedišta koje je u Prijedoru (u Agenciji za razvoj, koja je u sastavu administrativne službe grada). Prilikom osnivanja klastera, 2007. godine, postojalo je samo 12 članova, a vremenom su se pridruživali ostali članovi. Članovi plaćaju mjesečnu člana-

rinu u iznosu od simboličnih 60 evra, ali time se stvara dovoljno sredstava za operativnost službi, kao i za aktivnosti klastera. Posmatrajući njegove članove, uočava se da je ovaj klaster primjer vertikalnog organizovanog poslovnog sistema, gdje jedan član u lancu (na primjer pilana) svoj gotov proizvod isporučuje kao repromaterijal narednom članu u lancu (proizvodnja ljepljenih ploča, drvene stolarije ili namještaja). U klaster je uključen i član koji proizvodi pelet za proizvodnju specijalnog ekološki čistog ogrevnog materijala. Ovaj član je u 2008. godini prikupio otpadne materijale i piljevinu od svih ostalih drvoprerađivača, članova klastera. Pored pravilnog planiranja aktivnosti, ciljeva i načina osnivanja, te sprovođenja koraka u poslovanju, važan segment je organizaciona forma, tj. oblik i struktura koju će imati klaster. Članovi klastera su previše okupirani svakodnevnim aktivnostima, da bi mogli sami da vrše funkciju njegovog menadžmenta ili sekreterijata. Prilikom osnivanja udruženja mora biti precizno određeno koje aktivnosti će se obavljati za koje ciljeve i sa kojim resursima. U Prijedoru je prikazan model koji je do sada imao najviše efekata, a rezultati poslovanja lako su mjerljivi. Samim tim, može se konstatovati da je ovakav model, uz neophodne adaptacije za svaku drugu pojedinu grupu članova ovakvog sistema, dosta prihvatljiv i efikasan model organizacije klastera u BiH. Članovi klastera su registrovani kao udruženje građana u skladu sa Zakonom o udruženjima i fondacijama Republike Srpske 2005. godine. Konstituisani su ili izabrani skupština udruženja, upravni odbor i donijet statut. Iz statuta, koji je veoma sličan prethodno opisanom, navode se samo dijelovi koji se odnose na:

Zastupanje i predstavljanje:

- Udruženje u pravnom prometu sa trećim licima zastupaju i predstavljaju, predsjednik upravnog odbora i predsjednik skupštine udruženja bez ograničenja, i
- upravni odbor se stara o redovnom obavještavanju članstva i javnosti o radu i aktivnostima udruženja, neposredno ili putem internih publikacija, putem saopštenja za javnost ili na drugi pogodan način.

Saradnja:

- Radi ostvarenja svojih ciljeva, udruženje uspostavlja kontakte i sarađuje sa drugim stručnim, naučnim, obrazovnim i sličnim udruženjima i organizacijama u zemlji i inostranstvu,
- udruženje može pristupiti drugim domaćim, stranim ili međunarodnim udruženjima ili asocijacijama udruženja, koja obavljaju istu ili sličnu statutarnu djelatnost, o čemu odluku donosi skupština,
- udruženje može, zajedno sa drugim domaćim, stranim ili međunarodnim udruženjem ili kakvim sličnim organizacionim oblikom, obavljati statutarnu aktivnost putem zajedničkog projekta ili na drugi pogodan način, i
- odluku o saradnji iz prethodnog stava donosi upravni odbor, osim ako ovakva saradnja nije već predviđena strateškim ili godišnjim planom.

ZAKLJUČAK

Složena postratna i posttranziciona ekonomsko-politička situacija u Bosni i Hercegovini dodatno otežava malim i nerazvijenim proizvođačima izlazak i borbu za tržište sa prejakim konkurentima. Jedno od rješenja koje su proizvođači u Bosni i Hercegovini pokušali primijeniti jeste klasterizacija. Mrežno poslovno povezivanje je savremena strategijska potreba, novi model preduzetničkog ponašanja i globalni trend, koji se upravo zasniva na traženju ključne kompetentnosti preduzeća i efikasnosti organizaciono-procesne mreže, a sastoji se u stvaranju prilagodljive, sinergističke i konkurentne organizacione strukture (Drašković 2004, 126). Razvoj klastera je efikasan put za podizanje ekonomije zemlje pa i regiona na viši nivo. Savremeno poslovanje se zasniva na brzini, kvalitetu, fleksibilnosti, inovacijama, povezanosti i izgradnji proizvodnog – uslužnog potencijala i kritične mase kapitala. Ovaj novi stil poslovanja – *klaster stil* – zahtijeva

timski pristup na lokalnom nivou. Klasteri su posebno važni za privrede zemalja u razvoju i u tranziciji, kao i u nerazvijenim zemljama. Zato je u mnogim zemljama razvoj klastera prihvaćen kao osnovna strategija ekonomskog razvoja. Tako i Majkl Porter *(Michael Porter)* naglašava *Klasteri su osnova produktivne, nove ekonomije* (Porter 1990, 354). U malim, tržišnim privredama, ograničenost raspoloživih resursa u izgradnji konkurentnosti je dominantna, tim prije ako se imaju u vidu i politička i ekonomska zbivanja u određenom periodu, koja su ta ograničenja dodatno istakla, a razvoj usporila, pa čak i zaustavila, kao što je slučaj sa privredom Bosne i Hercegovine, uslijed ratnih razaranja i perioda ponovnog oživljavanja privrednih aktivnosti u uslovima tranzicije. U tom smislu, potrebno je definisati konkurentsku strategiju koja će u sebi imati jasno definisane faktore koji utiču na modele i načine izgradnje klastera koji predstavljaju etalon konkuretnosti na tržištima gdje su dominantna mala i srednja preduzeća. Shodno tome, klasteri treba da budu formirani u visoko produktivnim djelatnostima, povezani sa strateškim razvojem tržišta i tržišnih aktera, a na bazi zajedničke vizije, koja će produkovati sinergetski efekat visoko kvalitetnih proizvoda sa visokim stepenom u lancu vrijednosti i pružiti mogućnost održivog razvoja i izlaska na međunarodno tržište. Dakle, potrebno je definisati jasne kriterijume u formiranju klastera, i na bazi toga odrediti i definisati odgovarajuće organizacione modele klasterizacije. Na osnovu iznetih primjera klastera u radu može se predložiti sljedeća strukura klastera u Bosni i Hercegovini:

- skupština klastera (članova, udruženja,...),
- upravni odbor,
- sekretarijat klastera,
- izvršni direktor, i
- druga radna, savjetodavna i slična tijela i grupe.

U svakom slučaju, potrebno je da se statutom utvrdi organizaciona struktura klastera koju treba da prihvate i potpišu svi njegovi članovi i koja će predstavljati obavezujuću osnovu saradnje. Statutom se utvrđuje pravni oblik, ciljevi, članstvo, pravo i dužnosti, kao i tijela klastera i njihove nadležnosti.

LITERATURA:

1. Afanasjev, M. and Mjasnikova, L. 2005. *Mirovaja konkurencija i klasterizacija ekonomiki*. Voprosi ekonomiki No 4, 75-87
2. Boekholt, P. 1997. *The public sector at arms length or in charge? Towards a typology of cluster Policies*. Amsterdam.OECD Workshop on Cluster Analysis and Cluster-based Policies.
3. Drašković, V. 2004. *Mrežno poslovno povezivanje kao megatrend i nova menadžment strategija*, Ekonomika preduzetništva br. 2; 126-129
4. Hopkinson, L. 2003. *Inovacioni klasteri: Non-inancial assistance to SMEs in Serbia.* www.arhiva.srbija.gov.rs/g/documents/inovacioni_klasteri_srp.ppt prema Ilić M. 2006. *Poslovni inkubatori i klasteri kao model razvoja malih i srednjih preduzeća u industriji*. Industrija. 4/2006.
5. OECD. 1999. *Managing National Innovation Systems*.
6. Porter, M. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York, Macmillan.
7. Šoljan, L. 2007. *Presentation in Holzcluster Stiermark*. Germany.
8. www.arhiva.srbija.sr.gov.rs/g/documents/inovacioni

Mirjana Stojanović-Trivanović, PhD
Mihajlo Travar, PhD

CLUSTERING IN B&H

Summary: *Clustering is a new model of entrepreneurial behavior based on the search for the key competitive advantage of an enterprise and efficiency of the organizational network. Clustering, as a form of business association, is of great significance and is reflected in business connecting of primarily small and medium-sized enterprises in joint action in the market. The paper presents a study of efficiency and ways of organizing clusters in Bosnia and Herzegovina and its impact on the status and development of small and medium enterprises as well as the contribution of clustering in the integration of small and medium-sized companies from Bosnia and Herzegovina in the international market.*

Key words*: cluster, organizational structure, competitive advantage*

JEL classification: *L22*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12: UDK 005.575:334.72(497.6)
Rad primljen: 10.03.2014. DOI: 10.7251/POS1412403V
Rad odobren: 28.03.2014. Pregledni rad

Stanislav mr Vujičić[1]

ANALIZA TRŽIŠTA PIVA U BiH

Rezime: *Većina marketing strategija ima za cilj ostvarivanje održive konkurentske prednosti. U tom slučaju, kompaniija je u mogućnosti da stvara znatno više vrijednosti za kupce, u odnosu na konkurente, a to je i imperativ opstanka kompanije u savremenim uslovima poslovanja. Implementacija marketing strategije ima dugoročne konsekvence na poslovni uspjeh kompanija. Ona angažuje znatne resurse što se direktno održava na profitabilnost, pa se stoga marketing strategija mora implementirati na pravi način. Kompanije se ne smiju oslanjati na tradicionalni način shvatanja implementacije marketing strategije. Takav način podrazumijeva strogo razgraničenje faze formulisanja i implementacije marketing strategije, te je suočen sa brojnim problemima i preprekama. Možda je najveća prepreka mnogih kompanija nejasna marketing strategija, budući da i dobri implementacioni kapaciteti i sposobnosti ne mogu da kompenzuju lošu strategiju. Potreban je drugačiji pristup implementaciji marketing startegije. Najbolje rješenje za kompanije je formulisanje marketing strategije uz istovremeno uvažavanje implementacionih zahtjeva. Tako će strategija biti rezultat integrisanja implementacije sa ostalim strategijskim procesima, a njena implementacija efikasna. U ovom radu je prikazana analiza tržišta pivarske industrije u BiH i način implementacije marketing strategije u toj oblasti.*

Ključne riječi: *konkurentska prednost, marketing, strategija, implementacija, tržište piva u BiH.*

JEL klasifikacija: *M30, M31*

[1] Magistar ekonomskih nauka, Molson Coors d.o.o Brace Potkonjaka 10 Banja Luka, stanislav.vujicic@hotmail.com

UVOD

American Marketing Association (AMA) marketing definiše kao "organizacijsku funkciju i niz procesa s ciljem stvaranja, komuniciranja i isporuke vrijednosti potrošačima, te upravljanja odnosima s potrošačima na način koji pogoduje organizaciji i njenim vlasnicima". Marketing je proces planiranja i izvršenja koncepcije, promocije i distribucije ideja, dobara i usluga da bi se stvorila razmjena koja će zadovoljiti individualne i organizacione ciljeve (AMA 1985). Kotler i Armstrong definišu marketing kao ljudsku aktivnost usmjerenu na zadovoljenje potreba i želja kroz proces razmjene (Kotler 1987, 23). Također pronalazi i potrebe kojih potrošači u datoj tački vremena još nisu svjesni, što odgovara Marksovoj ideji da kapitalisti, u trci za povećanjem profita, stvaraju stalno nove proizvode koje ljudi počinju kupovati, uzimajući sve veći dio njihovog dohotka (Marks: "Potreba stvara proizvod, ali i proizvod stvara potrebu"); te također pomaže u oblikovanju proizvoda za njihovo zadovoljenje. Interesantno je da je prva zvanična definicija marketinga bila prihvaćena od Nacionalnog udruženja profesora marketinga, kao prethodnika AMA, već daleke 1935. godine. Postoje mišljenja i da je suština marketinga, kao poslovne koncepcije prvi put bila nagoviještena u Japanu još u 17. vijeku. Tada se, 1650. godine, prvi član porodice Mitsui nastanio u Tokiju i otvorio nešto što bi se moglo nazvati pretečom današnjih robnih kuća. Pažljivo je proučio potrebe ljudi u to doba i ponudio im širok asortiman robe prilagođen tim potrebama (Dibb 1991,4). Sredinom 19. vijeka u SAD se spominje „Harvester Company" kao primjer firme u kojoj je marketing već centralna funkcija, sa aktivnostima analize tržišta, politike cijena, nabave, prodaje, kreditiranja i drugim. Marketing je društveni i upravljački proces kojim putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti sa drugima, pojedinci i grupe dobijaju ono šta im je potrebno ili što žele (Kotler 2000, 8).

1. MARKETING KONCEPT

Postoji pet podjela na temelju kojih organizacije sprovode svoje marketinške aktivnosti (Kotler 1988, 16):

a. Koncept proizvodnje
b. Koncept proizvoda
c. Koncept prodaje
d. Koncept marketinga
e. Koncept društvenog marketinga

Sadašnji sistem savremenog načina privređivanja nije nastao odjednom, već se do njega došlo kroz određene procese evolucije proizvodnih snaga i proizvodnih odnosa. Taj proces se ispoljavao u određenim etapama, počevši od tzv. sakupljačke privrede, pa sve do savremenih oblika masovne proizvodnje. Razvojem proizvodnih snaga u prvom redu, proces je istorijskom nužnošću iz jednog oblika privređivanja prelazio u drugi, viši oblik, ali noseći sa sobom u većoj, ili manjoj mjeri, različite ostatke prošlosti, pa tako i začetke budućeg progresa. U zavisnosti od stanovišta posmatranja, proces privređivanja je moguće podijeliti na nekoliko etapa. Postoji više podjela. Ako se, na primjer, za podjelu uzme vlasništvo nad sredstvima za proizvodnju, kao dominantan element za klasifikaciju, ekonomska istorija, politička ekonomija i slične naučne discipline dijele proces razvoja ljudskog društva na prvobitnu zajednicu, robovlasništvo, feudalizam, kapitalizam, socijalizam. U literaturi, kada se govori o podjelama u proizvodnji i o odnosima koji vladaju u tom sistemu privređivanja, sistem privređivanja se uzima kao kriterijum za podjelu. Na osnovu tog kriterijuma proces privređivanja je prošao kroz nekoliko etapa. Te etape su: tzv. etapa sakupljačke privrede, manufakturna etapa, industrijska etapa i postindustrijska etapa. Industrijski način privređivanja u kojem dominira snažan razvoj robno-novčanih odnosa, znači, tržišta, karakterističan za sadašnju etapu razvoja proizvodnih snaga, postepeno je prolazio kroz nekoliko faza privređivanja. Iako se stepen razvijenosti proizvodnih snaga i odnosa istorijski posmatrano mijenjao, treba napomenuti da je već od svojih prvih pojavnih

oblika tržište bilo u većoj ili manjoj mjeri, nezaobilazan regulator odnosa između ponude i tražnje. Analiza sistema privređivanja vezana za period od pojave industrijske etape razvoja proizvodnih snaga do danas, upućuje na postojanje kontinuelnog razvojnog procesa, gdje dominiraju određene zakonitosti u domenu osnovne orijentacije, što je naročito naglašeno u poslovnoj djelatnosti proizvodnih organizacija koje se najčešće kategorizuju u tri faze: proizvodna faza i/ili orijentacija, prodajna faza i/ili orijentacija i marketing poslovna faza, odnosno orijentacija. Proizvodna orijentacija, kao prva etapa, karakteristična je za onaj period proizvodnje kada je ona imala, uglavnom, lokalni i regionalni karakter. Obim proizvodnje koji je bio ograničen njim kao i asortimanom, snabdijevao je lokalno područje. Pored toga, dostignuti obim proizvodnje je bio nedovoljan da podmiri potrebe lokalnog tržišta, pa dolazi do takve situacije da na tržištu postoji neravnoteža između robnih i kupovnih fondova. Naime, osnovni problemi koji se javljaju u procesu proizvodnje vezuju se za povećanje iste, jer je tražnja veća od ponude. Što se tiče plasmana proizvoda, ne javlja se problem realizacije, već kako povećati proizvodnju za koju postoji platežno sposobna tražnja. Osnovna karakteristika proizvoda u ovoj fazi je da su masivni, trajni i pouzdani, ali i kabasti. Ova faza, tj. orijentacija na proizvodnju, posmatrana sa vremenskog aspekta je najduži period razvoja marketinga, koji je trajao sve do polovine prošlog vijeka. Karakteristična je za zemlje u tranziciji, a i danas je prisutna u pojedinim djelatnostima, naročito u oblasti usluga. U našem okruženju, ova orijentacija je prisutna u oblasti zdravstva, školstva, bankarstva, u saobraćaju, naročito putničkom, na željeznici, u PTT uslugama i sl. Proizvodna orijentacija se oslanja na raspoložive proizvodne mogućnosti, na proizvode i pristupačne cijene. Dosadašnja praksa je pokazala da je primjenljiva u dva slučaja. Prvi, kada je tražnja veća od ponude, pa su kupci itekako zainteresovani da dođu do proizvoda, ne pitajući mnogo za njegova svojstva i karakteristike. Drugi slučaj je opis stanja jake konkurencije, a proizvodni program i proizvodi odgovaraju potrebama masovnog tržišta. U toj situaciji argument konkurentske borbe na tržištu je cijena, tj. cjenovna konkurencija. U datom slučaju, cijenu treba sniziti većom kontrolom troškova, kao i rastom produktivnosti radi ekspanzije na tržištu. Niže cijene se posmatraju kao izvor

konkurentske prednosti. I danas je ova etapa prisutna, posebno kod američkih i japanskih kompanija. Tako, na primjer, ‘’Texas Instruments’’, američka elektronska kompanija iz Dalasa, preferira filozofiju proizvodne orijentacije sa maksimom ‘’povećati proizvodnju – sniziti cijenu’’. Ekonomijom obima proizvodnje i distribucije omogućava se konkurentna cijena, koja zajedno sa proizvodom, naročito njegovim kvalitetom, obezbjeđuje osvajanje tržišta uprkos prisustvu jake konkurencije. U osnovi, filozofiju kod ovakvog pristupa je moguće sprovoditi samo stalnim unapređenjem tehnologije, što će dovesti do povećanja obima proizvodnje. Pored proizvodnog koncepta, Kotler je razvio i koncept proizvoda. Ova koncepcija se zasniva na pretpostavci da će prilikom kupovine, potrošači preferirati one proizvode koji nude najbolji kvalitet (performanse), ili druge inovativne atribute. U takvim preduzećima koja su prihvatila ovu koncepciju, menadžeri svu svoju energiju i znanje usmjeravaju ka proizvodnji superiornijeg proizvoda i njegovo dalje poboljšanje u njegovom životnom ciklusu. U osnovi, proizvod se stvara sa malim ili nikakvim uticajem potrošača. Upoređivanjem koncepta proizvoda i marketing koncepta došlo se do značajnih razlika koje postoje među njima. Koncept proizvoda polazi od pretpostavke da se cijeli poslovni univerzum okreće oko proizvoda, kao što je Ptolomej tvrdio da se nebeska tijela okreću oko Zemlje. Za razliku od koncepta proizvoda, marketing koncept polazi od pretpostavke da je potrošač u fokusu čitave poslovne aktivnosti, na takav način, kao što je svojevremeno Kopernik ispravno tvrdio da se nebeska tijela okreću oko Sunca, a ne oko Zemlje. Jedna od osnovnih karakteristika druge faze procesa u industrijskoj etapi razvoja je jačanje konkurencije, što je naročito došlo do izražaja u domenu osnovnih tehnologija primijenjenih u automobilskoj industriji. Korišćenjem savremenih dostignuća u oblasti materijalne proizvodnje, ponuda naglo raste, a kod nekih vrsta roba čak prevazilazi količinu tražnje. Istovremeno, dolazi i do takve situacije da se javlja fenomen, da pored količinskog, imamo i tzv. kvalitativno nepoklapanje ponude i tražnje. Kako se u procesu masovne proizvodnje koriste u prvom redu skupe tehnologije, pojavljuje se fenomen nedostatka finansijskih sredstava, odnosno kapitala. Osnovno, ili bolje reći, centralno pitanje na koje preduzeće treba da odgovori u ovom konceptu je ‘’gdje može da se proda ono

što mi proizvodimo?''. Upravo zbog toga, dolazi do širenja i ekspanzije komercijalnog sektora u organizacionoj strukturi preduzeća. Dolazi do povećanja promotivnih aktivnosti, prije svega kod unaprijeđenja prodaje i privredne propagande, a istraživanje tržišta počinje da se bavi istraživanjima tražnje i prodaje. Preduzeće u svom poslovanju je više orijentisano na obim prodaje, nego na dobit, više kratkoročno nego dugoročno. Poseban značaj se pridaje više pojedinim kupcima, nego tržišnim segmentima, više se uvažava rad na terenu, nego studijski rad u preduzeću. Budući da uslijed masovne proizvodnje, ponuda prevazilazi tražnju, što se manifestuje smanjenjem tražnje, odnosno kupovine proizvodnih dobara, akcenat se stavlja na značaj i važnost potrošača, ali i na potrebu da se stimuliše tražnja za postojećim proizvodima. U takvim uslovima, u preduzeću raste značaj prodajne službe, što podrazumijeva i adekvatan kvalitet njenih kadrova. To dovodi do porasta troškova, posebno kod sredstava za promociju i njene promotivne aktivnosti, s jedne, odnosno ide se za tim da se pronađu primjereniji kanali distribucije, kako bi se plasirao povećani obim proizvedene robe, s druge strane. Uspjeh realizacije proizvoda na tržištu zavisi od većeg broja faktora. Pored cijene kao glavnog faktora koji utiče na povećanje ili pad plasmana nekih proizvoda, u posljednje vrijeme, naročito na tržištima visoko razvijenih zemalja, sve veći značaj imaju tzv. necjenovni atributi proizvoda. Pri tome se uočava značaj koji u plasmanu na tržištu ima ime firme, marka njenih proizvoda, kao i uloga pakovanja, koje, u zavisnosti od proizvoda, u znatnoj mjeri, može da utiče na plasman date proizvodnje. Sve naprijed iznijeto uslovilo je potrebu razvoja istraživanja tržišta, čime je omogućeno alociranje kupca i stimulisanje tražnje. Ipak, najkraće rečeno, prodaje se ono što se može, zna i umije proizvesti. Znači, u prodajnoj orijentaciji težište poslovanja stavlja se na postojeće proizvode, koji se sredstvima promocije nastoje plasirati, a sve u funkciji ostvarenja potrebne dobiti, kao jednog od izraza boniteta robnih proizvođača. Daljim razvojem proizvodnih snaga, koji se odvijao prvenstveno kroz proces razvoja i primjene elektronike i automatike u tehnološkim postupcima, ušlo se u treću fazu u industrijskoj etapi razvoja proizvodnih snaga. Osnovna karakteristika ove etape razvoja proizvodnih snaga jeste marketing poslovna orijentacija. Ova koncepcija nije još završena, traje i dalje. U ovoj fazi, s obzirom na visoki tehničko-tehnološki nivo u proizvodnji, jav-

lja se snažna konkurencija, odnosno, dostignuti obim ponude robe veoma često prevazilazi apsorpcionu moć lokalnog, uglavnom, nacionalnog tržišta. Sljedeća karakteristika ovog stepena razvijenosti proizvodnih snaga je ‘’nedostatak’’ tržišta, sa jedne, ali i sve veća prisutnost i naglašenija uloga multinacionalnih kompanija u međunarodnoj robnoj razmjeni, sa druge strane. Cilj poslovanja u marketing orijentisanom preduzeću predstavljaju potrebe potrošača i njegovo adekvatno zadovoljavanje, jer je to ključ za postizanje primarnih ciljeva postojanja, poslovanja, i razvoja preduzeća. Potrebama potrošača treba, prije svega, identifikovati, proučiti, odrediti ciljna tržišta, te prema njima planirati proizvodni i prodajni program i druge marketing aktivnosti. Pored toga, moraju se pronaći načini i metode koje će obezbijediti efikasno korišćenje raspoloživih resursa radi sticanja konkurentnosti na tržištu. Ako preduzeće u svojoj misiji ne pronađe načine da privuče i zadrži kupce i potrošače, neće dugo bitisati. Treba stalno imati na umu da je zadovoljavanje potreba kupaca, odnosno potrošača, glavni zadatak i svrha svih poslova u preduzeću. Marketing koncept nije samo teorija, negi i filozofija poslovanja, koja potvrđuje da su ciljevi preduzeća, prije svaga, zadovoljavanje potreba potrošača. Na tržištu gdje je prisutna veoma oštra i jaka konkurencija, to znači da će uspješno poslovati samo ona preduzeća koja su najbolje razumjela potrebe kupaca i potrošača. Prema usvojenom marketinškom pristupu, sa orijentacijom na kupce odnosno potrošače, sa poslovima se počinje tamo gdje su kupci, a ne gdje je sjedište preduzeća i proizvodnja. Poznata je činjenica u praksi, da preduzeća koja su prihvatila marketing koncept i njegovu filozofiju, imaju dobro organizovane i druge funkcije, kao što su: proizvodnja, finansije, istraživanje i razvoj, kadrovska funkcija i sl. Postoji značajna razlika između prodajne i marketing poslovne orijentacije. Prva razlika se odnosi na to što se u prodajnoj orijentaciji nastoje zadovoljiti interesi preduzeća, a u marketing poslovnoj orijentaciji u središtu je težnja za zadovoljenjem potreba potrošača, a tek posrednim putem mogu i treba da se ostvare ekonomski interesi preduzeća. Drugo, prodajna orijentacija stavlja akcenat na potrebe prodavca, a marketing na potrebe kupca, odnosno potrošača. Treće, u prodajnoj orijentaciji startna tačka je fabrika, odnosno ono što preduzeće proizvodi, a u marketingu potrebe potrošača. Navedene razlike najbolje ilustruje slika 1.

Slika 1: Razlika između koncepta prodaje i koncepta marketinga

Izvor: Kotler 2007,16

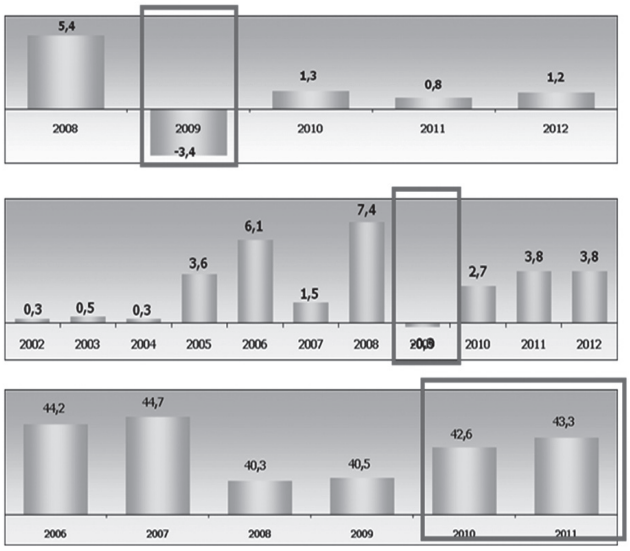
2. PIVARSKO TRŽIŠTE U BiH

Industrija piva spada u najrazvijenije industrije cijelog regiona, a samim time je i veoma izražena konkurentnost, pa je time značaj marketing strategije i načina njene implementacije veoma važan. Sa druge strane, BiH predstavlja specifično tržište (političko okruženje), jer ima tri tržišna entiteta u kojima se pojavljuju dva jaka, najbolja brenda (Jelen i Ožujsko pivo). Na ovom tržištu su prisutni i ostali inostarni brendovi Staropramen, Nikšićko pivo, Stella pivo, Becks pivo i dr., kao i jaki domaći brendovi, kao što su: Sarajevsko, Tuzlansko, Nektar pivo i Pilsner. Bosna i Hercegovina ima trenutno procijenjeno pivsko tržište, potrošnja po glavi stanovnika 55 litara / po glavi stanovnika. Volumen potrošnje se mijenjao po godinama uz blage uspone i padove, što se može vidjeti iz sljedećeg grafikona.

Grafikon 1: Prikaz potrošnje piva po godinama
na tržištu Bosne i Hercegovine

Izvor: www.komorabih.ba

Promjene potrošnje piva po godinama se vezuje za pad i povećanje BDP, što se direktno odražava na standard stanovništva, a time i potrošnje.



Grafikon: 2. Grafički prikaz kretanja BDP po godinama
u Bosni i Hercegovini

Izvor podataka: Statistički informator BiH; Agencija za statistiku BiH

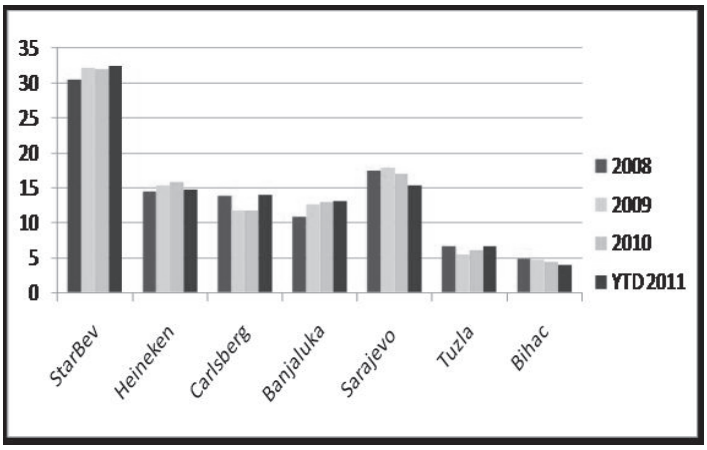
Tržište BiH nije uređeno po standardima i prodaji kao u zemljama regiona, gdje je globalizacija tržišta značajnija. Pregled ukupne prodaje na bh. tržištu od 2007. do 2011. godine izraženo u hektolitrima.

Tabela1: Pregled prodaje na tržištu Bosne i Hercegovine po godinama

Godina	2007	2008	2009	2010	2011
Prodaja (khl)	738	737	701	663	667

Izvor podataka: Agencija za statistiku BiH

Primjetan je blagi pad od 2007. do 2009. godine, dok je 2010. godina označena sa najvećim padom, a 2011. godine prisutan je neznatan rast u odnosu na 2010. godinu. Ovo se u potpunosti poklapa sa prisutnošću recesije na tržištu Bosne i Hrecegovine kao i padom BDP-a.



Grafikon 3: Tržišno učešće pojedinih kompanija

Izvor : AC Nielsen

Rast bilježe StarBev kompanija, Carlsberg, Banja Luka –Nektar i Tuzlansko. Tržište je podijeljeno po regionima, tako da svaki region ima svoj nacionalni brend koji je najbolje pozicioniran. U Republici Srpskoj, nabolje su pozicionirane StarBev kompanija i Banjalučka pivara, dok su u Federaciji BiH to Sarajevska pivara i Heineken. Ovi brendovi su i međusobni konkurenti na tržištu Bosne i Hercegovine.

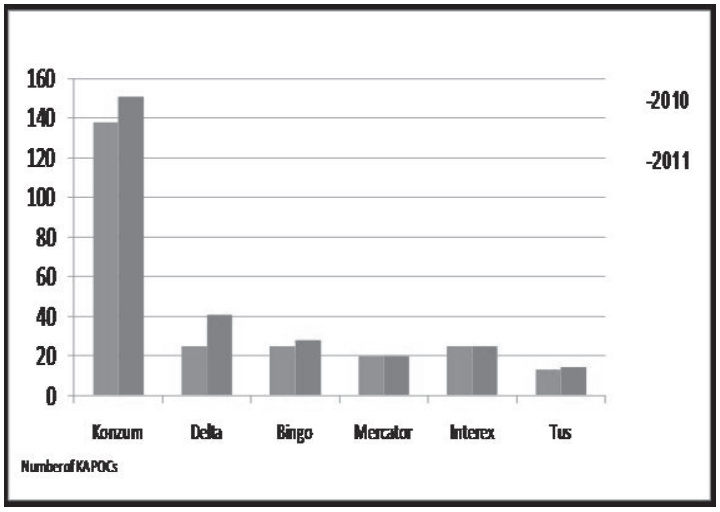
3. UČEŠĆE VELIKIH TRGOVINSKIH LANACA NA TRŽIŠTU PIVA U BIH

Protekli period je bio karakterističan po intenzivnoj globalizaciji svjetske ekonomije i procesima tranzicije ka tržišnom sistemu u Bosni i Hercegovini (Tihi 2006, 7). Taj proces je evidentan u svim industrijama, kao i sve izraženiji trend učešća megamarketa u prodaji robe široke potrošnje.

Na tržištu BiH, u procesu istraživanja se došlo do podataka da se prodaja proizvoda pivarske industrije vrši putem sljedećih segmenata:

a. Veliki lanci marketa – veliki trgovinski lanci
b. Male radnje
c. Velike radnje
d. Kiosk

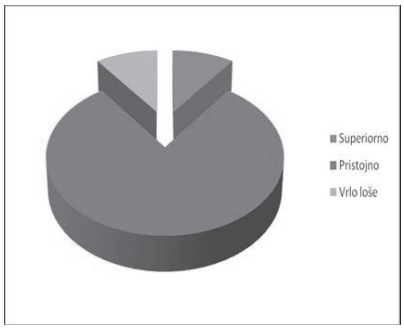
Na sljedećem grafikonu je prikazano 6 velikih trgovinskih lanaca u oblasti trgovine robom široke potrošnje, u Bosni i Hercegovini, koji će u budućnosti predstavljati okosnicu potencijala za širenje tržišta i zauzimati bitan segment i sa stanovišta globalizacije i uređenosti tržišta koje je u narednom period neminovno.



Grafikon 4: Grafički prikaz prodaje po segmentima
od 2008. do 2011. godine.

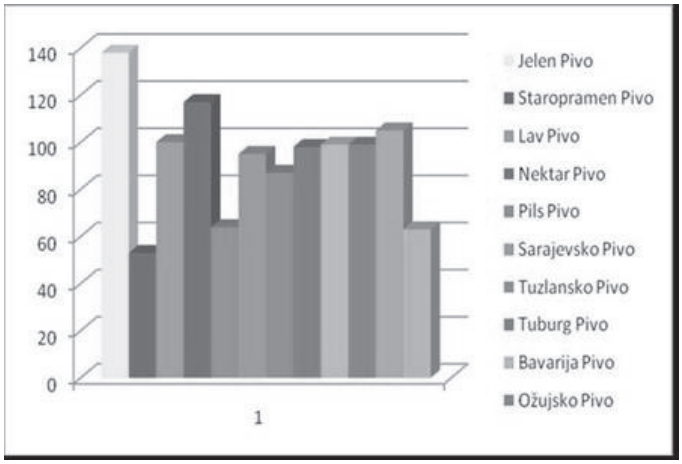
Izvor: AC Nielsen

Sa prethodnog grafikona je vidljivo da je Konzum najzastupljeniji na tržištu uz prisutnosti blagog rasta Delte i Binga. Urađeno je istraživanje kroz anketiranje 38 objekata na teritoriji Bosne i Hercegovine. Cilj je bio dobiti povratnu informaciju o tržištu piva i saradnji sa proizvođačima, odnosno njihovim distributerima. Rezultati provedenog istraživanja su sljedeći:



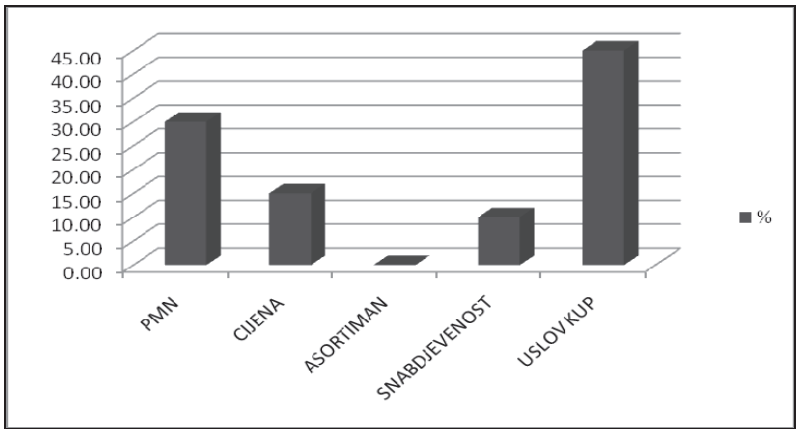
Grafikon 5: Saradnja sa predstavnicima pivarske industrije

Iz grafikona 5 je uočljivo da je saradnja ocijenjena kao pristojna (zadovoljavajuća) u procentu od 80%, a po 10% se odnosi na superiorna ili vrlo loša. Prema mišljenju anketiranih razni oblici promocije u samim objektima od strane proizvođača su iodgovarajuće marketinške akcije uticale su na prodaju proizvoda- 55% anketiranih je dalo potvrdana odgovor, dok se 45% anketiranih izjasnilo da ne može to potvrditi, ali da neće ni opovrgnuti.



Grafikon 6: Ljestvica liderstva brendova u tržnim centrima

Iz grafikona 6 se uočava izvjesno dostupanje Jelen piva i Nektar piva od ostalih, a vidljivo je zaostajanje Tuborga i Sarajevskog piva, prema istraživanju liderstva u mega marketima.



Grafikon 7: Uticaj pojedinih segmenata marketinga
na unaprijeđenje prodaje

Iz grafikona 7, prema istraživanju primjećuje se da na povećanje tržišnog udjela utiču najviše uslovi kupovine sa 45%, pojačani marketiški nastup sa 30%, cijena 15% i snadbjevenost 10%.

ZAKLJUČAK

Osnovni cilj preduzeća je ostvaraenje uspjeha u poslovanju. Poslovanje preduzeća je u savremenim uslovima pod velikim uticajem promjena u okruženju. U takvim uslovima neophodno je pravilno definisati startegiju preduzeća i implementirati je na pravi način. Za postavljanje marketing ciljeva preduzeća uslov je da marketing startegija bude adekvatno formulisana, da bude flesibilna i da se implementira na pravi način, kako bi se osvarili željeni rezultati. Analiza provedenog istraživanja predstavlja proces koji se odvija na tržištu piva u BiH. Evidentna je veoma izražena konkurentnost i značaj velikih lanaca robe široke potrošnje. Rezultati istraživanja služe kompanijama u industriji piva da proaktivno djeluju,

eventualno da mijenjaju smjernice i vrše dopune marketing strategije, da ‘’u hodu mijenjaju’’ i prilagođavaju marketing strategiju i da samim tim sama marketing strategija i njena implementacija postaju fleksibilnije i efikasnije.

LITERATURA:

1. American Marketing Association AMA. 1985. *Board Approves New Marketing Definition News.*
2. Kotler, P. and G. Amstrong .2001. – *Principles of marketing 9th edition*. Pretince Hall Inc.
3. Kotler, P. 1986. *Principles of Marketing. Prentice Hall International.* New Jersey.
4. Kotler, P. 1988. *Upravljanje Marketingom,* Zagreb: Informator.
5. Kotler, P. 1997. *Marketing Management.* Prentice Hall International Inc. Upper Sadle
6. Kotler, P. 2000. *Marketing Management.* The Millenium Edition. Prentice – Hall International. New Jersey.
7. Kotler, P. and G. Armstrong.1987. *Marketing an Introduction.* Prentice - Hall, Inc. New Jersey.
8. Kotler, P. Vong V. Sonders, J. and G. Armstrong. 2007. *Principi marketinga.* Mate Beograd. River. New Jersey.
9. Vasiljević, S. 1995. *Marketing principi,* Novi Sad: Prometej.
10. Tihi, B. Čičić, M. i N. Brkić 2006. *Marketing,* Sarajevo: Ekonomski fakultet.

Stanislav Vujičić, MSc

ANALYSIS OF BEER MARKET IN BIH

Summary: *Most marketing strategies aim to achieve a sustainable competitive value. Thus, the company is in a position to create a significantly higher value for clients in regard to competition, and it is at the same time the imperative for survival of the company in contemporary business conditions. Implementation of the marketing strategy has long-term consequences for companies' business success. It engages significant resources, which directly reflects on profitability. That is why the marketing strategy must be implemented in a correct manner. The companies must not rely on the traditional understanding of marketing strategy implementation with a strict division of the formulation phase and implementation of marketing strategy, as it involves many problems and obstacles. Unclear marketing strategy may be the biggest obstacle for many companies, since good implementation capacities and abilities cannot compensate for a poor strategy. The best solution for companies is the formulation of the marketing strategy with respect for implementation demands. That way the strategy is the result of integration of implementation with other strategic processes, and its implementation is efficient. This paper presents brewing industry market analysis in B&H and the implementation of marketing strategies in this field.*

Key words: *competitive advantage, marketing, strategy, implementation, the beer market in B&H.*

JEL classification: *M30, M31*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 27.03.2014.

UDK 005.339.35
DOI: 10.7251/POS1412419V
Pregledni rad

Vukmirović Valentina[1]
Vukmirović dr Nikola[2]

ZNAČAJ DIZAJNA I VIZUELNOG IDENTITETA PROIZVODA ZA UNAPREĐENJE PRODAJE

Rezime: *Ovaj rad ima cilj da ukaže na značaj i ulogu dizajna i vizuelnog identiteta proizvoda prilikom njegovog pozicioniranja i opstanka na tržištu. U radu su sprovedena kraća teorijska razmatranja pojmovnog određenja i razvoja teorijske misli o dizajnu i vizuelnom identitetu proizvoda. Razmotren je i njihov značaj kao instrument menadžmenta prodaje, a u skladu sa tim sprovedena su i empirijska istraživanja na različitim proizvodima od različitih proizvođača i na istom proizvodu različitih proizvođača. Kao rezultat istraživanja ističe se zaključak da vizuelni aspekt proizvoda, kao primarna komunikacija sa potrošačem, ima veliki značaj prilikom donošenja odluke o kupovini proizvoda. Istraživanje je takođe pokazalo da se na domaćem tržištu još uvek malo pažnje pridaje dizajnu i vizuelnom identitetu proizvoda, što za posledicu ima njihovu nekonkurentnost i na lokalnom, a posebno na globalnom tržištu. Prezentovane su i odgovarajuće preporuke i predlozi za kreiranje inovativne poslovne politike u ovom domenu kao i najuspešniji primeri iz prakse.*

Ključne reči: *dizajn proizvoda, vizuelni identitet, menadžment prodaje, komunikacija sa kupcima.*

JEL klasifikacija: *M3*

[1] Dipl. ing. grafičke tehnologije, valentina08bl@gmail.com
[2] Redovan profesor, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, Majke Jugovića 4,78000 Banja Luka, nvukmirovic@ efbl.org

UVOD

Dizajn i vizuelni identitet proizvoda se u stručnoj i naučnoj literaturi najčešće vezuju za primenu umetnosti u konstruisanju, oblikovanju ili kreiranju nekog predmeta. Svrha dizajna je realizacija plana ili ideje koji mogu biti uzrokovani potrebom da se reši određeni problem u umetničkoj kreaciji vizuelnog identiteta. Povećanje značaja dizajna može se poistovetiti s razvojem industrije i masovnosti u proizvodnji i potrošnji. To stoga što se preko masovnosti u proizvodnji i dizajnerska dela umnožavaju, a uspeh dizajnera meri se brojem kopija njegovog dela koji je ostvaren. Dizajn prati društvene tendencije te se zato veoma brzo menja i razvija nove stilove.

Treba reći da je dizajn nastao kao potreba da se kreira vizuelni identitet proizvoda (Spahić 2008, 6-9) koji predstavlja zbir različitih sredstava koja na likovno-grafički način stvaraju jedinstvenu predstavu o nekom proizvodu, celokupnom brendu kojem može pripadati više linija proizvoda ili određenoj korporaciji i njenoj delatnosti.

Cilj svake kompanije je da jedinstvenim vizuelnim identitetom pridobije naklonost kupaca, odnosno potrošačke javnosti, a zatim da kroz doslednost u predstavljanju svojih prednosti i kvaliteta zauzme svoje mesto na tržištu. Pri tome je važno voditi računa o tome da se pažljivo dizajnirane komponente vizuelnog identiteta proizvoda koriste dosledno, čime se postiže dobra prepoznatiljivost i diferenciranje proizvoda na tržištu.

Istraživačko pitanje ili problem definisan je na način da odgovori na pitanje: *Kako i u kolikoj meri kreativni vizuelni identitet proizvoda utiče na percepciju kupca?*

Imajući u vidu činjenicu da na osnovu postavljenog problema istraživanja želimo da analiziramo kao vizuelni identitet proizvoda utiče na percepciju kupca, nameće se potreba određivanja glavne hipoteze: *kreativan rad na unapređenju vizuelnog identiteta proizvoda pozitivno utiče na percepciju kupca, a onda i na prodaju proizvoda.*

Empirijsko istraživanje izvršeno je u preduzećma i anketiranjem kupaca pojedinaca. Istraživanja u preduzećima su vršena na uzorku od 45 pre-

duzeća u Republici Srpskoj i 15 preduzeća u FBiH u toku 2013. godine. Prikupljanje empirijskih podataka vršeno je uz pomoć upitnika, intervjua i razgovora sa manadžmentom preduzeća. Pored toga korišteni su i posebni izvori i metode indirektnog prikupljanja podataka i informacija: izveštaji trgovačkih lanaca i asocijacija, online baze podataka, posete promotivnim manifestacijama i promotivni materijali.

U radu će se prvo obraditi istorija razvoja dizajna i jačanje njegove uloge u razvoju privrede i modernog društva. U drugom poglavlju će se posebno obraditi značaj sastavnih komponenti ambalaže i njihovog uticaja na percepciju potrošača. U trećem poglavlju će biti obrađen značaj vizuelnog identiteta proizvoda, prvenstveno sa aspekta uspešne promocije proizvoda. U četvrtom i petom delu će se analizirati uspešni primeri iz prakse i komparirati uspešnost dva proizvođača istog proizvoda sa aspekta vizuelnog identiteta.

1. KRATKI PIKAZ RAZVOJA DIZAJNA

Počeci savremenog dizajna nalaze se još u grčko-rimskoj umetnosti. Grčka umetnost razvila se prvenstveno iz praktičnih razloga, bilo je potrebno keramiku, vaze, amfore, piksise i tanjire oslikavati crtežima koji su zatim popunjavani bojama. U 9. veku pre nove ere, predmeti koji u bili u svakodnevnoj upotrebi oslikavani su geometrijskim oblicima: spiralama, rozetama, prepletima, meandrima, trouglovima i krugovima raspoređivanim u horizontalnim nizovima. Ovakav način ukrašavanja naziva se „geometrijski stil“ koji je svoj uticaj zadržao čak i u periodu kada su se za ukrašavanje koristile ljudske figure, koje su bile geometrizovane. Keramika iz 6. veka pre nove ere, obiluje elementima koji podsećaju na orijentalnu umetnost koja bogata organskim likovima i linijama. Za razliku od Grka, koji su pažnju prvenstveno poklanjali izradi keramike, Rimljani su više radili na izradi stakla, providnog i bojenog, pri čemu je bila rasprostranjena i kombinacija stakla i graviranog kamena, a tehnika graviranja predmeta kasnije se prenosi i na izradu nakita. Početak dobijanja izuzetno važne ulo-

ge dizajna vezuje se za 19. vek, kao vek brzog razvoja industrije. Pojava velikog broja pronalazaka iz tog perioda, od parne mašine do fotografskog aparata ili bicikla, uslovljavala je novu konstrukciju, oblik i izgled, odnosno dizajn novih proizvoda.

Savremeni dizajn ravnopravno sa kvalitetom i cenom proizvoda ima ključnu ulogu u plasmanu proizvoda na tržištu i jačanju konkurentske sposobnosti preduzeća (Porter 2007, 54). Kod proizvoda za široku potrošnju, a posebno kod prehrambenih proizvoda, sve veći značaj dobija dizajn ambalaže. To najbolje pokazuje analiza odgovora anketiranih preduzeća-64% proizvođača robe široke potrošnje dalo je odgovor da pridaje izuzetan značaj dizajnu ambalaže svojih proizvoda, 22% da je ambalaža značajna za prodaju njihovih proizvoda, a samo 14% se izjasnila da ambalaža, odnosno dizajn ambalaže ima sporedni značaj u odnosu na kvalitet proizvoda. Međutim, iz odgovora na pitanja: koliko se pitanjem unapređenja ambalaže bave stručne službe preduzeća i da li imaju planove za unapređenje dizajna ambalaže?, vidljivo je da naša preduzeća nedovoljno prate svetske trendove u ovoj oblasti. Skoro 70% preduzeća je odgovorilo da vrlo malo rade na tome.

2. UTICAJ DIZAJNA AMBALAŽE NA PERCEPCIJU KUPCA

Ambalaža, kao dio proizvoda, ima specifične sastavne elemente i odlike, koje čovek u najvećoj meri spoznaje čulom vida koje se obično smatra najvažnijim za ispitivanje i razumevanje okoline i predmeta u njoj. U njih se ubrajaju elementi forme, harmonija, ritam, akcent, plastičnost, ornament tj. dekorativni element, senke, boja, grafička sredstva inormisanja tj. tipografski elementi, stil i moda tj. specifičan dizajn.

Za savremeni dizajn ambalaže posebni značaj, prema mišljenju S. Sokolović, imaju: linija, harmonija, plastičnost, boja, moda i stil. (Sokolović i Sokolović 2011, 45). Među navedenim ključnim elementima savremenog dizajna ambalaže centralno mesto zauzimaju harmonija i boja. Harmonija je kombinacija jedinica koje su u jednoj ili više osobina srodne. Jedinice su

harmonične ako su jedan ili više njihovih elemenata ili osobina, npr. oblik, veličina ili boja, slični (Sokolović i Sokolović 2011, 45).

Harmonija nekog proizvoda, kao jedna od osnovnih zahteva u postizanju njegove estetičnosti, podrazumeva jedinstvo celokupne forme, međusobnu usklađenost oblika, usklađenost upotrebljenih boja i oblika kao i usklađenost samog proizvoda sa okolinom.

Potreba za isticanjem pojednih ključnih detalja proizvoda, postiže se akcentovanjem. Ono se postiže primenom različitih boja, oblika, osvetljenosti, čime se postiže kako estetski efekat, tako i lakša upotreba nekog proizvoda, u smislu lakšeg uočavanja pojedinih delova, informacija i sadržaja.

Prema našem istraživanju, boja je izuzetno važna za kompleksan vizuelni doživljaj koji nastaje dejstvom elektromagnetnih talasa na vidne receptore u oku. Boja je prirodni fenomen koji je indukovan svetlošću i registrovan ljudskom psihom, pa ima izuzetno veliki uticaj na čovekove emocije, percepciju i njegovu svest pri vršenju odabira ili donošenju odluka. Rečju, boja služi za prenošenje najvažnijih poruka kupcu. Prema tome, potrebno je pri izboru boja u dizajnu nekog proizvoda znati da tamne kao i suviše svetle boje zamaraju oči posmatrača zbog velikog naprezanja, odnosno reflektovanja veće doze svetlosti, a isti efekat se postiže i pri velikom kontrastu dve obojene površine što izaziva čestu akomodaciju oka.

Naime, boju kao element kompozicije proizvoda, potrebno je posmatrati i ocenjivati sa stanovišta njene izražajnosti, lakoće ili težine te izražajnosti, u slučaju primene na konkretnom proizvodu. Bojom se može uticati na kompozicionu ravnotežu, ritmičnost, razmeru, harmoniju oblika, kompaktnost, pa čak, i na dojam o veličini samog proizvoda, jer se upotrebom tamnih boja stiče utisak da su dimenzije posmatranih delova manje od realnih.

Stoga, za dominantnu boju treba odabrati boje koja ima smirujući efekat na ljudsku psihu te osvežava i odmara oči, kao što su svetlo plava ili svetlo zelena. Loš izbor boja može dovesti do toga da ona jačinom svog efekta, skreće pažnju sa poruke koja se šalje kupcima te ih na taj način zbunjuje. Zato je poželjno upotrebljenu boju dovesti u vezu sa proizvodom. Primer

za to je „John Deer“, koji za svoje traktore koristi zelenu boju koja asocira na prirodu, dok „IBM” koristi intenzivnu plavu koja označava postojanost i pouzdanost, te umirujuće deluje na svest potrošača.

3. INOVACIJE U PROIZVODNJI EKOLOŠKE AMBALAŽE KAO INSTRUMENT MENADŽMENTA PRODAJE

Kod većine autora inovativni, preduzetnički menadžment prodaje jeste istovremeno i nauka i veština. Prodajna umeća ne mogu se naučiti iz teorijskih dela, nego iz prakse. Preduzetnički menadžment je, takođe, i nauka, jer sve veći korpus znanja i objektivnih činjenica determiniše menadžemnt prodaje kao nauku. Znanje se stiče sistematskim istraživanjima i proučavanjem naučnih dostignuća iz ove oblasti. Sistematizovano znanje o dizajnu vizuelenog identiteta proizvoda, percepciji kupaca, dizajnu ambalaže i inovacijama u poslovanju, pomaže menadžerima prodaje da shvate umeća koja su im potrebna, vrste uloga koje moraju da obavljaju, kao i potrebne tehnike za uspešno rukovođenje prodajnim osobljem u njihovim aktivnostima prema kupcima (Gašović, 2010, 4). Prema mišljenju menadžera prodaje, do kojih smo došli kroz naše istraživanje, da bi neko postao uspešan prodavac ili menadžer prodaje, potrebna je kombinacija učenja i prakse, nauke i veštine. Izučavanje navedene problematike putem formalnog i neformalnog obrazovanja postaje izuzetno važno za uspešnost prodaje proizvoda (Gašović 2010, 4) izjasnilo se 73% anketiranih menadžera prodaje u preduzećima.

Jedna od najvažnijih tema koju svakako treba izučavati u cilju povećanja i unapređenja prodaje na dugi rok, jeste uticaj dizajna i vizuelnog identiteta proizvoda na percepciju kupca. Dakle, od percepcije kupca zavisi mogućnost unapređenja prodaje proizvoda, pri čemu je posebno važno uključivanje kupca u sam proces kreiranja dizajna i vizuelnog identiteta proizvoda kroz „uvođenje kupca“ u sam sistem proizvodnje. Proces „uvođenja kupca“ u proces proizvodnje, kao vrlo korstan, ocenilo je 67% anketiranih menadžera prodaje.

Pored „uvođenja kupca“ u proces proizvodnje izuzetno važnim su ocenili menažeri prodaje uvođenje inovacija u tehnologiju izrade i dizajn ambalaže. Stoga ćemo u ovom radu predstaviti dve inovativne ambalaže koje su označile prekretnicu u ovoj industriji. Reč je o funkcionalnom pakovanju za jaja koja ih štiti i čini lako dostupnim, i o pakovanju za flašu koje može da održi željenu temperaturu određeni period. Oba pakovanja su biorazgradiva i pogodna za reciklažu. Našim istraživanjima utvrdili smo da je poslednjih godina bilo značajan broj vrlo radikalnih ideja baziranih na dizajniranju održivih pakovanja, koja su „prijateljski nastrojena“ prema prirodi, a koja istovremeno olakšavaju upotrebu samog proizvoda. Bilo da je reč o pokovanju koje je deo samog proizvoda ili o proizvodu koji se prodaje u jestivim pakovanjima, težnja dizajnera je da se pronađu rešenja kako bi se što manje otpada bacalo i da se upotrebljavaju biorazgradivi i materijali pogodni za reciklažu.

Tako je, na primer, novi dizajn ambalaže za jaja, koji je osmislila mađarska dizajnerka Eva Valicsek dospeo u žižu interesovanja pojedinih kompanija (Popović i Milićević 2013, 61). Iako je dizajn još u fazi usavršavanja, za njega se već interesuju velike trgovačke kompanije.

Inovativna ambalaža za jaja osmišljena je kao projekat na fakultetu, ali je postala svetski poznata kada su se za nju zainteresovale velike kompanije, spremne da novi dizajn kutije uvedu i u svoje poslovanje. Zanimljivo je da je prvu kutiju za jaja dizajnirao Joseph Coyle, pre više od 100 godina, a ona koja se danas nalazi u širokoj upotrebi osmislio je HG Bennett još pedesetih godina prošlog veka. Postojeća ambalaža za jaja nije idealno rešenje, jer se ne može prilagoditi veličini jaja zbog čega dolazi do loma i oštećenja robe. Nova kutija je fleksibilna, odgovara različitim veličinama jaja.

Drugi slučaj biorazgradivog pakovanja koje čuva temperaturu, analizirali smo na primeru kompanije „Veuve Clicquot“, koja je promovisala najnoviji oblik održivih pakovanja. Ovaj francuski brend je proizveo kuler za šampanjac koji je u potpunosti izrađen od krompira i papira. Dizajner Credic Ragot je kreirao ekološku flašu koja se može u potpunosti reciklirati (Popović i Milićević 2013, 61). On je koristio prednosti skrivene snage

koju ima skrob. Kao krajnji rezultat, takva ekološka ambalaža održava piće rashlađenim i do dva sata zahvaljujući svojim izotermalnim svojstvima. Ovaj materijal, s jedne strane omogućava atraktivnost, a sa druge je vrlo jeftin za proizvodnju. Ovo je 100% biorazgradivo izotermalno pakovanje u industriji pića. Govoreći o razlozima za proizvodnju ovog pakovanja, iz kompanije Veuve Clicquot su istakli da je smanjenje zagađenosti kojima pridonosi ovako inovirano pakovanje, njihova stalna briga: „Zato smo želeli da uvedemo opet neku inovaciju i pronađemo novo tehničko rešenje koje će u potpunosti biti u skladu sa prirodom, ali i dalje elegantno, korisno i upotrebljivo“ (Popović i Milićević 2013, 61).

4. DIZAJN I VIZUELNI IDENTITET PROIZVODA U FUNKCIJI PROMOCIJE I PRODAJE PROIZVODA

U istraživanju se promocija analizirala kao „proces komunikacije između preduzeća i potrošača, sa ciljem da se stvori pozitivan stav o proizvodima i uslugama koji vodi ka favorizovanju određenih proizvoda na tržištu u odnosu na konkurentske“ (Rakita i Mitrović 2007, 60-63).

Promocija je složen sistem komunikacije sa potrošačima, pri čemu je neophodno razmotriti koji oblik komunikacije je efikasno primeniti, kakvu je poruku potrebno poslati potrošačima, te koje medije i kolika sredstva koristiti za efikasnu promociju, a pritom sve posmatrati sa aspekta ciljnih grupa kojim se promotivne poruke šalju. Promocija, kao instrument marketing miksa je pored proizvoda, cene i distribucije četvrti instrument kojim proizvođač deluje na potrošače sa ciljem njihovog osvajanja ili zadržavanja. Potraga za medijskim vrednostima je primorala kompanije da se manje oslanjaju na konvencionalne načine reklamiranja, te da prihvate druge komunikacione oblike: dizajn, propaganda, unapređenje prodaje, direktni marketing.“ Dizajn kao specifičan vid umetničke forme teži da istovremeno reklamira sebe preko proizvoda i proizvod preko sebe“ (Rakita i Mitrović 2007, 60-63).

Uspešno korišćenje dizajna u velikoj meri može pomoći proizvodu da stekne i održi konkurentsku prednost. Dizajn kao specifično marketinško oruđe definiše proizvod i diferencira ga u odnosu na konkurentske proizvode. Iz odgovora 59% anketiranih preduzeća se vidi da ona kao najvažniju uloga dizajna smatraju vizuelno predstavljanje bitnih karakteristika proizvoda koje mogu stvoriti konkurentsku prednost. Posmatrano sa marketinškog aspekta, značaj ambalaže je sasvim drugačiji. Prema Mark Gobeu, ambalaža je instant reklama, koja mora da deluje trenutno kako bi privukla pažnju ili uspostavila blizak odnos s proizvodom. Da bi reklama bila primećena potrebno je svega pola sekunde, i još pola da bi se posmatraču dopala (Gobe 2006, 72-73). Iz tog razloga potrebno je da bude trenutna i upečatljiva, ali istovremeno i emocionalna, kako bi se sa potrošačem ostvario poseban kontakt na ličnom nivou. Da bi ambalaža bila funkcionalna, neophodno je sledeće: a) jasno istaknuta definicija proizvoda; b) oznaka proizvođača; c) mogućnost uspostavljanja emocionalne veze – kroz neku čulnu poruku, ili neki element iznenađenja.

Ambalaža predstavlja vrhunsko reklamno sredstvo, a najmaštovitije ideje javljaju se upravo zahvaljujući strogim ograničenjima kakva nameće „pakovanje“ proizvoda. Ona su često posledica malih dimenzija, koje ne nude dovoljno prostora kako bi se određeni proizvod mogao u potpunosti predstaviti potrošačima, kao i nemogućnosti da se u kratkom vremenu sagledaju sve njegove prednosti i karakteristike. Stoga, dizajn ambalaže treba da bude veoma efektan, kako bi omogućio proizvodu da se izdvoji od konkurentskih i doprinese jačanju brenda.

Cilj svakog brenda je da putem svojih proizvoda ostvari trajnu vezu sa kupcem, neku vrstu emocionalne povezanosti, koja predstavlja njegov „nematerijalni kapital“, jer proizvod egzistira isključivo zahvaljujući potrošačevoj percepciji i osećanjima prema njemu.

Sve više se stiče dojam da vizuelni aspekt proizvoda i sve nematerijalne komponente koje se uz njega vezuju, stavljaju u drugi plan sam sadržaj proizvoda, što se može potkrepiti činjenicom da su veoma često sirovinski kvalitetniji proizvodi, slabije prodavani upravo iz razloga što nisu uspeli da se nametnu kupcima. U Godišnjem izveštaju o poslovanju kompanija

„Coca-Cola“ u 2012. godini, navodi se da 75% vrednosti njenih brendova leži u nematerijalnim vrednostima. To se zaključuje iz promotivnih kampanja koje se zasnivaju na potenciranju tradicionalnih porodničkih vrednosti, zajedništva, emocija koje ljudi vezuju za praznična osećanja. Brend kod korisnika izaziva osećaj poverenja koje omogućuje jedinstveni ukus napitka, koji se pravi prema recepturi koja je ista već više od sto godina, a ono što proizvod čini uvek aktuelnim su upravo varijacije na temu ambalaže i promocije.

Veličina i oblik pakovanja, takođe, zavise od nivoa razvijenosti i dohotka tržišta na kojem se plasira. Tako se, u državama sa većim dohotkom obično koriste veća pakovanja, jer uopšte stanovništvo razvijenih zemalja pakovanje uglavnom tretira sa estetskog aspekta. Nasuprot tome, u nerazvijenim zemljama vrednuje se fizički kvalitet, jer je veoma izvesno da će pakovanje nakon konzumiranja biti sačuvano i korišćeno u druge svrhe. (Rakita i Mitrović 2007, 60-63).

5. KOMPARATIVNI ANALITIČKI PRIKAZ USPEŠNIH PRIMERA IZ PRAKSE

Za komparativnu analizu uticaja vizuelnog identiteta na prepoznatljivost i pozicioniranje proizvoda na tržištu, odabrana su dva brenda koja imaju značajnu, ako ne i dominatnu ulogu na tržištu zemalja Jugoistočne Evrope. Reč je o proizvođačima iz sektora prehrambene industrije: „Dukat” i „Imlek”. Prema istraživanju tržišta prehrambenih proizvoda na teritoriji Republike Hrvatske, robna marka „Dukat” toliko je prisutna u prehrambenim navikama stanovnika da će većina ispitanih već na spomen reči „Dukat”, prvo pomisliti na mleko i mlečne proizvode nego na zlatnik, o čemu svedoči i činjenica da je ta robna marka proglašena za najpouzdaniju u oblasti mlečnih proizvoda u Hrvatskoj šest godina za redom (Popović i Milićević 2013, 5-6). Pored toga što, prema rezultatima istraživanja, potrošačima nudi najbolji odnos cene i kvaliteta, evidentno je da se velika pažnja poklanja i vizuelnom aspektu proizvoda, čime se proizvođač ističe ne samo na tržištu prehrambenih proizvoda Hrvatske već i u regionu.

Dizajn ambalaže celokupnog asortimana prati istu osnovnu ideju o kreiranju takvog pakovanja koje je praktično, jednostavno za upotrebu, estetski privlačno i u skladu sa željama kupaca, pa je lako prepoznati proizvode ovog brenda, bez obzira na to da li je reč o: voćnom jogurtu, siru ili mleku. Da se o dizajnu ambalaže u ovoj firmi temeljno razmišlja, svedoči i činjenica da kompanija u kreiranju vizuelnog identiteta svojih proizvoda često konsultuje i svoje potrošače, pa tako pokreće i akcije među decom školskog uzrasta za oslikavanje pakovanja „Dukat" mleka. Ovakvi potezi nisu slučajnost, jer je poznato da su deca značajna u potrošačkoj strukturi ovakve vrste proizvoda. Brend im se na ovaj način nastoji još više približiti i uspostaviti još značajniju emotivnu vezu sa potrošačima, kreirajući proizvod koji je namenjen lično njima, prepoznatljiv, interesantan i neobičan.

„Imlek" je, prema istraživanju organizacije „Moja Srbija" u 2012. godini bio najomiljeniji brend u konkurenciji od 146 domaćih brendova. Osnovna ideja kompanije je stvoriti utisak da je potrošačima kupovinom „Imlek" proizvoda „Priroda na dohvat ruke", a nazivom proizvoda „Moja kravica" postiže se bliskost sa kupcima. Kompanija kreira proizvode namenjene različitim profilima kupaca, samim tim potrebno je osmisliti i ambalažu koja će pratiti imidž koji se gradi oko samog proizvoda. Prepoznatljiv logo vrlo jednostavno, a istovremeno veoma efikasno, upućuje na to, čime se kompanija bavi. Tačka na slovo i, stilizovana je kapljica koja se odvaja od mlečno bele površine na vrhu logo-a. Pored bele boje koja je jasna asocijacija, koristi se i zelena koja treba da asocira na prirodu i izvornost proizvoda, dok plava ima umirujući efekat. Simpatična kravica, zaštitni znak kompanije, prikazana je u idiličnom okruženju i dobro poznata i omiljena svim generacijama.

Kako se moderno društvo sve više okreće zdravom životu, a trend zdrave i kvalitetne „organske" hrane sve više maha uzima i u našem društvu, firma je kreirala liniju organskih proizvoda „Bello", koje svojim dizajnom upućuju na tu ideologiju. U suštini, verovatno je reč o identičnoj sirovini, koju dizajn „prodaje" kao sasvim novi, drugačiji i pre svega, personalizovan proizvod. Kroz liniju proizvoda „Jogood", kompanija se obraća mlađoj populaciji, koristeći, pritom, jake boje i razigran dizajn-kroz tipografske i

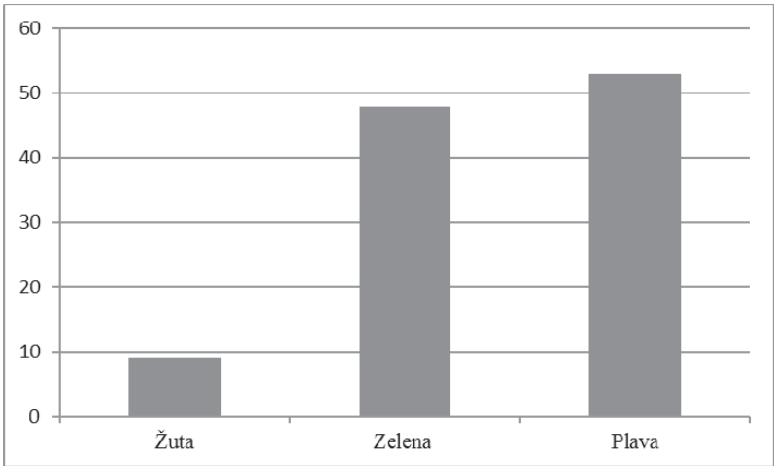
slikovne elemente koje ne prate stroge forme. Na taj se način želi kreirati proizvod sa kojim će se potrošači moći poistovetiti i koji će postati deo njihovog životnog stila. Istraživanje je izvršeno na području grada Banjaluke, na uzorku od 105 ispitanika (anketi je pristupilo 130 ispitanika, od kojih 25 ispitanika nisu dali potpune odgovore, stoga isti nisu ni razmatrani), u prodajnom objektu jednog od vodećih trgovinskih lanaca - Intereks. Pri ispitivanju se na licu mesta moglo utvrditi na koji način potrošači reaguju kod kupovine odabranog proizvoda. Cilj istraživanja je bio da se utvrdi koji faktori vizuelnog identiteta ambalaže, i u kojoj meri, utiču na odluku o kupovini proizvoda. Da bi se došlo do traženih rezultata ispitanicima su ponuđena dva konkurentska proizvoda, mleko dva renomirana proizvođača: „Imlek" i „Dukat". Za ispitivanje je odabran ovaj proizvod iz razloga što je u svakodnevnoj upotrebi i što se kupuje po navici. Činjenica je da ako se nešto kupuje na dnevnoj bazi o njemu se pre kupovine ne razmišlja u meri u kojoj se razmišlja pri kupovini skupljih proizvoda.

Anketa je bila sastavljena tako da su se postavljena pitanja odnosila na dizajn ambalaže, brend i kvalitet mleka.

Rezultati su pokazali da se „Imlekovo" mleko najviše kupuje. Ispitanici su naglašavali da im je prilikom kupovine mleka proizvođač jako bitan, da smatraju da je „Imlek" veoma prisutan u medijima, da ima dobro osmišljene reklamne kampanje, te da imaju poverenje u proizvođača.

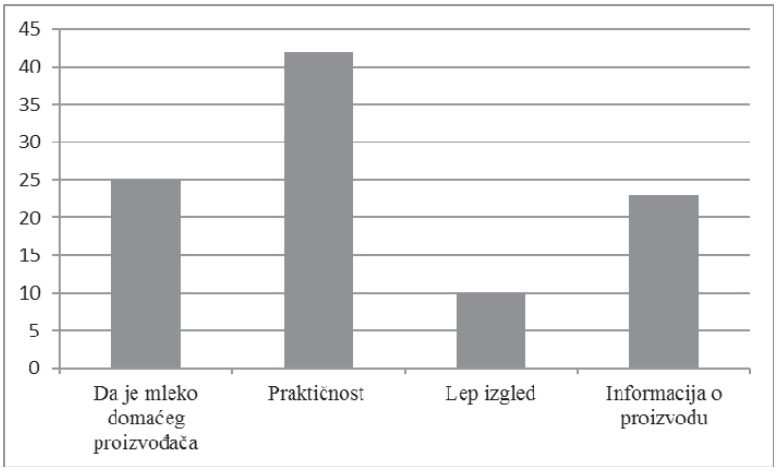
Ispitanici su takođe naglasili da smatraju da je kvalitet mleka oba proizvođača približno jednak, ali da se za određeni proizvod odlučuju zbog praktičnosti ambalaže, poruke koju im proizvod šalje dok se odlučuju za kupovinu, te komunikacije proizvođača sa potrošačima. Istraživanje je takođe pokazalo da je pri kreiranju ambalaže proizvoda pravilan odabir tipografije od ključnog značaja, jer je natpis „mleko" najuočljiviji element ambalaže za više od 50% ispitanika. Nakon tog sledi logo proizvođača i ilustracija.

Zbog sve većeg značaja i uloge dizajna ambalaže na privlačenje novih i zadržavanje postojećih kupaca prikazaće se grafičke ilustracije posebne vezanosti kupaca za boju i elemente ambalaže.



Grafikon 1: Boja ambalaže koju ispitanici pretežno kupuju

Izvor: Istraživanje autora



Grafikon 2: Značaj elemenata ambalaže

Izvor: Istraživanje autora

ZAKLJUČAK

Iako bi bilo logično da se odabir proizvoda pri kupovini zasniva na jednostavnom odnosu cene i kvaliteta, praksa pokazuje da su vrlo često dizajn i ambalaža presudni u donošenju odluke o tome koji proizvod će kupac odabrati. Razlozi za to su veoma logični i povezani su sa ljudskom psihom, te načinom percepcije i poimanja određenih oblika, boja i tekstura. Upravo iz tog razloga se pri kreiranju vizuelnog identiteta proizvoda ovi aspekti detaljno ispituju, te se potrošači konsultuju pre i nakon izrade idejnog rešenja, jer su upravo oni ti koji odlučuju o uspehu, prodaji i opstanku nekog proizvoda na tržištu. U pojedinim slučajevima, mišljenje kupaca je toliko značajno da se upravo njima poverava odluka o kreiranju dizajna ambalaže.

Provedena istraživanja su pokazala da je značaj dobro osmišljene promocije proizvoda, njegovog vizuelnog identiteta i kompletne filozofije koja se vezuje uz sam brend, a koju takođe kreiraju dizajneri i marketinški stručnjaci, podjednako bitan kao i sam proizvod. Time je potvrđena glavna hipoteza da kreativan rad na unapređenju vizuelnog identiteta proizvoda pozitivno utiče na percepciju kupca, a onda i prodaju proizvoda. U praksi proizvođači se često vode pogrešnom filozofijom, smatrajući da dizajn pakovanja treba biti skromniji, jer na taj način kupac neće misliti da je proizvod skup. Time se postiže kontraefekat iz razloga što se takav proizvod u jakoj konkurenciji neće isticati, pa će često bez obzira na kvalitet same sirovine, biti zanemaren i neprimećen. Uzrok tome je činjenica da upravo vizuelni aspekt proizvoda privlači kupce, a njegov kvalitet zadržava. Proizvod koji se ne „nametne“ kupcu, ne može očekivati ni uspeh na tržištu.

Kod kreiranja vizuelnog identiteta proizvoda potrebno je voditi računa o brojnim aspektima, ali, uvek treba početi od same strukture i teksture ambalaže, jer se ovim elementima mogu poslati značajne poruke potrošačima. Upotreba boje takođe ima izražen značaj u strukturi vizuelnog aspekta proizvoda. Zato je, pri njenoj upotrebi potrebno voditi računa kakav efekat pojedine boje ostavljaju na čoveka, tj. kako ih čovek percipira, kakav kulturološki značaj određena boja ima u pojedinim sredinama, te kako se upotrebljena boja uklapa u celokupnu ideju i filozofiju proizvoda ili brenda.

Na osnovu prezentovanog, može se zaključiti kako je dizajn i kvalitet ambalaže prizvoda jednako bitan kao i kvalitet samog sadržaja pakovanja, jer je pre predstavljanja proizvoda tržištu potrebno dobro osmisliti način na koji će proizvod „dopreti“ do potrošača. Najznačajniju ulogu, pri tom, ima stvaranje emotivne veze između dizajna i kupaca, jer je upravo ta komponenta presudna za odabir proizvoda pri kupovini.

Zbog toga uspešni brendovi i kompanije, svoj značaj na tržištu posmatraju prvenstveno kroz svoje nematerijalne vrednosti, kao što su prepoznatljivost, omiljenost, poverenje i uticaj koji imaju na kupce.

LITERATURA

1. Fiell, Ch., and Fiell, P. 2011. *Desing of the 20th Century.* Köln: Taschen GmbH.
2. Dibb, S., and Simkin, L. 1996. *The Market Segmentation Work Book*. London-New-York: Routledge.
3. Dormer, P. 1991. *The Meanings of Modern desing*. London: Theames and Hutson.
4. Spahić, B. 2008. *Dizajn, ekonomski, društveni i politički aspekti oblikovanja*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inžinjering i menadžment.
5. Sokolović, S., i Sokolović, S. 2011. *Korporativni identitet*. Beograd: Megatrend univerzitet.
6. Gobe, M. 2006. *Emocionalno brendiranje: nova paradigma povezivanja brendova*. Beograd: Mass Media International Beograd.
7. Gašović, M. 2010. *Menadžment prodaje*. Subotica: Ekonomski fakultet Subotica.
8. Rakita, B., i Mitrović, I. 2007. *Brend menadžment.* Beograd: Savremena administracija a.d. Beograd.

9. Popović, M., i Milićević, U. 2013. "Revolucija u pakovanju". *In Store.* br.54. godina VI /2013: 60-61.

10. Porter, M. 2007. *Konkurentska sposobnost: ostvarivanje vrhunskih rezultata*. Novi Sad: Asse.

Valentina Vukmirović, B.Sc. in graphic technology
Nikola Vukmirović, PhD

THE SIGNIFICANCE OF DESIGN AND VISUAL IDENTITY OF PRODUCT ON SALES IMPROVEMENT

Summary: *This paper has the aim to emphasize the role and significance of product's visual identity in its positioning and existence on the market. In this paper, several shorter theoretical deliberations on conceptual determination and development of theoretical though about design and visual identity of product, were conducted. Their importance as an instrument of sales management was discussed and, accordingly, empirical researches on different products from different manufacturers and same product from different manufacturers, have been carried out. The conclusion which stands out as a result of this research is that visual aspect of the product, as a primary communication with the consumer, has a decisive signifance in making a decision about purchasing. The research has also shown that domestic producers pay very little attention to the visual identity of the product, which results in lack of competitiveness on the local, and especially on the global market. In this paper appropriate recommendations and suggestions for creating innovative business politics in this domain, as well as the most successful examples from practice, have been presented.*

Key words: *product designt, visual identity, sales management, communication with customers.*

JEL classification: *M3*

STRUČNI RADOVI
EXSPERT PAPER

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 04.03.2014.
Rad odobren: 04.04.2014.

UDK 336.226.3(497.6RS)
DOI: 10.7251/POS1412437S
Stručni rad

Stojanović dr Tamara[1]

POJMOVI KONTROLE I REVIZIJE U PORESKOM SISTEMU REPUBLIKE SRPSKE

Rezime: *Zakonska regulativa, koja je osnova poreskog sistema u Republici Srpskoj, bavi se, između ostalog, i pitanjima nadzora nad izvršavanjem obaveza regulisanih zakonskim propisima. Kada se govori o internom nadzoru, onda je on neodvojiv od sistema internih kontrola. Međutim, eksterna funkcija nadzora je povezana sa procesom revizije koju domaća poreska regulativa u Republici Srpskoj zapravo i ne prepoznaje. Sve aktivnosti internog i eksternog nadzora su okarakterisane kao kontrole, iako one po svojoj prirodi i suštini to nisu. Ovi pojmovi/procesi se moraju sagledati kako iz ugla institucija zaduženih za nadzor, tako i iz ugla poreskih obveznika, te se mora uzeti u obzir i sama metodologija rada. Cilj autora je da skrene pažnju na istinske odlike kontrole i revizije, usvojene od strane svjetske teorije i profesionalne prakse, te da ukaže na to šta su zapravo kontrole, a šta je to poreska revizija sa aspekta poreskog sistema i regulatornog okvira u Republici Srpskoj.*

Ključneriječi: *zakonski propisi, poreski sistem, kontrola, revizija, nadzor.*

JEL klasifikacija: *K34, M42, M48, M49*

[1] Docent doktor, Univerzitet u Banjoj Luci, Bulevar Vojvode Petra Bojovića 1A, s.tamara@teol.net

UVOD

Kada se govori o kontroli i reviziji u poreskom sistemu neke zemljelogično bi bilo da je sam regulatorni okvir napravio distinkciju između ova dva pojma/procesa i definisao ih tako da oni služe potrebama samog poreskog sistema i izvršavanju obaveza koje imaju pojedini učesnici u ovom sistemu. Međutim, polazeći od zvaničnih definicija revizije i kontrole koje se mogu pronaći u svjetskoj teoriji i praksi, s jedne strane, i načina kako su ovi pojmovi definisani našom domaćom zakonskom regulativom, vrlo je teško odrediti pravu distinkciju između onoga što bi u smislu poreskog nadzora trebalo biti okarakterisano kao kontrola i onoga što bi se trebalo zvati revizijom.

Naša zakonska regulativa iz oblasti direktnog oporezivanja (Zakon o poreskom postupku) ni na jednom mjestu ne spominje reviziju, tako da sve ono što Poreska uprava Republike Srpske (PURS), kao nosilac nadzora u oblasti direktnih poreza, sprovodi u cilju provjere i nadzora nad prijavljivanjem i izmirivanjem poreskih obaveza, sa aspekta zakonske regulative,predstavlja poresku kontrolu. Kao što je to slučaj sa regulatornim okvirom koji se bavi direktnim oporezivanjem, ni u slučaju indirektnog oporezivanja regulativa ne pravi distinkciju između poreske kontrole i revizije. Međutim, Pravilnik o kontroli indirektnih poreza, predviđa primjenu metodologije kontrole koja nedvosmisleno podsjeća na metodologiju revizije, dok sam Zakon o postupku indirektnog oporezivanjagovori o *provjerama* – koje su interni kontrolni postupci preventivno-detektivnog karaktera i *kontrolama* – koje predstavljaju eksterni vid naknadnog nadzora nad radnjama i evidencijama poreskih obveznika, te u sebi integriše jedan pristup koji je svojstven samoj reviziji.

Ipak, između kontrole i revizije postoji značajna razlika koju treba imati u vidu i razumjeti, jer se vrlo često kako u praksi, tako i u zakonskoj regulativi može naići na pogrešno definisanje pojma kontrole i njegovo poistovjećivanje sa internom ili eksternom revizijom. Imajući sve ovo u vidu, cilj ovog rada je upravo u tome da se odgonetne šta bi to bila kontrola, a šta

revizija, kada je u pitanju nadzor nad postupkom direktnog i indirektnog oporezivanja u Republici Srpskoj.

1. OPŠTEPRIHVAĆENE DEFINICIJE KONTROLE I REVIZIJE

O bilo kojoj reviziji da je riječ ona uvijek predstavlja neki vid naknadnog pregleda nad procesima, aktivnostima i izvještajima koji su okončani, s ciljem da se utvrdi stepen njihove podudarnosti sa prethodno utvrđenim kriterijima ili standardima. Prema tome, revizija je funkcija nadzora koja se odvija nakon što je neki proces završen, dok je kontrola vrlo širok pojam koji se u najužem smislu svodi na politike i procedure, tj. kontrolne aktivnosti/postupke koji mogu da prethode, da se odvijaju paralelno (istovremeno) ili nakon odvijanja procesa koji je predmet kontrole.

1.1. Pojmovno određenje kontrola

Kada se o kontrolama govori u okviru jednog mikro orkuženja (organizacije), onda se za njih koristi izraz interne kontrole. S obzirom na to da mnoštvo različitih primjena kontrola na svim organizacionim nivoima izjednačava potrebu različitih korisnika za njima, to je dovelo do stvaranja čitavog spektra kontrolnih aktivnosti. Iz tog razloga, u drugoj polovini XX vijeka, preduzet je masovan profesionalni napor u iznalaženju opšteprihvaćene definicije pojma i okvira internih kontrola. Danas, većina savremenih organizacija širom svijeta, prilikom uspostavljanja sistema internih kontrola, polazi od definicije do koje je došao COSO izvještaj[2], čiji je zvanični naziv "Integrated Control – Integrated Framework". Iako ovaj

[2] COSO (Committee of Sponsoring Organizations) izvještaj je izvještaj čiju je izradu sponzirisalo pet profesionalnih organizacija: Institut internih revizora (IIA), Američki institut ovlaštenih javnih računovođa (AICPA), Institut finansijskih izvršilaca (FEI), Američko udruženje računovođa (AAA) i Institut upravljačkih računovođa (IMA).

izvještaj nema snagu standarda, sve značajne profesionalne organizacije, koje se bave ocjenom standarda internih kontrola, zvanično su usvojile COSO izvještaj i prilagodile svoje standarde njegovoj terminologiji.

COSO izvještaj definiše internu kontrolu kao *proces u kome učestvuje odbor direktora, menadžment i ostalo osoblje pravnog lica, a kreiran je s namjerom da se obezbijedi odgovarajuća sigurnost u pogledu ostvarivanja ciljeva u oblastima efektivnosti i efikasnosti poslovnih operacija,pouzdanosti finansijskog izvještavanja i usaglašenosti sa važećim zakonima i propisima.* (COSO 2004, 1). Prema tome, radi se o metodima i postupcima, koje je usvojilo rukovodstvo, a ugrađeni su u organizaciju preduzeća kako bi osigurali nesmetano odvijanje svih poslovnih funkcija (Chambers 1993, 50).

Internu kontrolu, prema COSO izvještaju, čini pet međusobno povezanih komponenti:

(1) *Kontrolno okruženje* - čine ga faktori kao što su: integritet, etičke vrijednosti i stručnost zaposlenih; filozofija i poslovni stil menadžmenta; način na koji menadžment vrši raspodjelu ovlašćenja i odgovornosti i organizuje i izgrađuje svoje ljude; i pažnja i smjernice koje daje odbor direktora.
(2) *Procjena rizika* - podrazumijeva identifikovanje i analizu relevantnih rizika koji prijete ostvarivanju postavljenih ciljeva i čini osnovu za odlučivanje o tome kako treba da se upravlja rizicima.
(3) *Kontrolne aktivnosti* - uključuju *politike* (definišu 'kako raditi?') i *procedure* (definišu 'šta raditi?') koje osiguravaju primjenu smjernica menadžmenta. Njihova pomoć je u tome da se osigura preduzimanje aktivnosti neophodnih za upravljanje rizicima koji prijete ostvarivanju ciljeva preduzeća.
(4) *Informacije i komunikacija* - informacioni sistemi imaju zadatak da obezbijede izvještaje koji sadrže operativne, finansijske i ostale informacije koje zahtijeva regulativa, a omogućuju da se vodi i kontroliše poslovanje. Komunikacija mora da obuhvati širi kontekst, odnosno da se odvija u svim pravcima i smjerovima kroz organizaciju kako bi omogućila da svi zaposleni ispune svoje odgovornosti u vezi sa kontrolama.

(5) *Nadzor* - proces kojim menadžment ocjenjuje kvalitet funkcionisanja sistema internih kontrola tokom vremena. Ovo se postiže kroz tekuće aktivnosti nadzora, kroz posebne ocjene ili kombinaciju ova dva postupka.

Kada se govori o kontrolama, najčešće se zapravo misli na kontrolne postupke koji su samo jedan od elemenata čitavog sistema internih kontrola. Radi boljeg razumijevanja suštine ovih kontrolnih postupaka, treba naglasiti da teorija i praksa razlikuje njihove tri osnovne vrste (Tušek 2007):

(1) preventivni kontrolni postupci - ugrađuju se u sistem kontrola s namjerom da se spriječe greške ili nastanak nekih događaja koji se ne mogu detektovati (npr. organizaciona struktura, zaključavanje prostorija, potpisivanje dokumenata...).
(2) detektivni kontrolni postupci - kreiraju se tako da se menadžment alarmira o greškama ili problemima čim se oni pojave (npr. popisi novca, fizičke imovine i sl., sigurnosne zaštite na ulazima u objekte...)
(3) korektivni kontrolni postupci- koriste se u sprezi sa detektivnim kontrolama s ciljem da se organizacija što prije oporavi od posljedica nepoželjnih događaja i spriječi njihovo ponavljanje u budućnosti (npr. uvođenje novih politika i procedura, zaštitnih mjera, izvještavanja...)

1.2. Pojmovno određenje revizije

Ako pođemo od COSO definicije sistema internih kontrola, primjetićemo da se njegov posljedni element odnosi na nadzor. To je mahanizam koji sve elemente sistema povezuje i osigurava ostvarivanje unaprijed postavljenih ciljeva (Tušek 2001, 78). Ovaj nadzor može biti interni ili eksterni. Kada ga sprovodi sama organizacija, onda se radi o internom nadzoru koji je sve češće organizovan u okviru funkcije interne revizije. Međutim, ukoliko se taj nadzor sprovodi eksterno, od strane lica koja nisu zaposlena u datoj organizaciji, onda se radi o eksternoj reviziji.

Iako se u teoriji i praksi može pronaći mnoštvo različitih definicija revizije ona u osnovi predstavlja *sistematski postupak objektivnog prikupljanja i procjene dokaza, vezanih za izjave o privrednim aktivnostima i događajima, radi utvrđivanja stepena podudarnosti između tih izjava i utvrđenih kriterija, kao i prezentiranja rezultata zainteresovanim korisnicima* (AAA 1973).Različite okolnosti mogu da izazovu potrebu za revizijom. Na prvom mjestu je opšta potreba za *potvrdom* (eng. attestation). Potvrditi nešto, znači tvrditi da je to isitnito ili stvarno, ili svjedočiti da je stanje stvari takvo kakvo jeste (Ratliff et al. 2001). Ovakva potvrda je skoro uvijek za dobrobit drugih i ima za cilj da učvrsti njihovo povjerenje u informacije. Iz opšte potrebe za potvrdom razvile su se posebne potrebe za specifičnim potvrdama koje su uslovile nastanak različitih vrsta revizije. Polazeći od predmeta revizije, Ratliff i Reding (2002) navode sedam vrsta revizije:

(1) revizija finansijskih izvještaja
(2) operativna revizija (revizija poslovanja) i revizija učinaka
(3) revizija kvaliteta
(4) revizija usklađenosti
(5) revizija informacionih sistema
(6) revizija prevara (forenzička revizija) i
(7) revizija životne sredine, zdravstva i bezbjednosti.

Imajući u vidu našu domaću praksu revizije, a posebno onu koja se može dovesti u vezu sa poreskom kontrolom i revizijom, treba istaći da su kod nas najviše zastupljene:

(1) *revizije finansijskih izvještaja*- koje u privatnom sektoru sprovode komercijalna preduzeća registrovana kod Ministarstva finansija Republike srpske, a u javnom sektoru Glavna služba za reviziju javnog sektora, te
(2) *revizije poslovanja i učinaka, kao i revizija usklađenosti*– za koje su zadužene funkcije interne revizije (zakonom obavezne u javnom sektoru, finansijskom sektoru i sektoru osiguranja), ali takođe i Glavna služba za reviziju javnog sektora koja eksterno sprovodi ove vrste revizija.

2. DEFINISANJE KONTROLE I REVIZIJE U KONTEKSTU PORESKE REGULATIVE REPUBLIKE SRPSKE

Poreski sistem u Republici Srpskoj je organizovan u dvije oblasti – direktnog i indirektnog oporezivanja, te ćemo u nastavku razmotriti pojmovna određenja kontrole i revizije, kao funkciju nadzora, u svakoj od njih posebno.

2.1. Nadzor u okviru sistema direktnog oporezivanja

Nosioci sistema direktnog oporezivanja u Republici Srpskoj su Ministarstvo finansija Republike Srpske i PURS kao republička ustanova u sastavu ovog Ministarstva. Ministarstvo finansija donosi zakonsku regulativu iz oblasti direktnih poreza, dok je PURS zadužena da obezbijedi i osigura implementaciju ovih propisa a samim tim i punjenje budžeta Republike, ali i fondova, opština i gradova, svim predviđenim budžetskim prihodima. S druge strane, ovi porezi se prikupljaju od privrede i stanovništva, tj. pravnih i fizičkih lica koji su poreski obveznici u smislu koji je propisan zakonskom regulativom. Prema tome, kada govorimo o procesu kontrole i revizije direktnih poreza onda na umu treba imati tri ključna aktera:

(1) Ministarstvo finansija Republike Srpske, kao kreatora regulatornog okvira kojim se regulišu prava i obaveze kako PURS, tako i poreskih obveznika;

(2) PURS kao instituciju koja je zadužena da osigura primjenu zakonskih propisa, i u tom smislu je zadužena i za nadzor nad njihovom primjenom, kao i za preduzimanje mjera u slučaju kršenja zakonskih propisa;

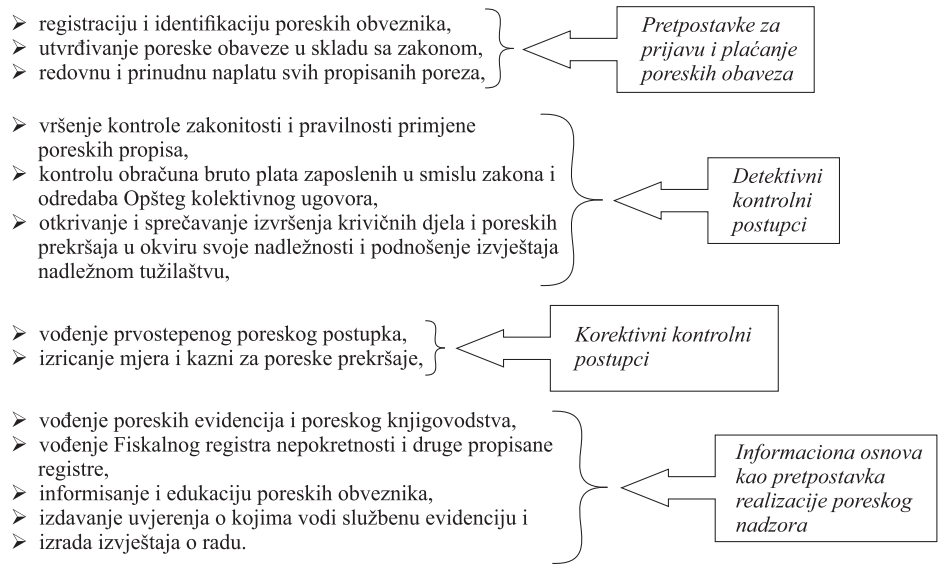
(3) Poreske obveznike koji su dužni da se registruju, obračunaju i prijave svoje poreske obaveze, te da ih izmire na način i u rokovima koji su propisani važećom zakonskom regulativom.

Regulatorni okvir sistema direktnog oporezivanja u Republici Srpskoj čine propisi kao što su:

- Zakon o poreskom postupku („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 102/11, 67/13)
- Pravilnik o postupku i načinu podnošenja poreskih prijava („Službeni Glasnik Republike Srpske" br. 35/12)
- Zakon o porezu na dohodak („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 91/06; 128/06; 120/08 i 71/10, 1/11)
- Zakon o doprinosima („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 31/09, 116/12)
- Zakon o porezu na dobit („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 57/12)
- Pravilnik o primjeni Zakona o porezu na dobit („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 129/06, 110/07, 114/07, 62/08, 9/09, 122/10 i 73/11)
- Zakon o taksama („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 8/94, 29/00, 18/01, 22/01, 60/03-II dio, 14/04, 51/06)
- Zakon o porezima na nepokretnosti („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 110/08)
- Zakon o koncesijama („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 28/94, 92/09, 60/11)
- Zakon o igrama na sreću („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 111/12)
- Zakon o fiskalnim kasama („Službeni glasnik Republike Srpske" br. 69/07)

Zakoni o porezima definišu: prihode koji podliježu oporezivanju, način obračuna poreza, način vođenja knjigovodstvene/poreske evidencije, prijavljivanje i izmirivanje poreskih obaveza. S druge strane, Zakon o poreskom postupku reguliše pitanja nadzora nad primjenom ovih zakona, kršenja odredbi ovih zakona i njihovih posljedica.

Prema odredbama Zakona o poreskom postupku, PURSje nadležna za:



Zakon o poreskom postupku predviđa dvije vrste poreske kontrole:

(1) *Kancelarijska poreska kontrola* – predstavlja skup radnji kojima PURS provjerava tačnost, potpunost i usklađenost sa zakonom, odnosno drugim propisom, podataka iskazanih u poreskoj prijavi, računovodstvenim i drugim izvještajima poreskog obveznika (Zakon o poreskom postupku). Kancelarijsku kontrolu vrš poreski inspektor u prostorijama PURS, na osnovu naloga za kontrolu. Ako se u postupku kancelarijske kontrole utvrdi da postoje nepravilnosti prilikom utvrđivanja i plaćanja poreskih obaveza, inspektor će o tome sačiniti zapisnik. Poreski obveznik ima pravo da podnese primjedbe na taj zapisnik, dok je poreski inspektor dužan da razmotri ove primjedbe i da o tome sačini dopunu zapisnika. Na osnovu zapisnika i dopune zapisnika, poreski inspektor donosi rješenje.

(2) *Terenska poreska kontrola* –predstavlja skup radnji kojima PURS provjerava zakonitost i pravilnost ispunjavanja poreskih obaveza od strane poreskih obveznika (Zakon o poreskom postupku). Terensku kontrolu obavlja poreski inspektor na osnovu naloga

za kontrolu o čemu se poreski obveznik obavještava najkasnije tri dana prije dana počinjanja kontrole. U izuzetnim slučajevima, direktor PURS može naložiti kontrolu kojoj će se pristupiti bez najave, ako ocijeni da postoje sumnje da bi se najavljena kontrola mogla na bilo koji način osujetiti, ili ako bi najava kontrole mogla bitno uticati na utvrđivanje i plaćanje poreza. Po okončanju terenske kontrole, poreski inspektor sastavlja zapisnik o terenskoj kontroli u kom se moraju jasno i nedvosmisleno iznijeti utvrđene činjenice u postupku kontrole, prikupljeni dokazi, razlozi utvrđivanja poreskih obaveza, kao i svi drugi relevantni podaci i radnje koje su izvršene u postupku terenske kontrole. Ukoliko se u postupku terenske kontrole utvrdi da poreski obveznik nije primijenio, ili nije pravilno primijenio propise prilikom utvrđivanja poreske obaveze koje obveznik sam vrši, na osnovu stanja utvrđenog u zapisniku, odnosno dopuni zapisnika, donosi se rješenje za plaćanje utvrđenih poreskih obaveza.

Imajući u vidu regulatorni okvir kojim se regulišu prava i obaveze PURS, kao nosioca poreske kontrole, i poreskih obveznika možemo zaključiti da *poreska kontrola* predstavlja čitav sistem interne kontrole kog je PURS dužna da uspostavi i održava u skladu sa svojim nadležnostima propisanim Zakonom o poreskom postupku. Polazeći od COSO definicije sistema internih kontrola, ovaj sistem bi u slučaju PURS obuhvatao sljedeće:

- **Kontrolno okruženje** – definisano organizacionom strukturom Poreske uprave, raspodjelom dužnosti i odgovornosti, te njenom misijom i vizijom prema kojoj bi ona trebalo da bude *moderno organizovana uprava i jedan od stubova državnosti Republike Srpske, visoko profesionalna i efiksana, dinamična, otvorena i poštovana od strane poreskih obveznika, Vlade Republike Srpske kao i kod javnosti uopšte* (PURS 2012).
- **Procjena rizika** – definišu je interne procedure u vezi sa načinom utvrđivanja operativnih planova koji bi uvijek trebalo da polaze od procjene rizika poreskog obveznika, ali i ocjene uticaja poreske kontrole na efikasnost naplate poreza u određenim djelatnostima (Zakon o poreskom postupku).

- **Kontrolne aktivnosti** – brojne su, regulisane Zakonom o poreskom postupku i mogu se klasifikovati na: *preventivne* (registracija i identifikacija poreskih obveznika, utvrđivanje poreske obaveze u skladu sa zakonom, redovna naplata svih propisanih poreza, sprečavanje izvršenja krivičnih djela), *detektivne* (vršenje kontrole zakonitosti i pravilnosti primjene poreskih propisa, kontrola obračuna bruto plata zaposlenih u smislu zakona i odredaba Opšteg kolektivnog ugovora, otkrivanje poreskih prekršaja u okviru svoje nadležnosti) i *korektivne* (podnošenje izvještaja nadležnom tužilaštvu, vođenje prvostepenog poreskog postupka, izricanje mjera i kazni za poreske prekršaje).
- **Informacije i komunikacija** – podrazumijeva uspostavljanje informacionog sistema koji podržava aktivnosti nadzora PURS (vođenje poreskih evidencija i poreskog knjigovodstva, vođenje Fiskalnog registra nepokretnosti i druge propisane registre) i komunikaciju sa poreskim obveznicima (informisanje i edukaciju poreskih obveznika, izdavanje uvjerenja o kojima vodi službenu evidenciju i izrada izvještaja o radu).
- **Nadzor –** odvija se na više nivoa, kao što je: nadzor od strane Ministarstva finansija Republike Srpske, interni nadzor kog sprovodi odjeljenje Unutrašnje kontrole i interne revizije, te eksterni nadzor kog obavlja Glavna služba za reviziju javnog sektora.

Poreska revizija nije pojam koji se može pronaći u našoj domaćoj zakonskoj regulativi iz oblasti direktnog oporezivanja, ali termini kao inspekcijski pregled, provjera, nadzor i slično zapravo govore o reviziji. Revizija je funkcija eksternog nadzora i naknadnog pregleda, tako da kada govorimo o poreskoj reviziji onda je to poreska kontrola gledana iz ugla poreskog obveznika. Svaki vid terenske kontrole je zapravo revizija i to *revizija usklađenosti sa poreskom regulativom*. Kao i u slučaju ostalih vidova revizije konačan proizvod ove revizije je izvještaj u vidu zapisnika. Međutim, specifičnost ovog vida revizije se ogleda u tome što ove izvještaje PURS sačinjava za svoje potrebe i u svrhu izvršavanja svojih nadležnosti propisanih poreskim propisima, tako da za nju ovo i jeste kontrolni postupak i to detektivno-kontrolnog karaktera.

Ovdje se može govoriti i o *poreskoj kontroli sa aspekta samog poreskog obveznika*, ali to je onda njegova interna procedura kojom sam poreski obveznik osigurava da je na pravi način i u pravim rokovima utvrdio, prijavio i izmirio svoju poresku obavezu. Ove kontrole su najčešće sastavni dio računovodstvenih kontrola i obično su propisane Pravilnicima o računovodstvu ili nekim drugim internim aktima.

1.2. Nadzor u okviru sistema indirektnog oporezivanja

Usvajanjem Zakona o sistemu indirektnog oporezivanja Parlament Bosne i Hercegovine stvorio je pravni osnov za uspostavljanje Uprave za indirektno oporezivanje (UIO), najveće institucije na državnom nivou. To je dovelo do reorganizacije carinske službe (spajanje bivših carinskih uprava entiteta i Distrikta Brčko), a u isto vrijeme osnovan je Sektor za poreze, prvi put na državnom nivou, koji je imao zadatak razviti i sprovesti jedinstveni sistem poreza na dodatu vrijednost. UIO je jedini organ u Bosni i Hercegovini odgovoran za sprovođenje zakonskih propisa i politike indirektnog oporezivanja, te za naplatu i raspodjelu prihoda od indirektnih poreza.U nadležnosti UIO je prikupljane svih indirektnih poreza u BiH: poreza na dodatu vrijednost, carina, akciza i putarine.

Kad je riječ o regulatornom okviru indirektnog oporezivanja u BiH, ključni zakoni na kojima se zasniva rad UIO, između ostalih, su:

- Zakon o PDV-u („Službeni glasnik BiH" br. 9/05)
- Pravilnik o primjeni zakona o PDV-u („Službeni glasnik BiH" br. 52/05)
- Zakon o postupku indirektnog oporezivanja („Službeni glasnik BiH" br. 89/05)
- Zakon o Upravi za indirektno oporezivanje („Službeni glasnik BiH" br. 89/05)
- Zakon o carinskoj politici Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH" br. 57/04)
- Pravilnik o kontroli indirektnih poreza (UO UIO 2007).

Propis koji reguliše odgovornosti i obaveze UIO, koje se tiču nadzora nad procesom indirektnog oporezivanja, jeste Zakon o postupku indirektnog oporezivanja i u njemu se spominju dva vida nadzora i to: (a) postupci provjere podataka i (b) postupci kontrole. Prvi postupci su oni koji se intrerno sprovode i po svojoj prirodi su preventivno-detektivnog karaktera, dok su postupci kontrole usmjereni na eksterni nadzor i po svojoj prirodi su mnogo bliži reviziji nego kontroli.

Svrha kontrole indirektnih poreza je da kontroliše izmirivanje obaveza po osnovu indirektnih poreza i vrši ispravku stanja (detektivno-korektivna priroda kontrola). Kontrola indirektnih poreza vrši se provjerom knjiga, evidencija, spisa, faktura, vaučera, korespondencije od važnosti za indirektne poreze, računarskih baza podataka, programa, evidencija ili spisa koji se odnose na privredne djelatnosti, kao i provjerom dobara ili bilo kojih podataka koje bi UIO trebalo da zna ili koji bi bili potrebni za postupanje u skladu s obavezama plaćanja indirektnih poreza. Kontrole indirektnog oporezivanja dokumentuju se: obavještenjima, zabilješkama, pisanim izjavama i zapisnicima o kontroli. Zapisnik o kontroli je javna isprava koju sačinjavaju inspektori UIO sa svrhom konstatovanja činjenica utvrđenih kontrolom indirektnih poreza. Zapisnikom o kontroli predlažu se neophodne ispravke stanja, prijedlog razreza obaveze indirektnih poreza ili se konstatuje njihova ispravnost.

Uslovi i načini vršenja kontrole indirektnog oporezivanja je propisana Pravilnikom o kontroli indirektnih poreza kog je donio Upravni odbor UIO2007. godine. Ovaj Pravilnikuspostavlja okvir za rad UIO u postupku kontrole indirektnih poreza, postupku ograničene provjere i postupku naknadne kontrole. Poslovi kontrole se odvojeno izvode kroz sektor za poreze i sektor za carine.

Kontrola koju sprovodi sektor za poreze predstavlja ispitivanje i utvrđivanje tačne obaveze po osnovu indirektnih poreza lica koja su obveznici indirektnih poreza (Pravilnik o kontroli indirektnih poreza). Kontrola se može vršiti nad svim licima koja su registrovana kao obveznici indirektnih poreza, ali i drugim licima koja nisu poreski obveznici ukoliko raspolažu dokazima potrebnim za utvrđivanje poreske obaveze. Ove kontrole se dijele u tri kategorije:

(1) *potpune* - kada nalog za kontrolu ne sadrži bilo kakva ograničenja u pogledu pojedinačnih privrednih djelatnosti ili pojedinačnih poreskih činjenica. Kontrola neto obaveza po osnovu PDV-a u jednom periodu uvijek se smatra potpunom kontrolom do tog perioda. Isto važi i za kontrolu prijavljene obaveze po osnovu akcize na domaće proizvode za određenu vrstu proizvoda u određenom poreskom periodu. Potpuna kontrola se može vršiti kontrolom svih transakcija u kontrolisanom periodu ili se može vršiti kontrolom dijela transakcije.
(2) *djelimične* – kada su predmet provjere samo pojedine poslovne aktivnosti i činjenice značajne za oporezivanje. Veliki obveznici po osnovu PDV-a podliježu stalnom ciklusu sistematskih djelimičnih kontrola PDV-a čiji je fokus na nekom konkretnom aspektu trgovinskih rizika i računovodstvenih postupaka. Ove djelimične kontrole se sporovode sve dok se ne obuhvate kompletne djelatnosti obveznika po osnovu PDV-a i sve računovodstvene postupke po osnovu PDV-a.
(3) *informativne* - vrši se po nalogu u cilju prikupljanja informacija potrebnih za izvođenje drugih kontrola.

Pravilnik predviđa da se postupak kontrole odvija kroz faze: planiranja i pripreme kontrole, vršenja kontrole, izrade zapisnika i izvještavanje, te kroz procedure koje se sprovode nakon uručenja zapisnika, uključujući i razrez poreske obaveze. Ponekad se umjesto kontrole, primjenjuju postupci ograničene provjere, a s ciljem da se potroši manje sredstava i vremena nego što bi to inače bilo potrebno u toku regularne kontrole. Ovo je način da se osigura ne samo efektivnost, već i efikasnost u poslovima nadzora.

Obim carinske kontrole definisan je odredbama Zakona o carinskoj politici Bosne i Hercegovine, koji sadrži konkretne odredbe koje se odnose na svako carinski odobreno postupanje ili upotrebu. Prema Pravilniku o kontroli indirektnih poreza, kontrola koju sprovodi sektor za carine definiše se kao naknadna provjera tačnosti carinske prijave i pravilnosti carinskog postupka koji je sporoveden po toj prijavi. Vrši se nakon puštanja robe u carinski postupak kojem je bila podvrgnuta. Naknadna kontrola obuhvata

kontrolu carinskih, komercijalnih i drugih dokumenata koji se odnose na uvozne i izvozne radnje, bilo u prostorijama carinskog organa (granični prelaz, carinska ispostava i regionalni centar) ili u prostorijama uvoznika, izvoznika, njihovih zastupnika i svih drugih lica koja su poslovno direktno, ili indirektno uključena u poslove u vezi uvoza i izvoza robe i koja u poslovne svrhe posjeduju dokumente i podatke u vezi uvoza i izvoza robe. Po potrebi, može se izvršiti i pregled robe ako je roba fizički prisutna, te se mogu uzeti i uzorci (određivanje sastava i drugih osobina robe). I ova kontrola se odvija kroz iste faze kao i kontrola sektora za poreze, ali obuhvata i još jedan korak, a to je *praćenje izvršenja naloženih mjera* (Pravilnik o kontroli indirektnih poreza).

Ni u slučaju indirektnog oporezivanja regulativa ne pravi distinkciju između poreske kontrole i revizije. Međutim, Pravilnik o kontroli indirektnih poreza, predviđa primjenu metodologije kontrole koja neodoljivo podsjeća na metodologiju revizije, dok sam Zakon o postupku indirektnog oporezivanja govori o *provjerama* – koje su interni kontrolni postupci preventivno-detektivnog karaktera i *kontrolama* – koje predstavljaju eksterni vid naknadnog nadzora nad radnjama i evidencijama poreskih obveznika, te u sebi integriše jedan pristup koji je svojstven samoj reviziji.

Ako pođemo od činjenice da svaka revizija, bez obzira o kojoj je vrsti riječ, obuhvata sljedeće korake (Ratliff et al. 2001):

- upoznati/razumjeti predmet revizije,
- utvrditi ciljeve revizije,
- definisati potrebne dokaze,
- odlučiti koje revizorske procedure koristiti,
- prikupiti i analizirati revizijske dokaze,
- izraditi nalaze i zaključke revizije i
- sačiniti revizorski izvještaj,

onda je, iz prethodnog razmatranja metodologije vršenja kontrole od strane sektora za poreze i sektora za carine UIO, očigledno da se kontrola indirektnih poreza zapravo odnosi na klasičnu reviziju, jer obuhvata svaki od prethodno navedenih koraka.

Pravilnik o kontroli indirektnih poreza podrazumijeva:

- planiranje i pripremu kontrola koje podrazumijevaju i upoznavanje sa predmetom revizije;
- u nalozima se uvijek definišu razlozi i svrha pokretanja kontrole,
- metodologija definiše koja to evidencija i materijali mogu poslužiti kao dokazi za izvođenje zaključaka, tj. izradu zapisnika za pojedine vidove kontrole/revizije;
- i revizorske procedure su naznačene kroz različite vidove provjera koje se vrše kako u prostorijama UIO, kod samog kontrolisanog subjekta ili prikupljanjem dokaza od trećih lica; čak se spominju i metode statističkog uzorkovanja;
- iako se konačni proizvod poreske revizije ne zove izvještaj, ovaj proces se definitivno okončava izdavanjem izvještaja u formi zapisnika, ali i zaključka, te rješenja koji imaju za cilj i sprovođenje određenih korektivnih mjera.

Ono po čemu je kontrola, tj. revizija indirektnih poreza, posebno specifična je njena metodološka sličnost sa internom revizijom – posebno kada se radi o kontroli koju sprovodi sektor za carine. Naime, posljednji korak svake interne revizije, čiji izvještaj, takođe, obuhvata i preporuke, kao prijedlog mjera za otklanjanje uočenih nedostataka, jeste provjera implementacije datih preporuka. Ova faza procesa revizije se jasno uočava kod carinske kontrole, koja takođe predviđa naknadno praćenje izvršenja predloženih mjera.

Dakle, za razliku od oblasti direktnog oporezivanja koja nije ni regulatorno ni metodološki napravila razliku između kontrole i revizije, kontrola indirektnih poreza prema svom metodološkom pristupu ima sve elemente revizije i može se zaključiti da to i jeste poreska revizija, bez obzira što pojedini elementi ove revizije podsjećaju na i nose naziv kontrola.

ZAKLJUČAK

Bez obzira o kojoj vrsti aktivnosti je riječ (ekonomska, politička, socijalna) svaka od njih se preduzima s nekim ciljem. Na tom putu mnoge okolnosti utiču na ostvarivanje postavljenih ciljeva i upravo ta odstupanja od zadatog 'kursa' su rizici koje je potrebno ili neutralisati ili ublažiti ili, pak, iskoristiti. Sredstva koja se koriste za prevazilaženje rizika i usmjeravanje aktivnosti ka ostvarivanju ciljeva jesu kontrole. Ove kontrole su zaista široko definisane i zavise od njihovog konteksta, ali u svakom slučaju predstavljaju načine koji su smišljeni i preduzeti kako bi se povećala vjerovatnoća ostvarivanja ciljeva. Ipak, stvari rijetko idu u željenom pravcu i prvobitno usvojene mjere vremenom mogu postati neefikasne i/ili nesvrsishodne. Iz tog razloga se sprovodi funkcija nadzora, a zavisno od toga kako je i od strane koga sproveden, taj nadzor može biti interni i eksterni. Interni nadzor je sastavni dio sistema internih kontrola, ali eksterni nadzor je povezan sa funkcijom revizije.

Posmatrajući način na koji su kontrola i revizija definisane i shvaćene na svjetskom, profesionalnom nivou, te proučavajući domaću zakonsku regulativu iz oblasti poreskog nadzora, može se zaključiti da postoji dosta neusklađenosti i nekonzistentnosti u upotrebi i tumačenju ovih pojmova/procesa. Zapravo, važeća poreska regulativa u Republici Srpskoj ne poznaje pojam poreske revizije, već se ona poistovjećuje sa kontrolom koja je zakonskim propisima više definisana da označava reviziju nego kontrolu.

Ipak, imajući u vidu COSO definiciju sistema internih kontrola s jedne strane, te obaveze i odgovornosti PURS i UIO sa druge strane, svi postupci i mjere nadzora koje se sprovode čine sastavni dio ukupnog sistema internih kontrola ovih institucija. Njihov cilj je, prije svega, da PURS i UIO ispune svoje zakonom definisane odgovornosti. Međutim, posmatrano iz ugla poreskih obveznika nad kojima se sprovode ove kontrole, tj. nadzor, te uzimajući u obzir način na koji su propisane metodologije sprovođenja kontrola, one po svojoj prirodi i suštini jesu revizija i to *revizija usklađenosti sa zakonskom regulativom*.

LITERATURA

1. American Accounting Association. 1973. *A Statement of Basic Auditing Concepts.* Sarasota, Fla.: AAA Quated in Messier Jr., William F. 2000. *Revizija, II dopunjeno izdanje.* Zagreb: Faber & Zgombić Plus.
2. COSO. 1994. *Internal Control – Integrated Framework.* Two-Volume edition. Jersey City: American Institute of Certified Public Accountants.
3. Chambers, A.D., Selim, G.M., Vinten, G. 1993. *Internal Auditing.* London: Pitman Publishing.
4. Ratliff, Richard L., Wallace, Wanda A., Sumners, Glenn E., McFarland, William G., Loebbecke, James K. 2001. *Internal auditing, Principles and Techniques, Second Edition*. Altamonte Springs, Florida: The Institute of Internal Auditors.
5. Ratliff, Richard L., and Reding, Kurt F. 2002. *Introduction to Auditing: Logic, Principles and Techniques.* Altamonte Springs: The Institute of Internal Auditors.
6. Poreska uprava Republike Srpske. 2012. *Izvještaj o radu za 2012. godinu.* Accessed in October 2013. http://www.poreskaupravars.org/Documents/Izvjestaji/Godisnji%202012.pdf.
7. Tušek, Boris. 2001. *Revizija – instrument poslovnog odlučivanja.* Zagreb: Poslovno savjetovanje d.o.o.
8. Tušek, Boris. 2007. "Interna revizija i kontrola kao dio sustava internog nadzora". *Zbornik radova. III Godišnja skupština i simpozijum. Brela, 19 – 21.04.2007. godine.* 43-69. Sarajevo: Udruženje internih revizora BiH i Ekonomski fakultet u Sarajevu.
9. *Zakon o poreskom postupku Republike Srpske*. „Službeni glasnik Republike Srpske" br. 102/11, 67/13. Accessed in February, 2014.http://www.narodnaskupstinars.net/lat/stranica/994-zakon-o-poreskom-postupku-republike-srpske-lat.

10. *Zakon o postupku indirektnog oporezivanja.* „Službeni glasnik BiH" br. 89/05. Accessed in February, 2014. http://www.uino.gov.ba/b/Registar_propisa/Zakon_postupak_indirektnog_oporezivanja.html

11. *Zakon o Upravi za indirektno oporezivanje*. „Službeni glasnik BiH" br. 89/05. Accessed in February, 2014. http://www.uino.gov.ba/b/Registar_propisa/Zakon_uprava_indirektno_oporezivanje.html.

12. *Pravilnik o kontroli indirektnih poreza*. „Službeni glasnik BiH" br. 78/07. Accessed in February, 2014. http://www.uino.gov.ba/b/Registar_propisa/Zakon_postupak_indirektnog_oporezivanja.html

Tamara Stojanović, PhD

CONCEPTS OF CONTROL AND AUDIT IN REPUBLIC OF SRPSKA TAX SYSTEM

Summary: *Legislation which is the basis for the Republic of Srpska Tax System regulates, among others, the issues of supervision over the execution of legal liabilities. Considering the internal supervision, it is not possible to separate it from the system of internal controls. However, external supervision is connected with the auditing process which is not recognized by the domestic tax regulations in the Republic of Srpska. On the contrary, all supervising activities are identified as controls even though they are not controls by their nature or essence. These concepts and/or processes should be considered from both angles – the angle of tax authorities and the angle of taxpayers. Also, the methodology of supervision should be also taken into account. The author's aim is to call an attention to the essential characteristics of control and audit, as regarded by the world theory and professional practice and point out what are actually controls and what is tax audit in the context of legal regulations and tax system in the Republic of Srpska.*

Key words: *legal regulations, tax system, control, audit, supervision.*

JEL classification: *K34, M42, M48, M49*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 28.03.2014.

UDK 005.334:339.137.2
DOI: 10.7251/POS1412457J
Stručni rad

Džafić dr Goran[1]
Mitrović Ivana ma[2]

UTICAJ PRIVREDNE STABILNOSTI NA NACIONALNU BEZBEDNOST

Rezime: *Potrebno je da se na jednom mestu identifikuju i sistematizuju činioci koji utiču na privrednu stabilnost zemlje, a sa stanovišta menadžmenta nacionalne bezbednosti. Imajući u vidu da su privredna stabilnost i bezbednost jedne zemlje u uzročno posledičnoj vezi, odnosno da jedna na drugu neprestano utiču kroz opšti okvir uređen državnom politikom, ali i kroz specifične oblasti, činilo se nužnim istražiti ključne faktore oba fenomena i ponuditi okvir zajedničkog delovanja. Ovo poslednje je posebno važno, jer se čini da uprkos razrađenim sistemima oba fenomena, do sada nije bilo pokušaja da se njihovi opšti postulati i jedinstvene aktivnosti koje ih odlikuju integrišu u zaseban sektor čiji je cilj očuvanje privredne stabilnosti zemlje.*

Ključne reči: *nacionalna bezbednost, ekonomija, privredna stabilnost.*

JEL klasifikacija: *H560, P36,P16*

[1] Doktor nauka internacionalnog menadžmenta, Agencija za strana ulaganja i promociju izvoza, Vlajkovićeva 3, Beograd, goran.dzafic@siepa.gov.rs
[2] Master nauka bezbednosti, studentkinja doktorskih studija Filozofskog fakulteta Beogradskog univerziteta, alkibiyad@gmail.com

UVOD

Povezanost ekonomskog razvoja i nacionalne bezbednosti nije sasvim nova i neistražena relacija na nivou koncepata i teorija bezbednosti, kao što ni međuzavisnost ekonomskih i bezbednosnih procesa nije izostavljena u domenu praktične politike. U skladu sa tim jeste i koncept reforme sektora bezbednosti smešten u širi kontekst društvenog razvoja, u čijoj se osnovi nalaze upravo ekonomija, privreda i ekonomski, odnosno privredni rast.

Prilikom pomena pojma nacionalna bezbednost prva asocijacija su vojska, policija i razne specijalizovane službe bezbednosti. Činjenica je da su svi oni sastavni deo sistema, ali sama nacionalna bezbednost je mnogo širi društveni fenomen. Zasniva se na više konstitutivnih faktora, počevši od istorijsko, idejno-kulturnih, preko privredno-ekonomskih do političkih i državnih aspekata. Ona je sistem organizacija i institucija. Povezanost između ekonomije, privrede sa jedne strane, i nacionalne bezbednost sa druge, je višestruka.

1. KONCEPT NACIONALNE BEZBEDNOSTI

Nacionalna bezbednost, kao pojam, je u upotrebi u dnevnoj komunikaciji kroz medije, državne institucije, ali i u naučnim disciplinama. Često se taj pojam, nacionalna bezbednost, poistovećuje sa državnom bezbednošću ili sa bezbednosnom funkcijom određene države, zajednice, što je apsolutno pogrešno.

Pojam „nacionalna bezbednost“ prvi put upotrebljen je u delu Voltera Lipmana, *(*Lippman 1953), Američka spoljna politika (*U.S. Foreign Policy)*, ali je taj pojam tek nakon Drugog svetskog rata ušao u širu upotrebu i vezivao se za zaštitu celovitosti suverenih država. Povezivanjem pojma „nacionalna bezbednost“ s pojmom „sistem“, nastao je novi pojam „sistem nacionalne bezbednosti“ – sistem koji ima sve karakteristike društvenog

sistema usmerenog ka postizanju i očuvanju integriteta suverenih država. Struktura i ciljevi tog sistema, od Drugog svetskog rata do danas, doživeli su brojne i bitne izmene, ali su osnovne sistemske i kibernetske odrednice sistema ostale nepromenjene (Dragišić 2009, 165).

Postoji teorijsko dvostruko tumačenje u objašnjenju tog pojma i samim tim taj fenomen čini otvorenim za različite interpretacije, upotrebe, a samim tim i zloupotrebe. „Retorički, nacionalna bezbednost su poruke javnosti ili sagovornicima koje sadrže posebnu težinu, obavezujućih moralnih implikacija. U raspravama, ona se pominje ili da ima za efekat utišavanje argumenata koji se navode sa drugačijih osnova, ili da se unese ozbiljnost u diskusiju, ili da se ona prekine ako se, navodno, dovode u pitanje osnove nacionalne bezbednosti. Retorička funkcija nacionalne bezbednosti, dakle, naglašava primarni značaj tema, uspostavlja prioritet nad drugim temama, čime se taj pojam pojavljuje kao regulativni kriterijum (Bodin 2012, 41). Isti autor dalje navodi da „politička specifičnost je u tome što tema nacionalne bezbednosti sadrži vrednosne i normativne pretpostavke na kojima se gradi smisao političkog delovanja u izvornom smislu osmišljavanja ljudskog života u nacionalnoj, političkoj zajednici.

2. KONCEPT PRIVREDNE STABILNOSTI

Kako bi sagledali ulogu privredne stabilnosti i njen značaj za društvenu zajednicu moramo krenuti od šireg pojma, pojma privrede i privrednog sistema i to kroz prizmu nacionalne ekonomije i makroekonomskih agregata. Ruski ekonomista A.G. Aganbegjan privredu posmatra kao „složeni sistem sastavljen od više podsistema između kojih vladaju tehno-ekonomske i socijalno-ekonomske veze (Veselinović 2010, 44).

Prema V. Holesovskom postoje „četiri glavne komponente privrednog sistema:

a) *resursi* - sredstva za proizvodnju, ljudski faktor, tehničko-tehnološko znanje, preduzetništvo i organizacione sposobnosti, prirodna bogatstva;

b) *učesnici* - ljudi u različitim situacijama i ulogama i sa različitim ciljevima i preferencijama: kao proizvođačke i potrošačke jedinice, kao firme i domaćinstva i kao država u svojstvu proizvođača i potrošača;
c) *procesori* - to su pojedini aspekti i rezultati aktivnosti ekonomskih učesnika
d) *institucije* - to su, relativno, stabilni tipovi veza i odnosa koji povezuju ekonomske učesnike i njihove aktivnosti (Veselinović 2010, 45).

Uslov da bi privreda bila stabilna je da ceo ovaj skup sa svim komponentama u koje spadaju neproizvodne delatnosti, materijalna proizvodnja, raspodela, razmena, potrošnja I pružanje usluga, funkcioniše više manje bez većih zastoja u određenom vremenskom periodu. Veza među komponentama bez obzira da li se radi o primarnom, sekundarnom ili tercijalnom sektoru su niz ekonomskih procesa na makro i mikro nivou i kako Lang R. smatra kroz opštu definiciju privredni sistem obuhvata temeljne elemente ekonomskog procesa u okviru određenog načina proizvodnje i odnosa među tim elementima koji su karakteristični za oblike, institucije i način organizacije, te funkcionisanje jedne privrede (Lang 1977, 49).

Privredni sistem dobija značajne podsticaje rasta i razvoja od strane države kao većeg sistema, a za uzvrat stvara materijalnadobra za razvoj drugih sistema. „Prioritet ekonomske politike jeste održiv razvoj sa tendencijom dugoročno ekspanzivnog razvoja i visoka stopa privrednog rasta, kao značajna mera podrške jačanju privredne stabilnosti države“ kako se navodi u strategiji Nacionalne bezbednosti na internet portalu Ministartstva odbrane Republike Srbije (MOD, www.mod.gov.rs). Osnovni ciljevi ekonomske politike su razvoj i ostvarivanje privredne stabilnosti države na makroekonomskom nivou, stvaranje uslova za direktna domaća i strana ulaganja na mikroekonomskom nivou, kao i za ostale oblike međunarodne saradnje.

3. POVEZANOST NACIONALNE BEZBEDNOSTI I PROBLEM EKONOMSKE STABILNOSTI

Drugim rečima, bilo je neophodno utvrditi kriterijume za optimalni izbor onih pravnih i institucionalnih entiteta i sekvenci koji bi svojom međusobnom sintezom predstavljali fundamentalne principe i prakse, a da za‚krajnji cilj imaju privrednu stabilnost, ostvarenu kroz modele i principe menadžmenta, a u funkciji nacionalne bezbednosti.

U sistemima pojedinih velikih država, poput Rusije, SAD-a, Velike Britanije, Kine, posebno mesto zauzima pojam privredne u užem smislu ili ekonomske bezbednosti u širem, i to: ekonomska bezbednost države (*kao političke tvorevine*) i ekonomski aspekt nacionalne bezbednosti. Ekonomska i privredna pitanja, postala su neotuđivi deo predstave o nacionalnoj bezbednosti. U državama, koje poseduju prirodne izvore sirovina, u prvi plan se postavlja pitanje bezbednosti njihove dostave, kao i bezbednost sredstava za dostavu tih sirovina (*gasovodi, naftovodi, a u poslednje vreme i vodovodi*). U drugim državama, opet, u prvi plan se stavlja težište na zaštitu od ekonomske špijunaže, a kod trećih težište je na ekonomskom suverenitetu. Jasno je da ovde interesi diktiraju prioritete državne i nacionalne bezbednosti. U tom smislu važno je naglasiti da je već tokom XVIII veka, u Velikoj Britaniji, počelo da dominira mišljenje da je nacionalna bezbednost države neodvojiva od ekonomskog blagostanja, u prvom redu od trgovine. Uopštavanje ovog shvatanja poznato je kao teorija i praksa merkantilizma (Stojanović 2000, 12-14).

U XIX veku ekonomska dimenzija bezbednosti i međunarodnih odnosa bila je povezana sa dilemom „protekcionizam – slobodna trgovina“. Nemački ekonomista Fridrih List zagovarao je visoke carinske barijere, apelujući i na patriotsko osećanje *(„kupujmo domaće“),* kako bi se sprečio prodor jeftine strane robe koja uništava domaću proizvodnju, predstavljajući to kao „ekonomsku agresiju“. Na taj način se protekcionizam pretvarao u element nacionalne bezbednosti.

„Uprkost svim razgovorima koje smo čuli prethodnoh godina, o ekonomskoj bezbednosti, ne postoje tačne definicije šta ona znači, ali se ona često

pojavljuje. Ekonomski poslovi su uvek u fokusu javnosti i politike. Ekonomski prosperitet je jedan od najvažnijih nacionalnih interesa. Ekonomska bezbednost ima mogućnost da zaštiti ili unapredi interese SAD-a u okviru određenih događaja (Neu 1994, 13).

U pogledu predviđanja budućih sinergetskih odnosa nacionalne bezbednosti i ekonomije, isti autor smatra da „na duži rok, međunarodni ekonomski razvoj i integracije treba da poboljšaju američku privredu. Sve ove tendencije bi trebalo da smanje opasnost po nacionalnu bezbednost. Na duži rok, ekonomski razvoj i ekonomske integracije doprinose stabilnosti u zemljama i regionima. Tokom vremena, privredni rast obezbeđuje zapošljavanje, smanjuje stopu mortaliteta, podiže životni standard“ (Neu 1994, 13-14).

Iz gore priloženih podataka jasno je da nacionalna bezbednost u ekonomski i bezbednosno superiornim državama počiva prevashodno na premisi, ili čak, ideološkoj osnovi da uređena država mora da bude, u svako doba, regulator veza ekonomije i (*nacionalne*) bezbednosti i ne samo to, već idejni tvorac idealnih odnosa ova dva fenomena kako bi garantovala stabilnost u dužem vremenskom periodu.

3.1. Američki modeli u analizi srpskog slučaja

Teorijski okvir ovog rada temelji se na američkom modelu odnosa nacionalne bezbednosti, stabilnosti privrede i privrednog sistema kao ekonomske kategorije i značajne uloge ekonomske politike u okviru nacionalne bezbednosti. „Uprkos svim razgovorima koje smo čuli pretdhodnoh godina, o ekonomskoj bezbednosti, ne postoje tačne definicije šta ona znači ali se ona često pojavljuje. Ekonomski poslovi su uvek u fokusu javnosti i politike. Ekonomski prosperitet je jedan od najvažnijih nacionalnih interesa. Ekonomska bezbednost ima mogućnost da zaštiti ili unapredi interese SAD-a u okviru određenih događaja“ (Neu 1994,14-15). Njegov je cilj ispitivanje mogućnosti primene ovog modela u analizi različitih dimenzija i oblika organizacija privrednog sistema i sistema nacionalne bezbednosti Srbije. Drugačije rečeno bilo je neophodno utvrditi kriterijume za optimal-

ni izbor onih pravnih i institucionalnih entiteta i sekvenci koji bi svojom međusobnom sintezom predstavljali fundamentalne principe i prakse privredne stabilnosti kroz menadžment principe, a u funkciji menadžmenta nacionalne bezbednosti.

Ovome bi odgovarala sledeća definicija:

„Strategija nacionalne bezbednosti prepoznaje važnost jačanja naše ekonomske sigurnosti, proširenje trgovine i investicija, i promovisanja privrednog razvoja. Radimo na tome da ostvarimo ove ciljeve diplomatskim putem na osnovu razmena iskustava sopstvenog razvoja, na osnovu naše političke i ekonomske slobode. Uspeh u ostvarivanju ovih ciljeva ekonomske politike je jezgro i deo naše strategije nacionalne bezbednosti (Tarulo 2005, 6).

Ronald M. Zih autor Nacionalne ekonomske strategije takođe navodi da: „Privreda SAD-a je pod uticajem različitih faktora, domaća pitanja, međunarodna bezbednost, informacione tehnologije, strana pomoć, međuvladine organizacije (Igo-a), nedržavni akteri, globalizacija, pa čak i vremenski. Na mogućnost da će SAD ostati supersila značajno utiče ekonomska situacija, takođe jasno je da će na američkuprivredu imati značajanuticaj proces globalizacije. Ipak, privreda je jedan od vitalnih elemenata nacionalne moći, a nije adekvatno zastupljena na nacionalnom nivou.Dok razne organizacije i agencije pružaju informacije u vezi sa našim ekonomskim sredstvima u ciljevima strategije bezbednosti ne postoji konsolidovana nacionalna ekonomska strategija koji jasno definiše i artikuliše opšte ekonomske ciljeve SAD (Zich 2005, 1-2).

Jedan od osnovnih razloga za proučavanje menadžmenta nacionalne bezbednosti i ekonomske politike u Srbiji u komperaciji sa SAD, po modelu Danijela Tarula, je taj što je i sam Danijel Tarulo u svojoj poslovnoj karijeri učestvovao u izradi više projekata, straregija u kojima su privreda i nacionalna bezbednost bile usko povezane.

Danijel Tarulo (1952) je profesor prava na univerzitetu Georgetown University Law Center i na predlog predsednika SAD-a član Upravnog odbora Američkih federalnih rezervi. Specijalnosti i oblasti u kojima radi su me-

đunarodno pravo, međunarodna ekonomska pravila i regulacije, zakoni o bankama. Na početku karijeri je radio kao profesor na Harvardu (Harvard Law School), zatim u Ministarstvu pravde - antimonopolski sektor (Antitrust Division of the Justice Department) bio član više odbora i saveta kao što su Savet za nacionalnu ekonomiju i Savet za nacionalnu bezbednost (National Economic Council and National Security Council).

U administraciji predsednika SAD-a Bila Klintona bio je zamenik pomoćnika predsednika za ekonomsku politiku, a kasnije i lični pomoćnik predsednika SAD za internacionalnu ekonomsku politiku. U isto vreme vodio je tim eksperata iz oblasti ekonomije i bezbednosti, koji su učestvovali u izradi Prinston projekta koji se direktno odnosi na povezanost ekonomije, nacionalne bezbednosti - Economic Security group of the Princeton Project on National Security.

Odnosi privredne stabilnosti i globalizacije mogu se sagledati kroz postavku koju je konstituisao Danijel Tarulo (Tarulo 2005, 1-2), a koja glasi: „Sam koncept globalizacije, osporio je pojedinačne koncepte, a pokrenuo značajna kretanja u pravcu jedne globalne ekonomije u važnim segmentima tržišta robe, usluga i kapitala. U okviru ovog procesa, ekonomska težina zemalja se menja postepeno, ali sigurno, uz pretpostavku da će veći značaj dobiti Azija i Evropa. Više nego u bilo koje vreme posle Drugog svetskog rata, ekonomski odnosi između država, pomoći će da se definiše priroda njihovih odnosa. Možda najosnovnije od svega, vojni kapacitet jednog naroda i njegov krajnji osećaj blagostanja zavisi od njene ekonomske performanse.“U pogledu predviđanja budućih sinergetskih odnosa nacionalne bezbednosti i ekonomije, ovaj autor smatra da će „Na duži rok, međunarodni ekonomski razvoj i integracije treba da poboljšaju američku privredu. Sve ove tendencije bi trebalo da smanje opasnost po nacionalnu bezbednost. Na duži rok, ekonomski razvoj i ekonomske integracije doprinose stabilnosti u zemljama i regionima. Tokom vremena, privredni rast obezbeđuje zaposlenje, smanjuje stope fertiliteta, podiže životni standard“ (Tarulo 2005, 4).

Mnogi tekstovi o ekonomiji odbrane usredotočili su se prvo na mikroekonomska pitanja i zatim predstavljaju vezu između odbrambenih tema i šire

ekonomije. Što se tiče SAD i sigurnosne politike, apsolutno je neophodno da američka uloga u Svetskoj privredi se poštuje kao ključno bogatstvo za podstrek. Otvoreno govoreći,većina država koje su u sprezi sa američkim kapitalom, bile one u suprotnosti ili se pojavljuju kao saveznici, trebaju politici SAD daleko više nego što je njima SAD potreban. Iako nema sumnje da Sjedinjene Američke Države imaju koristi od otvorenog sveta ekonomije, one zemlje koje trguju sa Sjedinjenim Državama imaju koristi čak i više. Kina, na primer, šalje više od 40 posto svog izvoza u SAD-u, a trenutno ima 60 milijardi dolara godišnje trgovinski suficit sa Sjedinjenim Državama. Američki izvoznici će biti povređeni ako trgovina s Kinom bude prekinuta, pogotovo u avio industriji, sektoru vezanom za proizvodnju mašina i oprema za napajanje. Međutim, Kina i njena ukupna ekonomska kretanja i takva strategija će se slomiti ako je uskraćen pristup američkom tržištu (http://www.chinadaily.com.cn/).

Pored američkih shvatanja značaja uticaja privrede na nacionalnu bezbednost, i evropske zemlje su shvatile njenu ulogu. "Reforma sektora bezbednosti (*Security Sector Reform*, SSR) predstavlja još jedan novi okvir istovremenog delovanja na bezbednost i razvoj. Prvi put elaborirana je kada je osnovano Odeljenje za međunarodni razvoj (DFID) u Velikoj Britaniji, i to kao deo Bele knjige o međunarodnom razvoju, koja je doneta novembra 1997. godine. Tada je bezbednost prepoznata kao centralni element koji ima važnost za održivi razvoj i smanjivanje siromaštva."

4. NACIONALNABEZBEDNOST I PROBLEM PRIVREDNE STABILNOSTI SRBIJE

Privredna stabilnost i njen razvoj smanjuju verovatnoću nastajanja rizika i pretnji na nacionalnom i međunarodnom planu. Mediji poput lista Akter se takođe osvrću na ovu problematiku. Danas je najintenzivnija pretnja po nacionalnu bezbednost Srbije ekonomska i finansijska zavisnost i nesposobnost državnog budžeta da servisira budžetske obaveze bez zaduživanja kod domaćih i stranih kreditora. Ta činjenica u svojoj pozadini ima kao

uzrok neadekvatnu i po volumenu malu ekonomiju i nizak i nedovoljan BDP, a samim time nedovoljan priliv poreskih prihoda u državni budžet (Šetić, 2012, 38). Razvoj ekonomije, samim tim i privrede, zasnovane na znanju, smanjenje spoljnog i unutrašnjeg duga, jednaki uslovi za sve privredne subjekte, restruktuiranje javnih preduzeća i privatizacija društvenih, u skladu sa nacionalnim interesima – sve su to prioriteti Republike Srbije radi ubrzanog ekonomskog razvoja. Unapređenje institucionalne sposobnosti i ovlašćenja države u oblasti ekonomije, po Kenzijaskom učenju, (Jakšić 2009, 15) racionalizacija državne uprave po menadžment modelu, smanjenje javnog duga, otvaranje novih radnih mesta kroz privlačenje direktnih investicija i borba protiv korupcije i organizovanog kriminala su osnovni uslovi za stvaranje povoljnog privrednog ambijenta i samim tim za unapređenje celokupnog sistema nacionalne bezbednosti.

„Ako pokušamo da zamislimo neko uređeno društvo onda možemo da vidimo pretpostavljeni smisao institucija kao vezivnog tkiva takvog društva. Zatim ako tu vezivnu ulogu uređenja društva vidimo kao meru ili oblik javnog prostora koje društvo zauzima, tj. kao okvir njegove opštosti, onda se vidi da je preduslov postojanja i uspostavljanja institucija, postojanje određenog nivoa javnosti (Bodin, 2002, 95).

4.1. Definisanje ciljeva nacionalne bezbednosti Srbije

Najviše dobro, odnosno vrednost, jednog naroda u državi su svakako državni interesi. Sve vitalne vrednosti koje želi da sačuva, ostvari ili osnaži, država identifikuje i definiše u dokumentu poznatom kao doktrina odbrane. (Mijalkovski, 2009, 55). Koncept nacionalne bezbednosti odnosno bezbednost države, spada u takozvane tradicionalne pristupe bezbednosti poznat još kao *«Vestfalskimodel»*. U fokusu ovog pristupa je suverenost države sa tačno definisanom teritorijom, granicama i nacijom kao osnovnim vrednostima koje se štite svim raspoloživim vojnim kapacitetima. Prva doktrina o nacionalnoj bezbednosti datira još od Augsburškog mira 1555. godine, po kojoj je vladar dobio prava da odlučuje o religiji svoje zemlje. Revolucija

u Francuskoj 1789. godine se smatra prelomnim događajem. Građanstvo je izrodilo novu državu i ona je postala instrument ostvarivanja njegovih vitalnih interesa. Država se činila kao okvir i uslov opstanka nacije, garant očuvanja, mera izvesnosti nacionalnog trajanja i polje sigurnosti života u miru i perspektivi razvoja. Od tada se odvija, na prvi pogled paradoksalno, jačanje državne bezbednosti na osnovu potiskivanja nacionalne bezbednosti. Zato se država sama pretvara u vrednost koju treba štititi, iz čega se bezbednosna funkcija javlja kao državna bezbednost. Odatle proizilazi da treba štititi javni poredak, institucije i funkcije države iznutra i spolja kao opšti osnov za interpretaciju bezbednosti države. Ali, upravo ta opštost interesa je podložna implementaciji interesa političke vlasti, što smisao obezbeđivanja državne bezbednosti usmerava ka političkom poretku ili čak političkom režimu određene vlasti.

U novijoj istoriji u savremenim državama pored tradicionalnog koncepta nacionalne bezbednosti, sve više se daje na značaju bezbednosti na polju ekonomije, energetike, sociologije, kulture, ekologije. Samimtim nacionalna bezbednost ima jedan sasvim novi, savremeni humanološki pristup. Savremenim pristupom pod pojmom «u interesu nacionalne bezbednosti» se podrazumeva više ciljeva, jer ovaj koncept obuhvata zaštitu svih vitalnih vrednosti društva. „Strategija nacionalne bezbednosti daje analizu okruženja Republike Srbije, identifikuje izazove, rizike i pretnje bezbednosti, utvrđuje nacionalne interese, određuje ciljeve, osnovna načela i elemente politike nacionalne bezbednosti i definiše strukturu, načela funkcionisanja i odgovornosti u okviru sistema bezbednosti. ”Kako je već navedeno u strategiji Nacionalne bezbednosti na internet portalu Ministartstva odbrane Republike Srbije (MOD, www.mod.gov.rs).

4.2. Nacionalna bezbednost uprivrednom razvoju Srbije u tranziciji

Uzimajuću u razmatranje izuzetno širok spektar uticaja koje imaju nacionalna bezbednost i privreda na jednu političku zajednicu, prvi zadatak, a ujedno i poteškoća, s obzirom na ograničenost ovog teksta, je bilo utvr-

đivanje onih vrednosti koje poseduju praktičan i teorijski kapacitet i potencijal za implementaciju istih u «novi» okvir – nacionalnu bezbednost i privrednu stabilnost kao (ne)povezane fenomene u Srbiji. U Srbiji, na osnovu dostupne literature se čini da se ovoj temi nije posvetila dovoljna pažnja, šta više zanemarljivo je mali broj autora koji su pisali o direktnim vezama prevredne stabilnosti i menadžmenta nacionalne bezbednosti. Domaći autori koji su se bavili ovom temom ove odnose objašnjavaju na sledeći način: „Ekonomski odnosi koji vladaju u procesu proizvodnje i raspodele spadaju u red najvažnijih društvenih odnosa, jer određuju društveno i političko uređenje zemlje, kvalitet života stanovništva, stepen razvoja nacionalnog sistema bezbednosti, te ekonomsku i političku moć zemlje u međunarodnim odnosima. To ih čini bitnom determinantom nacionalne bezbednosti. Nacionalni ekonomski sistem je očigledno u funkciji svih ostalih državnih resora i sfera društvenog života. Njegov razvoj i zaštita su vitalni nacionalni prioriteti i interesi svake moderne države koja teži ekonomskoj stabilnosti, samostalnosti i bezbednosti" (Milošević i Mijalković 2006, 479).

S obzirom na svoju kako političku tako i ekonomsku prošlost, koju su obeležili radikalne promene i nagli prelaz i sajednog sistema na drugi, Srbija još nije implementirala u praksi ono što je determinisala u svom političkom diskursu. U samom istraživanju, a na osnovu dostupne literature se čini da se ovoj temi kod nas nije posvetila dovoljna pažnja.

Recesija ne gubi na svom kontinuitetu uprkos preduzetim merama. Čini se da je razlog ovom stanju u velikoj meri upravo globalizacija dok svet na čelu sa razvijenim zemljama ne izađe iz postojeće ekonomske krize, mala je verovatnoća da će Srbija, opterećena i svojom ličnom tranzicionom krizom, u tome uspeti pre njih. Drugi razlog je ekonomski identitet Srbije koji nije konstituisan u dovoljnoj meri što umanjuje potencijal Srbije na međunarodnoj sceni.

Pored istraživačkih projekata u oblasti bezbednosti i pojedini mediji su se bavili ovom problematikom te Akter o ovoj problematici piše na sledeći način:

„Danas je kumulativno najveća opasnost, rizik i pretnja po nacionalnu bezbednost Srbije, njenu nezavisnost i stabilnost političkog sistema vezana za ekonomski sistem Srbije. Istovremeno u tom sistemu se generišu najkrupnija koruptivna krivična dela i najveći obim organizovanog kriminala, koji predstavlja najviši nivo društvene opasnosti ugrožavajući pri tome i ekonomski i politički sistem zemlje. Upravo ta pojava nalaže hitnu usmerivačku aktivnost tajnim službama s ciljem da preduprede dalje podrivanje ekonomskog i finansijskog sistema zemlje s jedne strane, i s druge strane da se putem operativnih radnji, mera i aktivnosti uz ofanzivni i obaveštajni karakter aktivnosti srpskih tajnih službi obezbede mogućnosti za unapređenje ekonomskog sistema zemlje, kako na korporativnom nivou tako i na makroekonomskom“ (Šetić 2012, 38).

ZAKLJUČAK

Iz svega gore navedenog proizilazi da u ovom trenutku saradnja između institucija, u Srbiji, koje se bave privredom ili nacionalnom ekonomijom i institucija koje pripadaju sistemu nacionalne bezbednosti ne postoji sistemska kooperacija u pogledu stvaranja državnog okvira za unapređenje ili razvoj privrede. Ove institucije, naime, sarađuju isključivo u represevnim radnjama na sprečavanju privrednog kriminala, što se najbolje vidi kroz primer rada Uprave za sprečavanje pranja novca, Uprave carine, Poreske uprave (*Ministarstvo finansija*) i drugih sličnih tela koja sarađuju sa Ministarstvom unutrašnjih poslova, Bezbednosno-informativnom agencijom, Upravom kriminalističke policije, sektorom za privredni kriminal i sektorom za borbu protiv organizovanog kriminala. Uočljivo je da državne institucije iz oblasti privrede skoro uopšte ne sarađuju sa osnovnim organima odbrane - Ministarstvom odbrane i njegovim entitetima i srodnim organizacijama. Ovo je problem kojem je potrebno posvetiti osobitu pažnju. Na osnovu podataka iznetih u ovom radu, predlog mera koji bi eventualno doprineo razvoju nacionalne bezbednosti se može u najkonciznijem obliku predstaviti kao skup pravaca koje je potrebno što pre implementirati kroz strategije i praksu; ove mere su derivat pomenutih menadžment pristupa.

Primarna mera je stavljanje obaveštajno-bezbednosnih tela u funkciju privrede na način koji će kreirati i omogućiti konstantnu i kontinuiranu saradnju na polju razvoja privrede i zaštite nacionalnih interesa. U prošlosti je stub razvoja privrede bivše SFRJ bio oličen u nekoliko preduzeća kao što su Geneks, Jugoeksport, UNIS, Energoprojekt. Ova preduzeća stajala su u uskoj, neraskidivoj vezi sa službama bezbednosti. Na ovaj način, SFRJ je kroz ove firme, posebno u svetu, u svakom momentu raspolagala informacijama koje su bile ključne za razvoj privrede, ali i za očuvanje stabilnosti regiona.

LITERATURA

1. Bodin, M. 2002. Kojim putem do institucija Srbije u zborniku radova, (re)konstrukcija institucija, Beograd,
2. Bodin, M. 2010. Nacionalna i ljudska bezbednost humanološki menadžment pristup, Beograd: Fakultet bezbednosti
3. Veselinović, P. 2010. Ekonomija, Beograd: Univerzitet Singidunum
4. Dragišić, Z. 2007. Bezbednosni menadžment, Beograd: Fakultet bezbednosti
5. Dragišić, Z. 2009, Sistem nacionalne bezbednosti - pokušaji definisanja pojma, Beograd: Vojno delo,
6. Zich, R.M. 2005. The National Economic Strategy: Security and Prosperity Today and Tomorrow, Strategy Research Project, US Army War College
7. Lang, R.1977. Privredni system - podsistemi globalnog društvenog sistema, Beograd: Naučna knjiga,
8. Jakšić, M. 2009. Osnovi makroekonomije, Ekonomski fakultet, Beograd.

9. Mijalković S., Milošević G., Korelacija ekonomske, korporativne i nacionalnebezbednosti, Megatrend revija ,vol. 8, br. 2, str. 479-496, Beograd, 2011.
10. Mijalković, S. Milošević, G**.**2006.**,** Nacionalna ekonomija kao faktor nacionalnebezbednosti – slučaj Srbija, Beograd: Megatrendrevija
11. Mijalkovski, M. 2009, *Obaveštajne i bezbednosne službe*, Beograd: Univerzitet u Beogradu –Fakultet bezbednosti.
12. Neu, C, R., Wolf, C.2005, Economic dimensions of economic security, Santa Monica: National Defence Researc Institute.
13. Stojanović, I. 2000, Država i tržišne reforme, Beograd: Prometej.
14. Tarullo, D.K. 2005. Report Of The Economic And National Security in Working Group Princeton Project On National Security, Princeton
15. Šetić, V. 2012. Tajne službe u funkciji ekonomske bezbednosti, Beograd: Akter.
16. http://www.chinadaily.com.cn/
17. http://www.britannica.com/EBchecked/topic/343324/Friedrich-List. 13 Feb 2014 12:41:55 GMT
18. http://www.federalreserve.gov/aboutthefed/bios/board/tarullo.htm. on 2 Mar 2014 09:55:34 GMT.
19. *www.mod.gov.rs/.../strategije/Strategija%20nacionalne,* Strategija nacionalne bezbednosti Republike Srbije, Beograd, 2009. godina.

Goran Džafić, PhD
Ivana Mitrović, MA

THE INFLUENCE OF THE ECONOMIC STABILITY ON THE NATIONAL SECURITY

Summary: *There is a need to identify and systematize the factors that affect the economic stability of a country from the perspective of national security management. Bearing in mind that the economic stability and security of a country are in cause and effect relationship, i.e. that they constantly affect each other through the general framework regulated by national policies and the specific area, it seems necessary to investigate the key factors of both phenomena and offer a framework of joint action. The latter is important because it seems that despite the elaborate systems of both phenomena, there have been no attempts to integrate their general assumptions and unique activities into a separate sector that aims to preserve economic stability of the country.*

Key words: *national security, economy, economic stability.*

JEL classification: *H560, P36,P16*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 03.03.2014.
Rad odobren: 04.04.2014.

UDK 65.012.123:336.763.1
DOI: 10.7251/POS1412473S
Stručni rad

Ćosić dr Idriz [1]

BIZNIS INKUBATORI KAO POMOĆ MALIM PREDUZEĆIMA

Rezime: *Značaj i uloga biznis inkubatora za mali biznis predstavljaju jedan od instrumenata lokalnog ekonomskog razvoja. Naročito se ovo odnosi na prve godine poslovnog djelovanja malih poslova. S tim u vezi u radu su predstavljeni najvažniji elementi koji karakterišu biznis inkubatore. U prvom dijelu analizirani su modeli biznis inkubatora, te pravni okvir koji je zastupljen u ovoj vrsti poduzetništva. S obzirom na značaj svjetskih iskustava u inkubaciji poduzetništva, izneseni su određeni pokazatelji koji doprinose razvoju u našim uslovima. Kao centralni dio rada predstavljene su vrste poduzetničkih inkubatora. Imajući u vidu specifičnost privrede zemalja u tranziciji, u nastavku su prikazani biznis inkubatori i način funkcionisanja u ovim zemljama. Kao završni dio rada iznesen je zaključak, te korištena literatura.*

Ključne riječi: *biznis inkubatori, mali biznis, poduzetništvo.*

JEL klasifikacija: *L3, L6*

[1] Docent doctor, Ćosić Idriz, dipl.ecc, Livnica čelika d.o.o Tuzla, cosic.idriz@gmail.com

UVOD

Poslovni inkubator ili inkubator je jedan od elemenata preduzetničke infrastrukture. Poslovnim inkubatorom se smatra "pogodan" prostor u kojem svoj biznis započinju potencijalni preduzetnici ili svoj biznis nastavljaju jako mlada mikro, mala i srednja preduzeća (do 6 mjeseci) (Google 2013). Pogodnost prostora se ogleda u povoljnim uslovima za njegovo korištenje, poslovno savjetodavnim i ostalim uslugama koje će se pružati korisnicima prostora, kao i pomoć menadžmenta inkubatora korisnicima usluga. Poslovni inkubator ima tri važne komponente: objekat (prostore za poslovanje), poslovno savjetodavne i ostale usluge i usluge menadžmenta.

Poslovni inkubator pruža mogućnost mikro, malim i srednjim poduzećima (MSP) da posluju na jednom mjestu i dijele zajedničke prostore na novi i originalni način. Inkubatori se dizajniraju na način da podrže/zadovolje potrebe lokalne zajednice, i kao rezultat takvog pristupa imaju veoma individualni stil i fokus. Danas poslovne inkubatore sve više otvaraju i univerziteti sa ciljem da podstaknu i na vrlo konkretan način pokažu pomoć u osnivanju i razvoju spin-off i spin-out kompanija (Google 2013). Kao što sam naziv kaže, biznis inkubatori su usmjereni na pružanje podrške i pomoći preduzećima koja tek počinju sa radom, dakle u periodu u kojem je najveći broj njih osuđen na neuspjeh. Upravo iz tog razloga se ovaj pristup fokusira na prve godine rada, kada je najteže opstati na tržištu.

Kako pokazuju statistički podaci čak preko 90% novih poslovnih poduhvata ne doživi drugu godinu. Ovakvi alarmantni rezultati, dakle upućuju na neophodnost pomoći novim preduzećima u početnim godinama rada, kako bi se broj održivih preduzeća povećao. Shodno tome biznis inkubatori koji su skoncentrisani upravo na podršku preduzećima u ovom kritičnom periodu za njihov uspjeh na tržištu, postaju ključ za rješenje ovog problema Međutim, ni najbolji uslovi neće biti dovoljno stimulativni, ako kadrovi koji namjeravaju da započnu svoj biznis nisu: spremni za preuzimanje odgovornosti i rizika, kreativni, sposobni da svoju ideju operacionalizuju i prezentuju drugima, ako nemaju izgrađen pozitivan stav o promjenama i

inovacijama. Preduzetnička kompetencija je preduslov za uspjeh, a ona se zatim naknadno razvija u ovom procesu.

Da bi se pristupilo biznis inkubatoru najčešće se organizuju konkursi na kojima se procjenjuje kvalitet poslovnih ideja novoosnovanih firmi, ili pak pojedinaca koji imaju namjeru da u skorijem periodu registruju djelatnost. Ovom prilikom se procjenjuje biznis plan kandidata i vrše se razgovori sa potencijalnim članovima biznis inkubatora. Ovdje pored kvalitetne ideje, takođe dolazi do izražaja preduzetništvo kao kompetencija, koja je jedna od glavnih prednosti koja može pomoći kandidatima da pobijede na ovim vrstama konkursa. Vremenski period pomoći je obično od godinu dana do četiri godine, shodno prethodno postavljenim uslovima konkursa, u kome novoosnovanim preduzećima biva pružena podrška u realizaciji poslovnih ideja, na neki od pomenutih načina.

Biznis inkubatori su instrumenti lokalnog ekonomskog razvoja za podršku novoosnovanim malim preduzećima u prvim godinama njihovog rasta i razvoja kada su ona najranjivija. U svijetu danas ima oko 4000 biznis inkubatora, u Evropi više od 900, a u zemljama u tranziciji oko 256. Posebno uspješnim u svijetu smatraju se biznis inkubatori u kojima se podržavaju mala preduzeća nastala na bazi transfera znanja i tehnologija iz istraživačkog sektora. Inkubatori su insturmenti regionalnog ekonomskog razvoja na duži rok i za njihovo uspostavljanje je posebno važno partnerstvo šire društvene zajednice sa privatnim sektorom (javno privatno partnerstvo). Ovo su istovremeno i glavne prepreke u zemljama regiona za uspostavljanje biznis inkubatora, posebno biznis inkubatora nove ekonomije (Marinković, Ilić, i Rosić 2001, 57). Od 900 inkubatora koji posluju u EU, otvori se godišnje oko 30 hiljada novih radnih mjesta i još oko 10 hiljada kroz posredne efekte sa troškom od oko 4.500 EUR po radnom mjestu. Čak 85% firmi u inkubatoru uspješno prebrodi početnu fazu svog poslovanja. Primjer Mađarske pokazuje da 30 osnovanih inkubatora uspješno posluju, u Poljskoj ih ima 56, u Češkoj 24, u Sloveniji 13.

1. MODELI BIZNIS INKUBATORA

Preduzetnički inkubatori okupljaju male preduzetnike koji tek počinju poslovati ili su u fazi rasta i razvoja i nemaju vlastiti prostor. Upravo inkubatori omogućuju preduzetnicima korištenje poslovnog prostora po vrlo povoljnim uslovima (bez najamnine ili uz smanjenu najamninu) ograničen broj godina. Osim poslovnog prostora, korisnicima su na raspolaganju poslovna infrastruktura, intelektualne i poslovne usluge i dr. u razdoblju inkubacije, nakon čega bi trebali postati samostalni i prepustiti mjesto u inkubatoru drugom preduzeću. Cilj preduzetničkih inkubatora je ponajprije generiranje novih malih tvrtki na osnovu inovacijskih ili preduzetničkih projekata koji se razvijaju u samom centru.

Danas u svijetu postoji mnogo različitih modela biznis inkubatora, a u zavisnosti od lokalnih uslova, razvijali su se i modeli. Na bilo kojoj lokaciji da se inkubator nalazi, cilj mora biti uspostavljanje strukture i oblika koji najviše odgovara specifičnim potrebama lokalne i regionalne ekonomije. Međutim, oni ne mogu sami ostvariti ekonomski razvoj ili obnovu.

Inkubatori, bilo da su u okviru naučno tehnoloških parkova, ili izvan njih, moraju biti dio šire strategije ili programa ekonomskog razvoja koji se odnosi na sve dimenzije ekonomskih promjena. Ovo se posebno odnosi na ekonomije u tranziciji gdje su se inkubatori pokazali najefikasnijim u sklopu širih programa za razvoj sektora malog preduzetništva. Najčešće pominjani pojmovi i kod nas su (Danilović i drugi 2005, 22) Biznis i inovacioni centri: Koncept biznis i inovacionog centra (BIC – eng. Business Innovation Centre) promoviše Evropska komisija kao instrument regionalnog razvoja. BIC-ovi su upravljani kapaciteti koji za cilj imaju generisanje novih inovativnih preduzeća koja su angažovana na djelatnostima visoke dodatne vrijednosti, ali koja nisu obavezno tehnološka.

Inovacioni centar pruža malim preduzećima savjete i podršku u razvoju novih proizvoda i procesa. To obično podrazumijeva podršku u razvoju proto tipova za nova preduzeća, ili pomoć postojećim malim preduzećima

da unaprijede procese proizvodnje. Za razliku od tehnoloških centara, oni svojim klijentima obično ne obezbjeđuju prostor. Takođe, inovacioni centri nisu usmjereni samo na visoke tehnologije. Klijenti obično imaju zajednički pristup opremi i mašinama, a neki inovacioni centri pružaju usluge i izvan centara. Svrha ovoga je da podstaknu razvoj novih preduzeća, koja ne moraju biti iz oblasti visoke tehnologije, i da dinamiziraju već aktivan sektor u okviru dobrog, stimulativnog ambijenta. Centri za preduzeća pružaju savjete i pomoć preduzetnicima i malim preduzećima, ali, za razliku od upravljanih radnih prostora, obično ne obezbjeđuju prostor.

Osnovne vrste institucija koje nude, između ostalih, usluge inkubacije preduzetništva su sljedeće (Leković 2001, 31):

Klasični inkubatori preduzetništva mogu biti odgajališta i početne jedinice; društvena radionica ili radionica-preduzeće. One obezbjeđuju malim početnim firmama prostorije, infrastrukturu, i raspon usluga koje mogu da poboljšaju njihovu sposobnost da pokrenu i vode svoje poslovanje tokom ranog razvojnog perioda; Privredna imanja nude dinamičan pristup regionalnom ekonomskom razvoju, lokalnim opštinama i regionalnim razvojnim agencijama;

Izvozne zone mogu biti veoma korisne za razvoj izvoza i spoljnotrgovinskog potencijala i, opšte govoreći, imaju bolju povezanost sa međunarodnom zajednicom, iako su pokazale malo potencijala za jačanje lokalne ekonomije. Ipak, kroz olakšavanje poslovnih usluga, obezbjeđivanje pristupa infrastrukturi i pružanje poreskih olakšica, one imaju za cilj privlačenje direktnih stranih investicija. One takođe stvaraju zaposlenost i doprinose poboljšanju platnog bilansa;

Naučni (tehnološki parkovi) pružaju kreativno okruženje za privlačenje i promovisanje istraživačke komercijalizacije i tehnološki zasnovanih preduzeća; Virtuelni inkubatori preduzetništva (tehnološki parkovi) čine usluge dostupnim u sajber svemiru. Oni spajaju: preduzeća jedno sa drugim, klijente, dobavljače, partnere, kao i operativno rukovodstvo virtuelnog inkubatora putem interneta, elektronske razmjene podataka, kapaciteta video konferencija, itd.;

Klasteri i umrežavanje. Tokom devedesetih klasteri i umrežavanje su imali povećani značaj u razvoju MSP. Kroz klastere i mreže, MSP su mogli da pristupe vještoj i visoko obrazovanoj radnoj snazi i grupisanim poslovnim uslugama uključujući usluge inkubacije preduzetništva. Klasteri su skup MSP-a, koji rade geografski blizu jedno od drugog i u istom sektoru gdje je odgovarajući klaster komplementarnosti poslovanja efikasniji i održiviji nego inkubatori sa različitim pojedinačnim poslovima. Ove mogućnosti dozvoljavaju specijalizaciju, grade tehnološku sposobnost, prilagodljivost, inovacije i konkurentnost.

Poslovni inkubatori, kao poslovni sistemi, orijentisani su na rješavanje problema lokalnog privrednog razvoja putem unapređenja preduzetništva. Riječ inkubator ima višestruko značenja, a u ekonomskoj terminologiji predstavlja implementaciju novog poslovnog razvoja. Inkubacija u ovom poimanju predstavlja podršku i kontrolu uslova za preduzetničko privređivanje i razvoj. S ovog stajališta preduzetnički inkubatori predstavljaju uspostavljanje ambijentalnih uslova za novi, profitabilni, poslovni poduhvat (Dobre 2006, 130). Preduzetnički inkubatori su se pojavili početkom 80-tih godina prošloga vijeka kao jedno od rješenja recesijskih procesa u razvijenim zemljama zapada. Osnovni koncept preduzetničkog inkubatora je da se putem uticaja vlada transferiše višak kapitala i radnih mjesta iz razvijenih u nerazvijene dijelove zemlje. Tako je odgovornost za osnivanje i razvoj preduzetničkih inkubatora prenesena s centralnih vlasti (Vlade) na regionalne, odnosno lokalne, a s ciljem da se osposobe pomoći same sebi. I, proces razvoja inkubatora imao je evolutivni put. Tako su se već sredinom 80-ih godina prošlog vijeka pojavili i višenamjenski inkubatori kao i specijalizirani inkubatori i inkubatorski programi.

U osnovi bit inkubatorske organizacije je sustavnost procesa stvaranja uspješnih novih preduzeća osiguravajući im odgovarajuće usluge, kao što su: inkubatorski prostor, zajedničke usluge, konsalting, pristup financijama i ekspertskim savjetima, usluge ugovaranja kroz networking, briga o preduzećima i kad iziđu iz inkubatora. Evolucijom razvoja preduzetničkih inkubatora definisali su se i različiti pristupi pa oni mogu biti profitnog i neprofitnog karaktera, ovisno od načina organizovanja i poslovanja, ali

su se ipak izdvojile dvije osnovne vrste preduzetničkih inkubatora i to: preduzetnički inkubatori koji se povezuju s adaptacijom starih ili praznih prostorija u proizvodno-poslovne namjene, i preduzetnički inkubatori sa strategijom stvaranja novih preduzeća.

1.1. Poslovni inkubator u starim ili praznim prostorijama

Ovako formiran poslovni inkubator ima za cilj da budućim preduzetnicima omogući pristup poslovnom prostoru po znatno nižim cijenama nego u drugim oblicima započinjanja poslovnih aktivnosti. Razvojna komponenta ovakvih preduzetničkih inkubatora ogleda se u nižim cijenama zakupa poslovnog prostora čime se olakšava ulazak u preduzetničke aktivnosti. Zadatak lokalne zajednice je da preduzetnicima omogući realizaciju ovog osnovnog zahtjeva, a u pogledu preduzetničkih inicijativa, planova i programa prepušta ih njihovim sposobnostima.

1.2. Strategija poduzetničkih inkubatora stvaranjem novih preduzeća

Ova strategija usmjerena je na razvijanje kreativnosti, na kombinaciju i razvijanje poslovnih talenata, tehnologije, kapitala, kao ključnih elemenata za uspjeh kod osnivanja novog preduzeća. Ponuda poslovnog prostora samo je dio takvog modela poticanja poslovnih aktivnosti. Za razliku od prethodnoga modela, ovakvi poslovni inkubatori ne prepuštaju preduzetnika njegovim sposobnostima i osobnim poslovnim kvalitetama, a time i riziku. Na ovaj način surađuju s preduzetnikom sve do komercijalizacije njihovih poslovnih zamisli, odnosno, sve do časa dok preduzetnik “ne stane na vlastite noge”. Zato je i uloga inkubatora, u ovom modelu, znatno veća za privredni razvoj nego kod prvoga modela, pa se ovaj model i razvio na osnovama spoznaja nedostataka prvoga modela.

U svijetu preovladavaju preduzetnički inkubatori sa strategijom stvaranja novih poduzeća. Razlozi za ovu orijentaciju su u spoznaji da savremena

tehnologija počiva na inovativnim procesima, a da ovi procesi zaostaju ako za njih nema poticaja na svim nivoima organizacije društva u cjelini, privrede i, posebno, znanosti.

Tako se došlo do saznanja da u svijetu postoje brojne tehnološke inovacije s visokom mogućnošću primjene i komercijalizacije, a da i pored toga mnoge ostaju neupotrijebljene. Poznato je da je prenos inovacije u proizvodnju i u komercijalizaciju dugotrajan i, nadasve, kompliciran proces. Ali, uspješnost primjene tehnološke inovacije, u proizvodnji i komercijalizaciji, ne ovisi samo od kreativnosti pojedinca-inovatora ili inovativno orijentisanog preduzeća, već i od ukupne organizacijske, finansijske, proizvodne, tržišne, pa i društvene, strukture. Upravo su preduzetnički inkubatori ti koji povezuju tehničko znanje, koje je potrebno za tehnološku inovaciju, s poslovnim znanjem, a koje je potrebno za njenu uspješnu komercijalizaciju. S druge strane, uspješno tehnološko preduzetništvo traži brojna znanja, a rijetki su preduzetnici koji imaju sva potrebna znanja.

Zato je smisao inkubatora da stvara ozračje u okruženju u kojem će se, na osnovu tehnološke inovacije, razvijati sva ostala potrebna znanja za uspješnost poslovanja. Uloga preduzetnika u ovom procesu je trostruka. On treba: pripremiti inovativno-tehnološki projekat do kraja, pripremiti informacije o tržištu, i pripremiti horizontalni tehnološki transfer u stalnom prilagođavanju inovacije zahtjevima okruženja u svim fazama njene tržišne realizacije. Iz svega je vidljivo da je osnivanje preduzetničkog inkubatora isto što i osnivanje svakog novog preduzeća, samo u ovom slučaju s karakteristikama visoke tehnologije i neposrednog angažovanja odgovornih društvenih struktura.

2. PRAVNI OKVIR INKUBACIJE PODUZETNIŠTVA

Ne postoji standardna zakonska regulativa za biznis inkubatore. Međutim, često su posebne državne politike po pitanju biznis inkubatora imale značajnu ulogu, npr. politika regionalnog razvoja ili razvoja sektora visoke tehnologije (“Economist”, 2010, 18). Potrebno je ostvariti stimulativan

ambijent kroz osnivanje institucija i pružanje podsticaja za osnivanje preduzeća i privredni razvoj. Poslovni inkubatori kao pravna lica često mogu biti osnovani u sljedećim organizacionim okvirima: neprofitni biznis inkubator koji djeluje uz pomoć zajednice ili fondacije za privredni razvoj; rezultat zajedničkih napora lokalne i centralne vlade i neprofitne privatne organizacije. Partnerstvo omogućava inkubatoru da iskoristi stručnost koju ima privatni sektor, kao i državna sredstva privatni ili profitni inkubator koji je obično u vlasništvu investicionih grupa za ulaganje rizika nosnog i početnog kapitala ili partnerstava za razvoj nekretnina; istureno odjeljenje univerziteta - svrha ovog inkubatora je da pomogne razvoj i transfer novih tehnologija.

3. SVJETSKA ISKUSTVA U INKUBACIJI PREDUZETNIŠTVA

U Lisabonu je postavljen cilj da Evropska unija tokom sljedeće decenije postane najkonkurentnija i najdinamičnija privreda u svijetu, zasnovana na znanju, sposobna da uspostavi održivi privredni rast, veći broj i bolja radna mjesta, kao i veću društvenu koheziju. Evropskom poveljom za mala preduzeća sugeriše da se «Mala preduzeća moraju prepoznati kao glavni pokretači inovacija, zapošljavanja, kao i društvene i lokalne integracije u Evropi. Inkubatori su se prvi put formirali u Sjedinjenim Američkim Državama (SAD), koristeći japanski model organizovanja preduzeća kojim se podsticao razvoj malih porodičnih preduzeća, lokalno formiranih. Kada je krajem 60-tih pokrenut proces zatvaranja i transformacije čeličana i teške industrije crne metalurgije u Pitsburgu javio se problem velikih troškova uklanjanja zgrada, mašina, opreme, instalacija i nezaposlenosti. U okviru programa rješavanja velikog broja otpuštenih radnika, pošlo se od ideje da se postojeći prostor, pojedini alati, mašine, oprema i instalacije iskoriste za otpočinjanje novih poslova na osnovu preduzetničkih ideja otpuštenih radnika. Hale su pregrađene na onoliko poslovnih prostora koliko je bilo pilot projekata za otpočinjanje neke nove proizvodnje.

Da bi se u početnoj fazi nastajanja novih malih preduzeća ublažilo neznanje i neiskustvo u menadžmentu, računovodstvu, poznavanju tržišta i vođenju poslovanja – ove funkcije su objedinjene kroz zajedničku službu i povremeno gostovanje konsultanata koji su ove poslove obavljali za sva preduzeća u hali – inkubaturu novih preduzeća. Prvi inkubatori u Evropi uspostavljeni su početkom 80-ih u Engleskoj i Njemačkoj. Zanimljiv je primjer Berlina, gdje je novembra 1983. godine započeo sa radom prvi biznis inkubator u Njemačkoj - Berlinski centar za inovacije i nova preduzeća (Veselinović 2003, 95). Univerzitet u Berlinu zasnovan je na iskustvu iz oblasti transfera tehnologije sa ciljem da se promoviše saradnja između malih i srednjih preduzeća (MSP) i univerziteta.

Glavni razlozi za osnivanje biznis inkubatora bili su:

Promovisanje transfera rezultata univerzitetskih istraživanja u praktičnu upotrebu kroz podršku naučnicima u osnivanju sopstvenih preduzeća; Razvoj privredne strukture grada Berlina stimulisanjem osnivanja novih inovativnih preduzeća sa novim proizvodima i uslugama; Uključivanje inovativnog potencijala gradskih istraživačkih ustanova u regionalni privredni razvoj; Kreiranje novih modernih radnih mjesta u novim preduzećima, kao i u postojećim. MSP putem (indirektnog) korišćenja inovativnog impulsa.

Biznis inkubatori su, kao instrumenti razvoja (prije svega regionalnog razvoja) u Evropskoj uniji eksplodirali 90-ih godina i sada ih ima oko 900, samo u Njemačkoj ih ima oko 300. Inkubatori se smatraju posebno privlačnim u zemljama u tranziciji, pošto mogu pomoći u smanjivanju barijera udruživanjem know-how i smanjivanjem fiksnih troškova. U zemljama u tranziciji ih ima oko 250, a najdalje je otišla Poljska u kojoj sada ima 56 biznis inkubatora. U svim studijama o biznis inkubatorima navodi se njihova veza sa naučno-istraživačkim organizacijama, a veliki broj njih se fokusira na spin-off kompanije, a ciljna grupa (kao potencijalni preduzetnici) nisu više samo istraživači već i studenti završnih godina. Najvažnije usluge koje pružaju kapaciteti za inkubaciju obuhvataju organizovan pristup ekspertizi, iskustvima, savjetodavnim uslugama, savjetima i mentorstvu u ključnim početnim fazama života preduzeća. Pristup drugim poslovnim mrežama i grupacijama takođe je značajan element ovih kapaciteta.

Ponuda fizičkih prostorija i ovih usluga preduzetnicima povećava vjerovatnoću za uspjeh preduzeća u odnosu na preduzeće koje samostalno posluje: istraživanja na nivou EU pokazuju da, stopa smrtnosti (u prvih pet godina poslovanja) preduzeća koja su svoje poslovanje započela u biznis inkubatoru je manja od 15%, za razliku od ostalih preduzeća, gdje se zna da je stopa smrtnosti čak 50%. Inkubator funkcioniše kao kapacitet u koji preduzeća ulaze i izlaze, odnosno boravak preduzeća u inkubatoru je ograničen (najčešće na 3 godine).

Rezultati koji proizilaze iz procesa uspostavljanja biznis inkubatora su:

Osnivanje i opstanak preduzeća – omogućavanje najboljeg starta za preduzeća da bi se povećale šanse za opstanak i rast, uključivanje društva – podsticanje razvoja zajednice i kohezije, posebno u zajednicama sa visokim nivoom nezaposlenosti, jačanje lokalne preduzetničke kulture – inkubatori mogu biti katalizatori za glavne servis provajdere, što pomaže razvoj lokalnog talenta, uticaj na lokalnu privredu – trgovina među preduzećima, lokalni ponos – demonstracija partnerstva i dobar izvor odnosa sa javnošću za lokalnu ili regionalnu privredu, obnova – obično uključuje adaptaciju i renoviranje starih zgrada, ili rekonstrukciju oronulih industrijskih objekata, partnerstva – pomaže u razvoju i jačanju partnerstva, između nacionalnog, regionalnog i lokalnog nivoa, javnog i privatnog sektora, donatorske zajednice i nacionalnih partnera.

4. VRSTE PODUZETNIČKIH INKUBATORA

Osnovne vrste ovakvih inkubatora u svijetu su: Univerzitetski poslovni inkubatori; Državni inkubatori; Inkubatori korporacija; Inkubatori franšizinga i Inkubatori kao samostalna preduzeća Univerzitetski inkubatori osnivaju se s ciljem stvaranja povoljnijeg ambijenta za primjenu naučnih dostignuća, zapošljavanja diplomiranih studenata, praćenja stepena primjenjivosti znanja sveučilišnih kadrova, privlačenja znanstvenika i sl. Uz univerzitetski inkubator, često, ide i znanstveni park koji osigurava preduzećima visoko kvalitetni poslovni prostor u blizini univerzitetskog

inkubatora. Najčešće su ta preduzeća i osnovana od strane univerzitetskog osoblja koji žele komercijalizirati svoja znanstvena dostignuća.

Državi inkubatori predstavljaju rezultat angažmana i interesa vlada i lokalne uprave koje imaju razloge osnivanja inkubatora u prvom redu radi rješavanja ekonomskog rasta i razvoja nerazvijenih područja s posebnim naglaskom na rješavanje problema nezaposlenosti. Inkubatori korporacija nastaju kao rezultat unutrašnjeg preduzetništva. Ipak, nije na odmet podsjetiti da je interno preduzetništvo prelazni koncept preduzetničkog inkubatora za velika i mala preduzeća. Inkubacijski model internog preduzetništva je koncept korporativnog razvoja u kojem velika preduzeća osiguravaju prostor za specifične aktivnosti koje ostvaruju sami radnici pod određenim uslovima i ugovorom, i to oni koji su zainteresovani da osnuju vlastito preduzeće. Češće to rade pojedini menadžeri koji žele ostvariti vlastiti preduzetnički poduhvat. Tako nastala, mala preduzeća, mogu razvijati proizvode interesantne za određene tržišne segmente, a što velikom preduzeću ne bi bilo isplativo. To su, dakle korporativni inkubatori koji nastaju s ciljem bržeg i efikasnijeg restrukturiranja korporacije kroz poticanje inovativnosti i razvoj malog preduzetništva.

Inkubatori frašizinga svoju djelatnost temelje na interaktivnom odnosu između davaoca i korisnika franšize. Inkubatori kao samostalna preduzeća nastaju kad se osamostaljuju preduzeća, najčešće kao posljedica internog preduzetništva i kroz korporativne inkubatore. To su, u pravilu, mala preduzeća, koja sada mogu i konkurisati velikim sustavima, ali i razvijati partnerski odnos s njima. Osnivanje inkubatora, ma bilo koje vrste, zahtijeva ekspertska poslovna znanja, jer ona moraju pripomoći preduzećima da razviju poslovnu ekspertizu: vođenje preduzeća, poslovno planiranje, računovodstvo, marketing, i ostale više ili manje svojstvene poslovne funkcije svakom preduzeću. Ovo se osigurava sposobnim menadžmentom ili izvrsnim savjetnicima, a kapital i financijska sredstva su od presudne važnosti za preduzeća koja se osnivaju u preduzetničkim inkubatorima.

Za uslove naše zemlje, koju karakteriše tranzicijski proces, shvaćanje značaja preduzetničkih inkubatora kao mehanizma za restrukturiranje privrede od životne je važnosti. To naročito vrijedi za lokalne nivoe koje bi

morale biti osposobljene za realizaciju preduzetničkih inkubatora tako što će davati besplatno ili uz manju naknadu prostor za preduzetničke inkubatore, osiguravati početna financijska sredstva, zainteresirati veća preduzeća za pružanje pomoći, a naročito je to zadatak privredne komore, poslovnih udruženja i preduzetničkih klubova. S toga preduzetništvo treba razumijevati kao dinamičan proces koji zahtijeva međusobnu povezanost preduzetnika i njihovu stalnu vezu s odgovarajućim institucijama. To znači da svako preduzeće mora izgraditi vlastitu poslovnu mrežu organizirajući međusobne kontakte kupaca i dobavljača, s istima u drugim preduzećima i djelatnostima, naročito komorama i svim drugim institucijama koje imaju cilj poboljšanja kvaliteta života u određenoj lokalnoj zajednici. Inkubatori moraju organizovati i vlastito i samostalno osposobljavanje preduzetnika za ovakve inicijative i zadatke, jer se tako razvija stvaralačka klima, prenose korisna iskustva itd. Ovde je važno osvrnuti se na pitanje procedure izbora preduzetnika koji će djelovati u preduzetničkom inkubatoru.

Osnovni kriteriji trebaju biti: sposobnost osiguranja rasta preduzeća, sposobnost generisanja novih radnih mjesta, sposobnost redovnog plaćanja obaveza, i postojanje dugoročnog poslovnog plana, tržišnih analiza i sl. Na taj način će preduzetnik, koji sudjeluje u preduzetničkom inkubatoru, ostvariti prednosti koje sadrže sljedeće: ugled kod poslovnih partnera, jer se smatra da su preduzeća koja djeluju u preduzetničkom inkubatoru sposobnija ispunjavati svoje obaveze prema dobavljačima i kupcima i manje rizična u poslovanju nego što su to druga preduzeća; skraćivanje razdoblja osposobljavanja preduzeća za izbacivanje na tržište novog proizvoda ili usluge; brže rješavanje pojedinih problema, a što je za konkurentsko okruženje vrlo značajan činioc u turbulentnim privrednim odnosima i, posebno, u vremenu brzog zastarjevanja tehnologija i svih problema što ih nosi ta činjenica i pristup poslovnim informacijama, izgradnja poslovnnih veza i razmjena iskustva s preduzećima koja imaju sličnu poslovnu situaciju.

Zbog svega postoji potreba da se utvrde jasna pravila igre, poslovne politike i metodologije djelovanja preduzetničkih inkubatora. To je uslov njihovog uspješnog djelovanja. Odnosi između rukovodstva preduzetničkog inkubatora i preduzeća u preduzetničkom inkubatoru moraju biti jasno

definisani s pravima i obvezama za obje strane. Tada preduzetnički inkubatori postaju osnovni pravac, u savremenoj privredi, za ostvarenje preduzetničkih ideja i preduzetničkih poduhvata.

Tabela 1: Poslovni inkubatori u svijetu

Lokacija	Broj inkubatora
Svijet 1990. godine	20
Svijet 2009. godine	3000
Sjeverna Amerika	550
Daleki istok	600
Rusija	65
Kina	70
Zapadna Evropa	1200
Finska	30
Njemačka	200
Francuska	200
Velika Britanija	14

Izvor: (Rosić, Marinković i Ilić 2001, 13)

Tabela 2: Broj poslovnih inkubatora u nekim zemljama u tranziciji

Zemlja	Broj
Estonija	6
Poljska	56
Slovenija	13
Češka	24
Mađarska	34
Slovačka	11

Izvor: (Rosić, Marinković i Ilić 2001, 13)

Tabela 3: Pregled usluga poslovne podrške

Zemlja	Lokalni/regionalni poslovni centri podrške	Poslovni inkubatori	Klasteri	Poslovni/ tehnološki parkovi
Hrvatska	33 centra	16 inkubatora	3 klastera	4 parka
Albanija	63 centra	1 inkubator	5 klastera	nema
BiH	16 centra	6 inkubatora	2 klastera	nema

Izvor: Izvještaj o implementaciji Evropske povelje (European Charter) o malim preduzećima za zemlje Zapadnog Balkana i Moldaviju, 2005.

Tabela 4: BiH - Infrastruktura za poslovnu podršku

FEDERACIJA BIH		
Lokalni/regionalni centri za poslovnu podršku	Poslovni inkubatori	Klasteri
U Federaciji postoje 3 centra za poslovnu podršku, koji se nalaze u sastavu opštinske administracije u Mostaru, Sarajevu i Zenici, dok je u Vitezu još u procesu uspostave. Osim toga, u Federaciji postoji i 5 regionalnih razvojnih agencija.	U Federaciji postoje 3 inkubatora, i to u Žepču, Mostaru i Tuzli.	U Federaciji postoji jedan klaster, automobilski (funkcionira i u Republici Srpskoj i u Federaciji) a u procesu uspostave je drvno-prerađivački klaster na području Centralne Bosne.
REPUBLIKA SRPSKA		
Lokalne agencije su formirane na području Republike Srpske u sljedećim gradovima: Prijedor (PREDA), Banja Luka (Gradska Razvojna Agencija), Srbac (APIS), Modriča (Opštinska razvojna agencija za mikro i mala preduzeća), Novi Grad (Lokalna agencija za razvoj opštine), Mrkonjić Grad (Opštinska Agencija za ekonomski razvoj) i Trebinje (Opštinska agencija za razvoj SME).	Poslovni inkubator Topola za poljoprivrednu proizvodnju formiran je 2004. na području RS. Inkubator je formiran s ciljem povećanja zaposlenosti i povezivanja poljoprivrednih proizvođača i prerađivača, poljoprivredne proizvodnje za ugovorena tržišta i podrška poduzetničkim inicijativama	Preduzeća iz RS čine klaster automobilske industrije, formiran 2004.godine, s ciljem zastupanja interesa članova, razmjene informacija, kontakata sa lokalnim i inostranim partnerima, implementacije seminara, iniciranje i vođenje računa o vertikalnoj (istraživanje i razvoj) i horizontalnoj mreži (povezivanje dobavljača) i jačanja prepoznatljivosti preduzeća – članova u BiH i inostranstvu. Klaster čine 24 preduzeća iz automobilske industrije, od kojih je 7 sa područja RS, kao i tri institucije (Mašinski fakultet u Tuzli i Sarajevu i FIPA). Sedam preduzeća koja su proizvođači namještaja i distributeri proizvodnog materijala iz RS formirali su klaster ‘’AMF Grupu’’.
DISTRIKT BRČKO		
Razvojna agencija Brčko Distrikta kao dio regionalne razvojne agencije za područje sjeveroistočne Bosne – NERDA je aktivna na polju lokalnog ekonomskog razvoja, razvoja SME, promocije stranih investicija, međuregionalne saradnje i razvoja tržišta rada . Razvojna agencija Distrikta Brčko je najznačajniji promotor inostranog investiranja i trgovinskih mogućnosti Distrikta Brčko. Promovisanje se odnosi na identifikaciju odgovarajućih preduslova za razvoj industrijskih kapaciteta, građevinskih zona, turističkih potencijala i mogućnosti za investiranje kao i naglašavanje konkurentskih prednosti poslovnih aktivnosti u Distriktu.		Poslovni inkubatori i klasteri još uvijek ne postoje u Distriktu Brčko.

Izvor: Strategija razvoja poslovnih inkubatora u Bosni i Hercegovini, april 2010.

4.1. Naučno tehnološki park i partnerstvo

Naučno tehnološki park (NTP) predstavlja širi pojam, koji se koristi da opiše raznovrsne pokušaje da se podstakne razvoj preduzetništva putem osnivanja na znanju zasnovanih malih i srednjih preduzeća. Ovaj naziv ima mnogo sinonima, od kojih su najčešći naučni park, NT park, istraživački park i tehnopolis (Tihi i Petković 2003).

Osnovni zadatak onoga ko osniva inkubator jeste da uključi druge partnere u različite faze projekta, kao što su: koncept inkubatora, analiza postojećeg stanja, priprema biznis plana, implementacija, promocija, obuka i zapošljavanje, i dodatne aktivnosti. Iskustva najboljih evropskih praksi sugerišu da pojedinačne institucije ustvari moraju biti obeshrabrene u pretpostavci da mogu samostalno da ispune sve zahtjeve za uspostavljanje inkubatora. Posebno u teškoj društveno-ekonomskoj situaciji, bliska saradnja između komplementarnih organizacija je od presudnog značaja. Takođe, uloga i odgovornost svakog od aktera moraju se eksplicitno definisati na početku.

4.2. Analiza uspješnosti dosadašnjeg rada

Trenutno usluge poslovnih inkubatora u BiH koristi preko 140 firmi, koje zapošljavaju preko 859 radnika. Do sada je prema gruboj evidenciji inkubirano 25 firmi (napustile inkubatore i rade na tržištu), koje zapošljavaju preko 66 radnika. Analiza uspješnosi dosadašnjeg rada bi trebala da uključuje i niz drugih pozitivnih efekata koji su imali i imaju BH inkubatori. Ne postoji razvijen mehanizam evaluacije rada poslovnih inkubatora, ali je previđeno da se takav mehanizam razvije kao dio implementacije ove strategije.

Tabela 5: Pojedini inkubatori prikazani osnivač i karakteristike prostora

Naziv inkubatora	Osnivači	Prostor inkubatora	
Brčko	Vlada Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine	Bivša kasarna američke vojske. Uredski prostori 125 m^2 i dvije hale ukupne površine 1.754,95 m^2. Jedna hala je u upotrebi.	
Mostar	Grad Mostar uz pomoć Europske komisije	Uredski prostori ukupne površine 704 m^2, podijeljeni u 28 ureda	
Modriča/Gradačac	NVO NBR Modriča-Gradačac	1.610 Modriča 1.000 Šamac	U toku proširenje za dodatnih 235 m^2 u Modriči
Prijedor	Opština Prijedor	Bivša vojna kasarna, 1271 m^2 korisne površine	
Sarajevo	SERDA doo - Regionalna razvojna agencija	1200 m^2 uredskog prostora (prostor iznajmljuju od Energoinvesta)	
Tuzla Lipnica	Općina Tuzla	10.000m^2+158.770m^2 zemljišta	
Tuzla BIT Centar	Projekat Općine Tuzla, Univerzitet u Tuzli, partneri iz Norveške	1.500 m^2 uredskog prostora sa kompletnom elektroničkom infrastrukturom (podaci iz 2009.)	
Zenica	Općina Zenica	3155 m opšti incubator, 1859 m^2 CST Ukupno 5014 m	
Žepče	NVO Udruga poduzetnika poslodavaca Žepče	930 m^2 za proizvodne djelatnosti i zajedničke prostorije 620 m^2 - Agro inkubator Ukupno 1.550 m^2	
Zavidovići	Općina Zavidovići putem RAZ	900 m (od toga 150 m uredski prostor)	
Trebinje	Opština Trebinje	Bivša kasarna, 569 m - uredski prostor	
Jablanica	Opština Jablanica	280 m - uredski prostor	

Izvor: Strategija razvoja poslovnih inkubatora u Bosni i Hercegovini, april 2010.

Ukupna površina prostora kojim upravljaju inkubatori je 27.813 m^2.

Tabela 6: Pregled pravnog statusa inkubatora

Naziv inkubatora	Pravni status	Izvjestan period rada
Brčko	Projekat Vlade Brčko Distrikta BiH	Nije precizirano
Mostar	Samostalna jedinica u okviru odjeljenja za ekonomsku politiku gradske uprave Mostara	5 godina 2003-2008
NBR	Odjel NBR-a	Neograničeno
Prijedor	Opština Prijedor je prenijela prava upravljanja inkubatora na Agenciju PREDA-PD. Inkubator je odjel unutar Agencije PREDA-PD.	10 godina
Sarajevo	Projekat SERDE - Regionalne razvojne agencija	3 godine
Tuzla Lipnica	DOO	15 godina
Tuzla BIT Centar	Registrovan (na nivou države BiH) kao fondacija ITF Tuzla - Innovative Technologies Foundation	Neograničeno
Zenica	Projekat Općine Zenica. Općina Zenica je prenijela prava upravljanja na ZEDA - agencija za lokalni ekonomski razvoj	Neograničeno
Žepče	Odjel unutar Udruge poduzetnika i poslodavaca kao poseban odjel Udruge	Neograničeno
Zavidovići	Projekat Općine Zavidovići. Općina Zavidovići je prenijela prava upravljanja na REZ - agencija za lokalni ekonomski razvoj	
Trebinje	Projekat Općine Trebinja.	Minimalno 10 godina
Jablanica	Projekat Općine Jablanica. Općina Jablanica je prenijela prava upravljanja na Udruženje privrednika Jablanica	Minimalno 10 godina

Izvor: Strategija razvoja poslovnih inkubatora u Bosni i Hercegovini, april 2010.

Tabela 7: Pregled broja korisnika inkubatora, uposlenih od strane korisnika inkubatora kao i broj inkubiranih firmi i broja uposlenih u inkubiranim firmama

	A	B	C	D	A+C	B+D
Naziv inkubatora	Trenutan broj korisnika (firmi)	Trenutni broj zaposlenih u firmama	Broj inkubiranih firmi	Broj zaposlenih u inkubiranim firmama		
Brčko	10	33	-	-	10	-
Mostar	8	24	28	65-75	36	94
Modriča/Gradačac	11	200	/	/	11	200
Prijedor	7	41	1	4	8	45
Sarajevo	22	105	18	nepoznato	40	105
Tuzla Lipnica	28	266	/	/	28	266
Tuzla BIT Centar (nema novi)	15	78	16	70	31	148
Zenica	26	130	/	/	26	130
Žepče	8 13*	40 300*	/	/	8 13*	40 300*
Zavidovići	11	37			11	37
Jablanica	3	4			3	4
Trebinje	7	17			17	17
Ukupno	156 (+13)	972 (+300)	63	145 (nepouzdan podatak)	229 (+13)	1.086 (+300)

Izvor: Strategija razvoja poslovnih inkubatora u Bosni i Hercegovini, april 2010.

*Odnosi se na Agroinkubator gdje su korisnici udruge poljoprivrednih proizvođača, a uposleni članovi tih udruga nisu uračunati u zbir.

5. BIZNIS INUKBATORI U ZEMLJAMA TRANZICIJE

Biznis inkubatori u zemljama u okruženju su inicirani i finansirani od strane međunarodne zajednice. S obzirom na specifičnost problema razvoja, ideje o biznis inkubatorima su uglavnom dovođene u vezu sa određenim ciljevima npr. povratak izbjeglica i ekonomska održivost povratka, zapošljavanje žena, zapošljavanje mladih, i slično (Google 2013). Zbog svoje socijalističke prošlosti i državnog vlasništva u privredi i ekonomiji, u zemljama u tranziciji nije bilo mogućnosti za razvoj malih preduzeća niti na osnovama državnog, niti privatnog vlasništva. Uspijevali su se održati samo neki zanati i usluge, koji su imali dugu tradiciju u radu i vlasnici malih porodičnih firmi koji su istrajali u želji da opstanu. Država se nije bavila definisanjem malih preduzeća iz prostog razloga što nije željela podržavati njihov razvoj. Zato su se kao mala preduzeća u tom periodu mogle smatrati samo zanatske, uslužne i njima slične radnje.

Država je direktno investirala u izgradnju velikih preduzeća pod pretpostavkom da velika preduzeća najviše doprinose porastu zaposlenosti i regionalnom razvoju. Zbog toga su se pravna regulativa i sistemske mjere svodile na ovaj tip socijalističkih preduzeća, a u odnosu na mali biznis samo simbolično. Nasuprot tome, u tranzicijskom periodu gotovo sve zemlje (koje prolaze kroz tu fazu) okreću se podršci razvoja malog biznisa po uzoru na razvijene zemlje. U tom smislu uspostavljaju se vladine mjere podrške, pa za te potrebe većina njih i definiše karakteristike malog biznisa, međutim u nedovoljnoj mjeri, osim što se u literaturi o malom biznisu preuzimaju stavovi zapadnih zemalja u vezi s tim pitanjem. Vjeruje se da će uticaj međunarodnih institucija na razvoj malog biznisa u zemljama u tranziciji ubrzati ove procese upravo implementacijom inostrane prakse. Zemlje u tranziciji kreću od planirane i centralizovane ka tržišno orijentisanoj ekonomiji.

Tokom perioda centralne i planirane ekonomije većina državnih firmi funkcioniše u vještački i odbrambeno orijentisanom ekonomskom ambijentu koji im nije dao priliku da nauče da se ponašaju tržišno. Transformacija

državnih firmi u privatne automatski ne vodi nužno ka stvaranju profitabilnih kompanija, jer preduzetništvo prije svega podrazumijeva spremnost da se preuzme rizik, a onda treba posjedovati i iskustvo i izoštren osjećaj za posao. Sa druge strane veoma je važno stvaranje pozitivnog političkog i ekonomskog ambijenta pogodnog za stvaranje jakog MSP sektora. To je jedan od glavnih zadataka vlada zemalja u tranziciji.

Razlozi za stratešku važnost MSP (Lalkaka 2001,97) su:

- MSP doprinose porastu zaposlenosti mnogo više nego velike firme i mogu na duži rok, da obezbijede veoma značajan udio svih zaposlenih;
- MSP mogu da pomognu u restruktuiranju tako što apsorbuju suvišne radnike;
- Povećavaju konkurenciju na tržištu.

Tranzicione ekonomije su na različitim nivoima razumijevanja i razvoja MSP. Grupa najrazvijenijih zemalja ima pravni sistem postavljen tako da podržava sektor MSP. U posebnim slučajevima postoji potreba za ispravkama i dopunama nakon prelaska iz rane faze tranzicionog procesa na viši nivo (Marinković, Ilić i Rasić 2001, 95). Druga grupa zemalja ima već pripremljen pravni sistem i predstoji još da se izvrši implementacija kroz prikladne programe podrške i promocije malih i srednjih preduzeća, dok se treća grupa zemalja nalazi na samom početku, njihovi parlamenti tek treba da donesu zakone, a vlade strategije kojima će promovisati razvoj MSP (Danilović i Žegarac 2003, 67).

Male firme, kako stvaraju mnogo novih radnih mjesta tako ih jako mnogo i ukidaju MSP nude manju sigurnost radnog mjesta, nego velike firme. U SAD-u trajnost radnog mjesta se povećava sa veličinom firme. Treba reći da je ukidanje ranih mjesta u slučaju recesije manje u MSP, nego u velikim firmama zahvaljujući njihovoj velikoj fleksibilnosti (Rasić, Marinković i Ilić 2001, 98).

Mjera efikasnosti preduzeća varira kako unutar jedne industrijske grane tako i ukupno u industriji. Veličina firme može da bude povezana sa nekim drugim faktorima koji su povezani sa efikasnošću, kao što su vještina

upravljanja i tehnologija, kao i efekti koje proizvodi pravni ambijent. U Sjedinjenim američkim državama proizvođački sektor, industrije u kojima veće firme imaju veći udio na tržištu i imaju veći rast produktivnosti. Većina studija u zemljama u tranziciji pokazuje da su najmanje firme i najmanje efikasne, postoje činjenice koje govore da su i male i velike firme relativno neefikasne u poređenju sa srednjim firmama. Sporno je i to da su MSP inovativnija od velikih firmi.

Mnoge male firme donose inovacije na tržište, ali doprinos u inovacijama na temu produktivnosti zahtjeva određeno vrijeme, a velike firme imaju više resursa da usvoje i implementiraju inovacije. Najbolja iskustva su postignuta u BiH, u Gradačcu, u vezi sa povratkom izbjeglica, gdje je instaliran jedan biznis inkubator u oblasti prerađivačke industrije. Od osnivanja, 2000. godine kroz inkubator je prošlo nekoliko desetina biznisa i nekoliko stotina korisnika. Izveštaji govore o visokom stepenu održivosti biznisa, nakon napuštanja inkubatora. Prvi Biznis-inkubator centar u Srbiji je projekat je vrijedan $264.546,22, a stvoren je uz podršku Fonda za otvoreno društvo (East-East program), CHF (USAID–CRDA program sa $25.000,00) i OEBS-a. Ugovor je potpisalo osam malih preduzeća i preduzetničkih radnji odabranih putem javnog konkursa. Odluku o prihvatanju preduzeća u biznis inkubator donio je Savjet sastavljen od predstavnika lokalne vlasti, banaka, udruženja privatnih preduzetnika, fabrike IMT i Timočkog kluba, nakon čega će u inkubatoru moći da provedu prve tri godine poslovanja (Leković i Simaković 2000, 66).

ZAKLJUČAK

Sistemi biznis inkubacije pretežno su usmjereni na rješavanje problema lokalnog ekonomskog razvoja putem unapređenja preduzetničke baze, u smislu kako kvantiteta, tako i kvaliteta. Osnovni cilj je da se stvori instrument za podršku preduzetništvu, smanji nezaposlenost i osnuje što veći broj novoosnovanih preduzeća. Termin inkubacija podrazumijeva obezbjeđivanje dobrih uslova za otpočinjanje novih poslova i ostvarivanje

poslovnih ideja, inovativnost u podsticanju razvoja preduzetničkog duha, kao i preduzimanje konkretnih koraka u očuvanju takvih uslova i kapaciteta neophodnih za sprovođenje zamisli. Biznis inkubatori omogućavaju pružanje neposredne podrške preduzećima koja tek počinju s radom, u periodu kada su najpodložnija neuspjehu, i na taj način direktno utiču na stepen uspješnosti tih preduzeća. Veći dio usluga koje obezbjeđuju biznis inkubatori ponuđene su po subvencionisanim cijenama, što pozitivno utiče na položaj preduzeća u inkubatoru u odnosu na ona izvan njega.

Biznis inkubator je vrsta poslovnog udruženja čija je svrha da pruži podršku procesu osnivanja uspješnih novih preduzeća putem pružanja određenih usluga, u koje može spadati: prostor inkubatora, zajedničke usluge (sekretarijat, kancelarijska oprema, knjigovodstvo, preduzetničko savjetovalište, finansijski savjeti, itd.), marketing i umrežavanje. Inkubatori se međusobno mogu razlikovati po načinu na koji pružaju usluge, po organizacionoj strukturi, kao i po tipu klijenata. Biznis inkubatori se moraju sagledati u širem kontekstu ekonomskog razvoja, te moraju biti integralni dio opšte strategije za ekonomski razvoj. Kao takvi, oni ne mogu sami doprinijeti lokalnom ekonomskom razvoju, već mogu samo podržati razvoj preduzetništva i otvaranje novih radnih mjesta u konkretnoj zajednici time što će sistematično obezbijediti poslovni prostor po subvencionisanim cijenama, stručnu pomoć, usluge savjetovanja i mentorstva.

Biznis inkubatori su među najznačajnijim instrumentima koji na lokalnom nivou mogu pomoći nastanak novih, održivih preduzeća. To je naročito važno zato što se mnoga preduzeća i preduzetnici na samom početku rada suočavaju s problemom nedostatka početnog kapitala, nedovoljnog iskustva u upravljanju preduzećem i nepoznavanja tržišta, kako u smislu potražnje za ponuđenim proizvodima, tako i u smislu novih, nepoznatih tržišta. Posljedica ovoga je veoma mali broj novoosnovanih preduzeća i, indirektno, manji broj novih radnih mjesta na lokalnom nivou. Biznis inkubatori predstavljaju jedno od rešenja za ovaj problem u tom smislu što podržavaju novoosnovana preduzeća u svim aspektima njihovog poslovanja.

LITERATURA

1. Danilović, G.G. i Žegarac, A. 2003. *Biznis inkubatori - Priručnik,* Beograd.
2. Dobre, R. 2006. *Poduzetništvo*, Zadar.
3. Dostić, M. 2002. *Menadžment malih i srednjih preduzeća*, Sarajevo.
4. Lalkaka, R. 2001. "*Best Practices in Business Incubation: Lessons (yet to be) Learnt"*, - dokument prezentovan na Belgijskoj konferenciji o biznis centrima, Brisel, Evropska Komisija, Enterprise DG, novembar 2001.
5. Leković, V. i Simaković, Lj. 2000. *Ekonomska filozofija i politika*, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
6. Marinković, R., Ilić, M. i Rosić, I. 2001. *Institucionalna rešenja i tranzicioni procesi u Srbiji,* Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
7. Rosić, I. 2003. *Institucionalne promene kao determinanta privrednog razvoja,* Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu.
8. Rosić, I., Marinković, R. i Ilić, M. 2001. *Strategija razvoja i strukturne promene privrede Srbije u uslovima tranzicije*, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu.
9. Tihi, B. i Petković, D. 2003. *Naučno-stručni skup sa međunarodnim učeščem "KVALITET 2003"* Zenica.
10. Veselinović, P. 2003. *Uticaj institucionalnih rešenja na razvojne tokove nacionalne ekonomije*, Radnička štampa, Beograd.
11. Google 2013: „*Strategija razvoja poslovnih inkubatora u Bosni i Hercegovini*". Očitano 14. Oktobar www.jablanica.ba/.../strategija-inkubatora/download.ht.
12. Google 2013: *„Izvještaj o implementaciji Evropske povelje (European Charter) o malim preduzećima za zemlje Zapadnog Balkana i Moldaviju"*. Očitano 15. Oktobar http://www.scribd.com/doc/24957364/

13. Google 2013: "*Uputstvo za izradu stručnih i naučnih radova",* Univerzitet Banja Luka, 2007. Očitano 03.Novembar http://www.efbl.org/upload/pdf
14. Google 2013: *"Šta su poslovni inkubatori",* Centar za inovativnost i poduzetništvo Zenica, Očitano 05. Novembar http://www.cip.unze.ba/pdf/
15. Google 2013: "*Budućnost biznis inkubatora"*, Diplomski rad, 2012. Očitano 07. Novembar http://www.scribd.com/doc/53030917/
16. Google 2013:*„Ekonomist"*, 2010. Očitano 10. Decembar http://www.scribd.com/doc/61321578/

Idriz Ćosić, PhD

BUSINESS INCUBATORS TO HELP SMALL BUSINESSES

Summary: *The importance and role of business incubators for small businesses is one of the instruments of local economic development. In particular, this applies to the first year of business operations of small businesses. In this regard, the paper presents the main elements that characterize the business incubator. The first part analyzes the models of business incubators, and a legal framework which is present in this type of enterprise. Given the importance of international experience in the incubation of entrepreneurship, the specific indicators that contribute to the development are discussed. The central part of the paper presents the types of business incubators. Taking into account the specificity of the transition economies, business incubators and functioning in these countries are presented. The final part of the paper contains the conclusion on the issues and references.*

Keywords: *business incubators, smool business, entrepreneurship.*

JEL klassificacion: *L3, L6*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 14.04.2014.

UDK 316.334.4:338.23
DOI: 10.7251/POS1412499P
Stručni rad

Petričević mr Branko[1]

UTICAJ STRANOG KAPITALA NA RAZVOJ ZEMALJA U TRANZICIJI I GLOBALIZACIJA

Rezime: *U cilju razumijevanja tržišta kapitala neophodno je znati šta se podrazumijeva pod samim kapitalom. U stvari, kapital je društveni odnos proizvodnje koji omogućava da se materijalna stvar, materijalno dobro stalno uvećava ili samo oplođuje. To je specijalno tržište na kome se trguje dugoročnim novčanim sredstvima, kapitalom i dugoročnim hartijama od vrijednosti. Tržište kapitala predstavlja institucionalno organizovan prostor, sa svim neophodnim elementima za njegovo funkcionisanje. Ciljevi tržišta kapitala su; obezbjeđenje kapitala za privredni razvoj, alokacija kapitala u najrentabilnije projekte, ostvarivanje najvećih mogućih prihoda, povećanje novčane štednje, ostvarivanje najvećih mogućih prihoda, povećanje novčane štednje, ostvarivanje maksimalnog obima kapitala itd.*

Ključne riječi*: kapital, tržište, ciljevi, materijalno, organizovano.*

JEL klasifikacija: *G29*

1 Magistar ekonomije, doo Integra, Trg Republike Srpske 8, Banjaluka, e-mail: benibranko@gmail.com

UVOD

Jedna od najznačajnijih pojava prošlog desetljeća bila je intelektualna konverzija političke elite prema snazi tržišta kao instrumentima ekonomske promjene. One su mehanizam koji omogućuje prijenos sredstava koje se mogu investirati od ekonomskih subjekata s finansijskim viškom prema onima s finansijskim manjkom. Ovo se postiže prodajom vredonosnih papira – dionica ili obaveznica – onima koji imaju višak sredstava. Radi se o postindustrijskoj civilizaciji, u tim zemljama sa visokim životnim standardom, promjenjenom socijalnom strukturom i kvalitetom načina rada i života, dio koji se odnosi na process globalizacije, tranzicije i kretanje tržišta kapitala u ovim uslovima. Brojne, do juče nezavisne zemlje, ponovo padaju u oblike nekolonijalne zavisnosti preko tehnološkog i finansijskog dužničkog ropstva. Znači da je u procesu globalizacije na meti nacionalni suverenitet brojnih zemalja svijeta, a prije svega zemalja u razvoju. Globalizacija, u svom recentnom intenzitetu, i tranzicija, u svojim pokretačkim motivima, zahtjevima i konzekvencijama, istodobno su istorijske činjenice, zato smatram da je ova tema vrlo interesantna za razvoj našeg društva, i mislim da je primjenjiva.

1. ISTORIJSKI RAZVOJ TRŽIŠTA KAPITALA

Jedna od najznačajnijih pojava prošlog desetljeća bila je intelektualna konverzija političke elite prema snazi tržišta kao instrumentima ekonomske promjene. Sedamdesete godine vidjele su rast liberalnih ekonomskih ideja što je izazvalo dominaciju u ekonomskoj ulozi države. U osamdesetim godinama, ovo je rezultiralo nepromišljenom žurbom stranaka desnice i ljevice da stave naglasak na tržište kao na sredstvo postizanja socijalnih i ekonomskih ciljeva. Proces je kulminirao početkom raspada komunističkog bloka u Istočnoj Evropi i pokušanom zamjenom planske ekonomije i tržišno orijentisanim sustavom alokacije unutar samog SSSR.

Novi obrasci međunarodnih plaćanja uzrokovani rastom cijena nafte u 1970-im godinama proizveli su mnoge mehanizme koji su mogli odgovoriti nastalim finansijskim tokovima. Posebno tržište konzorcijskih kredita, kojima je grupa poslovnih banaka omogućavala zajmove suverenim državama trećeg svijeta i komunističkog bloka, postalo izuzetno važno. Tzv. tržišta euro – valuta već su rezultirala većim stupanjem internacionalizacije u 1960-im godinama, ali se to ubrzalo kao rezultat porasta cijene nafte. Postupak oporavka svjetske ekonomije, od stagnacije 1970-ih doveo je do razdoblja održivog rasta u 1980-im godinama što je znatno povećalo realne prihode i možda još više oporavilo stope profita u kapitalističkom svijetu do stupnja koji je zadnji put dosegnut 1960-ih godina. Ovo je proizvelo veće tokove štednje u cijelom svijetu.

Japan, i u manjem opsegu, Zapadna Njemačka bili su primarni izvori ovih tijekova štednje dok su USA postale najveći neto korisnik. Smanjenje stopa inflacije u 1980-im ohrabrilo je povjerenje ljudi u finansijske vredonosne papire, pogotovo obaveznice i ostale instrumente sa fiksnom kamatom. Istodobno su privatizacija javne imovine i neprekidan oporavak tržišta trajnog kapitala, od niske razine 1974. g. do sloma 1987. uzrokovali neviđen interes na tržištu kapitala. Dok je slom izazvao novi oprez, činjenice da ekonomije koje su taj šok pretrpjele nastavile rasti jače nego prije, pokazala je do sada ne sumnjivu elastičnost tržišnih ekonimija prema tako velikim šokovima (Foley 1998, 1- 2).

2. ULOGA FUNKCIJA TRŽIŠTA KAPITALA

2.1. Tržište kapitala

Pojmovno odražanje tržišta kapitala ukazuje da je predmet trgovanja na ovom tržištu kapital koga njegovi vlasnici ukazuju (investitori) prodaju, a preduzetnici korisnici kupuju. Dakle i ovde je prisutan klasični pristup i odnos ponude, i odnos tražnje, odnosno prodavca i kupca. Oni stupaju u

kupoprodajni odnos. Stupanje u kupoprodajni odnos, predmet kupoprodaje ima uvijek kapital. Razumljivo, osnovni osnovni uslov uspostavljanje kupoprodajnog odnosa je cijena, koja uvijek ima tendeciju suprotnih interesa.Ta suprotnost se ogleda u tome što kupac uvijek nastoji da kapital kupi po što je moguće nižoj cijeni, a prodavac nastoji da proda kapital po što većoj mogućoj cijeni. Upravo u tome, tj. u jedinstvu interesa predmeta kupoprodajnih odnosa i u suprotnosti interesa sadržanih u kupoprodajnoj cijeni, sažeta je sva mudrost trgovanja kapitalom. Na koji način i na koji stepen saglasnosti kupca i prodavca se postiže, zavisi i uspješnost funkcionisanja tržišta kapitala.

Naprijed navedeno ukazuje da je osnovna funkcija tržišta kapitala da: kupac, tj. korisniku kapitala omogući kupovinu ili posjedovanje određenog iznosa njemu nedostajućeg i preko potrebnog kapitala, po njega najpovoljnijim tržišnim uslovima, i prodavcu, tj. vlasniku kapitala, omogući prodaju viška kapitala po najpovoljnijim uslovima. Ostvarivanje navedene funkcije na optimalnom nivou predstavlja cjelokupnu filozofiju tržišnih odnosa svih učesnika na tržištu kapitala (Sejmenović 2008, 93).

2.2. Funkcije tržišta kapitala

Tržišta kapitala imaju brojne važne funkcije. Prvenstveno, one su mehanizam koji omogućuje prijenos sredstava koje se mogu investirati od ekonomskih subjekata s finansijskim viškom prema onima s finansijskim manjkom. Ovo se postiže prodajom vredonosnih papira – dionica ili obaveznica – onima koji imaju višak sredstava. Kao rezultat, poduzeća, vlade, lokalne vlasti nacionalne organizacije i sl. imaju pristup većom količinama kapitala, nego što bi bio raspoloživ da se moraju osloniti isključivo na stvaranje sopstvenih izvora.

To je tzv. primarno tržište gdje se ugovaraju nove emisije trajnog kapitala ili zaduženja u obliku potpuno novih emisija kapitala ili u obliku ponude postojećim investitorima. U bilo kojem slučaju zainteresirana organizacija dobija svjež novac u zamjenu za finansijsko potraživanje. Za preduzeće

finansijsko potraživanje može biti u obliku trajnog kapitala (dionice) ili možda zaduženja (obveznice) dok državne vlasti redovito emituju obveznice. Kotirati na berzi vredonosnih papira glavna je prednost preduzećima koja su na berzu uvrštena kada trebaju dodatni kapital premda, kao što će mo vidjeti to se ne događa u tako velikom obimu kako se često predpostavlja.

Druga funkcija tržišta kapitala možda je predmet veće pažnje – ono djeluje kao sekundarno tržište za vredonosne papire koje su mogli biti emitovani u prošlosti. Tržište dozvoljava vlasnicima dionica ili obveznica da ih prodaju brzo i tako osigurava stepen likvidnosti koji inače nebi bio izvediv. Postojanje sekundarnog tržišta čini djelovanje primarnog tržišta efikasnijim. Odlučujući o investiciji u ova specifična finansijska sredstva, investitor osjeća sigurnost da nije sputan, već može pretvoriti svoja ulaganje ponovo u novac u bilo koje vrijeme. Sekundarno tržište, drugim riječima, omogućuje neprekidnu realokaciju finansijskih sredstava između različitih investitora, dozvoljavajući jednima da prodaju takva sredstva dok drugi mogu koristiti svoj višak sredstava da bi ih kupili. Glavni korisnici tržišta kapitala su poduzeća, suverene vlade i nad–nacionalna tijela kao što su Svjetska banka ili Europska investicijska banka (Foley 1998, 6 – 7).

2. 3. Država kao investitor ili korisnik kapitala

Kada je riječ o ulozi države kao investitora ili korisnika kapitala, treba istaći dvije specifičnosti koje prate državu u ovoj ulozi. Naime, država se na tržištu kapitala može javiti u ulozi investitora ili korisnika kapitala, i istovremeno u obe uloge zajedno, tj. kao investitor i korisnik. Ova dvostruka uloga dodatno ukazuje na mjesto i značaj države u funkcionisanju tržišta kapitala.

Druga specifičnost uloge države na ovom području izražena je u njenoj mogućnosti da i ovu svoju ulogu koja ima dvostruki karakter kombinuje i koristi u realizaciji drugih funkcija, a prije svega u realizaciji funkcije regulatora na tržištu kapitala. Država svoju ulogu investitora ili korisnika

kapitala, koristi i u regulisanju ponude i tražnje na tržištu kapitala. U tom smislu će se država, u slučaju kada je tržište kapitala skupo, prenapregnuto ili teško, što je posljedica daleko veće tražnje od ponude, pojaviti kao investitor i na taj način amortizovati negativne tržišne oscilacije. Obrnuto, u slučaju kada je tržište jeftino ili opušteno, što je posljedica daleko veće ponude od tražnje, država će se tako pojaviti na tržištu kapitala u ulozi korisnika i na taj način obezbjediti stabilnost u funkcionisanju tržišta kapitala (Pušara 2012, 93).

3. PREDNOSTI NA TRŽŠTU KAPITALA

Rast

Pristup vanjskim izvorima dozvoljava preduzeću brži rast: sposobnost nabavljanja dodatnog kapitala znatno je lakša i uspješnija kada preduzeće kotira na berzi. Rast se može ostvariti kroz unutrašnji organski proces ili sticanjem drugi preduzeća.

Položaj

Kotacija na berzi daje preduzeću položaj koji često omogućuje dobijanje bankovnih kredita pod povoljnim uslovima nego kod organizacije slične veličine, ali koja ne kotira na berzi. To, takođe, pomaže reklamiranju preduzeća i predstavlja ga široj klijenteli. Dovoljno veliko preduzeće koje kotira na berzi može koristiti međunarodne izvore kapitala posudbom i emisijom trajnog kapitala u drugim zemljama ili kroz Eurotržište.

Fleksibilnost

Raspoloživost finansiranja kroz berzu dozvoljava preduzeću fleksibilniju kapitalnu strukturu. Moguće je lakše mijenjati finansijsku strukturu organizacije – mjenjajući omjer kredita i trajnog kapitala kako bi se finansiralo pod najjeftinijim uslovima. Emisije se mogu organizovati ne samo za konvencionalne vredonosne papire, već i za kombinirane kao što su obveznice s opcijom konvertiranja u dionice kasnije u budućnosti ili s pridruženim varantima.

Realizacija imovine

Vlasnici preduzeća mogu, prodajom dionica, koristiti berzu kako bi relizovali dio svoje imovine. Rast preduzeća odražava se na vrijednost dionica i izvorno ulaganje u nekoliko hiljada dionica može predstavljati izuzetno vrijedno potraživanje na sredstva preduzeća. Međutim, tako dugo dok nema tržišta dionica, pojedinac je veoma vezan svojim posjedom i jednostavno je papirnati milioner. Nadalje, vrijednost dionica je očito osjetljiva na promjene prilika preduzeća. Izlazak u javnost nudi pojedincu mogućnost da proda sve ili dio svoje imovine i pretvori ta sredstva u novac što može koristiti za diverzifikaciju imovine tog istog pojedinca.

4. NEDOSTACI NA TRŽIŠTU KAPITALA

Izloženost javnosti

Odluka o dobijanju kotacije na berzi vredonosnih papira donosi sa sobom i obavezu objavljivanja informacija o preduzeću. Ovo objavljivanje prelazi minimalne pravne zahtjeve određene zakonodavstvom o preduzećima. Pobrodnija informacija o preduzeću, njegovim tržištima, strukturi kapitala

itd. Traži se posebno u vrijeme emisije vredonosnih papira kada treba sačiniti vrlo detaljnu obavjest. Količina informacija i učestalost izvještavanja se povećava. Ovo predstavlja dodatne troškove u obliku prikupljanja informacija i revizije, te dodatne smetnje preduzeća.

Pritisak investitora

Strah od javnosti djeluje kao korisna provjera djelovanja menadžmenta preduzeća, a pritisak investitora može predstavljati daljnje sputavanje. Iako nije pretjerano uobičajeno, ima značajnih promjena primjera promjene politike preduzeća zbog pritisaka odozdo. Kao rezultat, menadžeri se mogu naći u mnogo manjem manevarskom prostoru u pogledu politike investiranja, no što je to slučaj u privatnim preduzećima.

Sticanja

Postoji opasnost u prednosti koju daje sposobnost rasta putem sticanja preduzeća: i samo je to preduzeće ranjivo prema pretnji preuzimanja. Neki promatrači smatraju to kao mehanizam kojim se postiže veća efikasnost bilo odbacivanjem perspektivnog grabežljivca bilo kao rezultat dolaska naprednijeg menadžmenta. Pretežno vlasništvo institucija nad blokovima dionica može biti posebno značajno u ovom smislu kao što može biti dovoljno za korporativne napadače da uvjere nekolicinu glavnih dioničara da se odvoje od svojih dionica

Odavanje povjerljivih informacija

Ovo je praksa iskorištavanja privilegovane informacije koja je osjetljiva na cijenu da bi se postigla prednost kod kasnijih promjena cijena dionica. Ne zna se koliko je prisutna prodaja informacija, premda je bilo brojnih

objelodanjenih slučajeva u USA i Velikoj Britaniji. Postoji velika javna sumnja da je do nadaleko raširena praksa. Međutim, ovo je prijeporno i nesređeno područije raspravljanja: neki akademici stoje na stanovištu da je to zločin bez žrtve koji upotpunjuje korisnu ekonomsku funkciju povećanja informacijske učinkovitosti tržišta dok drugi vide u tome krađu od dioničara koje se drži u neznanju i nisu u mogućnosti profitirati od te informacije (Foley 1998, 10 – 12).

5. KONCENTRACIJA I CENTRALIZACIJA SVJETSKOG KAPITALA

Koncentracija i centralizacija; svjetskog kapitala u savremenom svijetu dostigla je neslućene razmjere. U visoko razvijenim zemljama danas je koncentrisano preko 92% finansijskog kapitala, izvršena je koncentracija novih tehnologija i inovacija sa gotovo 98% svih otkrića u svijetu. Radi se o postindustrijskoj civilizacij u tim zemljama sa visokim životnim standardom, promjenjenom socijalnom strukturom i kvalitetom načina rada i života. Nasuprot tome je nerazvijen svijet (zemalja u razvoju), u kojima živi 80% stanovništva, sa svega 12 procenata industrijske proizvodnje, 10-17% procenata izvoza, 16-20% društvenog proizvoda, sa visokim spoljnim dugom koji djeluje poput zategnute omče, jer je za neto otplatu dugova odlazi gotovo 30% njihovog društvenog proizvoda, a najvećem broju cjelokupna nacionalna štednja. Neadekvatnim odnosima globalne razmjene ove zemlje gube više sredstava nego što je ukupna godišnja javna pomoć tim zemljama. Danas preko 500 transnacionalnih kompanija kontroliše najveći dio svjetskog bogatstva, a 358 milijardera, protagonista krupnog kapitala, ima veće bogatstvo nego 45% svjetskog stanovništva (odnosno 2,6 milijardi ljudi).

Slika nejednakosti u svijetu; može se ilustrovati sljedećim podacima: 20% stanovništva raspolaže sa više od 80% svjetskog dohotka, poslijeratne disproporcije u razvoju na relaciji "sjever – jug" iznosile su 1:3, a danas su 1:1000, najnerazvijene zemlje svijeta kasne u razvoju skoro 350

godina u odnosu na najrazvijenije. Svi ovi indikatori govore da je uprkos tehnološkom napretku i globalizaciji savremeno društvo kao svjetski sistem radikalno podjeljeno na razvijenu, zavisnu svjetsku poluperiferiju i periferiju. U takvoj trodjelnoj slici svijeta uspostavljeni su neravnopravni i nepravični ekonomski, politički, kulturni i komunikacijsko – informativni odnosi. Sadašnji globalni kapitalizam izraz je komunikaciono-finansijske revolucije i rasta multinacionalnih kompanija koje su svojim polugama moći u lovu sa profitom premrežile planetu i koje imaju imperijalnu težnju da prekrajaju ekonomsku političku kartu savremenog svijeta. Brojne, do juče nezavisne zemlje, ponovo padaju u oblike nekolonijalne zavisnosti preko tehnološkog i finansijskog dužničkog ropstva. Znači, da je u procesu globalizacije na meti nacionalni suverenitet brojnih zemalja svijeta, a prije svega zemalja u razvoju (Bodiroža 2008, 5 – 6).

6. INTERNACIONALIZACIJA I GLOBALIZACIJA

Posljednjih dvadesetak godina poimanje i proučavanje kapitalizma i njegovog odnosa sa nacionalnim državama je ušlo u jednu novu fazu. Taj novi perid fundamentalne transformacije savremene svjetske privrede u literaturi se naziva globalizacija. Savremeno društvo odslikava sve veći stepen integracije između ljudi u različitim državama koja se ispoljava kroz sve veći obim trgovinske razmjene, kretanje kapitala, strane investicije, migracije ljudi i sl. Ali, uporedo sa kvantitativnim promjenama dolazi i do kvalitativnih promjena u načinu na koji država učestvuje u privrednom životu date zemlje. Odnosno, možemo reći, da se u ove prve promjeni uzrok, a druge posljedica.

Mada se u literaturi javlja veoma veliki broj različitih tumačenja i objašnjenja efekata procesa globalizacije na pojedinačne nacionalne privrede, radničku klasu, ekonomsku politiku, životni standard i sl., sama definicija globalizacije je kod svih autora slična.

6. 1. Globalizacija

Pod globalizacijom u ekonomskoj sferi i literaturi se podrazumijeva rastuća internacionalizacija privredne razmjene i proizvodnje, napuštene regulacije finansijskih i trgovačkih tokova, što dalje vodi sve većoj mobilnosti kapitala, dobara usluga i rada.

Globalizacija takođe podrazumijeva i kvalitativnu promjenu konkurencije na svjetskom nivou, novu dislokaciju i realokaciju ekonomskih aktivnosti unutar i između jedne države, kao i rastuću konkurenciju između država, kada je u pitanju visina poreskih stopa.

Silbert i Klod su definisali globalizaciju kao proces pretvaranja zasebnih nacionalnih privreda u integrisanu svjetsku privredu.

To pretvaranje se odvija najviše putem međunarodne trgovine, međunarodnog kretanja proizvodnje (kapitala i rada) i međunarodne difuzije tehnologije. Međutim, ovom prilikom smatramo da je najsifignatikativnija definicija koju je je dao Kolodko.

Kolodko; prema njemu, globalizacija predstavlja formiranje liberalizovanog i integrisanog svjetskog tržišta dobara i kapitala i stvaranja novog međunarodnog institucionalnog poretka koji olakšava ekspanziju proizvodnje, trgovine i finansijskih tokova na svjetskom nivou.

Kolodko, kao i većina autora, smatra, da globalizaciju ne treba vezati samo za posljednje dvije decenije XX vijeka, kao i to da globalizacija nije završen i ireverzibilan proces.

U literaturi se danas sve više javljaju rasprave na temu da li smo još daleko od globalizovane svjetske privrede ili je globalizacija uveliko u toku, odnosno možda već pri kraju. Iako sa sigurnošću još uvijek ne možemo tvrditi da li postoji u potpunosti globalizovana svjetska privreda, jasno se uočava trend u tom smjeru. Naime, ekonomija i tehnologija guraju sve nacionalne privrede ka sve većoj međusobnoj integrisanosti. Pa čak i onda kad se ekonomska kretnja iz raznih razloga usporavaju, informatička tehnologija djeluje kao nezavisan faktor ubrzavanja globalizacije.

Međutim, Kolodko ističe da isto tako što postoje faktori koji ubrzavaju globalizaciju, postoje i oni koji je usporavaju, pa čak i poništavaju njene efekte. Samim tim globalizacija, prema ovom autoru, nije ireverzibilan proces. Uvijek postoji mogućnost da opstanu ili se ponovo pojave stare ekonomske ili političke podjele koje ograničavaju slobodnu trgovinu i nesmetanu međunarodnu poslovnu saradnju, pa čak i da se pojave sasvim nove.

Prema Kolodku postoje tri faktora koja ubrzavaju proces globalizacije i njegovu intenzivifikaciju i od čije kombinacije zavise njeni rezultati. U koliko jedan od ovih elemenata nedostaje (što se često dešavalo u prošlosti, a ne može se isključiti da se neće dešavati i ubuduće), globalizacija ima za rezultat parcijalne, i u ekstremnim slučajevima katastrofalne rezultate (na primjer, ratovi) za pojedinačne privrede.

Ti elementi su:

- karakter tehnološkog progresa;
- zrelost političkih odnosa i
- dostignuto teorijsko znanje i praktične ekonomske vještine.

Prema Kolodku, ova tri elementa su danas toliko isprepletena da je veoma teško precizno odrediti uticaj svakog od njih na odvijanje procesa globalizacije. Različiti autori imaju različit pristup ovim specifičnim faktorima, precjenjujući ili podcjenjujući njihov relativni značaj. Međutim, svi oni, kako kaže Kolodko, priviđaju činjenicu da je samo jedna tačno određena kombinacija ova tri faktora mogla dovesti do sadašnjeg obima liberalizacije i integracije u svijetu.

Voters; sa druge strane, prema analizi sociologa Votersa globalizacija je najviše uzela maha u oblasti finansijskih tržišta i organizacione ideologije, dok su njeni efekti najmanje prisutni na tržištu rada. On smatra da je ključni faktor razlikovanja "simbolizacija", odnosno stepen u kojem je u nekoj oblasti manje ili više zastupljena standardizacija informacionih tokova. One aktivnosti koje su više unifikovane po pitanju prenosa informacija, kao što su trgovina, usluge ili investicije, postaju „globalizovanije", jer se tokovi informacija ne mogu geografski ili vremenski ograničiti, kao što

je to slučaj materijalnim elementima. Zbog toga tržište radne snage, kao „opipljivog“ resursa, ostaje kontrolisano i regulisano u skladu sa individualnim preferencijama, a samim tim i manje globalizovano. Dakle, isti autor, smatra da se materijalni odnosi uspostavljaju na lokalnom nivou (što svoju podlogu nalazi u marksističkoj teoriji), odnosi političke moći na internacionalnom nivou, dok se simbolizacija uspostavlja na globalnom nivou. Samim tim, kako se određeni sektor društvenog života pomjera od dominacije materijalnog preko dominacije političke moći do „simboličkog“, tako postepeno postaje globalizovaniji.

7. OSNOVNI ELEMENTI PROCESA GLOBALIZACIJE

Postoje tri osnovna i jasno izdiferencirana pravca razvoja svjetske privrede u periodu od 1870. do 1914. godine, odnosno u periodu koji neki autori često nazivaju prvim talasom globalizacije. Prvo, u tom periodu je došlo do ubrzanog razvoja transportne i komunikacione mreže koja je fizički povezivala različite dijelove planete, a posebno veliki značaj su imale željeznica, pomorstvo i telegraf. Drugo, došlo je do ubrzanog porasta trgovinske razmjene koju je pratila sve veća zavisnost jednih zemalja od drugih, Naročito između relativno industrijalizovanih zemalja Zapadne Evrope i hjihovih trgovinskih partnera. Treća karakteristika globalizacije iz pomenutog perioda bili su sve veći tokovi kapitala, najčešće u vidu direktnih investicija, koje su inicirala evropska preduzeća, dok su odredišta bila neindustrijalizovana područja.

Marks; u ovom periodu postavlja prvu teoriju kapitalističke globalizacije. Prema njegovom shvatanju kapitalizam nastoji da prevaziđe nacionalne granice i, razvijajući transportna i komunikaciona sredstva, da obuhvati najudaljenije dijelove svijeta. Pri tome neumorno, pokušava da proširi svoja tržišta na cijeli svijet i da pod svoje okrilje stavi što veći dio radne snage. Nezavisno od ovakvog Marksovog stava, jasno je da je kapitalizam vodeća poluga ekonomske globalizacije, jer zahvaljujući svojim pojedinačnim institucijama poput finansijskih i robnih tržišta, kolektivnih ugo-

vora ili prava vlasništva, olakšava ekonomsku razmjenu na velikim udaljenostima. Upravo iz tih razloga, mnoge teorije globalizacije su i nastale iz Marksovog shvatanja da je globalizacija (mada sam Marks taj proces ne naziva tim imenom), u suštini zasnovana na ekonomskim osnovama. Kako se kapitalizam dalje širi svijetom, dolazi do internacionalizacije društvenih odnosa koji se nazivaju klasama.

Dalje se u literaturi javljaju dvije grupe autora. Jedni smatraju da se međunarodni klasni sistem sastoji od stalne borbe između zemalja centra i periferije, odnosno radničke klase u razvijenim zemljama koja postepeno postaje „savremena buržoazija“ i radničke klase, proleterijata, u zemljama trećeg svijeta. Drugi autori, pak, smatraju da postoji jedna unifikovana globalna kapitalistička klasa koja efektivno i uspješno „upravlja planetom“ prema svom nahođenju. Međutim, bez obzira na različita tumačenja, pomenuli smo ranije da globalizacija podrazumijeva ubrzanu ekonomsku interakciju između ljudi u različitim zemljama, koja se ostvaruje na višem nivou, što vodi kvalitativnom pomaku u odnosima između država i nacionalnih privreda. Osnovni elementi procesa globalizacije proizilaze iz promjena u globalnim obrascima ekonomske aktivnosti (Mitrović 2006, 112 – 117).

8. ODNOS PROCESA GLOBALIZACIJE I TRANZICIJE

Istovremeno sa shvatanjem činjenice da je globalizacija proces koji ne možemo zaustaviti niti uticati na njega, prisutan je i strah od njenih posljedica na male nacionalne ekonomije, a posebno na ekonomije u tranziciji. Dok su se u svijetu odvijali procesi integracije i globalizacije, na prostorima bivše SSSR-a i SFRJ dezintegracioni procesi doveli do procesa stvaranja mnogih malih država, kojima prvo predstoji obnavljanje međusobnih veza, pa tek onda uključivanje u svjetske ekonomske tokove.

Čak i američki naučnici priznaju da “krediti i političke preporuke Zapada ne samo da nisu zaustavili, nego su i pomogli razvoju mnogih negativnih procesa u Rusiji; padu obima proizvodnje; kriminalizaciji ekonomiji

i društva, bjekstvu kapitala u inostranstvo, porastu nezaposlenosti i sl.“ Vodeći ekonomista Svjetske banke – J. Stiglić, upozorava da je proces tranzicije u Rusiji zasnovan na modelu „šok terapije“ zbog čega je nastao samo šok, dok je terapija izostala. Zato u savremenoj nemarksističkoj misli dominira kritički odnos prema negativnim posljedicama globalizacije i njihovo povezivanje sa obnovom imperijalističkih ambicija najmoćnijih država.

Svjetski ekonomski poredak; je doveo do toga da se razvijene zemlje još više bogate, a nerazvijene zemlje ne samo da relativno ne popravljaju svoj položaj, već stagniraju, ili čak, apsolutno siromaše, dok su zemlje u tranziciji u krajnje nezavidnom položaju. U izvještaju Organizacije za industrijski razvoj pri UN za 2006. godinu, procjenjuje se da je raskorak između 20 odsto najsiromašnijih porastao u 21. vijeku za preko 50 odsto i predvđa se dalje povećanje nejednakosti, kao rezultat procesa globalizacije.

U našoj stručnoj javnosti u shvatanju pojma globalizacije dominiraju njegovi neekonomski aspekti, prije svega politički. Sve negativne konotacije ovog pojma se vezuje za Sjedinjene Američke Države i globalizacija shvata kao“izraz interesa transnacionalnih kompanija i SAD, koje teže da, postanu lider globalne unifikacije svijeta“.

Istovremeno, socijalna suština različitih oblika (strategija) globalizacije ogleda se u tome što je neoliberalna globalizacija u funkciji snaga krupnog kapitala i nejednake raspodjele društvenog bogatstva. Bez obzira na političku orijentaciju, u našoj teoriji je opšteprihvaćena neophodnost integracije u evropsku privredu: uz uvažavanje specifičnosti balkanske paradigme razvoja, u čijoj osnovi leži teza o organskim zajednicama i sveslovenskoj duhovnoj zajednici, koju treba respektovati zbog našeg kulturnog nacionalnog identiteta; uz klasični odnos prema američkoj incijativi SECI i CEFTA (2006), koja na balkan gledaju instrumentalno, tj. sa stanovišta globalizacije, neophodno je da balkanski narodi i države ostvaruju međusobnu saradnju i reintegrišu se u Evropsku uniju i da, koliko je moguće, u tom kontekstu grade sopstvenu autonomiju regionalnu koncepciju razvoja.

Globalizacija predstavlja proces sveobuhvatne rastuće integracije nacionalnih tržišta. Pararelno sa integracijom odvija se i proces stapanja tranzi-

cionih ekonomija u međunarodno, svjetsko tržište. Procesi putem kojih se odvija globalizacija jesu liberalizacija, odnosno deregulacija međunarodnih trgovinskih i finansijskih tokova. Za izlazak iz krize zemalja u tranziciji i za njihov dalji razvoj, neophodne su i liberalizacija i globalizacija. Ključni faktor koji je doveo do narastanja globalne tržišne konkurencije odnosi se na tehnološki napredak, prije svega sferi kompjuterske i telekomunikacijone tehnologije. Moderne proizvodne snage i nove tehnologije mogu osloboditi prostor za slobodnu, zdravu kompeticiju i stvaralaštvo, ali i služi manjini bogatih za rasprostiranje novih oblika eksplotacije i ugnjetavanja u savremenom svijetu.

Informaciona tehnologija; bilježila je dinamičan rast posljednjih decenija, a sigurno je da će se taj trend u budućnosti nastaviti. Značajan tehnološki napredak doprineo je bržem povezivanju učesnika, ali povećanoj osjetljivosti globalnog finansijskog tržišta. Flukturujući kursevi stvorili su širi prostor za globalnu trgovinu i kretanje novca i kapitala koje ne mora proisteći iz ekonomske aktivnosti (poput proizvodnje, potrošnje ili trgovine), već upravljano ostvarivanjem razlika iz trgovine kursevima. Informaciona tehnologija kreirala je put visoke mobilnosti kapitala kroz pojednostavljenje transfera. To je otvaralo mogućnosti da tokovi kapitala rastu brže nekoliko puta od tokova svjetskog izvoza ili realnog BDP-a. Pored stvaranja mreže globalnog informatičkog servisa, pojava institucionalnih investitora sa iskazanom spremnošću za prenos finansijskih sredstava izvan nacionalnih granica u potrazi za portfolio nagradama, doprinjela je globalizaciji tržišnih aktivnosti.

Tržišta tranzicionih ekonomija; poseban značaj u razvoju globalnog investiranja imaju tržišta tranzicionih ekonomija koja predstavljaju stimulativan ambijent za investiranje stranog kapitala. Da bi pojačala konkurentnost domaćih institucija i firmi svaka tržišno orijentisana zemlja, a prije svega zemlja u tranziciji, mora da sprovodi deregulaciju i liberilizaciju sopstvenih ekonomija. Na taj način stvaranjem sistema koji odgovaraju zahtjevima svjetskog tržišta stvara odgovarajuća klima u kojoj se konkurentnost domaćih institucija podiže na viši nivo, uz odgovarajuće koristi koje ima i sama tranziciona ekonomija kroz ubrzanje i restruktuiranje i

stvaranje klime za ubrzani rast. To znači, da globalizacija u sebi ne nosi potencijale rizike i mogućnosti rastuće nestabilnosti, što se može manifestovati kroz pojavu regionalnih valutnih kriza. Globalizaciju svjetske ekonomije karakteriše porast međunarodne međuzavisnosti s jedne, i neistovjetnosti, sa druge strane. U sveobuhvatnom procesu, prednjači ubrzana globalizacija finansijskih tržišta, što je u skladu sa trendom dominacije finansijskog nad realnim sektorom privrede.

Proizvod globalizacije i procesa unutar nje; (liberalizacija, internacionalizacija i deregulacija) najčešće jeste:

- spori rast svjetske privrede, koji ne omogućava stvaranje neophodnog nivoa zaposlenosti, sa zadovoljavajućim zaradama i smanjenje siromaštva;
- spori rast svjetske privrede akcentiran je dugoročnom divergencijom između brzine razvoja razvijenih zemalja i zemalja u razvoju, unutar samih zemalja u razvoju pooštravaju se razlike u stepenu razvijenosti;
- finansijski sektor razvija se brže u odnosu na industrijski sektor i u odnosu na investitore; trgovina postojećom imovinom često je u zaostatku u poređenju sa stvaranjem prihoda kroz novo investiranje;
- kapital povećava učešće u novoostvarenoj vrijednosti, na štetu rada, i time što se odvija u razvijenim zemljama i u zemljama u razvoju;
- rast nejednakosti u zaradama između viših i nižih kvalifikacija postaje svjetski problem;
- nestajanje srednje klase postaje ključna karakteristika raspodjele u razvijenim zemljama, i
- skoro u svim zemljama dolazi do porasta nesigurnosti u vezi sa zaposlenošću i prihodima (Petković i Petković 2011, 83 – 85).

ZAKLJUČAK

Zemlje u tranziciji se suočavaju sa brojnim problemima koji usporavaju process investiranja i prikupljanja sredstava putem emisije vredonosnog papira, ali će se u budućnost ovakav trend mijenjati. Cilj je stvoriti takvo tržište koje će biti slično finansijskim tržištima razvijenih zemalja, i koje će privući investitore za veća ulaganja u našu zemlju. Najvažniji korak za smanjenje rizika i poboljšanje klime za razvoj tržišta kapitala je nužnost da vlasti imaju jasnu viziju budućeg razvoja i u tom pravcu da razvijaju i ažuriraju zakone, jačaju i formiraju institucije važne za ovaj segment djelovanja i obrazuju kvalitetne i sposobne buduće kadrove kao nosioce razvoja. Razvijanje povoljne investicijske klime, kod nas stvara neophodne uslove i okvir u kome se može razvijati finansijski sistem. Zbog specifičnosti ove teme, i zbog njene zanimljivosti pogotovo zbog situacije u kojoj se nalazi naša zemlja za vrijeme ekonomske krize, mislim da je ova tema veoma interesantna za razvoj našeg društva.

LITERATURA

1. Foley, Bernard, J. 1998. *„Tržišta kapitala*", Zagreb: Mate doo.
2. Sejmenović, Jovan. 2008, *„Akcionarstvo i hartije od vrijednosti*", Banjaluka: Univerzitet za poslovne studije.
3. Pušara, Milorad. 2012. *„Međunarodno bankarstvo",* Banjaluka: štamparija Brane Ivankovića.
4. Mitrović, Đorđe. 2006. *"Zemlja u tranzicij i globalizacija ekonomski i institucionalni aspekti*", Beograd: Beoknjiga.
5. Bodiroža, Mladen M. 2008. *"Međunarodna ekonomija"*, Banjaluka: Univerzitet za poslovne studije.
6. Petković, L. Todor i Petković Mirko, dipl. ekon. April 28 th – April 29th 2011. *"Trijada promjena – globalizacija, međunarodni monetarni fond i tranzicione*

Branko Petričević, MSc

INFLUENCE OF FOREIGH CAPITAL ON DEVELOPMENT OF COUNTRIES IN TRANSITION AND GLOBALALISATION

Summary: *In order to understand capital markets, it is necessary to know what exactly capital is. Capital is a social relation of production that enables constant increase of material goods or their multiplication. That is a specific market on which long-term pecuniary means, assets and long-term securities are traded. Capital market is institutionaly organized space with all necessary elements for its functioning. The objectives of the capital market are the following: provision of capital for economic growth, allocation of capital in the most lucrative projects, generation of maximum returns, increase of money savings, generation of maximum volumes of capital, etc.*

Key words: *capital, market, objectives, material, organized*

JEL classification: *G29*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 09.04.2014.

UDK 636.084/.086
DOI: 10.7251/POS1412519D
Stručni rad

Delić-Jović Mirjana, dipl.inž[1]
Đurica mr Dragana[2]
Vujčić mr Slobodanka[3]

MIKOTOKSINI KONTAMINENTI HRANE

Rezime: *Mikotoksini se mogu naći u hrani biljnog i životinjskog porijekla, a predstavljaju sekundarne produkte metabolizma plijesni. Najčešće pripadaju rodovima Aspergillus, Penicillium i Fusarium. Negativan efekat mikotoksina je višestuk, a očituje se na biljkama, životinjama kao i na ljudima. U pvom planu je narušavanje zdravstvenog stanja kod ljudi i životinja, kao posljedica djelovanja mikotoksina iz hrane za životinje ili namirnica animalnog porijekla. Do sada je izolovano oko 400 mikotoksina, od kojih oko 30 ima poznato neželjeno dejstvo na životinje. U radu su opisani mikotoksini čija je pojava masovnija, a to su: aflatoksini, ohratoksini i fuzariotoksini. Takođe, su opisane mikotoksikoze, kao bolesti izazvane mikotoksinima, te pojava ovih metabolita u hrani za životinje, kao i u prehrambenim proizvodima.*

Ključne riječi: *mikotoksini, aflatoksini, hrana za životinje.*

JEL klasifikacija: *Q10, Q18*

[1] Asistent, Fakultet za ekologiju Univerzitet za poslovne studije Jovana Dučića 23a, Banja Luka, mdelicjovic@yahoo.com
[2] Viši asistent, Fakultet za ekologiju Univerzitet za poslovne studije Jovana Dučića 23a, Banja Luka, ristic16@yahoo.com
[3] Viši asistent, Fakultet za ekologiju Univerzitet za poslovne studije Jovana Dučića 23a, Banja Luka, vujcicslobodanka@yahoo.com

UVOD

Mikotoksini su sekundarni produkti metabolizma plijesni koji se nalaze u hrani biljnog i životinjskog porijekla. To su jedinice niske molekulske mase, koje najčešće pripadaju rodovima *Aspergillus*, *Penicillium* i *Fusarium*. Pored pomenutih, rodovi koje se pronalaze u hrani su i *Alternaria, Cladosporium, Mucor, Rhizopus, Eurotium* i *Emericella.* Ovi produkti metabolizma čine toksikološki i hemijski heterogene grupe, koje u hrani uzrokuju fizičke i hemijske promjene. To su pretežno saprofiti, ali ima i parazita. Mikotoksini iz tijela gljive (micelijuma) prelaze u podlogu (supstrat) na kome se razvija gljiva. Oni su različitog hemijskog sastava i uglavnom imaju specifično dejstvo na biljke, životinje i čovjeka. Kada je mikotoksin jednom stvoren, gljiva producent može i uginuti, ali toksin ostaje u supstratu na kome je gljiva rasla. To znači, da odsutnost gljive u datom materijalu ne znači i odsutnost mikotoksina i obratno. Nekim postupcima obrade kao što je termička obrada, u nekim supstratima moguće je smanjiti količinu toksina, ali ih nikada ne možemo potpuno uništiti *(Ćosić i sar., 2006, 63)*. Konzumiranje hrane koja je kontaminirana mikotoskinima, djeluje direktno i indirektno na zdravlje onih koji ovakvu hranu koriste, tako su preživari direktno izloženi riziku (*Bennett i Klich, 2003, 499),* a humana populacija indirektno, konzumiranjem namirnica animalnog porijekla dobijenih od životinja koje su hranjene kontaminiranim hranivima *(Jouany, 2007, 346)*. Kontaminacija mikotoksinima u hrani može biti primarna ili sekundarna, što zavisi od porijekla plijesni.

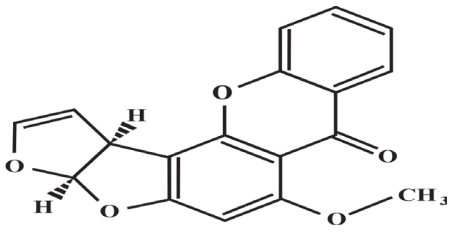
Ukoliko se radi o plijesnima koje se razvijaju na žitaricama, voću i povrću, dakle, ako se radi o plijesnima biljnog porijekla to je primarna kontaminacija, dok se u namirnicama animalnog porijekla (mesu, mlijeku i jajima) nalaze metaboliti i rezidue mikotoksina ukoliko su životinje hranjene kontaminiranim krmivom i to predstavlja sekundarnu kontaminaciju. Mikotoksini su uglavnom termostabilni, pa se tokom termičke obrade hrane njihova koncentracija samo neznatno smanjuje. Metoda za uklanjanje svih plijesni ne postoji, a postojeće metode značajno poskupljuju proizvodnju hraniva, zbog toga je prevencija nastanka mikotoksina vrlo važna *(Pera-*

ica i sar., 2002, 231). Plijesni proizvode mikotoksine u svim klimatskim zonama, međutim, kontaminiranost mikotoksinima je mnogo zastupljenija u tropskim predjelima, gdje su klimatski uslovi za rast plijesni povoljniji. Bolesti uzrokovane mikotoksinima zovu se mikotoksikoze. Manifestuju se kao citotoksičnost, hepatotoksičnost, neurotoksičnost, teratogenost, mutagenost i kancerogenost prema ciljnom tkivu, organu ili sistemu organa. Upravo ove bolesti, kroz istoriju čovječanstva su imale uticaja na ishode ratova, demografske promjene i migracije stanovništva (*Peraica i Rašić, 2012, 512)*. Akutne mikotoksikoze su posljedica izloženosti visokim koncentracijama mikotoksina i one se još uvijek povremeno pojavljuju u zemljama u razvoju, dok su u razvijenim zemljama mikotoksikoze vrlo rijetke. Na njihov nestanak je uticao napredak agrotehničkih mjera, te redovna kontrola namirnica biljnog i životinjskog porijekla koje dolaze na tržište. Negativan efekat mikotoksina je višestruk, tako pored toksičnog, mogu imati mutageno, genotoksično, imunotoksično i karcinogeno dejstvo (*Domijan i Peraica, 2010, 128)*. Brojni ekperimenti na životinjama pokazuju da se pomenuti efekti mogu pojavljivati i nakon djelovanja vrlo niskih koncentracija mikotoksina. Zbog svega navedenog, velika pažnja je usmjerena na istaživanja efekata i mehanizama toksičnosti, upravo, niskih koncentracija mikotoksina *(Milićević i sar., 2010, 578)*. Do sada je izolovano oko 400 mikotoksina, od kojih oko trideset ima poznato neželjeno dejstvo na životinje, međutim, mali broj mikotoksina je veoma dobro opisano u toksikologiji. Aflatoksini su najviše istraživani. Utvrđivanje povezanosti izloženosti ljudi nekom mikotoksinu sa nekom mikotoksikozom je teško, jer su ljudi istovremeno izloženi i različitim drugim toksinima, te je teško neki efekat pripisati samo jednom mikotoksinu. pa se za većinu mikotoksikoza samo sa određenom vjerovatnoćom pretpostavlja da su mikotoksini uzročnici tih bolesti (*Peraica i Rašić, 2012, 513)*.

1. AFLATOKSINI

Aflatoksini predstavljaju grupu od oko dvadeset toksina, koji su po hemijskoj strukturi slični. Najznačajniji aflatoksini su: aflatoksin B1 (AFB1),

aflatoksin B2 (AFB2), aflatoksin G1 (AFG1), aflatoksin G2 (AFG2), aflatoksin M1(AFM1) i M2 (AFM2). Oznake B i G su dobili prema boji fluorescencije, a proizvode ih plijesni *Aspergillus flavus* i *Aspergillus parasiticus* na žitaricama prije žetve, tokom skladištenja, kao i tokom prerade. Najčešće se nalazi najtoksičniji i najjači karcinogen AFB1. AFM1 i AFM2 su hidroksilirani produkti AFB1 i AFB2, a nalaze se u mlijeku životinja i majčinom mlijeku (*Peraica i Rašić, 2012, 514),* takođe, se mogu naći u fecesu i urinu. Prema rezultatima epidemioloških istraživanja, Međunarodna agencija za istraživanje karcinoma (International Agency for Research on Cancer – IARC) je procijenila da postoji dovoljno dokaza da su aflatoksini karcinogeni za ljude (*IARC 2002*). Kontaminacija prehrambenim proizvodima zauzima prvo mjesto kod oboljenja izazvanih aflatoksinima. Pored kontaminacije hranom, ljudi mogu biti profesionalno izloženi aflatoksinima udisanjem kontaminiranih čestica u prehrambenoj industriji čime se povećava rizik nastanka karcinoma pluća *(Kelly i sar., 1997, 91)*. Mjesta kontaminacije mikotoksinima u prvom redu aflatoksinima su slijedeći supstrati: riža, kukuruz, kasava, orasi, kikiriki, začini, mlijeko, mliječne proizvodi i jaja. Na žitaricama nastaju kao rezultat ne dovoljnog sušenja poslije žetve ili nepravilnog skladištenja pri temperaturama koje su više od preporučenih. Slika 1 je prikaz strukturne formule aflatoksina B1.



Slika 1: Strukturna formula aflatoksina B1.

Izvor: *(Kocić-Tanackov i Dimić, 2012)*

Da bi došlo do biosinteze aflatoksina potrebna je optimalna temperatura od 30 ºC i relativna vlažnost između 88 i 95% *(Gqaleni et al., 1997, 1049)*. Aflatoksini su veoma stabilni prema uticaju visokih temperatura

(razgrađuju se na temperaturi višoj od 250 ºC), prema promjenama koncentracije vodonikovih jona, te prema UV i gama zračenju. Zagrijavanjem na 100 ºC u kiseloj sredini oko 90% AB1 prelazi u AB2, dok se na 160 ºC razgrađuje samo 20% AB1. Mogu se razgraditi pod dejstvom hromsumporne kiseline, natrijumhipohlorita, koncentrovanog natrijumhidroksida, dužim izlaganjem svjetlosti, pri temperaturama od 268 do 269 ºC, kao i pod uticajem mliječno kiselinskih bakterija (*Lactobacillus rhamnosus*, *L. delbrueckii*, *L. plantarum, L. lactis* i *L. casei*), bifidobakterija *(Bifidobacterium bifidum* i *B. Longum*), *Flavobacterium aurantiacum* i *Saccharomyces cerevisiae (Sinoves i sar., 2006, 145)*.

2. AFLATOKSIKOZE

Bolesti izazvane aflatoksinima se nazivaju aflatoksikoze. Akutna aflatoksikoza se kod ljudi i životinja javlja nakon izloženosti velikoj koncentraciji aflatoksinima, obično u kontaminiranoj hrani. Stepen osjetljivosti na ove bolesti kod životinja zavisi od mnogo faktora: količine mikotoksina u hranivima, dužine intoksikacije, kao i od genetskih faktora (vrsta, rasa, soj životinja), zatim fizioloških faktora (kategorija, životna dob, ishrana, patološka stanja organizma) i faktora sredine *(Resanović, 2000)*. Simptomi su gubitak apetita, povraćanje, pad imuniteta i letargija. Kod ljudi i životinja može se javiti akutna nekroza ćelija jetre. Kod blažih aflatoksikoza oporavak je potpun, dok kod težih kroz dvije do tri sedmice nastaje ascites i edem (otečenost) donjih ekstremiteta. Ukoliko dođe do krvarenja u gastrointestinalni trakt, ishod može biti letalan. Za mnoge životinjske vrste aflatoksini su vrlo toksična jedinjenja, jer se letalna doza za 50% tretiranih životinja (LD50) kreće između 0,3–10 mg/kg tjelesne mase. LD50 za AB1 iznosi 1–50 mg/kg za većinu životinjskih vrsta, a naročito je ekstreman (LD50 manje od 1 mg/kg) za neke veoma osjetljive vrste kao što su zečevi, mačke i svinje, što je vidljivo iz tabele 1.

Tabela 1: Akutna toksičnost aflatoksina B1

(Leeson et al, 1995)

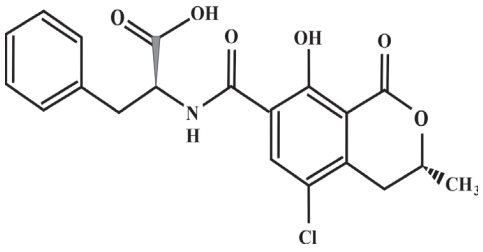
ORGANIZAM	**LD50 (mg/kg telesne mase)**
PACOV	1,90 – 5,50
ZEC	0,30 – 0,50
MIŠ	7,00 – 9,00
MAČKA	0,55 – 0,60
SVINJA	0,62
PAS	1,00
PASTRMKA	0,81
KOKOŠKA	6,50 – 16,50

Aflatoksin B1 nakon ulaska u organizam djeluje tako da se metaboliše u reaktivni epoksid koji se veže sa dezoksiribonukleinskom kiselinom (DNK) i albuminima u krvi rezultirajući nastanakom adukata. Produkti razgradnje adukata služe kao biomarkeri izloženosti tom mikotoksinu pa se koriste u dokazivanju izloženosti sa nastankom karcinoma jetre kod ljudi. Ovaj tumor je česta pojava u tropskim predjelima u Africi, Kini, Koreji i Hawajima (*Peraica i Rašić, 2012, 515)*. Epidemije aflatoksikoze su rijetke, međutim, u svijetu je zabilježeno nekoliko epidemija u Keniji i Indiji u kojima je smrtnost bila prema različitim autorima od 10 do 53%.

3. OHRATOKSINI

Vrste koje proizvode ohratoksine su *A. Ochraceus (A. ochraceus, A. melleus, A. ostianus, A. sulphurues)* i *Penicillium verrucosum*, iako neki autori navode da ove metabolite mogu biosintetisati i crne gljive *A. niger i A. carbonarius* (*Heenan et al., 1998, 68),* kao i *A. albertensis, A. auricomus i*

A. wentii (Varga et al., 1996, 4462). Vrste *P. nordicum, P. Viridicatum* i *P. Aurantiogriseum* se prema nekim autorima takođe, navode kao potencijalni proizvođači ohratoksina. Prema hemijskoj strukturi su dihidroizokumarini, povezani sa L-α-fenilalaninom, što je vidljivo iz slike 2.



Slika 2: Strukturna formula ohratoksina A

Izvor: *(Park et al, 2000)*

Ohratoksini, od kojih je po toksičnosti i rasprostranjenju najznačajniji ohratoksin A (OTA), izazivaju teška oštećenja bubrega i jetre kod ljudi i životinja, karcinom urinarnog trakta, kao i oštećenja imunološkog sistema. OTA se hipotetički smatra mogućim uzrokom balkanske endemske nefropatije (*Mašić i sar., 2000, 69*), teške hronične bolesti bubrega zabilježene kod ljudi u ruralnim sredinama u nekim područjima Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Srbije, Bugarske i Rumunije *(Wyatt and Diaz, 2005, 273)*. Predstavlja i mogući uzrok tumora urinarnog trakta kako kod životinja, tako i kod ljudi. OTA se hidrolizuje u jetri, pri čemu se nastali metaboliti, koji su manje toksični, izlučuju putem žuči, fecesa i urina (*Sinovec i sar., 1998, 148)*. Iz pregleda literature je vidljivo da je u velikom broju eksperimenata na životinjama, utvrđena embriotoksičnost i teratogenost ovim mikotoksina, a u nekima su opisani i imunosupresivni efekti. Kada se posmatra humana populacija u zemljama zapadne Evrope u 50% uzoraka humane krvi OA je utvrđen u koncentracijama od 1 do 2 μg/kg. Izolovan je i u majčinom mlijeku u niskim koncetracijama *(Wyatt and Diaz,*

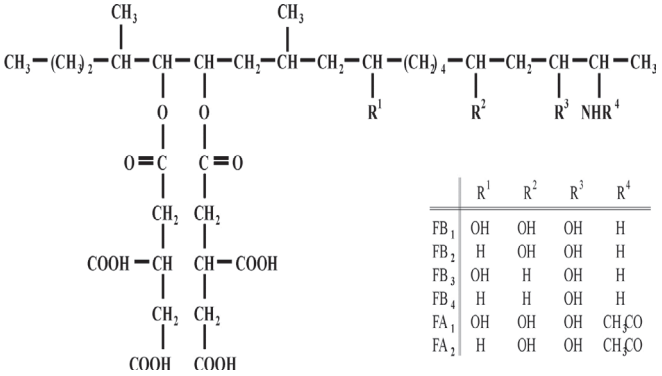
2005, 271). Iz analiza žitarica izolovan je u kukuruzu, ječmu, pasulju, kikirikiju, voću, povrću, vinu i pivu. Žitarice su i glavni put unosa kod ljudi, ali i proizvodi od mesa. Nedjeljni tolerantni nivo unosa OA su ustanovili ekspertski komiteti za dodatke u hrani Food and Agriculture Organization (FAO) i World Health Organization (WHO) i on iznosi 100 ng/kg TM, dok su radne grupe nordijskih zemalja i Naučnog komiteta za hranu propisali znatno manji dnevni unos ovog mikotoksina od 5 ng/kg TM.

4. FUZARIOTOKSINI

Fuzariotoksini su sekundarni metaboliti vrsta roda *Fusarium*. Smatra se da 35 od 61 vrsta ovog roda biosintetišu 137 mikotoksina, od kojih 79 pripada grupi trihotecena. Prema nekim autorima se izdvajaju tri najznačajnije toksigene vrste roda *Fusarium*: *F. Sporotrichioides* (T-2 toksin, deoksinivalenon), *F. Graminearum* (zearalenon i deoksinivalenon) i *F. verticillioides* (sin. *F. moniliforme*) (fumonizini). Postoje i druge podjele, tako na osnovu biogenetskog porijekla (*Desjardins i Proctor, 2001, 53)* su fuzariotoksine klasifikovali u nekoliko osnovnih grupa:

- poliketide (fumonizini, fuzarinska kiselina, fuzarini, moniliformin, naftazarini, sambutoksin i zearalenoni),
- terpenoide (fuzaproliferin, trihoteceni),
- derivati aminokiselina (enijatini, bovorecin) i
- derivati šikimske kiseline (fuzarohromanon).

Smatra se da najtoksičniji, kao i najčešći fuzariotoksini pripadaju grupama fumonizina, trihotecena i zearalenona. Po hemijskoj prirodi fuzariotoksini su prirodni derivati poliketida, što je vidljivo iz slike 3.



	R^1	R^2	R^3	R^4
FB_1	OH	OH	OH	H
FB_2	H	OH	OH	H
FB_3	OH	H	OH	H
FB_4	H	H	OH	H
FA_1	OH	OH	OH	CH_3CO
FA_2	H	OH	OH	CH_3CO

Slika 3: Strukturne formule fumonizina A i B serije

Izvor: *(Kocić-Tanackov i Dimić, 2012)*

Fumonizini su mikotoksini rastvorljivi u vodi koje proizvodi nekoliko vrsta roda *Fusarium,* ali prvenstveno *Fusarium verticillioides* i *Fusarium proliferatum (Krska i sar., 2007, 242).* International Agency for Research on Cancer (IARC) je svrstala fumonizine u grupu 2B, koja predstavlja moguće kancerogene za ljude, prema dokazima o kancerogenosti na eksperimentalnim životinjama.

5. MIKOTOKSINI U PREHRAMBENIM PROIZVODIMA

Plijesni se pojavljuju kao kontaminenti različitih prehrambenih prozvoda. Često se nalaze u kikirikiju, pirinču, kukuruzu, pasulju, suncokretu, zrnu kafe, maslinovom ulju, grašku, soji, salami, siru, mesu, šunki, začinima, brašnu, tijestu, hljebu, mlijeku, mliječnim proizvodima i drugim namirnicama *(Janković i sar., 2006, 99).* Samo prisustvo plijesni u prehrambenim proizvodima ne znači i obavezno prisustvo toksina. U industriji mesa, pored mišićnog tkiva kao glavne sirovine, u proizvodnji se koristi i veziv-

no tkivo, unutrašnji organi, kožice, krv, jaja i razni drugi dodaci ili aditivi. Svaki od nabrojanih elemenata može biti izvor kontaminacije mikotoksinima. Pošto su mikotoksini termostabilni, a kako se u industriji mesa ne primjenjuju visoke temperature, osim u proizvodnji trajnih konzervi procesom sterilizacije, ukoliko se nađu u nekoj od namirnica od mesa ili mesnih prerađevina vrlo teško će doći do razaranja strukture mikotoksina. Dakle, termičkom obradom mesa i mesnih prerađevina se može samo djelimično smanjiti koncentracija mikotoksina, ali se ne mogu potpuno eleminisati iz proizvoda, čak ni sterilizacijom *(Škrinjar, 1997, 479)*. Tako su neki mikotoksini iz reda aflatoksina stabilni i na temperaturama iznad 250°C. U tabeli 2 date su najčešće vrste gljiva izolovane iz hrane.

Tabela 2. Najčešće vrste gljiva izolovane iz hrane (modifikovano prema *Filtenborg i sar, 2004)*

VRSTA HRANE	**VRSTE GLJIVA**
Citrusno voće	*Alternaria citri, A. tangelonis, A. turkisafria, A. colombiana, A. perangusta, A. interrupta, A. dumosa, Penicillium digitatum, P. italicum, P. ulaiense*
Kaša od jabuke i koštičavo voće	*Penicillium expansum, P. crustosum, P. solitum, Alternaria gaisen, A. mali, A. tenuissima* group, *A. arborescens* group, *A. infectoria* group, *Cladosporium* spp.
Bijeli i crni luk	*Penicillium allii, P. albocoremium, P. glabrum, Petromyces alliaceus, Botrytis aclada*
Krtola krompira	*Fusarium sambucinum, F. coeruleum*
Paradajz	*Alternaria arborescens, Stemphylium* spp., *Penicillium olsonii*

Pšenica i raž u polju	*Fusarium culmorum, F. graminearum, F. avenaceum, F. equiseti, F. poae, F. tricinctum,* *Alternaria triticimaculans, A. infectoria, A. oregonensis, A. triticina, A. triticicola, A. tenuissima* group*, Cladosporium herbarum, Epicoccum nigrum, Stemphylium* spp., *Ulocladium* spp., *Drechslera* spp., *Botrytis* spp., *Penicillium* spp., *Claviceps purpurea*
Pšenica i raž u skladištu	*Penicillium aurantiocandidum, P. cyclopium, P. freii, P. hordei, P. melanoconidium, P.* *polonicum, P. verrucosum, P. aurantiogriseum, P. viridicatum, Aspergillus flavus, A. niger, A.* *candidus, Eurotium* spp., *Alternaria infectoria* group
Žita u skladištu	*Paecilomyces variotii, Scopulariopsis candida, Penicillium roqueforti, Candida* spp., *Byssochlamys fulva, B. nivea, Fusarium* spp., *Alternaria* spp., *Cladosporium* spp.
Začini	*A. flavus, A. tamarii, A. niger, A. ochraceus, A. candidus, A. versicolor, Eurotium* spp., *Wallemia* *sebi, P. islandicum, P. neopurpurogenum, P. citrinum, P. aurantiogriseum*
Orašasto voće	*P. commune, P. crustosum, P. discolor, P. solitum, P. funiculosum, P. oxalicum, P. citrinum, A.* *flavus, A. wentii, A. versicolor., Eurotium* spp., *Alternaria infectoria* group
Raženi hljeb	*Penicillium roqueforti, P. paneum, P. carneum, P. corylophilum, Eurotium repens, E. rubrum,* *Paecilomyces variotii, Monascus ruber*

Sir	*Penicillium commune, P. nalgiovense, P. atramentosum, P. nordicum, Aspergillus versicolor, Scopulariopsis fusca, S. candida, S. brevicaulis*
Masti, margarin i slčni proizvodi	*P. echinulatum, P. commune, P. solitum, P. spinulosum, Cladosporium herbarum*
Fermentisane kobasice Pasterizovana hrana	*Penicillium nalgiovense, P. olsonii, P. chrysogenum, P. nordicum, P. solitum, P. oxalicum, P.commune, P. expansum, P. miczynskii, P. brasilianum, P. aurantiogriseum Byssochlamys fulva, B. nivea, Hamigera reticulata, Neosartorya fischeri, N. glabra, N. spinosa, Eupenicillium lapidosum, Talaromyces macrosporus, T. bacillisporus, Paecilomyces variotii*
Hrana sa niskim sadržajem *a*w	*Eurotium chevalieri, E. herbariorum, E. amstelodami, Wallemia sebi, Aspergillus penicillioides, A. restrictus, Eremascus albus, E. fertilis, Xeromyces bisporus, Scopulariopsis halophilica, Chrysosporium inops (sensu* Pitt), *C. farinicola, C. fastidium, C. xerophilum, Polypaecilum pisce*

Mikotoksini, a u prvom redu aflatoksini se deponuju u svim mekim tkivima i masnim depoima životinja. U najvećoj mjeri akumulacija aflatoksina odvija se u tkivima u kojima dolazi do njegove biotransformacije, a to su bubrezi i jetra. Kako se rezidue mikotoksina mogu naći u tkivima i organima, tako se nalaze i u jajima nosilja i mlijeku životinja hranjenih hranom kontaminiranom mikotoksinima. Pošto su aflatoksini kao i većina drugih mikotoksina veoma termostabilni, ukoliko se nađu u mlijeku vrlo teško dolazi do njihovog razaranja, te sa tako i nakon termičke obrade mlijeka, pasterizacije ili sterilizacije, rezidue aflatoksina mogu naći u konzumnom mlijeku ili mliječnim proizvodima. Značajna je mogućnost deponovanja ohratoksina i njegovih metabolita u jestivim dijelovima svinja i živine i to

u bubrezima i jetri *(Fuchs, 1988),* a u znatnoj mjeri u muskulaturi i masnom tkivu.

6. HRANA ZA ŽIVOTINJE KAO IZVOR MIKOTOKSINA

Kontaminacija žitarica i drugih hraniva za životinje mikotoksinima u poslednje vrijeme je sve češća. Razlog tome može biti pojava velikih suša u poslednjih nekoliko godina, kao i pojave velikih i dugotrajnih poplava, takođe, i ekstremno visoke ili ekstremno niske temperature. Prema podacima Organizacije za ishranu i poljoprivredu Ujedinjenih nacija (FAO) danas je od 2,5 milijardi tona žitarica u svijetu, 25 % zaraženo mikotoksinima. Pretpostavka je da ekonomski gubici izazvani kontaminacijom mikotoksinima iznose na stotine milijardi dolara *(Devegowda, 1998, 14)*. Količina mikotoksina u hrani zavisi od više faktora, a najvažniji su: količina slobodne vode u supstratu raspoloživa za rast gljivica, temperatura, aerobna sredina, relativna vlažnost vazduha, vrsta podloge ili supstrata, pH, integritet zrna i kompetitivna mikroflora. Svaki rod gljivica ima posebne optimalne uslove za stvaranje toksina *(Mašić i sar., 2000, 65)*. Štete od kontaminacije žitarica mikotoksinima počinju na polju, dakle, pri ratarskoj proizvodnji, preko proizvodnje stočne hrane, dalje, preko animalne do prehrambene proizvodnje. U animalnoj proizvodnji zbog mikotoksikoza nastaju veliki ekonomski gubici, kao i zdravstveni poremećaji životinja koji se očituju, povećanim mortalitetom, manjim prirastom, povećanom konzumacijom hrane, povećanim troškovima liječenja i proizvodnjom mesa lošeg kvaliteta (*Mašić i sar., 1996, 103)*. Najčešći kontaminenti stočnih hraniva i kompletnih krmnih smješa kod nas i u regionu su mikotoksini koje proizvode plijesni iz roda *Fusarium, Aspergillus i Penicillium.* Kukuruz je žitarica koja zbog svojih nutritivnih osobina i uslova u kojima se uzgaja i skladišti, na našim prostorima često može biti kontaminirana mikotoksinima.

Kukuruz, kao bogat izvor energije i proteina, predstavlja veoma važnu komponentu stočne hrane. Konzumiranjem hrane koja je kontaminirana mikotoksinima, zdravlje preživara je izloženo direktnom riziku (*Bennett*

i Klich, 2003, 507), a indirektnom, konzumiranjem namirnica animalnog porijekla dobijenih od životinja koje su hranjene kontaminiranim hranivima, i zdravlje ljudi (*Jouany, 2007, 342*). Kontaminacija kukuruza se može dogoditi još u polju prije žetve, nakon žetve, tokom skladištenja, kao i tokom prerade u proizvode namijenjene animalnoj i ljudskoj ishrani. Tako se toksigene plijesni grubo dijele na dvije grupe:

1) poljske plijesni i

2) skladišne plijesni (*Placinta et al., 1999, 23).*

Proizvodnja silaže je jedan od najboljih načina konzervisanja hrane za životinje, međutim, nakupljanje kondenzata, samozagrijavanje uskladištenih proizvoda, prokišnjavanje skladišta, insekti i mnogi drugi štetni faktori tokom procesa siliranja i skladištenja, mogu da podstaknu nepoželjan rast plijesni, proizvodnju mikotoksina i smanjenje nutritivnog kvaliteta (*Lanier et al., 2010, 1981)*. Konzumiranje hrane kontaminirane mikotoksinima kod preživara može da izazove mikotoksikoze, koje su naprijed opisane. Prevenciju u borbi protiv dospijevanja mikotoksina u hranu predstavlja monitoring prisustva toksigenih plijesni i mikotoksina upravo u stočnoj hrani.

ZAKLJUČAK

Pojavom plijesni i rezidua mikotoksina u hrani za domaće životinje, dovodi se u pitanje zdravlje životinja, a pojavom u namirnicama animalnog porijekla i ljudi koji su konzumenti mesa, mlijeka i jaja. Pošto su aflatoksini kao i većina drugih mikotoksina veoma termostabilni, tako se tokom termičke obrade mlijeka, pasterizacije ili sterilizacije, njihova struktura ne razara, pa se rezidue aflatoksina mogu naći u konzumnom mlijeku ili mliječnim proizvodima. Mikotoksini ili rezidue mikotosina u hrani koju konzumiraju ljudi se smatraju uzrokom nastanka mnogih patoloških stanja kao što su: balkanska endemska nefropatija, tumor urinarnog trakta, slabljenje imunog sistema, gubitak apetita, gubitak u težini, neurološki poremećaji.

Štete koje nastaju kao posledica pojave mikotoksina u hrani su ekonomske i zdravstvene prirode. Zbog svega navedenog se smatra da su preventiva i monitoring pojave mikotoksina u hranivima za domaće životinje i njihovih rezidua u namirnicama animalnog porijekla, vrlo važni zbog zdravstvenog stanja domaćih životinja, a samim tim i ljudi, ali i zbog ekonomske opravdanosti u ratarskoj, animalnoj i prehrambenoj proizvodnji. Preventivu treba započeti sprečavanjem rasta plijesni na žitaricama još u polju.

LITERATURA

1. Ćosić, Jasenka., Jurković, Draženka., Vrandečić, Karolina. 2006. *Praktikum iz fitopatologije*. Osijek: Poljoprivredni fakultet Sveučilište Josipa Jurja StrossMayera u Osijeku.
2. Bennett, JW., Klich, M. 2003. "*Mycotoxins*. *Clinical Microbiology* 16: 497-516. doi: 10.1128/CMR.
3. Jouany, JP. 2007. "*Methods for preventing, decontaminating and minimizing the toxicity of mycotoxins in feeds*". Anim Feed Sci Tech 137, 342-62.
4. Peraica, M., Domijan, A.-M., Jurjević, Ž., Cvjetković, B. 2002. "*Prevention of exposure to mycotoxins from food and feed*". Arh Hig Rada Toksikol 53: 229-237.
5. Peraica, M., Rašić, D. 2012. "*The impact of mycotoxicoses on human history*". Arh Hig Rada Toksikol 63: 511-516.
6. Domijan, A,-M., Peraica, M. 2010. "Carcinogenic mycotoxins". *Comprehensive toxicology.* 125-137.
7. Milićević, D.R., Škrinjar, M., Baltić, T. 2010. "Real and perceived risks for mycotoxin contamination in foods and feeds: challenges for food safety control". *Toxins* 572-592. doi:10.3390/2040572
8. IARC (International Agency for Research on Cancer). 2002. "Some

Traditional Herbal Medicines, Some Mycotoxins, Naphthalene and Styrene". IARC: Lyon, Vol. 82.

9. Kelly, J.D., Eaton, D.L., Guengerich, F.P., Coulombe, F. A, J. 1997. "Aflatoxin B1 activation in human lung". *Toxicol Appl Pharmacol* 144, 88-95.
10. Kocić-Tanackov, S., Dimić, G. 2013. "Gljive i mikotoksini-kontaminenti hrane". *Cemical. Industry* 639–653. doi: 10.2298/120927108.
11. Gqaleni, N., Smith, J.E., Lasey, J., Gettinby, G. 1997. "Effect oftemperature, water activity and incubation time on production of aflatoxin and cyclopiazonic acid by an isolate of Aspergillus flavus in surface agar culture"., *Appl. Environ. Microbiol*. 1048-1053.
12. Sinovec, Z.J., Resanović, R.M., Sinovec, S.M. 2006. " Mikotoksini: pojava, efekti i prevencija", Fakultet veterinarske medicine, Univerzitet u Beogradu. 142-53.
13. Resanović, R. 2000. "Ispitivanje zaštitnog dejstva modifikovanog klinoptilolita na živinu izloženu dejstvu aflatoksina". Doktorka disertacija, Fakultet veterinarske medicine Univerzitet u Beogradu.
14. Leeson, S., Summers, J., 1995. "Poultry metabolic disorders and mycotoxins". Uviv. Books, Guelph, Canada.
15. Heenan, C.N., Shaw, K.J, Pitt, J.I. 1998. "Ochratoxin A production by Aspergillus carbonarius and Aspergillus niger isolatesand detection using coconut cream agar". *J. Food Microbiol*. 67-72.
16. Varga, J., Kevei, E., Rinyu, E., Teren, J., Kozakiewicz, Z. 1996. "Ochratoxin production by Aspergillus species". *Appl.Environ. Microbiol*. 4461–4464.
17. Park, L.D., Ayala, E.C., Guzman-Perez, S.E., Lopez-Garcia, R., Trujillo, 2000. "Food Toxicology: Microbial Toxins in Foods: Algal, Fungal and Bacterial". *CRC Pres* 15–20.
18. Mašić, Z., Kljajić, R., Bocarov-Stančić, A., Škrinjar Marija. 2000. "Mikotoksini u stočnoj hrani kao faktor poremećaja zdravlja životin-

ja". XII Savetovanje veterinara Srbije, Vrnjačka Banja, Srbija, septembar, 64-73.

19. Wyatt, D.R., Diaz, D.E., 2005. "The Mycotoxin Blue Book: Mycotoxin Interactions". *Nottingham University Press* 269–278.
20. Sinovec, Snežana., Sinovec, Z., Ševković, N. 1998. "Nacionalna zakonska regulativa o kvalitetu stočne hrane". VII kongres veterinara Jugoslavije, Zbornik radova 141-150.
21. Desjardins, A.E., Proctor, R.H., 2001." Biochemistry and genetics of Fusarium toxins". *See Ref.* 50–69.
22. Krska R., Welzig E., Boudra H. 2007. "Analysis of Fusarium toxins in *feed". Animal Feed Science and Technology* 137: 241-264.
23. IARC, 1993." Monographs on the evaluation of the carcinogenic risk of chemicals to humans: some naturally occurring substances". *Food items and constituents, heterocyclic aromatic amines and mycotoxins.* 397–444.
24. Janković, V., Škrinjar, M., Vukojević, J., Karan, D., Radmilii,M. 2006. "Mikotoksini-potencijalna opasnost za žive organizme". *Tehnologija mesa* 97-103.
25. Škrinjar, M., Šarić, M., Gordana Dimić, Nada Filipović. 1997. "Study on the presence of moulds and some mycotoxins in wheat flour". *Roumanian Biotechnological Letters* 477-487.
26. Fitenborg, O., Frisvad, J.C., Samson, A.R. 2004. "Introduction to Food-borne Fungi: Specific Association of Fungal too Foods and influence of Physical Environmental Factors". *Centra-albureau voor Shimmelcultures* 306-320.
27. Fuchs, R., 1988. "Distribution of ochratoxin A in ewperimental animals". Doctoral thesis, Faculty of Veterinary Medicine, Uppsala.
28. Devegowda G.. Raju M., Swamy h. V. L. N. 1998. "Mycotoxins: Novel solution fortheir Counteraction". *Feedstuffs* 12-16.

29. Mašic, Z., Sinovec, Z., Pavkov, S., Olivera Zurovac-Kuzman. 1996. " Negativni efekti mikotoksina u ishrani svinja i mogucnosti preveniranja". *Veterinarski glasnik* 101-107.

30. Jouany, JP. 2007, "Methods for preventing, decontaminating and minimizing the toxicity of mycotoxins in feeds". *Anim Feed Sci Tech* 342-62.

31. Placinta, CM., D'Mello, JPF., Mac Donald, AMC. 1999. "A reviewof worldwide contamination of cereal grains and animal feed with Fusarium mycotoxins". *Anim Feed Sci Tech* 21-37.

32. Lanier, C., Richard, E., Heutte, N., Picquet, R., Bouchart, V., Garon, D., 2010. "Airborne molds and mycotoxins associated with handling of corn silage and oilseed cakes in agricultural environment". *Atmos Environ* 1980-6.

Mirjana Delić- Jović, Enginer of Agriculture
Dragana Đurica, MSc
Slobodanka Vujičić, MSc

MYCOTOXINS AS FOOD POLLUTANTS

Summary: *Mycotoxins can be found in the food of animal and plant origin and they represent secondary products of mouldiness metabolism. They usually belong to species Aspergillus, Penicillium and Fusarium. The negative effects of mycotoxins are multiple and they can be reflected on plants,animals as well as humans. Firstly, there are health disturbances in humans and animals as a consequence of mycotoxins from animal feed or food of animal origin. So far about 400 mycotoxins have been isolated and about 30 of these are known to have unwanted effect on animals. In this paper, the more common, mycotoxins are discussed: aflatoxsins, ochratoxins and fusariotoxins. Mycotoxicoses, the diseases*

caused by mycotoxins and the occurrence of these metabolites in the animal feed as well as in foodstuff are also described.

Keywords: *mycotoxins, aflatoxins, animal feed*

JEL classification: *Q10, Q18*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 27.03.2014.

UDK 631.528.6:663/664
DOI: 10.7251/POS1412539M
Stručni rad

Mahmić mr Fanita[1]

SAVREMENA BIOTEHNOLOGIJA – GENETSKI MODIFICIRANA HRANA

Rezime: *Biotehnologija spada u nauku savremenog doba. Postavlja se pitanje da li genetski modificirana hrana predstavlja našu budućnost. Genetski modificirani organizmi su oni čiji je genetski materijal promijenjen in vitro (u laboratoriji) tehnikama nukleinskih kiselina, uključujući rekombinaciju dezoksiribonukleinske kiseline (DNK) i direktnim injekciranjem nukleinskih kiselina u ćelije ili organele. Efekte upotrebe ovakvih organizama kao hrane zvanične institucije ne objavljuju. Nezavisne institucije i stručnjaci nasuprot tome godinama upozoravaju na kako kratkoročne, tako i na dugoročne negativne posljedice konzumacije GMO, kroz efekat na pokoljenja.*

Ključne riječi: *biotehnologija, genetski modificirana hrana, genetski modificirani organizmi.*

JEL klasifikacija: *Q1, Q18*

[1] Magistar sci. prehrambene tehnologije;alibabicfanita@yahoo.com; Ulica Žrtava fašizma bb Bihać.

UVOD

Genetski modificirana hrana (GMO) potiče od biljaka i životinja koje imaju umetnute gene drugih biljaka i životinja kako bi se promijenilo neko njihovo svojstvo.

Iako su ljudi stoljećima modificirali jestive biljke i životinje uz pomoć uzgoja i rasploda, moderna biotehnologija omogućuje genetička poboljšanja živih bića tako da ih direktno, trenutno mijenja, čime se postižu mnogo brži rezultati. Također, omogućuje prijenos gena između organizama koji se međusobno ne mogu razmnožavati. Potencijalne prednosti mogu biti povećana poljoprivredna proizvodnja, bolja prehrana i ukusnija hrana. Ali, s druge strane postoje sumnje na moguće neočekivane, štetne zdravstvene efekte, onečišćenje okoliša i komercijalno iskorištavanje.

Genetski modificirana hrana s vremenom bi mogla donijeti prednosti koje su danas vrlo spekulativne. Također, postoji i zabrinutost oko mogućih štetnih utjecaja za koje još naizgled nema nikakvih dokaza iako bi se mogli pojaviti u budućnosti. Genetski modificirana hrana predstavlja relativno novu tehnologiju koja može donijeti mnoge povlastice, ali kod koje postoji i potencijal za zloupotrebu.

Kako prepoznati genetski modificiranu hranu?

Za sad nema pravog načina i univerzalnog rješenja, već se moramo osloniti na svoj zdrav razum, logiku i instinkt, kao i na vlastito istraživanje o dobavljačima sirovina, proizvođačima hrane, informisanju preko medija i novina. GMO hrana je ljepša, okruglija, sjajnija, ujednačene veličine i izgleda, sjajne boje, bez modrica i oštećenja, bez imalo truleži i ožiljaka.

1. GENETSKI MODIFICIRANA HRANA ZA I PROTIV

Razlozi ZA genetski modificiranu hranu:

1. Bolja otpornost na štetočine i bolesti
   Genetski modificirani usjevi mogu proizvesti varijacije koje su otpornije na štetočine i bolesti, te se time smanjuju manjkovi i ovisnost o pesticidima.
2. Veća tolerancija na stres
   Geni koji daju veću toleranciju na stres, poput suše, niskih temperatura ili soli u tlu, također se mogu umetnuti u usjeve. Takav gen može proširiti njihovu rasprostranjenost čime se otvaraju nova područja za uzgoj.
3. Brži rast
   Usjevi se mogu modificirati da brže rastu kako bi se mogli obraditi i ubrati u područjima koja imaju kraća klimatska razdoblja povoljna za rast. To može povećati količinu ljetine u novim područjima ili čak omogućiti dvije žetve u područjima koja trenutno dozvoljavaju jednu žetvu.
4. Hranjivije namirnice
   Biljke i životinje mogu biti promijenjene kako bi proizvele veće količine neophodnih vitamina i minerala, poput željeza, kako bi se riješili problemi zdrave prehrane u nekim dijelovima svijeta. Izmjene bi također mogle uključivati i promjene količine proteina, ugljikohidrata te zasićenih i nezasićenih masti koje sadržavaju. Sve bi ovo moglo bi voditi proizvodnji hrane dizajnirane specifično za zdravu prehranu svih konzumenata.
5. Sposobnost proizvodnje lijekova i cjepiva
   Možda bi bilo moguće da biljke i životinje proizvode korisne lijekove i cjepiva, kako bi prevencija i liječenje ljudskih bolesti i nekim područjima bilo pristupačnije i efikasnije.
6. Otpornost prema herbicidima
   Usjevi se mogu promijeniti tako da postanu otporni na određene herbicide, čime se olakšava rješavanje štetnih biljaka.

7. Bolji okus

   Hrana može biti modificirana kako bi imala bolji okus, što bi moglo ohrabriti ljude da zdravije jedu hranu koja je sad nepopularna zbog svog okusa, poput špinata i brokule. Možda bi bilo moguće i umetnuti gene koje bi proizveli više različitih okusa.

Razlozi PROTIV genetski modificirane hrane:

1. Neočekivane nuspojave

   Neki od efekata genetski modificirane hrane na ljudsko zdravlje mogu biti neočekivani. Mnogi hemijski spojevi u hrani ponašaju se na iznimno kompleksne načine u ljudskom tijelu. Ako hrana sadrži nešto što inače nije prisutno u ljudskoj prehrani, teško je reći koje bi to efekte imalo kroz određeno vrijeme. Iako je genetski modificirana hrana strogo testirana, možda postoje suptilni, dugoročni efekti koje još ne možemo prepoznati.

2. Problemi pri etiketiranju genetski modificirane hrane

   Kupcima možda neće biti jasno šta jedu kad konzumiraju genetski modificiranu hranu. Ne zahtijevaju sve države obvezno etiketiranje hrane ili sastojaka kao genetski modificiranih i čak i ako je pravilno etiketirana, ljudi možda neće uzeti vremena da pročitaju informacije. Ljudi koji su alergični na određeni sastojak mogu biti neočekivano ugroženi genetski modificiranom hranom koja sadrži taj sastojak. Vegetarijanci i vegani mogli bi se susresti s biljnom hranom čiji geni zapravo dolaze od životinja.

3. Smanjena raznolikost vrsta

   Geni koji usjeve čine otrovnima za štetne insekte, može ubiti i one druge, korisne insekte, te time dalje uticati na hranidbene lance. Sve to može dovesti do smanjene različitosti vrsta u divljini, te čak do izumiranja osjetljivih vrsti.

4. Ekološka šteta

   Postoji mogućnost da se geni za otpornost prema štetnim insektima, bolestima i herbicidima prošire i na starosjedilačke biljke. Pelud s genet-

ski modificiranih usjeva uz pomoć insekata ili vjetra može biti prenijet na divlje biljke i tako bi nastale nove, modificirane biljke. Ovo bi moglo dovesti i do korova otpornog na herbicide ili do nekontroliranog rasta biljaka koje pod prirodnom kontrolom drže predatori i bolesti, sve bi to moglo naštetiti delikatnim ekosistemima.

5. Efekti na usjeve koji nisu genetski modificirani

Pelud s genetski modificiranih usjeva širi se i na one usjeve koji to nisu. S vremenom to dovodi do toga da usjevi koji nisu genetski modificirani ipak sadrže materijal genetski modificiranih usjeva. To se dogodilo u bar jednom, dobro dokumentiranom slučaju u kojem je došlo do duge pravne bitke između ratara i poznate GMO kompanije. Mogla bi biti pokrenuta mnoga složena pravna pitanja kompenzacije i vlasništva. Drugi problem je zamućivanje razlike između genetski modificirane hrane i one koja to nije, što predstavlja problem za konzumente.

6. Prekomjerna upotreba herbicida

Sadnja usjeva otpornih na herbicide mogla bi dovesti do ležernijeg i češćeg korištenja herbicida, jer se ne mogu loše odraziti na usjev. Pritom nemaju na umu da svi sastojci završe u tlu kojeg ispere kiša i na kraju završe u rijekama ili drugim vodenim površinama. Hemikalije bi mogle otrovati ribe i ostale divlje životinje i biljke, ali mogle bi ući i u pitku vodu za ljude.

7. Problem pristupa genetski modificiranoj hrani

Potencijal za smanjivanje siromaštva i loše prehrane možda ne bi bio ostvaren ako pravni patenti i prava intelektualnog vlasništva na proizvodnju genetski modificirane hrane prerastu u monopol koji drži mali broj privatnih poduzeća. Vlasnici prava na proizvodnju genetski modificirane hrane mogu nerado dopustiti pristup tehnologiji ili genetskom materijalu, što bi dovelo do još veće zavisnosti zemalja u razvoju. Komercijalni interesi bi mogli nadvladati vrijedne i potencijalno moguće ciljeve, te onemogućiti slobodan pristup genetski modificiranoj hrani svima na svijetu.

2. ŠEST RAZLOGA ZAŠTO GMO HRANA NE MOŽE PREHRANITI SVIJET

Genske modifikacije ne mogu ispuniti obećanje kako će osigurati zalihe zdrave hrane za budućnost. Evo zašto:

1. Neostvarena obećanja, genske modifikacije uporno ne uspijevaju ostvariti ono za što industrija tvrdi da su stvorene. Samo su dvije GM značajke prošle na tržištu: otpornost na pesticide i ekspresija BT toksina. Druga se obećanja genskih modifikacija nisu materijalizirala. Vrlo hvaljena GM "zlatna riža" - slavljena kao lijek za nedostatak vitamina A - nikad nije izašla iz laboratorija, djelomično zato što bi konzumenti, za unos preporučene doze vitamina A, morali pojesti 12 zdjela riže dnevno.

2004. godine vlada Kenije priznala je da Monsantovi GM slatki krumpiri nisu ništa otporniji na virus perjatih mrlja (feathery mottle virus) nego obične sorte i, štoviše, daju manje prinose.

2008. godine vijesti da su naučnici modificirali mrkvu tako da organizam snabdjeva kalcijem i na taj način liječi osteoporozu izgubile su na važnosti u svjetlu činjenice da bi bilo potrebno svakog dana pojesti 1,6 kg te mrkve kako bi se unijela dovoljna količina kalcija.

2. Troškovi GM usjevi stoje poljoprivrednike i vlade više novca nego što ga vraćaju. U izvještaju Soil Association iz 2003. procijenjeno je da gubici koje GM usjevi donose ekonomiji SAD-a iznose oko 12 miliona dolara od 1999, i to zbog porasta poljoprivrednih subvencija, smanjenja izvoza i različitih slučajeva utvrđivanja štetnostii zabrane već zasijanog sjemena.

Istraživanje u Iowi pokazalo je da proizvodnja GM soje podrazumijeva iste troškove kao i konvencionalna poljoprivreda, ali s obzirom da daje manje prinose poljoprivrednici ostaju bez ikakvog profita.

Nezavisna studija provedena u Indiji došla je do rezultata da usjevi BT pamuka koštaju poljoprivrednike 10% više nego ne-BT vrste i donose 40% niže profite. Između 2001. i 2005. više od 32.000 indijskih seljaka počinilo

je samoubojstvo uglavnom kao rezultat rastućih dugova uzrokovanih neadekvatnim usjevima.

Kontaminacija GM-om koliko god se potrudili, nikad ne možete biti sigurni da ono što jedete ne sadrži GM.

U nedavno objavljenom članku, časopis The New Scientist priznao je da se kontaminacija i međusobna oplodnja između GM i ne-GM usjeva "dogodila već mnogo puta".

Krajem 2007. američka kompanija Scotts Miracle-Gro globljena je iznosom od 500.000 dolara od strane US Department of Agriculture, kada je testirani genski materijal trave Scotts s novog golf terena nađen čak 13 milja dalje, čini se zato što je tek pokošena trava raznesena vjetrom .

Analizom provedenom 2006. pronađeno je da je od 40 španjolskih konvencionalnih i organskih farmi 8 kontaminirano varijetetima GM kukuruza, uključujući i jednog seljaka čiji su usjevi sadržavali 12,6% GM biljaka.

4. Oslanjanje na pesticide daleko od toga da smanjuju ovisnost o pesticidima i gnojivima, GM usjevi neprekidno povećavaju ovisnost seljaka o tim proizvodima. Usjevi otporni na herbicide mogu se obilno prskati otrovima za ubijanje korova poput Monsantovog "Roundupa", zato što su modificirani tako da podnose učinke te hemikalije. To znači, da se u finalnom proizvodu nalaze znatno veće količine herbicida. Međutim, u kasnijim fazama usjeva često se zbog sušenja koristi i drugi herbicid pa ti usjevi zapravo primaju dvostruku dozu opasnih hemikalija.

5. "Frankenhrana" usprkos velikim naporima biotehnološke industrije, konzumenti se i dalje čvrsto opiru GM hrani.

6. Razvoj otpornosti priroda je pametna i već postoje podaci da su se javile vrste otporne na GM usjeve. Na farmama u sjevernoj Americi uočeni su novi "superkorovi" - biljke koje su evoluirale tako da mogu preživjeti industrijske hemikalije. Izvještaj tijela za očuvanje prirode Velike Britanije English Nature (danas Natural England) iz 2002. objelodanio je da biljke uljane repice koje su razvile otpornost na tri ili više herbicid "nisu rijetke" u Kanadi. Superkorov nastaje slučajnim križanjem sa susjednim GM

usjevima. Kako bi se nosili s tim superkorovom, kanadski seljaci prisiljeni su koristiti još jače, otrovnije herbicide. Jednako tako su i nametnici (osobito P. xylostella) razvili otpornost na BT toksin, i 2007. gomila mesnatih kukaca počela je napadati indijski pamuk koji se smatrao otpornim na nametnike.

3. LEGISLATIVA O GM HRANI

Postoje dva osnovna dokumenta kojim se daju smjernice za proizvodnju, kontrolu i promet GM hrane na internacionalnom nivou (FAO/WHO, 2003):

Codex Alimentarius, koji predstavlja obimnu zbirku međunarodnih standarda usvojenih od strane Komisije (eng. Codex Alimentarius Commission). Ova zbirka propisuje higijenska i nutritivna načela za sve vrste sirovina, poluproizvoda ili finalnih prehrambenih proizvoda,uključujući i mikrobiološke normative, kao i aditive, rezidue štetnih materija, kontaminanata te normative deklariranja i oglašavanja namirnica, metode uzorkovanja i analize rizika.

Cartagena Protocol on Biosafety – pravno obavezujući međunarodni instrument koji regulira međudržavni promet živih GMO-a sa ciljem zaštite životne sredine. U osnovi, ovaj akt propisuje obavezu da zemlja koja uvozi žive GMO-e potpiše formalni pristanak na uvoz i unošenje GMO-a u svoju životnu sredinu prije samog uvoza, što podrazumijeva osiguranje detaljne dokumentacije o živim GMO-ima koji se uvoze od strane zemlje izvoznice.

Zakonska regulativa proizvodnje i prometa GM hrane se razlikuje u pojedinim državama i državnim zajednicama. Interesantno je, da se generalno, znatno intenzivnija polemika i oštrija politika u pogledu GMO-a javlja na području Europske unije i ostalih država Europe nego u SAD-u, što se svakako odražava i na zakonske odredbe ovih područja, kao i na ekonomsko-političku debatu između EU i SAD.

Prema važećoj legislativi EU (Regulation (EC) No. 1830/2003), svi GMO-i, kao i proizvodi koji u sebi sadrže GMO-e ili potiču od istih, moraju biti jasno deklarirani, te se moraju osigurati svi preduvjeti za njihovo praćenje i kontrolu nakon plasmana na tržište.

U Bosni i Hercegovini je na snagu stupio novi Zakon o hrani ("Sl.glasnik BiH" 50/2004), koji između ostalog, predviđa osnivanje državne Agencije za sigurnost hrane u čijoj nadležnosti će biti regulacija prometa GM hrane. Prema odredbama ovog Zakona, uvoz GM hrane će biti moguć ako ga prethodno odobri Agencija za sigurnost hrane na osnovu "saglasnosti nadležnih organa", što predstavlja znatnu nedoumicu oko toga, na osnovi čega će se uvoz nekog GM proizvoda odobriti ili zabraniti, i predviđa li se formiranje referentnog laboratorija za ispitivanje GM proizvoda. Pored toga, prema slovu ovog Zakona, nije propisana obveza deklariranja GM hrane i sastojaka, što predstavlja osnovni nedostatak ovog normativnog akta. Ostavljena je mogućnost da se, usljed nedostatka znanstvenih informacija o mogućim negativnim posljedicama na zdravlje potrošača, može privremeno ili trajno zabraniti uvoz određenog GMO proizvoda.

ZAKLJUČCI

1. Dobrobit uzgoja GM žitarica i drugih biljnih vrsta se očituje kroz povećanje prinosa i nutritivne vrijednosti proizvoda bez proporcionalnog povećanja obradivih površina i kroz unapređenje otpornosti biljnih kultura, što svakako rezultira većom ekonomskom dobiti i globalnim povećanjem obima proizvodnje hrane.
2. Potencijalne koristi od GM životinja, kao što su unapređenje animalne proizvodnje i kvalitete finalnih proizvoda i pojava novih animalnih proizvoda, mogu biti srednjoročno ili dugoročno realizirane. Druge aplikacije GM životinja koje bi se mogle dugoročno realizirati uključuju korištenje GM životinja kao bioindikatora, za biološku kontrolu i transplantaciju stanica, tkiva i organa u humanoj i veterinarskoj medicini.

3. Iako do sada nisu zabilježeni slučajevi negativnog uticaja komercijalnih GM prehrambenih proizvoda na zdravlje potrošača, postoji skeptičnost javnosti po pitanju sigurnosti GM hrane po zdravlje potrošača usljed teoretski mogućih genetskih i imunoloških štetnih posljedica rekombinacije i nestabilnosti genetskog materijala.
4. U cilju rasvjetljenja nedoumica i otklanjanju špekulacija po pitanju sigurnosti GM hrane po zdravlje ljudi, te učvršćivanja povjerenja potrošača u ovu vrstu hrane, neophodno je vršiti opsežna znanstvena istraživanja i transparentno prezentirati rezultate, te postaviti rigorozne sisteme kontrole i procjene sigurnosti GM hrane isključivo zasnivane na znanstvenim činjenicama i zahtjevima potrošačke populacije.
5. U skladu s općim trendom globalizacije, neophodno je izvršiti harmonizaciju međunarodnih propisa o proizvodnji, prometu i kontroli GMO-a i GM hrane, a naročito u segmentu analize rizika GM hrane po zdravlje potrošača, kao i o ekološkim normativima uključenja živih GMO-a u životnu sredinu.
6. U cilju zaštite zdravlja potrošača i njihovih ekonomskih interesa, svakako je neophodno zakonski nametnuti deklariranje GM hrane u prometu, te tako omogućiti slobodnu individualnu odluku potrošača o konzumiranju ove vrste namirnica.
7. Stupanje na snagu Zakona o hrani u BiH, te formiranje državne Agencije za sigurnost hrane BiH svakako predstavlja veoma bitan korak naprijed u zaštiti zdravlja bosansko-hercegovačke populacije, kao i tretiranje problema GMO-a u okviru ovog Zakona. Međutim, s obzirom na znatne nejasnoće u pogledu regulacije uvoza GM hrane u našu zemlju, neophodno je dalje raditi na preciziranju ovog segmenta i otklanjanju svih nejasnoća u cilju efikasnije zaštite zdravlja potrošača.

LITERATURA

1. Chassy, Bob. 2004. Nutritional and safety assessments of foods and feeds nutritionally improved through biotechnology. Comp. Rev. Food Sci. & Food Safety, 3, 1-70.
2. Chassy, Bob. 2004. Insuring the safety of foods derived from nutritionally-enhanced plants and animals. 11th AAAP Congress, Kuala Lumpur, Malezija, , 19-23, septembar 2004. Zbornik radova (1), 19-23.
3. Smith, James. 2003. Preview: Global status of commercialized transgenic crops: ISAAA Briefs No. 30., 254-265, ISAAA, Ithaca, NY, USA.
4. Kok, Edward., Kupier, Henry. 2003. Comparative safety assessment for biotech crops. Trends In Biotechnology. 21, 439-444.
5. Zakon o hrani ("Narodne Novine Republike Hrvatske", br. 117/2003).
6. Zakon o zaštiti prirode ("Narodne Novine Republike Hrvatske", br. 162/2003).
7. Zakon o hrani ("Službeni glasnik BiH", br. 50/2004).

Mahmić Fanita, MSc

MODERN BIOTECHNOLOGY - GENETICALLY MODIFIED FOOD

Summary: *Biotechnology is a modern science. It is questionable whether genetically modified food is our future. Genetically modified organisms are those whose genetic material has been changed in vitro (in the laboratory) by using nucleic acid techniques, including recombination of deoxyribonucleic acid (DNA) and direct injecting of the nucleic acid into cells or organelles. The relevant institutions do not publish about the effects of the use of such organisms as food. Independent institutions and experts, on the contrary, have been warning about both the short and the long term negative effects of consuming GMOs which might affect the future generations.*

Keywords: *biotechnology, genetically modified food, genetically modified organisms*

JEL classification: *Q1, Q18*

Časopis „Poslovne studije“, 2014, 11-12:
Rad primljen: 10.03.2014.
Rad odobren: 27.03.2014

UDK 658.715.2
DOI: 10.7251/POS1412551M
Stručni rad

Mehmedović mr Jasmin[1]

KONKURENTSKI ZAHTJEV ZA DOSTAVLJANJE PONUDA

Rezime: *U ovom radu najveća pažnja je posvećenja članu 46. Zakona o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini koji je naslovljen kao "Konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda", ali i drugim odredbama zakonskih i podzakonskih akata koji su primjenjivi za ovu vrstu postupka nabavke. Za postupke javnih nabavki možemo generalno reći kako su strogo formalni, jer ugovorni organi, ali i ponuđači moraju strogo voditi računa o svim zahtjevima koji su Zakonom o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini, kao i podzakonskim aktima propisani. Propisana forma, iako na prvi pogled otežava provođenje niza postupaka nije slučajna, nego je prvenstveno uspostavljena u cilju jednakog tretmana svih učesnika. Tako i uspjeh jedne nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda zavisi od mnogo faktora koje treba ispoštovati u samom postupku, a na koje će autor pokušati ukazati u ovom radu.*

Ključne riječi: *javne nabavke, konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda, ugovorni organi, ponuđač, žalba.*

JEL klasifikacija: *K2.*

[1] Magistar prava, Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH (IDDEEA), Petra Kočića 61, Banja Luka, e-mail: jasmin_pr80@yahoo.com.

UVOD

Javne nabavke u Bosni i Hercegovini uređene su prvenstveno Zakonom o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini ("Službeni glasnik BiH", broj 49/04, 19/05, 52/05, 8/06, 24/06, 70/06, 12/09, 60/10 i 87/13), kao procesnim zakonom lex specialis. Pored navedenog zakona, ugovorni organi[2] u provođenju jednog postupka javne nabavke primjenjuju i podzakonske akte kojima se dodatno razrađuju odredbe važećeg Zakona o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini.Upravo konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda, koji je predmet ovog rada,predstavlja jedan od ukupno sedam postupaka iz Zakona o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini (u daljem tekstu ZJN BiH), odnosno jedan od ukupno dva postupka iz Poglavlja III ZJN BiH (postupci dodjele ugovora ispod domaćih vrijednosnih razreda). Putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda ugovorni organ mogu vršiti nabavku roba, usluga i radova. Statistički podaci ukazuju na činjenicu kako je ova vrsta postupka veoma zastupljena kako zbog određenog krajnjeg limita vrijednosti nabavke,"povoljnijih" uslova za provođenje kao i primjenjivih zakonskih rokova. No, s druge strane ugovorni organi koji provode postupak javne nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda također moraju ispoštovati opšte principe koji se odnose na proces javne nabavke iz Poglavlja I ZJN BiH kao što su racionalna potrošnja, transparentnost, jednak tretman i nediskriminacija.

1. NAČIN PODJELE POSTUPAKA IZ ZJN BiH

Na prvom mjestu postavlje se pitanje na koji način je izvršena podjela postupaka iz ZJN BiH (Poglavlje II i III)? U davanju odgovora na ovo pitanje poći ćemo od člana 6. stav (5). ZJN BiH kojim je precizirano kako vrijed-

2 Ministarstvo finansija i trezora Bosne i Hercegovine je donijelo, na osnovu člana 3. stav (5) i člana 54. stav (1) Zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine, Listu ugovornih organa koji su obavezni primjenjivati Zakon o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine, a ista je objavljena u „Službenom glasniku BiH" broj 03/05 i 86/06.

nost ugovora o javnoj nabavci predstavlja ukupnu vrijednost, bez uključenog iznosa pripadajućih indirektnih poreza, koju plaća ugovorni organ za predmet ugovora. Naravno, napominjemo da ugovornim organima nije dozvoljeno da dijele predmete ugovora sa namjerom da izbjegavaju na taj način primjenu postupaka utvrđenih zakonom. ZJN BiH je vrijednosne razrede podijelio na:

1. primarne tj. domaće vrijednosne razrede, i
2. međunarodne vrijednosne razrede.

Primarni, tj.domaći vrijednosni razred primjenjuju se kada je vrijednost ugovora jednaka ili veća od 50.000,00 KM u slučaju roba i usluga, ili 80.000,00 KM u slučaju radova. Tada ugovorni organi primjenjuju Pravila utvrđena u Poglavlju II ZJN BiH. Ukoliko je vrijednost ugovora niža od 50.000,00 KM, u slučaju roba i usluga, ili 80.000,00 KM u slučaju radova, i tada se radi o domaćem vrijednosnom razredu, s tim da u tom slučaju ugovorni organ primjenjuje Pravila utvrđena u Poglavlju III ZJN BiH.

Pri tome su postupci iz Poglavlja II: otvoreni postupak, ograničeni postupak s pretkvalifikacijom, pregovarački postupak s objavljivanjem obavještenja o nabavci, pregovarački postupak bez objavljivanja obavještenja o nabavci, konkurs za izradu idejnog rješenja, dok su postupci iz Poglavlja III *konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda* i direktni sporazum za slučaj da je riječ o ugovoru za nabavku roba, usluga ili radova čiju je vrijednost ugovorni organ procjenio na iznos jednak ili manji od 6.000,00 KM.

2. OBILJEŽJA KONKURENTSKOG ZAHTJEVA ZA DOSTAVLJANJE PONUDA

Najveći broj odredbi koje regulišu postupak provođenja javne nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda, kao posebnoj vrsti postupka iz poglavlja III, sadržan je u članu 46. ZJN BiH. Konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda je karakterističan po tome što ugovorni organ, radi dodjeljivanja konkretnog ugovora, upućuje zahtjev za dostav-

ljanje ponuda za snabdijevanje robama, uslugama ili radovima određenom broju dobavljača, davalaca usluga ili izvođača radova, pri ćemu taj broj ne može biti manji od tri. U praksi je moguća, pa i relativno česta situacija, da jedna nabavka kao svoj predmet obuhvata istovremeno kao svojevrsnu kombinaciju robe sa uslugama, ili radovima, odnosno drugu sličnu kombinaciju. U tom slučaju se postavlja pitanje kako postupiti s obzirom da se nabavka može označiti samo kao nabavka roba, usluga ili radova, a ne kao kombinacija? Mišljenja smo da u navedenom slučaju ugovorni organ mora poći od činjenice, realno postavljene, šta je veće po vrijednosti, te to postaviti kao predmet nabavke, a kasnije naravno i ugovora. To znači, da ako je najveća vrijednost roba predmet nabavke je roba i sl. No vratimo se sada na slanje konkurentskih zahtjeva za dostavljanje ponuda ponuđačima. Ugovorni organi imaju obavezu da konkurentske zahtjeve za dostavljanje ponuda na tri adrese pošalju istovremeno svim dobavljačima. Koji će to dobavljači biti zavisi od pravila samog ugovornog organa i stanja na tržištu. Dodatna mogućnost data ugovornim organima je da objave i odgovarajuće obavještenje u Službenom glasniku BiH. S tim u vezi, jedna od dilema koja se stavlja pred ugovorne organe prilikom provođenja ove vrste postupka, jeste i da li je ugovorni organ obvezan uputiti konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda na najmanje tri adrese, ukoliko je dodatno objavio obavještenje u "Službenom glasniku BiH".

Odgovor na ovo pitanje glasi: osnovni zahtjev za ovu vrstu postupka jeste da se obavezno uputi konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda na najmanje tri adrese, a da se obavještenje u "Službenom glasniku BiH" može dodatno objaviti. Dakle, ugovorni organ može dodatno objaviti odgovarajuće obavještenje u Službenom glasniku BiH, ali i ne mora. Radi se o opciji, a ne obvezi. U slučaju dodatnog obavještena ugovorni organ je u prednosti jer u tom slučaju, na osnovu pristigle samo jedne odgovarajuće ponude, može dodijeliti ugovor. S druge strane, objava u "Službenom glasniku BiH" će svakako doprinijeti većoj zainteresovanosti prisutnih ponuđača na tržištu. Također, ugovornom organu nije zabranjeno da objavi obavještenje i na drugom mjestu[3], ali i u tom slučaju se zahtijeva da ima

3 Npr. IDDEEA ima praksu već od 2011. godine da na svojoj web stranici objavljuje kratka obavještenja o nabavkama koje su u toku.

najmanje tri odgovarajuće ponude. Pri provođenju konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda sa opcijom dodatnog objavljivanja obavještenja u Službenom glasniku BiH potrebno je imati na umu i da ugovorni organ konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda, radi poštovanja principa jednakog tretmana, šalje i onim dobavljačima koji su na osnovu saznanja iz objavljenog dodatnog obavještenja poslali zahtjev da im se tenderska dokumentacija dostavi. Što se tiče sadržaja konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda isti mora da sadrži adekvatne i dovoljne informacije na osnovu kojih zainteresovani dobavljači mogu pripremiti svoje ponude na stvarno konkurentskoj osnovi. Navedeno znači da i u ovom postupku tenderska dokumentacija, kao i u drugim postupcima mora biti jasna i razumljiva. U suprotnom će izostati očekivani rezultat kod ugovornih organa, bilo u vidu dostavljanja nekvalitetnih ponuda, bilo izostankom dovoljnog/očekivanog broja ponuda i sl. S tim u vezi, sam konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda bi morao sadržavati najmanje sljedeće informacije:

- Vremenski rok za primanje ponuda,
- Mjesto dostavljanja ponuda,
- Zahtijevane kvalifikacione uslove,
- Dovoljno adekvatnih informacija za dobavljače u cilju pripremanja odgovarajućih ponuda.

Zahtjevi moraju biti jasno specificirani kako bi dobavljači mogli pripremiti kvalitene ponude. To drugim riječima znači da dobavljači maoraju u zahtjevu imati specificirane podatke u vidu tehničkih karakteristika predmeta nabavke, kvaliteta, količine, estetskih i funkcionalnih zahtjeva, podataka u vezi sa vremenom, mjestom i rokovima isporuke i sl. Upravo Uputstvo o primjeni i korištenju modela standardne tenderske dokumentacije za postupke javne nabavke za robe, usluge i radove, objavljeno u "Službenom glasniku BiH" broj 56/07, u članu 1 propisuje da su ugovorni organi obavezni prilikom izrade tenderske dokumentacije koristiti modele standardne tenderske dokumentacije koji čine sastavni dio Uputstva. Sastavni dio modela standardne tenderske dokumentacije čini i model konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda (Anex IV), te je ugovorni organ dužan ko-

ristiti isti na način da model prilagodi za svaku konkretnu javnu nabavku. Može se reći kako model standardne tenderske dokumentacije predstavlja putokaz ugovornom organu prilikom pripremanja poziva prema ponuđačima u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda. Ugovorni organi dužni su primjenjivati modele standardne tenderske dokumentacije u svim postupcima javne nabavke, a modeli standardne tenderske dokumentacije su dostupni za ugovorne organe na web strani Agencije za javne nabavke, i to bez naknade. Modeli standardne tenderske dokumentacije, pored informacija koje moraju biti sastavni dio svakog konkretnog tenderskog dokumenta, sadrži i informacije koje su date kao opcije, za koje ugovorni organ, u skladu s predmetom nabavke odlučuje da li će ih uvrstiti u tenderski dokument, zahtijevajući od ponuđača da ispunjavaju jasno postavljene uslove, što se dokazuje isto tako jasno preciziranim dokazima, a tiču se njihove lične situacije, sposobnosti obavljanja profesionalne djelatnosti, ekonomske i finansijske podobnosti ili tehničke i profesionalne sposobnosti. Naravno, pri tome ugovorni organi moraju poštovati odredbe ZJN BiH i podzakonskih akata, a naročito principe jednakog tretmana i nediskriminacije.

Ugovorni organ dužan je u standardnu tendersku dokumentaciju uključiti nacrt ugovora ili osnovne elemente sa uslovima za konkretnu nabavku, vodeći pri tome računa da nacrt ugovora, odnosno elementi iz standardne tenderske dokumentacije, koji će činiti ugovor, budu u skladu sa sa propisima koji uređuju obligaciono-pravne odnose u Bosni i Hercegovini. U tenderskoj dokumentaciji svi elementi moraju biti jasno definisani, bez dvosmislenih mogućnosti, sa jasnim i određenim uputama za dobavljače, uz obavezno poštivanje principa iz člana 1. ZJN BiH. Dakle, jednom rječju u tenderskoj dokumentaciji (tj. konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda) ugovorni organ je dužan dati svim ponuđačima potpune informacije o uslovima ugovora i postupcima dodjele ugovora, koji su ponuđačima dovoljni da pripreme svoje ponude na stvarno konkurentskoj osnovi. Kao korektivnu mjeru za slučaj da ugovorni organ nije precizirao na jasan i nedvosmislen način neki dio tenderske dokumentacije ZJN BiH pruža mogućnost svakom ponuđaču da u pisanoj formi od ugovornog organa zatraži pojašnjenje tenderske dokumentacije blagovremeno, prije isteka

roka za podnošenje ponuda, a ugovorni organi imaju obavezu da odgovor sačine takođe pismeno i da isti dostave svim ponuđačima, dakle ne samo onome koji je zatražio pojašnjenje, nego i ostalima koji su preuzeli tendersku dokumentaciju. Još jedna specifičnost ove vrste postupka ogleda se u činjenici da rokovi, za razliku iz postupaka iz Poglavlja II ZJN BiH, nisu zakonom jasno, odnosno, striktno definisani, pa se prepušta na volju ugovornim organima da odrede iste. Tako npr. rok za dostavljanje ponuda u ovom postupku treba da predstavlja razuman rok, koji će prvenstveno zavisiti od predmeta nabavke, većine nabavke, obima tražene kvalifikacione dokumentacije koju treba da dostave ugovorni organi itd. Rok za dostavljanje ponuda u svakom slučaju računaće se oddana objavljivanja dodatnog obavještenja o javnoj nabavci u "Službenom glasniku BiH", ako ga je bilo, odnosno od dana upućivanja konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda na najmanje tri adrese. Usvakom slučaju rokovi moraju biti dovoljni da dobavljač kome je upućen konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda ima dovoljno vremena da sačini i dostavi kvalitetnu ponudu.

ZJN BiH u članu 34 definiše dva kriterija za dodjelu ugovora: kriterij najniže cijene tehnički zadovoljavajuće ponude i kriterij ekonomski najpovoljnije ponude. Međutim, kada je u pitanju konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda ZJN BiH je izričit, dodjela ugovora se zasniva isključivo na kriteriju najniže cijene tehnički zadovoljavajuće ponude. Navedeno je i razumljivo, s obzirom na vrstu postupka i zakonom utvrđene vrijednosti za dodjelu ugovora putem ovog postupka. Kriterij najniže cijene tehnički zadovoljavajuće ponude je svakako lakši za primjenu za ugovorne organe, naročito u dijelu evaluacije ponuda, izbjegavanja utvrđivanja podkriterija, složenih bodovnih formula itd. Kako se kod ovog kriterija ocjena i poređenje ponude vrši isključivo na osnovu najniže cijene, samim tim odluka ugovornog organa je jasna i lako objašnjiva. Međutim, uzimajući u obzir činjenicu da je najniža cijena kriterij za dodjelu ugovora, ugovorni organi moraju obratiti posebnu pažnju prilikom opisa potrebnih, odnosno minimalnih karakteristika predmeta nabavke, kao i sva relevantna ograničenja, kako bi se osigurao zadovoljavajući odnosno prihvatljivi kvalitet, funkcionalnost, troškovi eksploatacije, vrijeme isporuke, uslovi plaćanja i sl., te

da su svi prihvatljivi/izvodljivi za ugovorni organ. Upravo kada ugovorni organ, uspije da pruži opis nabavke na zadovoljavajući i nediskriminirajući način, izbor na temelju cijene je jednostavniji i transparentniji, i ujedno predstavlja najobjektivni način evaluacije ponuda.

U vezi sa kriterijem najniže cijene tehnički zadovoljavajuće ponude bitno je naglasiti da prilikom primjene ovog kriterija ugovorni organi ne mogu izabrati opciju prihvatanja dostavljanja alternativnih ponuda. Pod alternativnom ponudom se podrazumijeva ponuda koja, po mišljenju ponuđača, pruža zadovoljavajuće rješenje potreba ugovornog organa, kako su one opisane u tenderskoj dokumentaciji, ali ih zadovoljava na alternativan način i time odstupa od tehničkih specifikacija navedenih u tenderskoj dokumentaciji. Tako bi se postigao isti rezultat, ali bi se koristile metode drugačije od onih koje je ugovorni organ predviđao. Drugim riječima ugovorni organ može dozvoliti alternativne ponude samo kada je kriterij za dodjelu ugovora ‘’ekonomski najpovoljnija ponuda’’.

Zatim, stav 4. u članu 46. ZJN BiH određuje da dobavljač, pružalac usluga ili izvođač radova može ponuditi samo jednu cijenu, koja se nakon dostavljanja ponude ne može mijenjati i o kojoj se ne može pregovarati. Dakle, u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda nema mjesta za pregovore o varijantama ili cijeni. Ponuđači mogu dostaviti samo jednu ponudu, a u slučaju da bude dostavljeno više ponuda od strane istog dobavljača, tada one moraju biti odbijene pošto se radi o ponudama koje nisu dostavljene u skladu sa uslovima konkretne nabavke.

Nakon što je protekao rok za dostavljanje ponuda ugovorni organ pristupa ocjeni svih blagovremeno pristiglih ponuda u skladu sa kriterijima utvrđenim u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda. Naravno,od same ocjene ponuda zavisi i dalji tok postupka dodjele ugovora. Zakon, kao ni podzakonski akti nisu dali konkretnije odredbe u vezi sa ocjenjivanjem pristiglih ponuda u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda. Uobičajen postupak je da ugovorni organ prvo ocijeni da li su sve pristigle ponude blagovremene, te da sve one ponude koje su eventualno pristigle nakon ostavljenog roka vrati neotvorene ponuđaču. Zatim se pristupa ocjeni blagovremenih ponuda u skladu sa zahtjevima iz tenderske doku-

mentacije. Ugovorni organ će sve ponude prvo cijeniti u smislu njihove kvalifikovanosti, a potom i prihvatljivosti, te će odbiti ponude koje nisu u skladu sa postavljenim zahtjevima, a nakon toga će pristupi ocjeni preostalih (kvalifikovanih i prihvatljivih ponuda) izborom one ponude koja nudi najnižu cijenu za predmetnu nabavku.

Međutim, prije toga par riječi o samom činu otvaranja pristiglih ponuda, koji predstoji ocjenjivanju. Naime, prvo se nameće pitanje šta će se desiti ukoliko budu dostavljena samo jedna ili dvije ponude, a u svakom slučaju manje od tri, da li se i tada ponude otvaraju? Odgovor na ovo pitanje glasi: Ugovorni organ je obavezan, bez obzira na broj primljenih ponuda, pristupiti otvaranju istih na mjestu i u vrijeme kako je to navedeno u tenderskoj dokumentaciji. Preporučljivo je da ugovorni organi i u slučaju prijema jedne ponude pristupe evaluaciji iste na način kako je to opisano u prethodnoj alineji, te da u obavještenju koje će uslijediti ponuđaču na osnovu člana 38. ZJN BiH, ukaže na sve nedostatke iz ponude, a ne samo da konstatuje kako se postupak poništava iz razloga, jer nisu primljene tri odgovarajuće ponude. Na ovaj način će ponuđač sljedeći put moći otkloniti navedene nedostake, te vjerovatno dostaviti kvalifikovanu i prihvatljivu ponudu, što je svakako u interesu ugovornog organa.

S druge strane, kada je u pitanju konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda javno otvaranje ponuda nije obavezujuće za ugovorne organe, ali isto tako nije ni zabranjeno. Dakle, ugovorni organi imaju mogućnost da organizuju javno otvaranje ponuda i u ovoj vrsti postupka javne nabavke, što će predstavljati procjenu ugovornog organa za svaki pojedini slučaj. Javno otvaranje ponuda i u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda bi svakako bilo u skladu sa principom transparentnosti iz ZJN BIH, ali istovremeno bi i omogućilo ponuđačima, ali i svim drugim zainteresovanim licima, da prisustvuju otvaranju blagovremeno pristiglih ponuda kod ugovornog organa i samim tim da iz prve ruke čuju podatke o nazivima ponuđača koji su u ostavljenom roku dostavili ponude, ponuđenim ukupnim cijenama iz ponuda i eventualnim popustima iz ponude, te da u slučaju uočenih propusta u postupku otvaranja ponuda reaguju na način da ulože prigovor. Ukoliko se ugovorni organ odluči za javno otvaranje

ponuda, onda se mora pridržavati pravila otvaranju ponuda predviđenih za postupke iz Poglavlja II ZJN BiH. Obrazac zapisnika sa otvaranja ponuda čini sastavni dio Uputstva o načinu vođenja zapisnika o otvaranju ponuda. Napomena: na otvaranju ponuda Komisija se ne treba upuštati u provjeru i ocjenu valjanosti priloženih dokumenata koji se odnose na član 23-26. ZJN BiH. Kasnije, na zatvorenoj sjednici utvrdiće se suštinska ispravnost tih dokumenata.U slučaju da je ugovorni organ izabrao opciju javnog otvaranja ponuda, tada ima i obavezu da odmah ili najkasnije u roku od tri dana računajući od dana otvaranja ponuda, zapisnik sa otvaranja ponuda dostavi svim ponuđačima koji su dostavili ponude, uključujući i one koji nisu prisustvovali javnom otvaranju, upravo iz razloga da bi svima bile na jednak način pružene informacije evidentirane u zapisniku.

Zatim, kada su u pitanju postupci iz Poglavlja III, dakle i konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda, ugovorni organ ima mogućnost, ali ne i obavezu imenovanja Komisije za nabavke (član 7. ZJN BiH). Dakle, ova mogućnost je ostavljena na odluku ugovornom organu na način da ocijeni potrebnim i svrsishodnim Komisiju u skladu sa važećim podzakonskim aktima. Prilikom formiranja Komisije u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda ugovorni organ mora voditi računa o ispunjenu nekoliko uslova. Prije svega, Komisiju uvijek čini neparan broj članova sa pravom glasa. Najčešće, ali obavezno i najmanje se radi o tri člana. Ono što je svakako pozitivno je činjenica da prilikom imenovanja članova Komisije, ugovorni organ mora voditi računa da izabrani članovi Komisije poznaju propise o javnim nabavkama i da najmanje jedan član Komisije posjeduje posebnu stručnost u oblasti predmeta javne nabavke.

Rad Komisije za javne nabavke ogleda se u tome da ista djeluje u ime ugovornog organa, u granicama datog ovlaštenja. Komisija ima zadatak da pristupi otvaranju ponuda, sačini zapisnik o otvaranju ponuda u formi koja je propisana Uputstvom o načinu vođenja zapisnika o otvaranju ponuda i dostavi isti ponuđačima na ranije opisani način, zatim da izvrši analizu prispjelih ponuda u smislu ispunjavanja uslova postavljenih u tenderskoj dokumentaciji, kako u formalnom, tako i sadržinskom smislu (tzv. ocjena kvalifikovanosti i prihvatljivosti ponude), izvrši vrednovanje prihvatljivih

ponuda (u ovoj fazi komisija ima osnova da traži ako je to naravno potrebno i pojašnjenje ponude, se tim da ne narušava princip jednakog tretmana i diskriminacije ponuđača, u skladu sa Upustvom o primjeni zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine), te na kraju da pripremi zapisnik i izvještaj o radu sa preporukom ugovornom organu, odnosno licu ovlaštenom za donošenje odluke o dodjeli ugovora ili poništavanju postupka u ime ugovornog organa. Naročito je značajna obaveza koja se odnosi na povjerljivost, a izričito se primjenjuje na sve članove Komisije, u vidu preduslova da bi jedno lice uopšte moglo učestvovati u radu Komisije i to tek nakon što potpiše izjavu o nepristrasnosti u odnosu na ponuđače i izjavu o povjerljivosti. Komisija odlučuje prostom većinom glasova (iz tog razloga broj članova Komisije je uvijek neparan) putem javnog glasanja, s tim da svaki član Komisije ima pravo zahtijevati da se u zapisnik unese njegovo izdvojeno mišljenje ukoliko nije saglasan sa odlukom većine, datom preporukom, navodima iz zapisnika i sl. Dakle, sve nabrojano svakako garantuje veću zakonitost izbora najboljeg ponuđača u postupku dodjele ugovora i direktno smanjuje mogućnost uticaja rukovodstva ili drugih lica na rad Komisije i postupke odabira odgovarajuće ponude. S tim u vezi preporuka ugovornim organima je da i u ovom postupku imenuju Komisiju za javne nabavke.

Logično je da ukoliko je ugovorni organ predvidio javno otvaranje ponude u konkretnom slučaju, da tada imenuje i Komisiju koja će pristupiti javnom otvaranju ponude, te preduzeti druge potrebne aktivnosti.

Ukoliko su prikupljene najmanje tri odgovarajuće ponude, ugovorni organ dodjeljuje ugovor onome ponuđaču koji je zadovoljio kriterije za dodjelu ugovora navedene u zahtjevu za dostavljanje ponuda i pri tome ponudio najnižu cijenu. Naravno, prilikom ocjene ponuda ugovorni organ mora imati potpuno jednak tretman prema svim ponuđačima, bez bilo kakve diskriminacije ili favorizovanja bilo kojeg ponuđača. Međutim, ukoliko su prikupljene manje od tri odgovarajuće ponude ugovorni organ poništava postupak, te započinje naredni obnovljeni postupak. Ali, ako je ugovorni organ iskoristio mogućnost i izvršio dodatnu objavu obavještenja u "Službenom glasniku BiH" tada se ne zahtijeva obavezno ponavljanje postupka,

odnosno može se pristupiti dodjeli ugovora i u slučaju da se prikupe manje od tri odgovarajuće ponude. Stoga ugovorni organ već u početnoj fazi realizacije jednog konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda treba procijeniti, s obzirom na konkretnu situaciju, ima li ili nema izgleda prikupiti tri ili više ponuda bez objavljivanja dodatnog obavještenja u "Službenom glasniku BiH". Ukoliko nije sigurno da će se prikupiti tri ili više ponuda, dodatnim objavljivanjem obavještenja se osigurava mogućnost dodjele ugovora i bez tri ponude.

U vezi sa ocjenom zaprimljenih ponuda u praksi nije rijetka situacija da je ugovorni organ procijenio vrijednost nabavke jednaku ili nižu od maksimalne vrijednosti za koju se ovaj postupak može koristiti (50.000,00 KM robe i usluge; 80.000,00 radovi), a nakon provedenog postupka primi ponude od kojih najpovoljnija ponuda u potpunosti zadovoljava planirani vrijednosni razred, ali druge dvije ponude taj vrijednosni razred premašuju. Postavlja se pitanje smije li tada ugovorni organ prihvatiti najpovoljniju ponudu, odnosno dodijeliti ugovor najpovoljnijem ponuđaču? Imajući u vidu sve okolnosti, nema nikakvih razloga da se postupak ponavlja, jer je očito da je ugovorni organ pravilno planirao nabavku s obzirom da je najpovoljnija ponuda u skladu s propisanim vrijednosnim razredom.

Također, često se nameće pitanj ešta ako su dvije najpovoljnije ponude iste po cijeni, s obzirom da je kriterij dodjele ugovora najniža cijena tehnički zadovoljavajuće ponude? Preovladava mišljenje da u ovom slučaju, kao i kod kriterija najniže cijene tehnički zadovoljavajuće ponude u postupcima iz Poglavlja II ZJN BiH, postupak treba poništiti i ponoviti jer nema mogućnosti izbora odgovarajuće ponude.

Često ugovorni organi prave grešku, te konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda poništavaju na osnovu člana 12. stav (1) ZJN BiH. Navedeno, predstavlja grešku i odstupanje od odredbi zakona. Naime, konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda ne može se poništiti po osnovu člana 12. stav (1) ZJN BiH. Za ovu vrstu postupka važe pravila propisana članom 46. zakona. To znači da ukoliko ugovorni organ u postupku provođenja konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda primi manje od tri kompletne i zadovoljavajuće ponude poništiće predmetni postupak nabavke u

skladu sa članom 46. stav (6) ZJN BiH. Poništenje postupka po osnovu člana 12. stav (1) ZJN BiH odnosi se samo na postupke propisane u Poglavlju II, odnosno članu 10. ZJN BiH kojima prethodi objavljivanje obavještenja o nabavci.

Ukoliko bi pak ugovorni organ, u postupku konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda, primio sve ponude koje prelaze granicu vrijednosnog razreda, tj. kada bi sve dostavljene ponude bile veće od npr. 50.000 KM za javnu nabavku roba, postupak nabavke se poništava uz pozivanje na član 6. stav (2) tačka a) ZJN BiH.

ZJN BiH nameće obavezu (član 46. stav 6) ugovornim organima da nakon dodjele ugovora, kada je zaprimljen potreban broj odgovarajućih ponuda, postupe u skladu sa članom 38. i 39. ZJN BiH. Navedeno podrazumijeva da ugovorni organi i u ovoj vrsti postupka imaju obavezu da sve ponuđače koji su blagovremeno dostavili svoje ponude za predmetni postupak javne nabavke pismeno obavijesti, u zakonom određenim rokovima, o odlukama koje su donesene u pogledu predkvalifikacije, ocjene ponuda ili obustavljanja tj. poništavanja postupka. Pri tome obavještenje kandidatima obavezno, kao minimum, sadrži podatke o tome da li je kandidat zadovoljio pretkvalifikaciju ili ne, sa jasnim navođenjem razloga za odbijanje određene ponude. Obavještenje koje se dostavlja ponuđaču mora da sadrži i podatke o imenu ponuđača kojem je ugovor dodijeljen i razloge za izbor te ponude.

Nakon toga slijedi postupak zaključivanja ugovora sa ponuđačem koji je dostavio najbolje ocjenjenu prihvatljivu ponudu, a što je regulisano članom 39. ZJN BiH. Bitno je napomenuti kako se ugovori zaključuju u skladu sa Zakonom o obligacionim odnosima u Bosni i Hercegovini, te da se nijedan ugovor ne može zaključiti u periodu od petnaest dana računajući od dana kada su ponuđači obaviješteni o rezultatima provedenog postupka iz člana 38. ZJN BiH. Pri zaključivanju ugovora cijena navedena u najuspješnijoj ponudi i uslovi utvrđeni u tenderskoj dokumentaciji ne mogu se mijenjati.

U postupku nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda ugovorni organi nisu obavezni sačinjavati i objaviti obavještenje o dodjeli ugovora, čak i kada je ugovorni organ izvršio dodatnu objavu obavještenja

o nabavci u "Službenom glasniku BiH", ali su obavezni na sačinjavanje izvještaja o dodijeljenim ugovorima za Agenciju za javne nabavke Bosne i Hercegovine, elektronski putem WisPPA-e. Naime, članom 40. ZJN BiH definisana je obaveza dostavljanja obavještenja o dodjeli ugovora samo za postupke nabavke iz Poglavlja II ZJN BiH. Za postupke iz Poglavlja III, u članu 45. stav (3) ZJN BiH definisano je da ugovorni organ priprema i dostavlja izvještaj AJN BiH o svakom ugovoru dodijeljenom u skladu sa odredbama ovog poglavlja, kako je određeno u podzakonskim aktima i prema obrascu izvještaja koji utvrdi AJN BiH.

3. HODOGRAM AKTIVNOSTI U KONKURENTSKOM ZAHTJEVU ZA DOSTAVLJANJE PONUDA

Kada je u pitanju postupak javne nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda hodogram aktivnosti koje preduzima jedan ugovorni organ mogao bi se utvrditi na sljedeći način:

1. izrada tenderske dokumentacije,
2. objava dodatnog obavještenja o nabavci u "Službenom glasniku BiH" (ukoliko se ugovorni organ odlučio za ovu opciju),
3. slanje konkuretskog zahtjeva za dostavljanje ponuda na najmanje tri adrese (trojici različitih dobavljača),
4. tehničke pripreme za distribuciju tenderske dokumentacije u smislu obezbjeđenja dovoljnog broja primjeraka konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda po zahtjevima dobavljača nakon objave obavještenja o nabavci u "Službenom glasniku BiH",
5. izmjene i dopune konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda, ukoliko se to pokaže potrebnim za izvršiti,
6. tehničke pripreme za prijem ponuda,
7. formiranje Komisije za javnu nabavku (ukoliko se ugovorni organ odlučio za ovu opciju),

8. priprema javnog otvaranja ponuda, u smislu održavanja javnog otvaranja ponuda shodno zakonskim obavezama (ukoliko se ugovorni organ odlučio za ovu opciju),
9. pregled ponuda u smislu njihove kvalifikovanosti i prihvatljivosti, evaluacija odnosno ocjena ponuda, te sastavljanje odgovarajućih zapisnika o provedenim radnjama, a nakon toga podnošenje izvještaja o radu prema ovlaštenom licu za donošenje odluke o rezultatu postupka nabavke sa odgovarajućom preporukom,
10. donošenje odluke o dodjeli ugovora ili poništavanju postupka,
11. dostavljanje donesene odluke, odnosno obavještavanje svih učesnika nabavke o rezultatima postupka nabavke,
11. odlučivanje po prigovoru ponuđača (ako prigovor bude izjavljen),
12. preduzimanje odgovarajućih radnji povodom izjavljene žalbe (ako žalba bude izjavljena),
13. pristupanje postupku zaključenja ugovora (uz prethodno pribavljanje potrebnih mišljenja)[4], i
14. izvještavanje Agencije za javne nabavke BiH (AJN BiH) o dodijeljenom ugovoru putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda.

Izradi tenderske dokumentacije bi trebalo, bez obzira na vrstu postupka, prethoditi od strane ugovornog organa usvajanje plana nabavke. Naime, ZJN BiH ne spominje plan nabavke, ali je on nužan uslov za blagovremeno i pravilno provođenje postupaka i zaključivanje ugovora. Nažalost, planiranje često izostane što kasnije može prouzrokovati određene probleme kod ugovornih organa, kao što su kašnjenja u provođenju nabavki, neosiguravanje potrebnih novčanih sredstava za naredni period itd. Vrlo je važno voditi računa da jednu nabavku ne bismo smjeli započeti prije nego za istu imamo odobrena potrebna novčana sredstva.

4 Npr. Institucije Bosne i Hercegovine imaju obavezu da za sve ugovore čija je ukupna vrijednost preko 10.000,00 KM pribave pozitivno mišljenje Pravobranilaštva Bosne i Hercegovine.

Međutim, ovdje se može postaviti pitanje kako postupiti u slučaju kada je izrađen plan nabavke, a desi se situacija da je potrebno nabaviti nešto što nije planirano, niti je moglo biti jer nije opravdano, niti se moglo pretpostaviti da će zaista do te nabavke u narednom period doći, odnosno kako prevazići taj problem? Tada je moguće da se postojeći plan nabavke dopuni novonastalom nabavkom, te se dalje postupa sa istom kao i sa ostalim planskim nabavkama.

4. PITANJA IZ PRAKSE U VEZI SA KONKURENTSKIM ZAHTJEVOM ZA DOSTAVLJANJE PONUDA

Jedno od pitanja koje se često u praksi pojavljuje, a u vezi je sa konkurentskim zahtjevom za dostavljanje ponuda, glasi: u kojem razdoblju važi ponuda za ovu vrstu postupka? Razdoblje važenja ponude predstavlja razdoblje tokom kojeg je ponuđač obavezan ponudom, u pogledu njenog sadržaja i ponuđenih uslova (cijena, vrijeme izvršenja, garantni rok i dr.). Član 15. ZJN BiH propisuje da razdoblje važenja ponude određuje ugovorni organ. U svakom slučaju period važenja ponude ne može biti kraći od 30 dana. Ukoliko se u ponudi ne navede vrijeme njenog važenja smatraće se da ponuda važi za period koji je naznačen u tenderskoj dokumentaciji. Pri tome zakon ne određuje od kojeg se trenutka računa razdoblje važenja ponude, ali prihvaćeno je opšte pravilo da je to trenutak isteka krajnjeg roka za prijem ponuda. Sljedeće pitanje je da li je u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda dozvoljena podjela na lotove, te ako jeste kako definisati iste? Na prvom mjestu treba istaći kako podjela na lotove predstavlja izuzetak od pravila da nije dozvoljeno da jedan postupak nabavke ima za rezultat zaključenje više ugovora, jer upotreba lotova podrazumijeva primjenu opšteg pravila jedan lot – jedan ugovor, gdje nije obavezno da ugovorni organi zaključuju više odvojenih ugovora ako jedan isti ponuđač dobije više ili sve lotove. U postupku javne nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda, kao uostalom i u drugim postupcima iz ZJN BiH, dozvoljena je podjela na lotove, naravno uz poštovanje određe-

nih pravila. Tako, prilikom podjele na lotove ugovorni organi trebaju voditi računa o tome da predmeti unutar jednog lota trebaju biti slični, pripadati istoj grupi predmeta, na način da za jedan lot ponudu može dostaviti veći broj ponuđača prisutnih na tržištu. Ako se radi o podjeli predmeta javne nabavke po lotovima, ugovorni organ dužan je svaki lot opisati i navesti da li dobavljač može podnijeti ponudu za jedan lot, više njih ili za sve lotove. Podjela nabavke na lotove ima dva osnovna cilja: osiguranje maksimalne konkurencije i smanjenje troškova postupka javne nabavke. Pored toga podjela nabavke na lotove pomaže potencijalnim ponuđačima na način da lakše i uz minimalne troškove pripreme svoju ponudu.

Dosadašnja praksa u određenim slučajevima je pokazala da ugovorni organi u pojedinim slučajevima ne definišu na odgovarajući način nabavne kategorije ili grupe nabavki. Primjer lošeg grupisanja predmeta nabavke je stavljanje u istu grupu PC, klima uređaja, kopirnih aparata, grijalice i sl. (nabavka nesrodnih predmeta). Imajući na umu da tako različiti predmeti na tržištu obično imaju različite kategorije dobavljača, jasno je da ovakvo grupisanje predmeta nabavke nije odgovarajuće, ni sa aspekta ostvarivanja pravične konkurencije, niti sa aspekta procedura. Također, česta je greška da ugovorni organi za jedan isti predmet nabavke postave lotove na način da je jedan ili više od njih nabavka robe, drugi radovi, treći usluge. Navedeno nije prihvatljivo jer standardni modeli tenderske dokumentacije ne predviđaju mogućnost da se jednom nabavkom (posmatranom kao cjelina od više lotova), a kasnije i u objavljenom obavještenju o nabavci, nabavlja ono što nije povezano jedno sa drugim.

Treće pitanje je da li se u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda naplaćuje novčana naknada za izdavanje tenderske dokumentacije? Kada je u pitanju konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda novčana naknada za dostavljanje, odnosno izdavanje tenderske dokumentacije ne naplaćuje se, kako dobavljačima kojima je ugovorni organ sam poslao konkurentski zahtjev, tako ni dobavljačima koji su nakon objave dodatnog obavještenja o nabavci u "Službenom glasniku BiH" uputili zahtjev za dostavljanje iste.

5. NAJČEŠĆE GREŠKE UGOVORNIH ORGANA U POSTUPKU JAVNE NABAVKE PUTEM KONKURENTSKOG ZAHTJEVA ZA DOSTAVLJANJE PONUDA

Jedna od najčešćih grešaka koju čine ugovorni organi prilikom provođenja postupka javne nabavke putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda jeste da se traže garancija za ozbiljnost ponude i garancija za dobro izvršenje posla. Navedeno je u direktnoj suprotnosti sa članom 16. Uputstva o primjeni Zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine. Naime, članom 16. je propisano da ugovorni organ može od ponuđača zahtijevati da podnese garanciju za ponudu samo za one ponude na koje se primjenjuju odredbe iz Poglavlja II ZJN BiH. U prilog tome govori i činjenica da je članom 16. stav (4) navedenog Uputstva definisano da garancija za ponudu ne može biti veća od 2% vrijednosti ponude, ali da ne može biti ni manja od 2.000,00 KM. Kada uzmemo u obzir vrijednosne razrede konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda vidljivo je da garancija za ozbiljnost ponude ne može biti ni po matematičkoj računici tražena, jer minimum od 2.000,00 KM bi premašivao dozvoljeni limit ove garancije od 2% vrijednosti ponude (pa i same nabavke). Pored toga, zahtijevanje ove garancije bi svakako smanjilo zainteresovanost ponuđača za predmetnu nabavku, a time u konačnici i konkurenciju i broj pristiglih ponuda.Upravo ova negativna posljedica zahtijevanja garancije za ozbiljnost ponude se očituje na identičan, zapravo i veći način (s obzirom na njenu visinu od max.10%) i kod garancije za dobro izvršenje ugovora. Uz to ističe se kako se gotovo ista svrha, za koju očekujemo da bude postignuta korištenjem garancije za dobro izvršenje ugovora – kvalitetno izvršavanje ugovora od njegovog potpisivanja do konačne realizacije, uključujući i garantni period, može postići i korištenjem obezbjeđenja predviđenih Zakonom o obligacionim odnosima, kao što su penali, retencija, ugovorna kazna, nadzor, inspekcija itd. Također, često primjetna situacija je da ugovorni organi zahtijevaju konkurentskim zahtjevom previše kriterija za kvalifikaciju, što za posljedicu ima nedovoljan broj ponuda, jer zbog zahtijevane obimne dokumen-

tacije, a s druge strane relativno male vrijednosti ugovora opada interes ponuđača za predmetnu nabavku.

Kriteriji za kvalifikaciju se mogu podijeliti u četiri osnovne grupe:

- Lična situacija (član 23. ZJN BiH),
- Sposobnost za obavljanje profesionalne djelatnosti (član 24. ZJN BiH),
- Ekonomska i finansijska sposobnost (član član 25. ZJN BiH) i
- Tehnička i profesionalna sposobnost (član 26. ZJN BiH).

Osnovni cilj postavljanja ovih kvalifikacionih uslova, odnosno kriterija iz člana 23. do 26. ZJN BiH jeste da ugovorni organ utvrdi da li je ponuđač kompetentan, pouzdan i sposoban da izvrši ugovor. Međutim, s obzirom da se u našem slučaju radi o konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda, ugovorni organi moraju biti krajnje oprezni, te prilikom definisanja zahtijevanih kriterija imati na umu dvije stvari: predmet nabavke i procijenjenu vrijednost nabavke. Drugim riječima, kriteriji utvrđeni u konkurentskom zahtjevu, pored toga što moraju biti jasno definisani (prvo određen uslov, a zatim i dokaz kojim se isti dokazuje odnosno potvrđuje), nediskriminatorni i srazmjerni predmetu nabavke, te usklađeni s njim. U protivnom postavljeni kriteriji bi mogli biti ograničavajući za konkurenciju ponuđača, što bi bilo u suprotnosti sa svrhom provođenja ove vrste postupka javne nabavke. Uslovi moraju biti razumni, jasni i precizni. Zato se ugovorni organi trebaju ograničiti isključivo na zahtijevanje onih informacija koje su neophodne i nužne kako bi se zaista utvrdilo da ponuđač zadovoljava potrebe ugovornog organa u konkretnom slučaju u vidu minimalnih kvalifikacijskih zahtjeva.

Jedan od pozitivnih načina smanjenja obima dokumentacije u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda jeste i korištenje posebnog Aneksa od strane ugovornog organa, koji čini prilog ovog rada, a naišao je na svojevrsno odobrenje i pozitivno mišljenje Kancelarije za reviziju institucija BiH tokom praktične primjene u radu samog autora.

ANEKS BROJ xx – IZJAVA PONUĐAČA

Naziv ponuđača

(Memorandum ponuđača)

U skladu sa članom 23. Zakona o javnim nabavkama BiH kao zakonski zastupnik _____ (naziv ponuđača)*, pod potpunom materijalnom i krivičnom odgovornošću, a u svrhu ispunjenja uslova za učešće u postupku javne nabavke* _____ (broj i naziv javne nabavke)*, dajem slijedeću*

I Z J A V U

da _____ :

(naziv ponuđača)

1. nije pod stečajem ili pred likvidacijom ili je ušlo u određeni aranžman sa povjeriocima ili je obustavilo ili ograničilo poslovne aktivnosti ili je u analognoj situaciji koja proističe iz sličnog postupka u skladu sa relevantnim zakonima i propisima u BiH ili u zemlji u kojoj je registrovano;
2. nije predmet postupka za proglašenje stečaja, za izdavanje naloga za prisilnu likvidaciju ili postizanja sporazuma/aranžmana sa povjeriocima ili bilo kojeg drugog sličnog postupka u skladu sa relevantnim zakonima i propisima u BiH ili u zemlji u kojoj je registrovano;
3. nije osuđeno u sudskom postupku za kršenje zakona u smislu poslovno ponašanja u periodu od pet godina, koji je prethodio datumu podnošenja zahtjeva ili ponude;
4. nije proglašeno krivim za ozbiljan profesionalni prekršaj od strane nad-

ležnog suda u periodu od pet godina i da je taj prekršaj predhodio datumu podnošenja zahtjeva ili ponude;

5. redovno izvršava sve poreske obaveze i obaveze uplate doprinosa na plate zaposlenih;
6. da su podaci koje smo naveli u našoj ponudi i propratnim dokumentima istiniti i tačni;

Saglasni smo sa našim isključenjem iz prava na učešće u postupku javne nabavke ukoliko ugovorni organ, u postupku javne nabavke na zakonom propisan način utvrdi da su gore navedene činjenice netačne.

Dana, _____u _____

ZASTUPNIK PONUĐAČA

Slika 1: ANEKS BROJ xx – IZJAVA PONUĐAČA.

6. PRAVNI LIJEKOVI (POSTUPAK REVIZIJE) U KONKURENTSKOM ZAHTJEVU ZA DOSTAVLJANJE PONUDA

Postupak revizije u konkurentskom zahtjevu za dostavljanje ponuda ogleda se u legitimnom pravu svakog dobavljača, odnosno ponuđača da koristi redovne pravne lijekove utvrđene u ZJN BiH, i to prigovor, a nakon toga i žalbu.

Naime, svaki dobavljač koji ima legitiman interes za konkretan ugovor o javnoj nabavci i koji smatra da je ugovorni organ u toku konkretnog postupka dodjele ugovora prekršio jednu ili više odredbi ZJN BiH i/ili pratećih podzakonskih akata ima pravo uložiti prigovor na postupak. Prigovor se podnosi ugovornom organu kao prvostepenoj instanci, u pisanoj formi, u roku od pet dana od dana kada je podnosilac saznao ili je trebalo da sazna za navodnu povredu zakona (tzv. subjektivni rok), i ne kasnije od jedne godine od datuma navodne povrede (tzv. objektivni rok). Dakle, prigovor se podnosi i o istom odlučuje ugovorni organ koji provodi postupak javne nabavke. Zbog toga kažemo da se radi o remonstrativnom pravnom lijeku.

Obaveza ugovornog organa je da po prijemu pismenog prigovora obustavi postupak dodjele ugovora u toku, dok se prigovor u potpunosti ne razmotri i ne donese odluka i to najkasnije u roku od pet dana računajući od dana prijema prigovora, kao i da najkasnije narednog radnog dana obavijesti podnosioca prigovora o donesenoj odluci i istovremeno obrazloži istu.

Međutim, ukoliko ugovorni organ propusti da razmotri prigovor u roku od pet dana ili prigovor odbije, podnosilac prigovora može uložiti pismenu žalbu Kancelariji za razmatranje žalbi u roku od pet dana počev od prvog radnog dana nakon isteka roka od pet dana, ili, u slučaju da je ugovorni organ odbio prigovor u prvostepenom postupku, od datuma kada je ugovorni organ o tome obavijestio podnosioca prigovora. Dakle, ponuđač pravo na žalbu crpi iz prava na uloženi prigovor, te ukoliko nije bilo blagovremenog prigovora ne može biti ni narednog koraka – žalbe. Pri tome kopiju pismene žalbe ponuđač istovremeno dostavlja i ugovornom organu koji je dužan

da odmah po prijemu kopije iste obustavi postupak dodjele ugovora u toku na period od pet dana, osim ako Kancelarija za razmatranje žalbi (KRŽ) ne izda drugačije pismene instrukcije.

Odluka KRŽ je konačan upravni akt. KRŽ je obavezna dostaviti svoju odluku žaliocu i ugovornom organu, a ugovorni organ je obavezan dostaviti odluku svim ostalim ponuđačima koji su učestvovali u postupku koji je prethodio donošenju odluke KRŽ i to najkasnije u roku od tri dana od dana prijema odluke. Protiv odluke koju donese KRŽ može se podnijeti tužba u upravnom sporu pred Sudom Bosne i Heregovine u roku od 30 dana od dana prijema odluke. Pri tome tužba kojom se pokreće upravni spor nema suspenzivno dejstvo.

ZAKLJUČAK

Na samom kraju može se zaključiti kako konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda, mada se to na prvi pogled ne čini takvim, predstavlja zaista jedan kompleksan postupak nabavke koji ugovorni organi često koriste kako bi došli do željene robe, usluge ili radova. Iako je najveći dio odredbi u vezi sa ovim postupkom sadržan u članu 46. ZJN BiH, na isti se primjenjuje i Poglavlje IV Zakona u cijelosti, ali i opšti principi iz Poglavlja I, a djelimično i Poglavlje II, ali na način da posluži ugovornim organima kao vodič za ovu vrstu postupka.

O ovoj vrsti postupka moglo bi se pisati još mnogo, ali s obzirom na ograničenost prostora još samo jedna kratka informacija koja se tiče statističkih podataka u vezi sa konkurentskim zahtjevom za dostavljanje ponuda. Prema godišnjem Izvještaju o zaključenim ugovorima AJN BIH za 2012. godinu od ukupne vrijednosti dodijeljenih ugovora njih 12,17% se odnosilo na postupke iz Poglavlja III ZJN BiH, od čega se 355.389.873,34 KM odnosilo na nabavku roba, usluga i radova ugovornih organa putem konkurentskog zahtjeva za dostavljanje ponuda.

LITERATURA

1. Buza, Hajrudin i Petričević, Stipo. 2010. *Praktikum za postupke javnih nabavki*.
2. Travar, Ostoja. 2010. *Osnove javnih nabavki*.
3. Zakon o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini (*Službeni glasnik BiH, broj 49/04, 19/05, 52/05, 8/06, 24/06, 70/06, 12/09, 60/10 i 87/13)*.
4. Pravilnik o monitoringu postupaka javnih nabavki (*Službeni glasnik BiH, broj 48/08 i 50/10)*.
5. Uputstvo o načinu objavljivanja obavještenja u postupcima javnih nabavki *(Službeni glasnik BiH, broj 43/11 i 47/11)*.
6. Uputstvo o načinu vođenja zapisnika o otvaranju ponuda (*Službeni glasnik BiH, 17/05 i 27/08)*.
7. Uputstvo o pripremi i dostavi izvještaja o dodjeli ugovora u postupcima javnih nabavki iz poglavlja II i poglavlja III Zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine *(Službeni glasnik BiH, broj 81/09)*.
8. Uputstvo o primjeni i korištenju modela standardne tenderske dokumentacije za postupke javne nabavke za robe, usluge i radove (*Službeni glasnik BiH, broj 56/07)*.
9. Uputstvo o primjeni Zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine (*Službeni glasnik BiH, broj 03/05 i 24/09)*.
10. Poslovnik o radu ureda za razmatranje žalbi Bosne i Hercegovine (*Službeni glasnik BiH, broj 81/09)*.

Mehmedović Jasmin, MSc

COMPETITIVE REQUEST FOR PROPOSALS

Summary: *In this paper most attention was paid to Article 46 of the Law on public procurement in Bosnia and Herzegovina which is named "Competitive request for proposals". However, it also focuses on other provisions of law and bylaw regulations which are to be followed when considering this type and method of procurement. Generally speaking, public procurement procedures are strictly formal because both contracting authorities and bidders are to consider and adhere to all the requirements that Law on public procurement in Bosnia and Herzegovina and its bylaw regulate and define. At first glance, the defined form might be viewed as an obstacle for the realization of procurement. Yet, it has not been imposed accidently but is primarily established in order to ensure equal treatment of all participants/bidders. Therefore, the successful implementation of procurement procedure by "competitive request for proposals" depends on various factors to be considered and respected within the procedure itself, which is what the author of this paper has emphasized.*

Key words: *public procurement, competitive request for quotations, contracting authorities, bidder, appeal.*

JEL classification: *K2*

BIOGRAFSKO-BIBLIOGRAFSKI PODACI
BIOGRAPHY AND BIBLIOGRAPHY OF

Prof. dr Žarko Ristić

BIOGRAFIJA

Prof. dr Žarko Ristić rođen je u Požarevcu, gde je i završio osnovnu i srednju ekonomsku školu, odsek Finansijski, smer Javne finansije. Školske 1964/65. godine upisao je studije na Ekonomskom fakultetu u Beogradu - odsek Opšta ekonomija. Po završetku studija na Ekonomskom fakultetu u Beogradu, proveo je jednu akademsku godinu u Evropskom univerzitetskom centru, Francuska (izučavajući problematiku planiranja, kibernetike i monetarne ekonomije), kao i na Sorboni u Parizu (izučavajući finansijske probleme Evropske ekonomske zajednice).

Na Ekonomskom Fakultetu u Beogradu završio je poslediplomske studije, smer Problemi privrednog razvoja. Tokom 1974. godine, proveo je godinu dana na studijskom boravku u Francuskoj (Univerzitet u Parizu „Pantheon-Sorbone“ i Ministarstvo za privredu i finansije), izučavajući savre-

menu problematiku finansijske ekonomije. Aprila 1975. godine odbranio je magistarski rad na Ekonomskom fakultetu u Beogradu, pod nazivom „Finansijski sistem u svetlu opšte teorije velikih ekonomskih sistema“. Na istom fakultetu, marta 1983. godine, odbranio je doktorsku disertaciju, pod nazivom „Ekonomija opšte i zajedničke potrošnje“.

Početkom 1970. godine, izabran je za asistenta na Ekonomskom fakultetu u Beogradu, na predmetu Finansije II, odnosno Finansijska teorija i politika. Tokom rada, izvodio je vežbe iz predmeta Finansije II, Finansije I i II i Finansijska teorija i politika, kako na Ekonomskom fakultetu u Beogradu, tako i na njegovim odeljenjima u Kragujevcu, Šapcu, Užicu, a učestvovao je i u izvođenju vežbi iz predmeta Sociologija i Međunarodni ekonomski odnosi. Nastavu i ispite iz predmeta Finansijska teorija i politika izvodio je i na Vojnoj akademiji u Beogradu.

Za docenta na predmetu Fiskalna ekonomija na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, izabran je 1987. godine. Od školske 1987. godine, izvodio je nastavu i ispite na predmetu Ekonomika društvenih delatnosti (izborni predmet). Nastavu je obavljao i na predmetu Zdravstvena ekonomika na poslediplomskim studijama na Medicinskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, i na inovacionim kursevima iz predmeta Finansijska ekonomija na Komandno-štabnoj akademiji u Beogradu.

Na Višoj poslovnoj školi u Beogradu (sada Beogradskoj poslovnoj školi) predavao je i držao ispite iz sledećih predmeta: Finansije, Finansijsko poslovanje, Poslovne finansije, Finansijski menadžment i Javne finansije. Na Višoj ekonomsko-komercijalnoj školi u Novom Sadu predavao je i držao ispite iz sledećih predmeta: Poslovne finansije, Sistemi plaćanja, Finansije i Javne finansije.

Po izboru za vanrednog profesora Ekonomskog fakulteta u Beogradu, predavao je i držao ispite na predmetima: Finansijski menadžment na Prirodno-matematičkom fakultetu u Novom Sadu, Javne finansije i Finansijski menadžment na Višoj poslovnoj školi u Beogradu, Berze i finansijska tržišta na Poslovnoj školi „Megatrend“ u Beogradu, Monetarne i javne finansije i Finansijske strategije korporacija na Fakultetu za menadžment u Zaječaru i Fiskalnu ekonomiju na Vojnoj akademiji u Beogradu.

Po izboru za redovnog profesora Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, na poslediplomskim studijama u Nišu predavao je i držao ispite iz predmeta Monetarni i fiskalni menadžment, a Finansijski menadžment na Prirodno-matematičkom fakultetu u Novom Sadu. Na poslediplomskim studijama na Ekonomskom fakultetu u Beogradu predavao je Fiskalnu politiku, Javne finansije, Makroekonomiju i fiskalnu politiku, Finansiranje poljoprivrede, Organizaciju i finansiranje penzionih fondova, Komparativne poreske i budžetske strukture, Menadžment društvenih i socijalnih delatnosti, Fiskalni menadžment i Menadžment javnog sektora.

Od 2000. do 2003. godine predavao je Javne finansije na Fakultetu za trgovinu i bankarstvo Univerziteta BK u Beogradu. Od 2000. do 2004. godine predavao je Finansijski menadžment, Menadžment ljudskih resursa i Finansije i finansijska tržišta na Fakultetu za uslužni biznis u Novom Sadu. Od 2005. godine predavao je na Višoj poslovnoj školi u Čačku: Monetarne i javne finansije, Finansijska tržišta i berzanski menadžment, Finansijski menadžment, Fiskalna ekonomija, Berze i berzansko poslovanje, Menadžment javnog sektora i Menadžment ljudskih resursa.

Od 2006. godine predaje na Univerzitetu za poslovne studije, Banja Luka, kao redovni profesor na predmetima: Berze i berzansko poslovanje, Međunarodno bankarstvo i institucionalna investitura, Sistem carina i poreza u EU i Državni menadžment. Od 2007. godine na Univerzitetu za poslovne studije Banja Luka predaje Bankarski menadžment, Poreski menadžment i poreski konsalting, Poslovne finansije, Osnove finansijskog menadžmenta, Makroekonomija i Monetarne i javne finansije, Upravljanje poslovnim finansijama, Monetarna ekonomija i bankarski menadžment, Fiskalna ekonomija i menadžment javnog sektora, Međunarodne javne finansije i budžetska politika EU, Globalni finansijski menadžment, Međunarodno bankarstvo i institucionalni investitori, Finansijski menadžment medijskih kompanija, Tržište novca i kapitala i Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja. Od 2007/08. godine, kao član senata Univerziteta za poslovne studije, izabran je za rukovodioca poslediplomskih i doktorskih studija na istom Univerzitetu, a za prorektora za nastavu i nauku na Univerzitetu za

poslovne studije 2010. god. Tokom aprila 2012. izabran je za rektora Univerziteta za poslovne studije Banja Luka.

U dosadašnjem naučno-istraživačkom radu, učestvovao je sa referatima i saopštenjima na brojnim domaćim i međunarodnim skupovima i u izradi projekata preko UNICEF-a. Objavio je veći broj naučnih radova (knjiga, udžbenika, monografija, studija, članaka i prikaza), što se vidi iz spiska publikovanih (selekcioniranih) radova u prilogu. Govori francuski i poljski jezik, a služi se ruskim i engleskim jezikom. U javnom i stručnom radu, participirao je u radu ekspertskog tima Udruženja banaka Jugoslavije i NBJ za Organizaciju i funkcionisanje platnog prometa u Jugoslaviji i obavljao je funkciju člana Naučnog saveta Službe za platni promet Jugoslavije. Obavljao je i poslove člana saveta Prve ekonomske škole u Beogradu, člana Upravnog odbora preduzeća „Jugodrvo“ iz Beograda i člana odbora eksperata Savezne komisije za hartije od vrednosti i finansijsko tržište. U međuvremenu, postao je član NDEJ-a, član redakcije časopisa „Finansije“, član redakcije časopisa „Ekonomski anali“, član redakcije časopisa „Nauka i biznis“ i član redakcije časopisa „Poslovne studije“. U aktuelnom trenutku, obavlja funkciju glavnog i odgovornog urednika časopisa „Poslovne studije“ Univerziteta za poslovne studije Banja Luka, kao i funkciju člana Rektorske konferencije RS.

Beograd, 2014. godine

SPISAK OBJAVLJENIH RADOVA
KNJIGE I UDŽBENICI

- **Poslovne finansije i bankarsko poslovanje**, udžbenik za IV razred usmerenog obrazovanja, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1980. (koautorstvo)
- **Finansije, udžbenik za IV razred usmerenog obrazovanja**, Stručna knjiga, Beograd, 1980. (koautorstvo)
- **Društveni prihodi, udžbenik za IV razred usmerenog obrazovanja**, Stručna knjiga, Beograd, 1980. (koautorstvo)
- **Poslovne finansije i bankarsko poslovanje, udžbenik za IV razred usmerenog obrazovanja**, II izdanje, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1982. (koautorstvo)
- **Finansijsko poslovanje trgovinskih OUR-a, skripta za V stepen stručnosti trgovinske struke, Centar za obrazovanje kadrova u robnom prometu**, Beograd,1983. (koautorstvo)
- **Finansijsko poslovanje sa evidencijom, skripta za V stepen stručnosti trgovinske struke**, Centar za obrazovanje kadrova u robnom prometu, Beograd, 1984. (koautorstvo)
- **Finansijski federalizam**, Napredak, Aranđelovac, 1984.
- **Fiskalna strategija**, Sloboda, Beograd, 1984.
- **Opšta i zajednička potrošnja**, Partizanska knjiga, Beograd, 1985.
- **Ekonomija slobodne razmene rada i udruživanja rada i sredstava**, Napredak, Aranđelovac, 1985. (koautorstvo)
- **Poslovne finansije i bankarsko poslovanje**, udžbenik za IV razred usmerenog obrazovanja ekonomsko-komercijalne struke, III izdanje, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1983. (koautorstvo)
- **Monetarna i fiskalna ekonomija**, Partizanska knjiga, Beograd, 1986. (koautorstvo)

- **Fiskalna politika**, Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd, 1986. (koautorstvo)
- **Stabilizaciona politika**, Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd,1986. (koautorstvo)
- **Fiskalne finansije i fiskalno pravo**, Prosveta, Požarevac, 1987.
- **Ekonomika Jugoslavije**, Partizanska knjiga, Beograd, 1987. (koautorstvo)
- **Finansiranje zajedničkih potreba**, Partizanska knjiga, Beograd, 1987. (koautorstvo)
- **Poslovne finansije i bankarsko poslovanje**, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1987. (koautorstvo)
- **Samoupravne poslovne finansije**, Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd, 1988. (koautorstvo)
- **Reforma privrednog, finansijskog i političkog sistema**, Naučna knjiga, Beograd, 1989.
- **Ekonomika društvenih delatnosti**, Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd, 1989 . (koautorstvo)
- **Ekonomija finansiranja nauke i obrazovanja**, Jugoart, Zagreb, 1989.
- **Makroekonomska analiza**, Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd, 1989.
- **Monetarizam, fiskalizam, strukturalizam**, Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd, 1989. (koautorstvo)
- **Fiskalna ekonomija**, Savremena administracija, Beograd, 1989.
- **Finansijsko poslovanje**, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, Zavod za izdavanje udžbenika, Novi Sad i Zavod za unapređenje vaspitanja i obrazovanja, 1989. (koautorstvo)
- **Finansije preduzeća**, Privredni pregled, Beograd, 1990. (koautorstvo)

- **Poreski sistem i fiskalna reforma,** Istraživački centar SSO Srbije, Beograd, 1991.
- **Politička ekonomija**, Ekspres, Zrenjanin, 1991. (koautorstvo)
- **Ekonomija društvenih delatnosti**, Prosveta, Beograd, 1991.
- **Finansijsko poslovanje,** Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, Zavod za izdavanje udžbenika, Novi Sad i Zavod za školstvo, Titograd, 1991. (koautorstvo)
- **Fiskalna ekonomija,** Savremena administracija, Beograd, 1991.
- **Javne finansije,** Naučna knjiga, Beograd, 1991. (koautorstvo)
- **Menadžment javnog sektora,** Naučna knjiga, Beograd, 1991. (koautorstvo)
- **Politička ekonomija**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1991. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment**, Naučna knjiga i Viša poslovna škola, Beograd, 1992.
- **Komparativni fiskalni sistemi**, Službeni list SRJ, Beograd, 1992.
- **Međunarodne finansije**, Viša ekonomsko-komercijalna Škola, Novi Sad,1992. (koautorstvo)
- **Inflacija i kriza,** Institut za finansije i razvoj**,** Beograd, 1994. (koautorstvo)
- **Ekonomika javnog sektora,** Institut za finansije i razvoj, Beograd, 1992.
- **Monetarna i fiskalna strategija**, Institut za finansije i razvoj, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Poslovno finansiranje**, Viša poslovna škola i Naučna knjiga, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Bankarstvo**, Viša ekonomsko-komercijalna škola, Novi Sad, 1992. (koautorstvo)

- **Politička ekonomija**, Viša ekonomsko-komercijalna škola, Novi Sad, 1992. (koautorstvo)
- **Bankarstvo,** Viša ekonomsko-komercijalna škola, Novi Sad, 1992. (koautorstvo)
- **Politička ekonomija,** Viša ekonomsko-komercijalna škola, Novi Sad, 1992. (koautorstvo)
- **Antiinflaciona strategija**, Naučna knjiga, Beograd, 1992. (kautorstvo)
- **Poslovne finansije i sistemi plaćanja**, ABC Glas, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Instruktor za poreze**, Benian Economic, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Bankarska ekonomija,** ABC Glas, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Savetnik za poreze**, Benian Economic, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Menadžerske finansije**, ABC Glas, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Deficitarno finansiranje**, ABC Glas, Beograd, 1992. (koautorstvo)
- **Alternativne makroekonomske politike,** ABC Glas, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Finansijska ekonomija**, Savremena administracija, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Savremene teorije stabilizacione politike,** ABC Glas, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Strategija poslovnog finansiranja**, Viša poslovna škola, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskih resursa,** ABC Glas, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Poreska ekonomija,** ABC Glas, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Lavirinti dužničke ekonomije**, ABC Glas, Beograd, 1993. (koautorstvo)

- **Fiskalna teorija i politika**, ABC Glas, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Budžetska ekonomija,** ABC Glas, Beograd, 1994. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment,** ABC Glas, Beograd, 1994. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne finansije**, ABC Glas, Beograd, 1994. (koautorstvo)
- **Poreske strukture**, ABC Glas, Beograd, 1994. (koautorstvo)
- **Menadžment društvenih delatnosti,** Ekonomski fakultet, Beograd, 1994.
- **Finansije,** ABC Glas, Beograd, 1994.
- **Fiskalni menadžment**, Savremena administracija, Beograd, 1995.
- **Finansijsko i devizno poslovanje**, ČIP štampa, Beograd, 1993. (koautorstvo)
- **Finansijske institucije i tržište,** Viša poslovna škola, Beograd, 1995. (koautorstvo)
- **Fiskalna strategija**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1995.
- **Bankarstvo,** Čigoja, Beograd, 1995. (koautorstvo)
- **Strategije finansiranja privrednog razvoja,** ABC Glas, Beograd, 1996. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment,** Megatrend, Beograd, 1996.
- **Menadžment javnog sektora**, ABC Glas, Beograd, 1996. (koautorstvo)
- **Ekonomija**, Megatrend, Beograd, 1996. (koautorstvo)
- **Fiskalna (ne)ravnoteža**, ABC Glas, Beograd, 1996.
- **Međunarodni finansijski menadžment**, Čigoja, Beograd, 1997. (koautorstvo)
- **Moderan finansijski menadžment**, Čigoja, Beograd, 1997. (koautorstvo)

- **Finansijska tržišta i berze,** Čigoja, Beograd, 1997. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment**, Čigoja, Beograd, 1997. (koautorstvo)
- **Fiskalna strategija,** Ekonomski fakultet, Beograd, 1997.
- **Poslovna politika banaka**, Čigoja, Beograd, 1997. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskih resursa**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1997
- **Monetarne i javne finansije**, Čigoja, Beograd, 1997. (koautorstvo)
- **Monetarna ekonomija,** udžbenik za III razred ekonomske škole, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1997. (koautorstvo)
- **Finansije, udžbenik za III razred ekonomske škole**, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Javne finansije**, udžbenik za III razred ekonomske škole, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Poslovne finansije**, udžbenik za III razred ekonomske škole, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Fiskalni menadžment**, Savremena administracija, Beograd, 1998.
- **Finansijska makroekonomija**, Čigoja, Beograd,1998. (koautorstvo)
- **Poreski menadžment i budžetski inženjering**, Cigoja, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Funkcionalne javne finansije,** Čigoja, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Monetarni menadžment**, Čigoja, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Finansijska tržišta i berze**, Jantal, Beograd,1998. (koautorstvo)
- **Međunarodni finansijski menadžment**, Čigoja, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Bankarski menadžment**, Čigoja, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Fiskalna strategija**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1998.
- **Menadžment ljudskih resursa**, Ekonomski fakultet, Beograd, 1998.

- **Globalni finansijski menadžment**, Čigoja, Beograd, 1998. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne flnansije**, Čigoja, Beograd, 1999. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne finansije**, Jantar, Beograd, 1999. (koautorstvo)
- **Javne finansije,** Viša poslovna škola, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskih resursa**, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000.
- **Tržište novca i kapitala**, Viša poslovna škola. Beograd. 2000. (koautorstvo)
- **Globalni finansijski menadžment**, Viša poslovna škola, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Strategija razvojne fiskalne politike**, Jantar, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Upravljanje finansijskim i deviznim poslovanjem**, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne finansije**, Čigoja, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Poreski sistem i politika**, Viša poslovna škola, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja**, Viša poslovna škola, Beograd, 2000. (koautorstvo)
- **Fiskalna strategija**, Ekonomski fakultet, Beograd, 2001.
- **Monetarni i fiskalni menadžment**, Ekonomski fakultet Niš, 2001. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment**, Čigoja, Beograd, 2001. (koautorstvo)
- **Menadžment znanja**, Etiketa, Beograd, 2001.
- **Socijalna ekonomija**, Etiketa, Beograd, 2001.
- **Javne finansije**, Viša poslovna škola, Beograd, 2001. (koautorstvo)
- **Bankarstvo**, Viša poslovna škola, Beograd, 2001. (koautorstvo)

- **Makroekonomija**, tom I i II , Viša poslovna škola, Novi Sad, 2002. (koautorstvo)
- **Menadžment finansijske ekonomije**, Viša poslovna škola, Novi Sad (koautorstvo)
- **Fiskalni menadžment**, Savremena adminstracija, Beograd, 2002.
- **Berzanski i bankarski menadžment**, Viša poslovna škola, Beograd, 2002. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment**, Viša poslovna škola, Beograd, 2002. (koautorstvo)
- **Javne finansije**, udžbenik za III razred ekonomskih škola, Zavod za udžbenike nastavna sredstva, Beograd, 2002. (koautorstvo)
- **Javne finansije**, udžbenik za IV razred ekonomskih škola, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 2002. (koautorstvo)
- **Osnovi finansija**, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 2004. (koautorstvo)
- **Makroekonomske politike**, Etiketa, Beograd, 2004. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne finansije**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Makroekonomija**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Berze i berzansko poslovanje**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Poreska i carinska politika**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Menadžment javnog sektora**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Finansijska tržišta i berzanski menadžment,** VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Poreski menadžment,** VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Ekonomija nauke i obrazovanja**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskih resursa**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)

- **Monetarna ekonomija i bankarski menadžment**, VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Upravljanje finansijama socijalnog, zdravstvenog i penzijskog osiguranja,** VPŠ, Čačak, 2006. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment**, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2006. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskih resursa**, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2006. **(**koautorstvo)
- **Tržište novca i kapitala**, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2006. (koautorstvo)
- **Državni menadžment,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2007. (koautorstvo)
- **Međunarodni finansijski menadžment,** VPŠ, Čačak, 2007. (koautorstvo)
- **Fiskalna ekonomija,** VPŠ, Čačak, 2007. (koautorstvo)
- **Međunarodne javne finansije i budžetska politika Evropske unije,** VPŠ, Čačak, 2007. (koautorstvo)
- **Socijalni menadžment,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Poreski i carinski sistem i politika,** Grafopak, Aranđelovac, 2007. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne finansije,** VPŠ, Čačak, 2007. (koautorstvo)
- **Poreski menadžment i poreski konsalting,** Grafopak, Aranđelovac, 2007. (koautorstvo)
- **Geofiskalni menadžment,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Bankarski menadžment,** Grafopak, Aranđelovac, 2007. (koautorstvo)
- **Finansijska tržišta,** Grafopak, Aranđelovac, 2007. (koautorstvo)
- **Javni menadžment i javni marketing,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)

- **Teorija menadžerske ekonomije,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Menadžment znanja,** Grafopak, Aranđelovac, 2007. (koautorstvo)
- **Savremene ekonomske teorije,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Budžetski deficit i javni dug,** Grafopak, Aranđelovac, 2007. (koautorstvo)
- **Monetaristička i fiskalistička makroekonomija**, Grafopak, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Ekonomija humanog kapitala,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Fiskalna makroekonomija,** Liber, Beograd, 2007. (koautorstvo)
- **Socijalni i zdravstveni menadžment,** Poslovni fakultet, Jagodina, 2007. (koautorstvo)
- **Utvrđivanje i naplata javnih prihoda,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Bankarski menadžment,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2008. (koautorstvo)
- **Međunarodno bankarstvo i institucionalni investitori,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2008. (koautorstvo)
- **Finansijsko. tržište i berze,** Univerzitet za .poslovne studije Banja Luka, 2008. (koautorstvo)
- **Poreski menadžment i poreski konsalting**, Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, 2008. (koautorstvo)
- **Globalizacija makroekonomske politike,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Monetarni i fiskalni menadžment,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Makroekonomija,** Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, (koautorstvo) nedostaje godina

- **Monetarne i javne finansije,** Univerzitet za poslovne studije Banja Luka, (koautorstvo) nedostaje godina
- **Fiskalna ekonomija i menadžment javnog sektora,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Fiskalna strategija,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo).
- **Utvrđivanje i naplata javnih prihoda**, Beogradska poslovna škola, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Poreska i budžetska politika EU Univerzitet za poslovne studije,** Banja Luka, 2008. (koautorstvo)
- **Međunarodne monetarne i finansijske institucije,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Međunarodne javne finansije i budžetska politika EU,** Liber, Beograd, 2008, (koautorstvo)
- **Menadžment osiguranja i hartije od vrednost,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Međunarodno poslovanje, špedicija, transport i osiguranje,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Budžetska ekonomija,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Socijalna ekonomija i javni menadžment,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Menadžment poslovnih finansija i ekonomija korporativnog finansiranja,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Ekonomija javnog sektora,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Menadžment znanja i ekonomija obrazovanja,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Fiskalna analiza,** Liber, Beograd, 2008. (koautorstvo)
- **Akcionarstvo i hartije od vrednosti,** EtnoStil, Beograd, 2009, (koautorstvo)

- **Monetarna i fiskalna politika i ekonomski rast,** EtnoStil, Beograd, 2009, (koautorstvo)
- **Budžet i trezor,** EtnoStil, Beograd, 2009, (koautorstvo)
- **Budžetska politika i fiskalno finansiranje,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Deficitarno finansiranje javnog sektora,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskog kapitala,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Monetarna ekonomija i bankarski menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Poreska i budžetska kontrola i revizija,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Pravo Evropske unije,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Finansijska makroekonomija,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Fiskalna politika, stabilizacija i rast,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Menadžment monetarnih i javnih finansija,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Makroekonomija,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Monetarna ekonomija i bankarski menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)

- **Finansijska tržišta i berzanski menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Globalna ekonija,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Međunarodna ekonomija i finansije,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2008. (koautorstvo)
- **Strategijski menadžment javnih finansija,** EtnoStil**,** Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Ekonomija javnih finansija,** EtnoStil, Beograd, 2009. (koautorstvo)
- **Budžetska politika i fiskalna revizija,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Fiskalni dezekvilibrijum i javno finansiranje,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Ekonomija socijalnog, zdravstvevog i penzijskog osiguranja,**Viša poslovna škola, Čačak, 2008. (koautorstvo)
- **Deficitarno finansiranje javnog sektora,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Ekonomija**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Socijalna ekonomija i zdravstveni menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Globalna ekonomija fiskalnog upravljanja,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Ekonomske teorije fiskalnog menadžmenta,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Stabilizaciona i ravojna fiskalna politika**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Globalna finansijska ekonomija monetarizma i fiskalizma**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Makroekonomska fiskalna analiza**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)

- **Ekonomija, pravo i finansije hartija od vrednosti**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Ekološka ekonomija**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Ekonomija znanja**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Međunarodna ekonomija i internacionalne finansije**, EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Socijalni i zdravstveni menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Ekonomija socijalnog, zdravstvenog i penzijskog osiguranja,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Poslovne i preduzetničke finansije,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Upravljenje socijalnim finansijama,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Međunarodno bankarstvo,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Fiskalna strategija,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Fiskalna makroekonomija,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Evropske javne finansije,** EtnoStil, Beograd, 2010. (koautorstvo)
- **Finansijska makroekonomija monetarizma i fiskalizma**, EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Finansijske institucije: budžet i trezor,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Finansijska tržišta i berzanski menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Globalni finansijski menadžment**, EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Globalna ekonomija i globalne finansije,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)

- **Monetarna ekonomija i bankarski menadžment,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Međunarodne javne finansije i budžetska poltika EU,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Poslovne finansije versus finansijski menadžment,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka 2011. (koautorstvo)
- **Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2011. (koautorstvo)
- **Konkurentnost, kapital i razvoj,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Međunarodno bankarstvo i institucionalni investitori,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2011. (koautorstvo)
- **Pravo i ekonomija akcionarstva i hartija od vrednosti,** Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2011. (koautorstvo)
- **Makroekonomski socijalni menadžment**, EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Poreska i budžetska kontrola i revizija,** EtnoStil, Beograd, 2011. (koautorstvo)
- **Poreska i carinska politika**, EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Menadžment znanja,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Ekološka ekonomija,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Budžet i trezor: Budžetska ekonomija i trezorske finansije,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Menadžment ljudskih resursa,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Globalna ekonomija,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Fiskalni menadžment i ekonomija javnog sektora,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)

- **Poreski i carinski sistem i politika,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Javne finansije EU,** EtnoStil, Beograd, 2012. (koautorstvo)
- **Monetarna ekonomija,** udžbenik za III razred ekonomske škole: ekonomski tehničar**,** EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Finansijsko pravo i bankarsko pravo,** EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Bankarsko pravo i hartije od vrednosti**, EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Ekonomija socijalnog, zdravstvenog i penzionog osiguranja**, EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Finansije i finansijsko pravo,** EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Ekonomija i finansije Evropske unije**, EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Ekonomska i finansijska politika Evropske unije,** EtnoStil, Beograd 2013. (koautorstvo)
- **Ekologija i ekonomija**, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2013. (koautorstvo)
- **Makroekonomija,** EtnoStil, Beograd 2013/2014. (koautorstvo)
- **Monetarne i javne finansije**, EtnoStil, Beograd 2013/2014. (koautorstvo)
- **Globalni finansijski menadžment,** EtnoStil, Beograd 2013/2014. (koautorstvo)
- **Tržište novca i kapitala**, EtnoStil, Beograd 2013/2014. (koautorstvo)

STUDIJE, MONOGRAFIJE I ZBORNICI RADOVA

1. **Teorija i politika deficitarnog finansiranja,** Studija u koautorstvu, Ekonomski institut, Zagreb, 1980.
2. **Razvoj trgovine i prometa do 2000-te godine,** Studija za Podrinjsko-kolubarski region, Ekonomski fakultet, Institut za ekonomiku industrije, Beograd, 1981. (koautorstvo)
3. **Razvoj društvenih delatnosti i društvene infrastrukture do 2000-te godine,** Studija za Podrinjsko-kolubarski region, Ekonomski fakultet, Institut za ekonomiku ndustrije, Beograd, 1981. (koautorstvo)
4. **Samoupravno organizovanje udruženog rada u funkciji efikasnijeg privređivanja u SR Srbiji,** Ekonomski fakultet, Beograd, 1984. (studija u koautorstvu)
5. **Problemi finansiranja poslovanja i razvoja materijalne osnove Studentskog centra,** u: "Razvoj Studentskog centra Univerziteta u Beogradu", Ekonomski fakultet, Beograd. (studija u koautorstvu)
6. **Projekcija razvoja Opštine Kosjerić do 2000-te godine,** Ekonomski fakultet, Beograd, 1986. (studija u koautorstvu)
7. **Samoupravni sistem finansiranja opšte i zajedničke potrošnje,** u Zborniku radova "Problemi samoupravnog privrednog sistema" tom I i II, Crnogorska akademija nauka i umjetnosti, Titograd, 1982.
8. **Strategie of Financing the Economic Development of Developing Countries,** u Zborniku radova "International Financing of Economic Development", Republički zavod za međunarodnu naučnu, kulturnu, prosvetnu i tehničku saradnju, Beograd, 1982.
9. **Udruživanje rada i sredstava u društvenim delatnostima,** u "Udruživanje rada i sredstava na Univerzitetu", Centar za marksizam Univerziteta u Beogradu, Beograd, 1983.

10. **Kriteriji i nosioci politike smanjivanja opšte i zajedničke potrošnje,** u Dr M. Ćirović (red.), "Problemi i metodi sprovođenja antiinflacionog programa", Marksistički centar OSK u Beogradu i NIO Poslovna politika, Beograd, 1983.
11. **Društvena potrošnja, fiskalna politika i motivisanost ekonomskih subjekata u raspodeli, privređivanju i tržišnoj konkurenciji,** u "Motivacijska osnova u organizacijama udruženog rada za proizvodnju, razvoj i samoupravljanje", Marksistički centar Konferencije SKH zajednice općina Split, Split, 1985.
12. **Ekonomika nauke,** u Dr Z. Pjanić (red.), "Ekonomska enciklopedija", tom II, Savremena administracija, Beograd, 1986.
13. **Obeležja i očekivane interventne mere u materijalnom finansijskom položaju Univerziteta,** u Zborniku radova "Slobodna razmjena rada u visokom obrazovanju", Zajednica univerziteta i Sveučilište u Osijeku, 1985.
14. **Projekcija razvoja Opštine Kosjerić do 2006-te godine,** NICEF, Beograd, 1986. (koautorstvo)
15. **Društveno-ekonomski i socijalno-finansijski program mera politike povećanja zaposlenosti i smanjenja nezaposlenosti,** Formulisanje nove strategije zapošljavanja, u Zborniku radova "Zapošljavanje i tehnološki razvoj u funkciji samoupravljanja", Marksistički centar, Split, 1988.
16. **The Study of Fiscal System in Yougoslavia,** Institut za ekonomiku industrije, Beograd, 1987. Studija rađena za Svetsku banku u Vašingtonu. (koautorstvo)
17. **Akumulativna i reproduktivna sposobnost i finansiranje razvoja PTT saobraćaja,** NICEF i Institut za ekonomiku saobraćaja, Beograd, 1987. (koautorstvo)
18. **Država i upotreba viška rada**, u Zborniku radova "SamoupravIjanje i raspoređivanje viška rada", Marksistički centar Međuopštinske konferencije SKH za Dalmaciju, Split, 1987.

19. **Problemi opšte i zajedničke potrošnje u samoupravnom socijalizmu**, u Zborniku radova "Karakteristike robne proizvodnje i sistem cena u savremenim uslovima razvoja proizvodnih snaga Jugoslavije", Niš, 1987.
20. **Neki aspekti društveno-ekonomskog položaja nauke i visokog obrazovanja**, u Zborniku radova "Nauka, obrazovanje i udruženi rad", Centar za marksizam Univerziteta i Ekonomski fakultet, Beograd,1987.
21. **Stanje u stambenoj izgradnji, stambena politika i predlozi za rešavanje problema,** u Zborniku radova "YU dani stambenog zadrugarstva 1987", Novi Sad, 1987.
22. **Operativni program ekonomskih i finansijskih mera za povećanje zaposlenosti**, u Zborniku radova "Produktivno zapošljavanje - stanje i mogućnosti", Centar za marksizam Univerziteta i Ekonomski fakultet, Beograd, 1987.
23. **Prilog stabilizacionog programa**, u Zborniku radova "Kamata, inflacija stabilizacija", Centar za marksizam Univerziteta, Beograd, 1988.
24. **Kriza i program konsolidacije spoljnih dugova**, u Zborniku radova "Marksizam i kriza u jugoslovenskom društvu", Centar za marksizam Univerziteta, Beograd, 1988.
25. **Delovanje poreskog sistema na raspodelu dohotka i socijalnu diferencijaciju**, u Zborniku radova "Socijalna diferencijacija i aktiviranje faktora razvoja u savremenom jugoslovenskom društvu", Marksistički centar Međuopštinske konferencije SKH za Dalmaciju, Split, 1988.
26. **Reforma politike zaposlenosti**, u Zborniku radova "Problemi privrednog rasta i (ne)zaposlenosti u SR Srbiji", Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta u Kragujevcu, Kragujevac, 1988.
27. **Porez na dodatu vrednost versus jednofazni porez na promet i fiskalni federalizam u Jugoslaviji**, Međunarodna konferencija o porezu na dodatu vrednost i fiskalnom federalizmu, Sekretarijat komiteta za fiskalna pitanja OECD u Parizu i Institut za javne finansije u Zagrebu, Zagreb, oktobar 1988.

28. **Revitalizacija društvene svojine kao koncept rušenja temelja dogovorne ekonomije,** u Zborniku radova "Društveno vlasništvo i preduzetništvo", povodom knjige Dr A. Bajta "Samoupravni oblik društvene svojine", Kulturni radnik broj 0611988.
29. **Poljoprivreda - večni problem socijalizma, u Zborniku radova "Agrarno i seljačko pitanje u savremenim uslovima razvoja socijalizma, sa posebnim osvrtom na Jugoslaviju",** knjiga I, Ekonomski fakultet i Institut za ekonomska istraživanja, Kragujevac, 1989.
30. **Fiskalna politika, akumulacija i društvena reprodukcija**, u Zborniku radova "Aktuelni problemi sistema proširene reprodukcije Jugoslavije", Institut za ekonomska istraživanja Ekonomskog fakulteta, Kragujevac, 1989.
31. **Problemi finansiranja zajedničke potrošnje**, u Zborniku radova "Teorijski i praktični problemi finansijskog sistema Jugoslavije", Institut za javne finansije, Zagreb, 1989. .
32. **Fiskalna politika,** u Projektu "Projekat SIV-a, junski program mera", Beograd, Benian Economic, 1990.
33. **Oporezivanje malih i srednjih preduzeća**, Beograd, 1990. Rađeno za SIV - Agencija za mala i srednja preduzeća i preduzetništvo.
34. **Budućnost nauke i visokog obrazovanja i njihov uticaj na prosperitet privrede** i **društva,** u Zborniku radova "Univerzitet na pragu XXI veka", Centar za marksizam Univerziteta, Beograd, 1990.
35. **Obrazovanje kao činilac privrednog razvoja,** u Zborniku radova "Nauka, obrazovanje i privredna reforma", Centar za marksizam Univerziteta, Beograd, 1990.
36. **Oporezivanje dobiti preduzeća: fiskalne beneficije i dedukcije**, u Zborniku radova "Oporezivanje dobiti preduzeća", Institut za javne financije, Zagreb, 1990.
37. **Fiskalna politika,** u Zborniku radova "Projekat SIV-a: program mera za 1991. godinu", Benian ekonomic, Beograd, 1991.

38. **Poreska politika, reprivatizacija i prestruktuiranje**, u Zborniku radova "Privatizacija i prestruktuiranje", Savez ekonomista Jugoslavije.
39. **Savetnik za poreze,** Zbornik radova, Benian ekonomic, Beograd, 1997. (koautorstvo)
40. **Centralna banka u novim uslovima tržišne ekonomije, Institut ekonomskih nauka,** Beograd, 1992. (studija u koautorstvu)
41. **Finansijski menadžment,** u Zborniku radova Više ekonomsko-komercijalne škole, Novi Sad, 1992.
42. **Fiskalizam i makroekonomija,** Grupa autora: "Ekonomska politika u Srbiji - Problemi makroekonomske koordinacije", Ekonomika i Ekonomski fakultet, Beograd,1993.
43. **Fiskalni menadžment i budžetski inženjering,** u Zborniku radova Više ekonomsko- komercijalne škole, Novi Sad, 1992.
44. **Fiskalni podsticaji novčanih plasmana: oporezivanje kamata i dividendi**, u Zborniku radova "Finansijska tržišta, struktura i funkcionisanje", Institut ekonomskih nauka, Beograd, 1992.
45. **Finansiranje izgradnje, održavanje i eksploatacija komunalnih objekata,** u Zborniku radova "Gradska komunalna infrastruktura", Savez društva inženjera i tehničara, Beograd, 1992.
46. **Štedno-kreditno zadrugarstvo Srbije,** studija, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 1992.
47. **Ekonomska i poslovna enciklopedija (esej. Poreski stimulansi),** Savremena administracija, Beograd, 1994.
48. **Finansiranje vrhunskog sporta,** Savezno ministarstvo za sport i fizičku kulturu i Ekonomski fakultet, Beograd, 1994.
49. **Platni promet u monetarno-finansijskom, kontrolnom i informacionom sistemu, studija,** Institut ekonomskih nauka, Beograd, 1994.
50. **Sportska banka,** Savezno ministarsrvo za sport i fizičku kulturu, Beograd, 1994.

51. **Kapitalna finansijska snaga, efikasnost i pravci transformacije bankarstva u Jugoslaviji,** studija, Institut ekonomskih nauka - Centar za novac, bankarstvo i finansijska istraživanja, Beograd, 1995. (koautorstvo)
52. **Društveno-ekonomska opravdanost osnivanja Trust banke, studija,** NICEF, Beograd, 1995. (koautorstvo)
53. **Ekonomska politika u Srbiji i Jugoslaviji,** Ekonomski fakultet, Beograd, 1995. (Fiskalna politika u funkciji razvoja finansijskog tržišta)
54. **Deformacije monetarnih tokova i pravci usavršavanja monetarno-finansijskog upravljanja,** studija, SPP, Beograd, 1995. (koautorstvo)
55. **Ekonomska opravdanost formiranja jugoslovenske državne banke,** studija, Služba za platni promet Jugoslavije, Beograd, 1995. (koautorstvo)
56. **Javni sektor, poreska zahvatanja i novčani tokovi - (ne)koordinacija monetarne i fiskalne politike,** u Zborniku radova "Jugoslovenska privreda posle sankcija", Savez ekonomista Jugoslavije, Beograd, 1996.
57. **Javni sektor, poreska zahvatanja i novčani tokovi - (ne)koordinacija monetarne i fiskalne politike**, u "Privreda u tranziciji", Savez ekonomista Srbije, Miločer, 19– 21. juna 1996.
58. **Da li je ekonomska nauka sumorna i' koliko greše ekonomisti**, u Dr M Jakšić (red.), "Ekonomska politika stabilizacije", Ekonomski fakultet, Beograd, 1997.
59. **Sanacija poslovnog bankarstva, u "Transformacija jugoslovenske privrede, privredni sistem, preduzeća i banke**", Kongres ekonomista Jugoslavije, Miločer, 11–13. juni 1997. (koautorstvo)
60. **Strukturalistična fiskalna politika, privatizacija i prestruktuiranje privrede u tranziciji,** u Zborniku radova "Finansijska tržišta Jugoslavije", Savez ekonomista Srbije, Miločer, 24– 26. septembar 1997.

61. **Alternativna, biznis orijentisana, strukturna fiskalna politika,** u Zborniku radova **"Finansijski i bankarski menadžment u savremenim uslovima privređivanja**", Ekonomski fakultet, Priština, 1997.
62. **Novčani tokovi, raspodela i fiskalna politika,** u Zborniku radova **"Ekonomska politika između stabilizacije i rasta**", Ekonomski fakultet, Beograd, 1997.
63. **Transformacija poslovnog bankarstva u tranzitornoj ekonomiji,** u Zborniku radova **„Finansijski i bankarski menadžment u savremenim uslovima privređivanja**", Ekonomski fakultet, Priština, 1997. (koautorstvo)
64. **Upravljanje aktivom i pasivom poslovnih banaka, u ,"Jugoslovenska preduzeća i banke", Savetovanje ekonomista Jugoslavije,** Naučno društvo ekonomista Jugoslavije i Ekonomski fakultet, Beograd, 22. - 23. apri11998. (koautorstvo)
65. **Finansijski menadžment i finansijski inženjering,** u Zborniku radova za II internacionalni simpozij um iz Projekt menadžmenta "Project management - nove metode i tehnike", YUPMA '98, Zlatibor, 22. - 24. april1998. (koautorstvo)
66. **Finansijski menadžment globalne ekonomije,** u Dr B. Maričić i Dr G. Petković (red.), "Izazovi menadžmenta i marketinga u globalnom okruženju", Ekonomski fakultet, Beograd.
67. **Transformacija poslovnog bankarstva privrede u tranziciji,** u Zborniku radova "Ekonomski odnosi sa inostranstvom i tranzicija jugoslovenske privrede", Naučno društvo ekonomista Jugoslavije, Herceg Novi, 24–26. jun 1998. (koautorstvo)
68. **Socijalna strategija u uslovima privatizacije, deregulacije i liberalizacije,** u "Privatizacija, finansijsko tržište i finansijske institucije", Ekonomski fakultet i Naučno društvo ekonomista Jugoslavije, Beograd, 28. i 29. septembra 1998.
69. **Socijalni menadžment,** u Zborniku radova "Transformacija privrede i menadžmenta", Međunarodni naučni skup, Ekonomski fakultet, Niš, 15. i l6. oktobar 1998.

70. **Socijalne rekonsideracije stabilizacije i 'rasta,** u Zborniku radova "Tranzicija i privredni razvoj - kratkoročni i dugoročni aspekti", Ekonomski fakultet, Beograd, 14. XII. 1993.
71. **Upravljanje investicijama u ekonomiji ljudskih resursa,** u Zborniku radova "Investiciona odlučivanja u uslovima tranzicije", Ekonomski fakultet, Priština, 22–23. januar 1999.
72. **Socijalna strategija u uslovima privatizacije, deregulacije i liberalizacije,** u Zborniku radova "Privatizacija, finansijsko tržište i finansijske institucije", Miločer, 2000.
73. **Fiskalni menadžment**, u Zborniku radova "Menadžment u privredama u tranziciji", Ekonomski fakultet, Niš, 2000.
74. **Mere fiskalne politike kao stimulans razvoja penzijskog osiguranja,** u Zborniku radova "Privatizacija i perspektive osiguranja u zemljama u tranziciji", Ekonomski fakultet, Beograd, 2003.
75. **Politički socijalni sistem** i **„antiekonomska socijalna politika"**, Zbornik radova „Društvena kriza i prevazilaženje siromaštva u RS i BiH, Banja Luka, 2009.
76. **Menadžment znanja na principu tolerancije i nediskriminatorski održivog humanog razvoja globalnog društva**, Zbornik radova „Kako prevazići govor mržnje i netolerancije u interesu što bolje političke kampanje i demokratskih rezultata na parlamentarnim izborima 2010. godine u Republici Srpskoj i BiH" , Defentologija centar, Banja Luka, april 2010.
77. **Finansijska politika u funkciji razvoja imidža i promovisanja turističkih brendova srpske privrede,** u Zborniku radova „Turistički imidž Srbije kao faktor razvoja privrede", Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, april 2010.
78. **VALUE ADDED TAX: YES OR NO**?, u Zborniku radova The Proceedings of the 2nd International Conference "Vallis Aurea": focus on Regional Development, Editor: B. Katalinic, Publisher Polytechnic of Pozega, DAAAM International Vienna, 2010.

79. **SOCIAL MARKET ECONOMY**, u Zborniku radova The Proceedings of the 2nd International Conference "Vallis Aurea": focus on Regional Development, Editor: B. Katalinic, Publisher Polytechnic of Pozega, DAAAM International Vienna, 2010.

80. **Knowledge management in macroeconomics of science and education,** u Zborniku radova welfth Annual International Conference of the Global Business and Technology Association in Kruger National Park Vicinitw, Mpumalanga, South Africa, July 5-9, 2010.

81. **SOCIAL MARKET ECONOMY,** Referat na Twelfth Annual International Conference of the Global Business and Technology Association in Kruger National Park Vicinitw, Mpumalanga, South Africa, July 5-9, 2010.

82. **Tranziciona recesija/Transitional recession,** u Zborniku radova, „Crisis of transition and transition of crisis, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, april 28-29, 2011.

83. **Makroekonomska politika fiskalne regulacije i ekonomskog intervencionizma,** u Zborniku radova VII Majska konferencija o strategijskom menadžmentu sa međunarodnim učešćem, Zaječar, 26–28.05.2011.

84. ***INFLACIJA, NEZAPOSLENOST I GLOBALNA EKONOMSKA KRIZA,*** u Zborniku radova "Aktuelni trenutak nezaposlenosti u Republici Srpskoj", Defentologija centar, Banja Luka, 2011.

85. **EKONOMIJA PORESKE KONKURENCIJE, HARMONIZACIJE I LIBERALIZACIJE (ECONOMY OF BUSINESS COMPETITION, HARMONIZATION AND LIBERALIZATION)** u Zborniku radova**,** III Međunarodna naučno-stručna konferencija o ekonomskom i regionalnom razvoju Eurobrand, Kladovo, 26-28.06.2011.

86. **MENADŽMENT TRANZICIONE RECESIJE,** u Zborniku radova "MANAGEMENT 2012", Fakultet za poslovno industrijski menadžment 20-21. april 2012.

87. **EKOLOŠKI MENADŽMENT,** u Zborniku radova ”MANAGEMENT 2012“, Fakultet za poslovno industrijski menadžment 20-21. april 2012.
88. **Upravljanje ekonomskom naukom,** u Zborniku radova ”MANAGEMENT 2012“, Fakultet za poslovno industrijski menadžment 20-21. Aprila 2012.
89. **EKOLOGIJA, EKONOMIJA I OPOREZIVANJE** u Zborniku radova UPS -MEĐUNARODNI KONGRES EKOLOGA „EKOLOŠKI SPEKTAR, Banja Luka 20. i 21.04.2012.
90. **KRIZA GLOBALIZMA, TRANZICIONA RECESIJA I SMIŠLJENA EKONOMSKA KRIZA,** Institut za međunarodnu politiku i privredu, u Zborniku radova „Nacionalni vs. evropskih identitet u procesu evropskih integracija“, 14–15. jun 2012. godine, Beograd.
91. **FISKALNI STIMULANSI REGIONALNOG, DEMOGRAFSKOG I ODRŽIVOG RAZVOJA**, u Zborniku radova „Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja jugoistočne Evrope“, Ekonomski fakultet Niš. U Nišu 22. juna 2012.
92. **KRIZA GLOBALIZMA I TRANZICIONA RECESIJA U USLOVIMA POLITIČKE NEKULTURE, NETOLERANCIJE I NEDEMOKRATIJE,** u Zborniku radova “Politička kultura, dijalog, tolerancija i demokratija u RS i BiH - stanje, putevi i perspektive za lokalne izbore 2012 .godine“, Evropski defendološki centar Banja Luka 10-11. juli 2012.
93. **BUDŽETSKE DILEME I RAZVOJNE KONTROVERZE TRANZICIONE EKONOMIJE,** u Zborniku radova “Vallis Aurea - focus on: Regional Development” 12. 10. 2012. godine u Požegi. Organizatori konferencije su Veleučilište u Požegi i DAAAM International Vienna.
94. **Fiskalni stimulansi regionalnog, demografskog i održivog razvoja,** u Zborniku radova, „Jahorinski poslovni dani“, II Naučno-stručna konferencija „Preduzetništvo, Turizam, gastronomija“, Jahorina 05–09.03.2013.

95. **Makroekonomski stimulansi strukturnog i održivog razvoja,** u Zborniku radova „Strategic management: international Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management“, Subotica: University of Novi Sad, Faculty of Economics, 2013.
96. **Menadžment znanja,** u Zborniku radova „Inovacije u obrazovanju, poduzetništvu i turizmu u funkciji prevazilaženja krize i ubrzanog razvoja“ Sarajevo, 17. i 18. maj 2013. Godine Univerzitet u Travniku Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju Travnik.
97. **SOCIJALNI MENADŽMENT - UPRAVLJANJE SOCIJALNIM FINANSIJAMA,** u Zborniku radova 6th International Multidisciplinary Scientific Conference, Požarevac, 24-26.05.2013, Zrenjanin TQM center, 2013.
98. **Neoliberalna ortodoksija kao kvazi-izazov nove ekonomije** u Zborniku radova EKONBIZ 2013. Ekonomija i biznis Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina, maj 2013. Bijeljina.
99. **GLOBALIZACIJA I GLOBALNA KRETANJA,** u Zborniku radova, Balkansko raskršće- BiH između evroatlantskih i evroazijskih integracija, 30. maj 2013. Narodna skupština Republike Srpske, Banja Luka.
100. **EKONOMIJA NAUKE I OBRAZOVANJA**, u Zborniku radova „Nauka i visoko obrazovanje u Republici Srpskoj stanje, putevi i perspektive“ održan 2.7.2013. godine na Univerzitetu u Banjoj Luci.
101. **STRATEŠKI RAZVOJ VISOKOG OBRAZOVANJA I STANDARDI KVALIFIKACIJA 2013-2015.** Konsultacijski Forum, Zajednički projekat Evropske unije i Vijeća Evrope, Sarajevo, hotel Holiday Inn, 12. juni 2013.
102. **FINANSIRANJE ISTRAŽIVANJA I REGIONALNOG RAZVOJA,** u Zborniku radova „Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja jugoistočne Evrope, Ekonomski fakultet Niš. U Nišu juna 2013.

103. **MENADŽMENT ZNANJA ZA DRUŠTVO ZNANJA,** Referat na međunarodnoj interdisciplinarnoj naučno-stručnoj konferenciji Metodički dani 1. juli 2013. Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača u Kikindi.

104. **MENADŽMENT ZNANJA,** u Zborniku radova „Reinženjering poslovnih procesa u obrazovanju", RPPO13. Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srpske, Čačak, 20-22. septembar 2013.

105. **EKONOMIJA ZNANJA: teorija III ciklusa akademske edukacije** u Zborniku radova „Reinženjering poslovnih procesa u obrazovanju", RPPO13. Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srpske, Čačak, 20-22. septembar 2013.

106. **EKONOMIJA I FINANSIJSKI ASPEKTI TRANSEVROPSKIH I EVROAZIJSKIH INTEGRACIJA,** Referat na The 10th Global University Network Conference, Septembar 10-14, 2013. Megatrend University, Belgrade.

107. **MENADŽMENT ZNANJA I EKONOMSKA VREDNOST LJUDSKOG KAPITALA,** The 10th Global University Network Conference, Septembar 10-14, 2013. Megatrend University, Belgrade.

108. **FINANSIJSKI MENADŽMENT I INŽENJERING TURISTIČKE PRIVREDE,** u Zborniku radova „Trendovi u razvoju turizma i hotelijerstva" 12-13. septembra 2013. Fakultet za turizam i hotelijerstvo u Kotoru, Crna Gora.

109. **MENADŽMENT ZNANJA I EKONOMSKA VREDNOST LJUDSKOG KAPITALA,** u Zborniku radova „Third regional meeting & scientific conference of management departments", 25–26. SEPTEMBER 2013. Department of Economics and Business Economics at the University of Dubrovnik.

110. **MENADŽMENT HUMANOG KAPITALA,** u Zborniku radova „Contemporary management challenges and the organizational sciences", 01–03. novembar 2013. BUSINESS ACADEMY SMILEVSKI – SKOPJE, Bitola, R. Makedonija.

111. **FISKALNI PODSTICAJI I STIMULANSI SDI U REALNOM FINANSIJSKOM SEKTORU,** u Zborniku radova "Mogućnosti i perspektive za strana ulaganja u Republici Srbiji", Institut za međunarodnu politiku i privredu i fondacija Hanss Seidel iz Minhena 21. i 22. novembar 2013. godine, Beograd.

112. **FISKALNA NERAVNOTEŽA I DEFICITARNO FINANSIRANJE JAVNOG SEKTORA: BUDŽETSKI DEFICIT I JAVNI DUG,** u Zborniku radova „Economy of integrations (ICEI)", Using Knowledge to Move from Recession to Prosperity, Tuzla, December 6th and 7th 2013.

ČLANCI

- **Stabilizacioni aspekti fiskalne politike**, Finansije, 9-10/1972.
- **Sinhronizovana aplikacija monetarne i fiskalne politike**, Jugoslovensko bankarstvo, 9/1972.
- **Aktivna fiskalna i fleksibilna budžetska politika**, Gledišta, 2/1973.
- **Fiskalna dejstva na akumulaciju i uslove privređivanja**, Ekonomika udruženog rada, 1/1974.
- **Sistemski pristup u reformaciji i dekompoziciji budžetskog sistema**, Pregled, 11/1974.
- **Finansijski sistem u svetlu opšte teorije velikih ekonomskih sistema**, Pregled 11/1974.
- **Fiskalni sistem Sovjetskog saveza**, Praksa, 1-2/1974.
- **Naučni sistem NR Mađarske i DR Nemačke**, Ekonomska revija, 4/1974.
- **Novine u sistemu oporezivanja,** Direktor 11/1974.
- **Ekonomski i finansijski mehanizam savremene kapitalističke reprodukcije**, Socijalizam, 12/1974.

- **Budžetski sistem kao podsistem fiskalnog sistema**, Privredna izgradnja, 3-4/1974.
- **Predviđanje spoljne trgovine, Problemi spoljne trgovine i konjunkture**, 1/1974.
- **Delovanje fiskaliteta na platni bilans**, Problemi spoljne trgovine i konjunkture, 2/1974.
- **Samoupravna, ekonomska i fiskalna politika u funkciji očuvanja ljudskog okruženja**, Poslovna politika, 1/1975.
- **Porez na promet kao instrument ekonomske i finansijske politike**, Nova trgovina, 2/1973.
- **Makroekonomska fiskalna dejstva u teoriji i praksi**, Ekonomski glasnik, 5/1975.
- **Reforma sistema lokanih poreza i taksa u Francuskoj**, Komuna, 6/1973.
- **Analiza fiskalnih dejstava u društvenoj reprodukciji**, Ekonomski anali, 8/1975.
- **Reforma fiskalnog sistema Jugoslavije**, Opština, 6-7/1975.
- **Socijalistički samoupravni koncept fiskalnog sistema**, Socijalizam, 10/1975.
- **Ekonomska i finansijska politika ekološkog segmenta društvene reprodukcije,** Ekonomska misao, 3/1975.
- **Kvantitativna analiza fiskalne politike u makroekonomskim modelima rasta**, Ekonomski anali, 49/1976.
- **Sistemska analiza javnih, odnosno društvenih rashoda**, Produktivnost, 7/1976.
- **Fiskalni i vanfiskalni resursi**, Tržište, novac, kapital, 1/1976.
- **Sistemska analiza fiskalnih prihoda**, Economica, 1/1976.
- **Finansijski sistem kao podsistem velikog ekonomskog sistema**, Pogledi, 19/1976.

- **Korišćenje mineralnog bogatstva i zaštita čovekove okoline**, Direktor, 12/1978.
- **Analiza savremenih ekonomsko - finansijskih odnosa u razvijenim kapitalističkim zemljama**, Marksistička misao, 6/1978.
- **Društveno-ekonomska i socijalno-finansijska dimenzija slobodne razmene rada**, Opština, 11-12/1979.
- **Finansijski resursi opšte i zajedničke potrošnje i politika raspodele i preraspodele dohotka**, Ekonomski anali, 68-69/1980.
- **Zadovoljenja zajedničkih potreba u društvenim delatnostima**, Ekonomski anali, 68-69 1980.
- **Strategija finansiranja ekonomskog razvoja zemalja u razvoju**, Međunarodni problemi, 4/1980.
- **Finansijski tokovi budžeta federacije tokom poslednjih deset godina**, Komuna, 2/1981. (koautorstvo)
- **Konfliktnost u ekonomiji slobodne razmene rada**, Direktor, 9/1981 (koautorstvo)
- **Društveno-ekonomski i socijalno-finansijski činioci slobodne razmene rada kao samoupravne osnove sticanja dohotka u društvenim delatnostima**, Komuna 9/198l. (koautorstvo)
- **Finansiranje subregionalnog privrednog razvoja**, Poslovna politika, 9/1981.
- **Slobodna razmena rada u ekonomiji naučno-istraživačkog rada**, Samoupravna interesna zajednica, 9/198l. (koautorstvo)
- **Analiza društvenih prihoda i opšte i zajedničke potrošnje u postustavnom periodu**, Opština, 1-2/1982.
- **Ekonomija finansiranja nauke i naučno-istraživačkog rada**, Socijalizam, 7-8/1982.
- **Pravci reforme sistema finansiranja opštedruštvenih i zajedničkih potreba,** Direktor, 8-9.1. 1982. (koautorstvo)

- **Finansiranje mesnih zajednica i međuopštinskih regionalnih zajednica**, Opština, 7-8/1982.
- **Društveni karakter i ekonomska sadržina rada u delatnosti obrazovanja**, Samoupravljanje, 12/1982. (koautorstvo)
- **Analiza finansijskih tokova obrazovanja**, Tehnika, 17/1982.
- **Samoupravni model finansiranja zajedničke potrošnje**, Samoupravna interesna zajednica, 2/1982.
- **Slobodna razmena rada u ekonomiji obrazovanja,** Ekonomika, 10/1982.
- **Fiskalna politika i spoljnotrgovinski i platni bilans**, Problemi spoljne trgovine i konjunkture, 4/1982.
- **Slobodna razmena rada u ekonomiji društvenih delatnosti**, Naše gospodarstvo, 1/1983. (koautorstvo)
- **Finansiranje zajedničkih potreba u materijalnoj sferi društvene reprodukcije**, Komuna, 4/1983.
- **Spoljnotrgovinska i platnobilansna politika i politika zaduživanja Jugoslavije u postustavnom periodu**, Direktor, 6/1983.
- **Ekonomska i finansijska politika u funkciji povećanja zaposlenosti**, Komuna, 7- 8/83.
- **Strategija finansiranja regionalnog privrednog razvoja,** Poslovna politika, 9.1.1983. (koautorstvo)
- **Društvena akumulacija u finansiranju razvoja**, Poslovna politika 10-11/1983. (koautorstvo)
- **Kako smanjiti opštu i zajedničku potrošnju,** Komunist, broj 1370 od 17. VI. 1983.
- **Samofinansiranje opšte i zajedničke potrošnje,** Finansijska praksa 9/1983.
- **Efekti opšte i zajedničke potrošnje na nivo i dinamiku cena**, Poduzeće - banka, 11-12, 1983.

- **Samoupravno planiranje opšte i zajedničke potrošnje (1),** Ekonomika, 12/1983.
- **Teorijske osnove sistema društvenog finansiranje opšte i zajedničke potrošnje,** Komuna, 12/1993.
- **Politika opšte i zajedničke potrošnje u procesu sprovođenja antiinflacionog programa**, Finansijska praksa, 12/1993.
- **Empirijska verifikacija Marksovog naučnog doprinosa u sferi opšte i zajedničke potrošnje**, Ekonomski anali, 78-81/1983.
- **Samoupravno planiranje opšte i zajedničke potrošnje (II),** Ekonomika, 1/1984.
- **Bilansiranje sredstava za opštedruštvene i zajedničke potrebe**, Knjigovodstvo, 1 /1984.
- **Samoupravni koncept budžetskog sistema**, Ekonomika, 2/1984.
- **Fiskalna neravnoteža i budžetski debalansi u ekonomskoj teoriji (komparativne reko-nsideracije**), Naše gospodarstvo, 2-3/1984.
- **Vizija poreske reforme u SFRJ - prilog operacionalizaciji Dugoročnog programa ekonomske stabilizacije**, Komuna, 4/1984.
- **Finansijska koordinacija i harmonizacija u ekonomiji opšte i zajedničke potrošnje** Ekonomski glasnik, 3/1984. Samoupravni sistem doprinosa u strukturi društvenih prihoda u SFRJ, Komuna, 12/1984.
- **Društveno finansiranje opšte i zajedničke potrošnje,** Finansije, 11-12/1984.
- **O povećanju zaposlenosti**, Marksistička misao, 3/1984.
- **Društvena potrošnja i ekonomska stabilizacija - Efekti za interni ekvilibrijum**, Ekonomska analiza, 2/1984.
- **Pravci fiskalne reforme - prilog operacionalizaciji Dugoročnog programa ekonomske stabilizacije**, Finansijska praksa, 9/1984.
- **Finansijska koordinacija i harmonizacija u sistemu društvenog finansiranja**, Finansijska praksa, 2/1985.

- **Fiskalni federalizam i samoupravni fiskalni odnosi vertikalnog i horizontalnog tipa (I),** Ekonomika, 1/1985.
- **Fiskalni federalizam i samoupravni fiskalni odnosi vertikalnog i horizontalnog tipa (II),** Ekono-mika, 2/1985.
- **Deficitarno finansiranje u savremenim ekonomskim politikama**, Jugoslovensko bankarstvo, 3/1985. (koautorstvo)
- **Politika jakog dolara i visokih kamata - analiza savremenih trendova**, Poduzeće - banka, 1-2/1985. (koautorstvo)
- **Samoupravna ekonomija finansiranja društvene potrošnje: prednosti i slabosti**, Naše gospodarstvo, 1/1985.
- **Ekonomske i finansijske performanse udruženog rada: 1965-1983,** Ekonomika udruženog rada, 45/1985.
- **Nauka i visoko obrazovanje kao faktori društveno-ekonomskog razvoja,** Marksističke teme, 1/1985. (koautorstvo)
- **Reafirmacija monetarističke politike, rehabilitacija keynesijanske ekonomije i nova sinteza monetarizma, keynesijanizma, neoklasicizma i ekonomike ponude,** Ekonomika, 3/1985. (koautorstvo)
- **Reafirmacija monetarističke politike,** Ekonomika, 4/1985. (koautorstvo)
- **Svetski fiskalni sistem**, Tržište, novac, kapital, 2/1985.
- **Efekti opšte i zajedničke potrošnje na raspodelu nacionalnog dohotka**, Komuna, 9/1985.
- **Formulisanje strategije zapošljavanja,** Ekonomika, 11/1985.
- **Politika međunarodnog zaduživanja i kriza svetskog duga,** Socijalizam, 9/1983.
- **Konvengirajuće i divergirajuće teorije i empirije monetarista, fiskalista i strukturalista**, Ekonomska misao, 3/1985.
- **Politika međunarodnog zaduživanja i kriza svetskog duga,** Socijalizam, 9/1985.

- **Samoupravno planiranje u društvenoj potrošnji i društvenim delatnostima,**
- **Planiranje i analiza poslovanja,** 7/1986. (koautorstvo)
- **Fiskalna politika i jedinstveno jugoslovensko tržište**, Robni promet, 1/1986.
- **Porez na ukupan prihod građana: nedostaci i predlozi**, Komuna, 61/986.
- **Indikatori razvoja naučno-istraživackog rada i politika finansiranja nauke: Komparativna analiza**, Istraživač, 1/1986.
- **Predviđanje društvenih prihoda i rashoda SIZ-ova društvenih delatnosti do** 1990., Ekonomika, 2/1986.
- **Monetarizam, strukturalizam i ekonomika ponude**, Finansijska praksa, 5-6/1986. (koautorstvo)
- **Država i upotreba viška rada**, Pogledi, 3-4/1986.
- **Program razdalžitve Jugoslavije, Bančni Vestnik,** decembra 1987.
- **Ekonomski i finansijski program mera za razvoj poljoprivrede i sela**, Finansijska praksa, 9-10/1987.
- **Bančna (ne)strokovnost in (ne)doslednost**, Bančni vestnik, 31/1987.
- **Fiskalni deficit, javni dug i crowding-out**, Finansijska praksa, 1-3/1987.
- **Poreska reforma,** Ekonomika, 5/1988.
- **"Politički" socijalni sistem i "antiekonomska" socijalna politika**, Naše gospodarstvo, 4/1988.
- **Stambena reforma**, Stambena i komimaina privreda, 6-7/1988. (koautorstvo)
- **Stambena reforma - Program finansijskih mera**, Finansijska praksa, 6-8/1988.
- **Redefinisanje samoupravnog federalizma:** ustavnom reformom do AVNOJ-a, Marksistička misao, 6/1988.

- **Program ukrepov na razvoj drobnega gospodarstva**, Bančni vestnik, 12/1988.
- **Komunalna reforma**, Stambena i komunalna privreda, 8-9/1989. (koautorstvo)
- **Reformisanje sistema finansiranja robnih rezervi,** Finansijska praksa, 1- 2/1989.
- **Reprivatizacija i deregulacija**, Finansije, 1-2/1991.
- **Oporezivanje malih i srednjih preduzeća**, Finansije, 5-6/1991.
- **Poreski stimulansi**, Ekonomski anali, 109/1991.
- **Amortizacija i oporezivanje,** Ekonomska privreda, 9-10/1991.
- **Tri godine vladinog ekonomskog programa,** Ekonomika 9/1991.
- **Menadžment ljudskih resursa,** Finansije, 11-12/1991.
- **"Perestrojka" ekonomske nauke**, Ekonomika, 3/1992.
- **Finansijski marketing**, Ekonomski anali, 114/1992.
- **Dinar kroz istoriju**, Berza, 1/1993.
- **Finansijski menadžment u teoriji i praksi**, Direktor, 3/1993 (koautorstvo)
- **Mikroekonomska fiskalna politika,** Ekonomski anali, 116/1993.
- **Ekonomska edukacija za 21. vek,** Direktor, 7-8/1993.
- **Fiskalni menadžment, poreski konsalting i budžetski inženjering**, Finansije, 3-4 od 1992.
- **Javni marketing**, Marketing, 5-6/1993.
- **Berze i berzansko poslovanje**, Nova trgovina, 5-6/1993.
- **Strukturalistička fiskalna politika**, Finansije, 3-4/1993.
- **Oporezivanje biznisa**, SDK, 136/1993.
- **Fiskalni deficit, javni dug, kamatna stopa i devizni kurs**, Finansije, 7-8/1993.

- **Finansijski menadžment: nauka ili umetnost**, Poslovna revizija, SB, 3/1994.
- **Finansijske organizacije**, Jugoslovensko bankarstvo, 1-2/1995.
- **Ekspertni sistemi za upravljanje porezima,** Finansije, 1-2/1995.
- **Fiskalna politika i finansijska tržišta**, Berza, 2/1995.
- **Interakcija deviznog kursa i fiskalnog deficita,** Berza, 6/1995.
- **Javni dug i kamatne stope: međuzavisnost**, Jugoslovensko bankarstvo5- 6/1995.
- **Ekonomika obrazovanja i finansiranja obrazovne delatnosti**, Finansije, 9- 10/1995. (koautorstvo)
- **Javni marketing**, Finansije, 7-8/1995.
- **Ekološki menadžment,** Novac i razvoj, 22/1995.
- **Upravljanje fiskalnim deficitom,** Finansije, 11-12/1995.
- **Sanacija poslovnog bankarstva,** Direktor, 10/1995.
- **Budžetski inženjering,** Finansije, 3-4/1996.
- **Transformacija poslovnog bankarstva,** Finansije, 1-2/1996.
- **Javni sektor, poreska zahvatanja i novčani tokovi,** Finansije, 7-8/1996.
- **Ekonomski mehanizam i deformacije u raspodeli,** Novac i razvoj, 29/1996.
- **Novčani tokovi i revitalizacija monetarnog prava,** Berza, 11-12/1997.
- **Stabilizaciona politika,** Finansije, 9-10/1997.
- **Ekonomija znanja i kadrovski menadžment,** Finansije, 11/12/1997.
- **Oporezivanje off-shore biznisa,** Nova trgovina, jubilarni broj, 1997.
- **Stabilizaciona politika i državna intervencija,** Ekonomist, 1-2/1997.

- **Monetaristički i kejnzijanski transmisioni mehanizam,** Finansije, 5-6/1998. (koautorstvo)
- **Bankarski menadžer lider,** Direktor, 3/1998.
- **Državna regulativa, pravna država i revitalizacija bankarskog i monetarnog prava,** Finansije, 3-4/1998.
- **Fiskalna kontrola i revizija,** Revizija, 1/1998.
- **Strategijski i finansijski menadžment,** Strateški menadžment, 1/1990. (koautorstvo)
- **Sportsko preduzetništvo i sportsko bankarstvo,** Finansije, 7-8/1998.
- **Socijalni menadžment,** Ekonomske teme, 2/1998.
- **Inflacija resurs nezaposlenost,** Finansije, 1-2/1999.
- **Socijalna tržišna privreda,** Ekonomski anali, 142/1999.
- **Ekonomija levice i privatno preduzetništvo,** Ekonomski anali, 143/1999.
- **Inflacija versus nezaposlenost: teorijski zaokreti u makroekonomiji,** Ekonomski anali,
- **Managing the microeconomic fiscal policy,** Economic Themes,1/2000.
- **Socijalni menadžment,** Ekonomske teme, 2/2002.
- **Upravljanje socijalnim troškovima,** Finansije, 1-4/2002.
- **Menadžment znanja,** Nauka i biznis, 1/2006.
- **Menadžer versus domaćin: Pravoslavna ekonomija,** Nauka i biznis, 2/2007.
- **Porez na dodatu vrednost,** Nauka i biznis, 2/2007.
- **Menadžment znanja,** Student, Sarajevo br. 71, novembar, 2009.
- **Preduzetnička i menadžerska edukacija: ekspertska znanja,** Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, Godina I, broj 1-2, Banja Luka 2009. (koautorstvo)

- **Megadržava, globalni kapitalizam i makroekonomski menadžment,** Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, godina I, broj 1-2, Banja Luka 2009. (koautorstvo)
- **Upravljanje ekonomskom naukom**, Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, godina III, broj 5-6, Banja Luka, 2011.
- **Ekološki menadžment**, Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, godina III, broj 5-6, Banja Luka, 2011.
- **Finansijski menadžment i bankarski marketing**, Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, godina III, broj 5-6, Banja Luka, 2011.
- **Monetarizam versus fiskalizam**, Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, godina III, broj 5-6, Banja Luka, 2011.
- **Menadžment znanja**, Poslovne studije - časopis za poslovnu teoriju i praksu, godina IV, broj 7-8 Banja Luka, 2012.
- **Globalna ekonomija mračnog doba: evropska dužnička kriza i borba protiv depresije**, Poslovne studije: časopis za poslovnu teoriju i praksu = Business Studies ISSN: 2232-8157.- God. 5, br. 9-10 (2013), str. 287-306
- **Zdravstveni menadžment u ekonomskoj teoriji i praksi**, Poslovne studije: časopis za poslovnu teoriju i praksu = Business Studies ISSN: 2232-8157.- God. 5, br. 9-10 (2013), str. 11-35

REFERATI, SAOPŠTENJA I UVODNA IZLAGANJA NA NAUČNIM SKUPOVIMA, SAVETOVANJIMA, SIMPOZIJUMIMA I OKRUGLIM STOLOVIMA

- **Aktuelni problemi u reformaciji monetarne i finansijske sfere društvene reprodukcije**, Referat na Savetovanju o razvoju dinarsko-kreditnog in bacnego sistema po novi ustavi, Narodna banka Slovenije i Savez ekonomistov Slovenije, Opatija, 1974.
- **Ekonomski i finansijski aspekti iskorišćavanja rudno-mineralnog bogatstva SR Srbije u funkciji zaštite čovekove okoline,** Referat na savetovanju Saveza komunista Srbije, Bor, februar 1977.
- **Finansijske strategije ekonomskog razvoja zemalja u razvoju**, Saopštenje na Svetskom naučnom bankarskom skupu, Dubrovnik, maj 1977.
- **Ekonomija slobodne razmene rada**, Referat na jedanaestom susretu samoupravljača "Crveni barjak", Kragujevac, februar 1979.
- **Fondovski modeli alokacije resursa i strategija finansiranja ekonomskog razvoja zemalja u razvoju**, Referat na II svetskom naučno-bankarskom skupu, Dubrovnik, maj 1980.
- **Samoupravni sistem finansiranja opšte i zajedničke potrošnje,** Referat na savetovanju Crnogorske akademije nauka i umetnosti, Herceg Novi, maj 1982.
- **Međuzavisnost nauke, visokog obrazovanja i društveno-ekonomskog razvoja**, Referat na tradicionalnom skupu "Univerzitet danas", Dubrovnik, jun 1982. (koautorstvo)
- **Društveni karakter i ekonomska sadržina rada u društvenim delatnostima**, Referat na naučnom skupu "Marks i savremena nauka", Ekonomski fakultet, Kragujevac, maj 1983.

- **Empirijska verifikacija Marksovog naučnog doprinosa u sferi opšte i zajedničke potrošnje,** Prilog za naučni skup "Aktuelnost Marksove ekonomske misli", Ekonomski fakultet, Beograd, mart 1983.
- **Kriteriji i nosioci politike smanjenja opšte i zajedničke potrošnje,** Referat na skupu "Problemi i metodi sprovođenja Antiinflacionog programa", Marksistički centar organizacije SK Beograda, Beograd, mart 1983.
- **Poreski sistem i DPES,** Referat na naučnom skupu "Ekonomski i socijalni aspekti poreskog sistema u uslovima stabilizacije", Marksistički centar CK SKS, Sava-centar, novembar 1989.
- **Finansiranje višeg i visokog školstva u SR Srbiji**, Uvodno izlaganje za "Okrugli sto Univerziteta", Institut za razvoj Univerziteta, Beograd, februar 1983.
- **Društvena potrošnja, fiskalna politika i motivisanost ekonomskih subjekata u raspodeli, privređivanju i tržišnoj konkurenciji**, Referat na znanstvenom skupu "Prvi radnički savjet", Split, decembar 1984 .
- **Fiskalna politika i jedinstveno jugoslovensko tržište,** Referat na simpozijumu Instituta za unapređenje robnog prometa, Beograd, jun 1984.
- **Finansijska strategija zapošljavanja**, Referat na naučnom skupu "Prvi radnički savjet", Marksistički centar SK u Splitu, Split, decembra 1985.
- **Nauka, obrazovanje i udruženi rad,** Referat na naučnom skupu Ekonomskog fakulteta u Beogradu i Marksističkog centra Univerziteta u Beogradu, Beograd, decembar 1986.
- **Država i upotreba viška rada**, Referat na naučnom skupu "Prvi radnički savjet", Marksistički centar konferencije SKH za Split, Split, decembar 1986.
- **Državna režija, društvena nadgradnja i upotreba viška rada - zašto je skupa samo upravna država**, Referat na naučnom skupu Pravnog fakulteta, Mostar, decembar 1986.

- **Program mera za razvoj poljoprivrede i sela,** Referat na jugoslovenskom savetovanju "Planiranje razvoja sela", Beograd, maj 1987.
- **Program ekonomskih i finansijskih mera za unapređenje razvoja stambene izgradnje**, Referat na savetovanju "Krov za beskućnike - novi odgovori na stambenu krizu", pod pokroviteljstvom UN, Beograd, maj 1987.
- **Stambeno zadrugarstvo, Referat na prvoj konferenciji zadrugara Jugoslavije,** Beograd, aprl 1987.
- **Stabilizaciona fiskalna politika,** Referat na savetovanju Saveza ekonomista Srbije, Kupari, juni 1987.
- **Uticaj fiskalnih faktora na (dez)integraciju jugoslovenske privrede,** Referat na savetovanju "Putevi integracije jugoslovenske privrede", Sava-centar, Beograd, juni 1987.
- **Stambena reforma,** Referat na Sekciji za stambenu politiku i komunalne delatnosti GKSSRN, Beograd, maj 1987.
- **Kako brže do stana,** Uvodno izlaganje u Republičkoj konferenciji SSO Srbije, juni 1987.
- **Program mera za razvoj poljoprivrede i sela**, Referat na jugoslovenskom savetovanju "Planiranje razvoja sela", Beograd, maj 1987.
- **Delovanje poreskog sistema na raspodelu dohotka i socijalnu diferencijaciju**, Referat na naučnom skupu"Prvi radnički savjet", Split, decembar 1987.
- **Uvodno izlaganje na raspravi o izmenama i dopunama Zakona o udruženom radu, sa posebnim osvrtom na pitanja iz oblasti društveno-ekonomskih odnosa**, Veće saveza sindikata Beograda, Beograd, juni 1987.
- **Formulisanje nove strategije zapošljavanja**, Referat na naučnom skupu "Privredni rast i problem (ne)zaposlenosti u Srbiji, sa posebnim osvrtom na opštinu Kragujevac", Ekonomski fakultet, Kragujevac, novembar 1987.

- **Program mera za razvoj stambene izgradnje i reformisanje stambene politike**, Referat na Sekciji GKSSRN, Beograd, juli 1987.
- **Budućnost ekonomske i finansijske saradnje između SFRJ i EEZ**, Referat na naučnom skupu, "YU i EEZ", Institut za unapređenje robnog prometa, Beograd, 1988.
- **Finansiranje razvoja turističke infrastrukture i finansijski marketing u turizmu**, Referat na naučnom skupu "Marksistički marketing", Radenci, april 1988.
- **Porez na dodatu vrednost versus jednofazni porez na promet u trgovini na malo i fiskalni federalizam u Jugoslaviji**, Referat na međunarodnoj konferenciji o porezu na dodatu vrednost i fiskalni federalizam u Jugoslaviji, Institut za javne financije u Zagrebu i Sekretarijat Komiteta za fiskalna pitanja OECD u Parizu, Zagreb, oktobar 1988.
- **Poreski sistem Srbije: kritika i predlozi**, Referat na savetovanju Privredne komore Vojvodine, Novi Sad, decembar 1991.
- **Porez na profit korporacija, porezi na dohodak građana i oporezivanje kapitala** (štednje), Referat na Savetovanju Saveza štedno-kreditnih zadruga, Beograd, mart 1992.
- **Fiskalni podsticaji novčanih plasmana: oporezivanje kamata i dividendi**, Referat na naučnom skupu "Finansijsko tržište - struktura i funkcionisanje", Centar za interdisciplinarne i multidiscipliname studije i istraživanja Univerziteta "Svetozar Marković" u Kragujevcu, mart 1992.
- **Reforma Centralne banke**, **sa osvrtom na novi Zakon o Narodnoj banci Jugoslavije**, Referat na Okruglom stolu kluba bankara i Tržišta novca i kratkoročnih hartija od vrednosti, Beograd, septembar, 1992.
- **Poreski paket Srbije**, Referat na savetovanju u organizaciji Više ekonomsko-komercijalne škole, Novi Sad, maj 1992.
- **Privredni razvoj i edukacija ekonomista**, Referat na savetovanju, Kluba privrednika, Ilok, februar 1993.

- **Promene u fiskalnom sistemu**, Referat za okrugli sto "Finansijska konsolidacija jugoslovenske privrede", Ekonomika 11/1989.
- **Ustavna i poreska reforma**, Referat na savetovanju u organizaciji Ekonomskog fakulteta i Marksističkog centra GK SK, Beograd, decembar 1989.
- **Finansijski marketing**, Referat na savetovanju u organizaciji Ekonomskog fakulteta, Beograd, decembar 1989.
- **Akcionarstvo, menadžerstvo**, **društvena svojina i samoupravljanje**, Referat na naučnom skupu "Prvi radnički savjet", Split, decembar 1989.
- **Problemi zajedničke potrošnje**, Referat na savetovanju u organizaciji Instituta za javne finansije, Brioni, maj 1989.
- **Ekološka kriza**, Referat na savetovanju "Ekosocijalizam'', Maribor, oktobar 1989.
- **Nauka, obrazovanje i privredna reforma**, Referat za Okrugli sto u organizaciji Marksističkog centra Univerzitetskog komiteta SK, Beograd, januar 1990.
- **Oporezivanje dobiti preduzeća**, Referat na savetovanju Instituta za javne finansije, Zagreb, april 1990.
- **Zadrugarstvo, zadružna svojina, kreditiranje i oporezivanje**, Referat na Simpozijumu o zadrugarstvu, Beograd, maj 1994.
- **Ekonomika obrazovanja i finansiranje obrazovne delatnosti**, Referat na jugoslovenskom Kongresu o obrazovanju, Beograd, januar 1995. (koautorstvo)
- **Fiskalna politika, berze i finansijska tržišta**, Referat na Savetovanju ekonomista, Miločer, septembar 1995.
- **Finansijski i bankarski menadžment u funkciji razvoja preduzetništva i privatizacije** Referat na Savetovanju "Menadžment u zemljama u tranziciji", Leskovac, oktobar 1995.

- **Javno versus privatno obrazovanje**, Referat za okrugli sto, Poslovna škola "Megatrend", Beograd, 1996.
- **Aktuelni problemi privatizacije**, Referat za okrugli sto, Viša poslovna škola, Beograd, 1997.
- **Strategijski i finansijski menadžment**, Referat na savetovanju ekonomista, Ekonomski fakultet, Subotica, 17-18. jun 1998. (koautorstvo)
- **Funkcionalna i razvojna konsolidacija i sanacija poslovnog bankarstva**, Referat na Savetovanju ekonomista Beograda, maj 1998. (koautorstvo)
- **Finansijski menadžment i finansijski inženjering**, Referat za međunarodni simpozijum YUMPA 2000, Projekat „Management - nove metode i tehnike", Zlatibor, 22-24. april 2001.
- **Mere fiskalne politike kao stimulans razvoja penzijskih fondova**, Referat na savetovanju Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Vmjačka banja, 9 – 11. maja 2003.
- **"Politički" socijalni sistem i „antiekonomska" socijalna politika**, Referat na međunarodnom naučnom skupu "Društvena kriza i prevazilaženje siromaštva u Republici BiH", Banja Luka, 2009.
- **Menadžment znanja na principu tolerancije i nediskriminatorski održivog humanog razvoja globalnog društva**, Referat na međunarodnom naučnom skupu „Kako prevazići govor mržnje i netolerancije u interesu što bolje političke kampanje i demokratskih rezultata na parlamentarnim izborima 2010. godine u Republici Srpskoj i BiH" , Defendologija centar, Banja Luka, april 2010.
- **Finansijska politika u funkciji razvoja imidža i promovisanja turističkih brendova srpske privrede",** Referat na međunarodnoj naučnoj konferenciji Instituta za međunarodnu politiku i privredu i nemačke fondacije „Hans Seidel", Prolom Banja, april 2010.
- **VALUE ADDED TAX: YES OR NO**?, Referat na The Proceedings of the 2nd International Conference "Vallis Aurea": focus on Regional

Development, Editor: B. Katalinic, Publisher Polytechnic of Pozega, DAAAM International Vienna, 2010.

- **SOCIAL MARKET ECONOMY**, Referat na The Proceedings of the 2nd International Conference "Vallis Aurea": focus on Regional Development, Editor: B. Katalinic, Publisher Polytechnic of Pozega, DAAAM International Vienna, 2010
- **KNOWLEDGE MANAGEMENT IN MACROECONOMICS OF SCIENCE AND EDUCATION,** Twelfth Annual International Conference of the Global Business and Technology Association in Kruger National Park Vicinitw, Mpumalanga, South Africa, July 5-9, 2010
- **SOCIAL MARKET ECONOMY,** Referat na Twelfth Annual International Conference of the Global Business and Technology Association in Kruger National Park Vicinitw, Mpumalanga, South Africa, July 5-9, 2010
- **TRANZICIONA RECESIJA/TRANSITIONAL RECESSION,** Referat na Collection of papers, From First International Scientific Conference, „Crisis of transition and transition of crisis, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, april 28-29, 2011
- **MAKROEKONOMSKA POLITIKA FISKALNE REGULACIJE I EKONOMSKOG INTERVENCIONIZMA,** Referat na VII Majska konferencija o strategijskom menadžmentu sa međunarodnim učešćem, Zaječar, 26-28.05.2011.
- **INFLACIJA, NEZAPOSLENOST I GLOBALNA EKONOMSKA KRIZA,** Referat na naučnom skupu "Aktuelni trenutak nezaposlenosti u Republici Srpskoj" Defendologija centar, Banja Luka, 2011.
- **EKONOMIJA PORESKE KONKURENCIJE, HARMONIZACIJE I LIBERALIZACIJE (ECONOMY OF BUSINESS COMPETITION, HARMONIZATION AND LIBERALIZATION),** III Međunarodna naučno-stručna konferencija o ekonomskom i regionalnom razvoju Eurobrand, Kladovo, 26-28.06.2011.

- **MENADŽMENT TRANZICIONE RECESIJE,** Referat na International Scientific Conference ”MANAGEMENT 2012“ , Fakultet za poslovno industrijski menadžment 20-21. aprila 2012.
- **EKOLOŠKI MENADŽMENT,** Referat na International Scientific Conference ”MANAGEMENT 2012“, Fakultet za poslovno industrijski menadžment 20-21. aprila 2012.
- **UPRAVLJANJE EKONOMSKOM NAUKOM,** Referat na International Scientific Conference ”MANAGEMENT 2012“ **,** Fakultet za poslovno industrijski menadžment 20-21. aprila 2012.
- **EKOLOGIJA, EKONOMIJA I OPOREZIVANJE,** Referat na UPS - MEĐUNARODNI KONGRES EKOLOGA „EKOLOŠKI SPEKTAR, Banja Luka 20. i 21.04.2012.
- **KRIZA GLOBALIZMA, TRANZICIONA RECESIJA I SMIŠLJENA EKONOMSKA KRIZA,** Institut za međunarodnu politiku i privredu, Nacionalni vs. evropskih identitet u procesu evropskih integracija 14 – 15. jun 2012. godine, Beograd,
- **FISKALNI STIMULANSI REGIONALNOG, DEMOGRAFSKOG I ODRŽIVOG RAZVOJA**, Referat na XVII Naučnom skupu „Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja jugoistočne Evrope“, Ekonomski fakultet Niš. U Nišu 22. juna 2012.
- **KRIZA GLOBALIZMA I TRANZICIONA RECESIJA U USLOVIMA POLTIČKE NEKULTURE, NETOLERANCIJE I NEDEMOKRATIJE,** Referat sa naučnog skupa “Politička kultura, dijalog, tolerancija i demokratija u RS i BiH - stanje, putevi i perspektive za lokalne izbore 2012. godine“, Evropski defendološki centar Banja Luka 10-11. juli 2012.
- **BUDŽETSKE DILEME I RAZVOJNE KONTROVERZE TRANZICIONE EKONOMIJE,** Referat na “Vallis Aurea - focus on: Regional Development” 12. 10. 2012. godine u Požegi. Organizatori konferencije su Veleučilište u Požegi i DAAAM International Vienna.

- **Fiskalni stimulansi regionalnog, demografskog i održivog razvoja,** Referat na II Naučno-stručnoj konferenciji „Jahorinski poslovni dani“ Preduzetništvo, Turizam, gastronomija, Jahorina 05-09.03.2013.
- **MAKROEKONOMSKI STIMULANSI STRUKTURNOG I ODRŽIVOG RAZVOJA,** Referat na Strategic management: international Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management, Subotica: University of Novi Sad, Faculty of Economics, 2013.
- **MENADŽMENT ZNANJA,** Referat na 4. međunarodnom naučno-stručnom simpozijumu „Inovacije u obrazovanju, poduzetništvu i turizmu u funkciji prevazilaženja krize i ubrzanog razvoja“, Sarajevo, 17. i 18. maj 2013. godine, Univerzitet u Travniku, Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju.
- **SOCIJALNI MENADŽMENT - UPRAVLJANJE SOCIJALNIM FINANSIJAMA,** Referat na 6th International Multidisciplinary Scientific Conference, Požarevac, 24-26.05.2013, Zrenjanin TQM center, 2013.
- **NEOLIBERALNA ORTODOKSIJA KAO KVAZI-IZAZOV NOVE EKONOMIJE,** Referat na I internacionalnom naučnom skupu EKONBIZ 2013 - Ekonomija i biznis, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina, Bijeljina, maj 2013.
- **GLOBALIZACIJA I GLOBALNA KRETANJA,** Referat na Međunarodnom naučnom skupu, Balkansko raskršće - BiH između evroatlantskih i evroazijskih integracija, 30. maj 2013. Narodna skupština Republike Srpske, Banja Luka.
- **EKONOMIJA NAUKE I OBRAZOVANJA,** Referat na Međunarodnom naučnom skupu „Nauka i visoko obrazovanje u Republici Srpskoj - stanje, putevi i perspektive“, održan 2.7.2013. godine na Univerzitetu u Banjoj Luci.
- **STRATEŠKI RAZVOJ VISOKOG OBRAZOVANJA I STANDARDI KVALIFIKACIJA 2013-2015“,** Konsultacijski forum, Za-

jednički projekat Evropske unije i Vijeća Evrope, Sarajevo, hotel Holiday Inn, 12. juni 2013.

- **FINANSIRANJE ISTRAŽIVANJA I REGIONALNOG RAZVOJA,** Referat na XVIII Naučnom skupu „Regionalni razvoj i demografski tokovi zemalja jugoistočne Evrope“, Ekonomski fakultet Niš. U Nišu, juna 2013.
- **MENADŽMENT ZNANJA ZA DRUŠTVO ZNANJA,** Referat na međunarodnoj interdisciplinarnoj naučno-stručnoj konferenciji Metodički dani, 2013.1. juli. Visoka škola strukovnih studija za obrazovanje vaspitača u Kikindi.
- **MENADŽMENT ZNANJA,** Referat na nacionalnoj konferenciji sa međunarodnim učešćem „Reinženjering poslovnih procesa u obrazovanju RPPO13“. Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srpske, Čačak, 20-22. septembar 2013.
- **EKONOMIJA ZNANJA: TEORIJA III CIKLUSA AKADEMSKE EDUKACIJE,** Referat na Nacionalnoj konferenciji sa međunarodnim učešćem „Reinženjering poslovnih procesa u obrazovanju RPPO13“. Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srpske, Čačak, 20-22. septembar 2013.
- **EKONOMIJA I FINANSIJSKI ASPEKTI TRANSEVROPSKIH I EVROAZIJSKIH INTEGRACIJA,** Referat na The 10th Global University Network Conference, Septembar 10-14, 2013. Megatrend University, Belgrade.
- **MENADŽMENT ZNANJA I EKONOMSKA VREDNOST LJUDSKOG KAPITALA,** The 10th Global University Network Conference, Septembar 10-14, 2013. Megatrend University, Belgrade.
- **FINANSIJSKI MENADŽMENT I INŽENJERING TURISTIČKE PRIVREDE,** Referat sa trećeg međunarodnog naučnog skupa „Trendovi u razvoju turizma i hotelijerstva“ 12-13. septembra 2013. Fakultet za turizam i hotelijerstvo u Kotoru, Crna Gora.

- **MENADŽMENT ZNANJA I EKONOMSKA VREDNOST LJUDSKOG KAPITALA,** Referat na „Third regional meeting & scientific conference of management departments", 25-26. september 2013. Department of Economics and Business Economics at the University of Dubrovnik.

MENADŽMENT HUMANOG KAPITALA, Referat na The Second International Scientific Conference „Contemporary management challenges and the organizational sciences", 01-03. novembar 2013. godine, Business Academy Smilevski – Skopje, Bitola, R. Makedonija.

FISKALNI PODSTICAJI I STIMULANSI SDI U REALNOM FINANSIJSKOM SEKTORU, Referat na međunarodnoj naučnoj konferenciji "Mogućnosti i perspektive za stranja ulaganja u Republici Srbiji", Institut za međunarodnu politiku i privredu i fondacija Hanss Seidel iz Minhena 21. i 22. novembar 2013. godine, Beograd.

FISKALNA NERAVNOTEŽA I DEFICITARNO FINANSIRANJE JAVNOG SEKTORA: BUDŽETSKI DEFICIT I JAVNI DUG, Referat na Trećoj internacionalnoj konferenciji „Economy of integrations (ICEI) Using Knowledge to Move from Recession to Prosperity", Tuzla, December 6th and 7th 2013.

PRIKAZI

1. Z. Jašić, **Fiskalna politika zemalja u razvoju**, Finansije, 11-12/1972.
2. S. Jankov, **Savremeni privredni sistemi**, Gledišta, 7-8/1977.
3. P. Lalumiere, **Finances publiques**, Ekonomski anali, 40/1972.
4. **Anatomija jednog univerzitetskog udžbenika**, Gledišta, 11-12/1973.
5. Lj. Madžar, **Optimizacija u teoriji proizvodnje i privrednog rasta**, Ekonomist, 3- 4/1973.

6. R. Stojanović, **Optimalna strategija privrednog razvoja**, Ekonomska misao, 3/1975.
7. OECD, **Politique monetaire au Japon**, Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici, 102/1973.
8. **Položaj opština u novom finansijskom sistemu**, Ekonomski anali, 39/1973. i Opština, 102/1973.
9. R. Stojanović i I. Izrael, **Finansije**, Ekonomski anali, 38/1975.
10. P. M. Gaudemet, **Precies de finances publique**, Tom I. Les operations sur deniers publiques, Budget et Tresor, Ekonomski anali, 44-45/1974.
11. **Evropske zemlje u razvoju**, Socijalizam, 8-9/1976.
12. V. Rašković, **Sociologija**, Ekonomski anali, 52-53/1976.
13. **Međunarodnofinansiranje ekonomskog -razvoja**, I i II tom, Ekonomist, 3/1979. (koautorstvo)
14. R. Šoškić (red.), **Problemi i kretanja u savremenoj ekonomskoj nauci**, Ekonomist, 1/1978.
15. N. Malenović, **Razvoj proizvodno-poslovnog sistema u uslovima budućeg tehničkog progresa,** Ekonomska misao, 1/1978.
16. M. Radić, **Proizvodnja, dohodak i dohodovni odnosi u poljoprivredi SFRJ**, Ekonomska politika, 1419/1979.
17. M. Ćirović, **Monetarno-kreditni sistem**, Opština, 1/1981. (koautorstvo)
18. Z. Špoljar**, Zadovoljavanje zajedničkih potreba**, Ekonomika, 6/1984.
19. L. Pejić, **Uvod u makroekonomsku analizu**, Politika, 21. juli 1984.
20. B. Jelčić, **Razvoj javnih finansija u Jugoslaviji**, Finansije, 7-8/1986. (prikaz)
21. S. Komazec, **Društveni kapital, finansiranje reprodukcije i ekonomska stabilnost**, Finansijska praksa, 10-12/1986. .

22. M. Korać, **Problemi sticanja i raspodele dohotka u SFRJ**, Finansije 9-10/1987.

23. Č. Petrović i M. Čurčić, **Privredni sistem Australije**, Finansije, 1-2-/1988.

24. P. Jovanović, **Fiskalna politika u ekonomskoj teoriji i praksi,** Finansije, 11- 12/1989.

25. Lj. Madžar, **Suton socijalističkih privreda**, Finansije,11-12/1990.

26. A. Vldenov, **Sociologija poslovanja i - preduzetništva**, Ekonomska politika, 2836/1994.

27. B. Stavrić i S. Vučićević, **Osnovi menadžmenta**, Finansije, 5-6/1994.

28. D. Dragišić, B. Ilić, B. Medojević i M. Pavlović, **Politička ekonomija**, Ekonomski anali 3-4/1995.

29. B. Ilić, **Aktuelna pitanja savremene političke ekonomije**, Finansije, 7-8/1996.

30. R. Kovačević, **Međunarodne finansije**, Finansije, 9-10/1998.

31. S. Komazec, **Monetarna ekonomija i bankarstvo**, Viša poslovna škola, Zbornik radova, Novi Sad, 2002.

32. D. Ž. Marković, **Globalistika i kriza globalne ekonomije**, Poslovne studije - Časopis za poslovnu teriju i praksu, godina III, broj 5-6, Banja Luka 2011.

Beograd, 2014.

dr Žarko Ristić, redovan profesor

НУБ РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

ЈУ Народна и универзитетска библиотека Републике Српске
PI National and University Library of the Republic of Srpska

Јеврејска 30, 78000 Бања Лука
Web lokacija: www.nub.rs
E mail: direkcija@nub.rs

централа: 051 / 215 859, 215 866 • е-пошта: direkcija@nub.rs • директор / секретарица: (тел) 051 / 215-894
(факс) 051 / 217 040 • секретар: 051 / 215 822 • матична служба: 051 / 215 750

POSLOVNE STUDIJE
God. 5, br. 9-10 (2013)

BIBLIOGRAFIJA ČLANAKA

1
ALIBABIĆ, Menita
Uloga menadžmenta ljudskih potencijala u funkciji uspješnosti na radu u BiH preduzećima / Alibabić Menita. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310393A.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 393-409.

005.914.3:[331.101.262:658(497.6)

COBISS.SI-ID 3839000

2
BAŠKOT, Bojan
Modeli osiguranja kapitala / Baškot Bojan. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310177B.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 177-197.

339.13:368]:005.334

COBISS.SI-ID 3836184

3
BEGIĆ, Eldin
Globalna ekonomija mračnog doba : evropska dužnička kriza i borba protiv depresije / Begić Eldin, Ristić Žarko. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310287B.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 287-306.

316.334:338.124.4(4)

COBISS.SI-ID 3837720

4
BEŠIĆ, Cariša
Uloga savremenih modela i tehnika menadžmenta u procesu unaprjeđenja poslovanja domaćih preduzeća / Bešić Cariša, Krunjević-Mišković Zorica, Đorđević Dejan. - Način dostupa (URL):http://dx.doi.org/10.7251/POS1310219B.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 219-228.

005.21:334.72.021

COBISS.SI-ID 3836696

5
ĆURIĆ, Bojan
Finansijska tržišta u razvoju kao ograničavajući faktor primjene CAMP modela za svrhe vrednovanja preduzeća / Ćurić Bojan. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310307S.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 307-330.

336.761/.762:657.92]:347.728.1/.2

COBISS.SI-ID 3837976

6
DELIĆ-Jović, Mirjana
Savremena biotehnologija : kloniranje / Delić-Jović Mirjana, Ristić Dragana, Vujičić Slobodanka. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310373D.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 359-372.

575.113.1:159.922(0.034.4)

COBISS.SI-ID 3838488

7
DUVNJAK, Valentina
Nafta i fizionomija globalizacije / Duvnjak Valentina. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310165D.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 165-174.

656.6/.7:[316.334.3:338.124.4

COBISS.SI-ID 3835928

8
ĐOKOVIĆ, Filip
Poslovno odlučivanje o marketing koncepciji u hotelskom preduzeću /

Đoković Filip. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310229J.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 229-243.

338.487+659.1:[658.8:640.4

COBISS.SI-ID 3836952

9
GRAHOVAC, Dijana
Globalna ekonomska kriza : uzroci i posljedice / Grahovac Dijana, Vilić Simonida. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310091G.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 91-114.

338.124.4:316.334.3

COBISS.SI-ID 3835160

10
HAMIDOVIĆ, Nusret
Motivacija zaposlenih u organima lokalne samouprave / Hamidović Nusret. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310037H.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 37-67.

005.583.1:331.1]:352

COBISS.SI-ID 3834648

11
JAKOVLJEVIĆ, Sanja
Analiza tržišta rada i strategija zapošljavanja u BiH / Jakovljević Sanja. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310115J.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 115-147.

331.5.024.5(497.6)

COBISS.SI-ID 3835416

12
KUŽET, Renata
Izazovi inicijativa za uvođenje projekata javno-privatnog partnerstva / Kužet Renata, Babić Zoran, Kecman Irena. - Način dostupa

(URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310261K.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 261-285.

334.752:658.114.2

COBISS.SI-ID 3837464

13
LOLIĆ, Slađana
Aktivnosti menadžmenta ljudskih potencijala / Lolić Slađana. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310333L.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 333-357.

005.966.5+005.94

COBISS.SI-ID 3838232

14
PUŠAC, Jovana
Ugovor o zakupu poslovnih prostorija : opšta razmatranja / Pušac Jovana. - Način dostupa (URL): http:dx.doi.org/10.7251/POS1310149P.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 149-161.

351.785:347.453(094.5)

COBISS.SI-ID 3835672

15
RAĐENOVIĆ Kozić, Biljana
Stepen implementacije marketing koncepta u turizmu Bosne i Hercegovine i mogući efekti od njegove primjene / Rađenović Kozić Biljana. - Način dostupa (URL):http://dx.doi.org/10.7251/POS1310069R.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, broj 9-10 (2013), str. 69-90.

338.487:339.138(497.6)

COBISS.SI-ID 3834904

16
RISTIĆ, Žarko
Zdravstveni menadžment u ekonomskoj teoriji i praksi / Žarko Ristić,

Kristijan Ristić. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310011R.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 11-35.

005.915:[614.2+364.32-624

COBISS.SI-ID 3834392

17
STOJANOVIĆ, Tamara
Uloga interne revizije u procesu korporativnog upravljanja / Stojanović Tamara. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310199S.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 199-218.

658.14+657.63:[005:657.6

COBISS.SI-ID 3836440

18
STOJANOVIĆ-Trivanović, Mirjana
Organizacija i razvoj klastera u Bosni i Hercegovini / Stojanović Trivanović Mirjana, Travar Mihajlo. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310245S.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 245-260.

334.713:334.758(497.6)

COBISS.SI-ID 3837208

19
ŠIRONJIĆ, Radenko
Ekonomska opravdanost razvoja zdravstvenog turizma u Republici Srpskoj / Šironjić Radenko. - Način dostupa (URL): http://dx.doi.org/10.7251/POS1310373D.

V: Poslovne studije. - ISSN 2232-8157. - God. 5, br. 9-10 (2013), str. 373-389.

338.48-6:615.8]:659.113.2(497.6RS)

COBISS.SI-ID 3838744

REGISTAR NASLOVA

- Aktivnosti menadžmenta ljudskih potencijala 13
- Analiza tržišta rada i strategija zapošljavanja u BiH 11

- Ekonomska opravdanost razvoja zdravstvenog turizma u Republici Srpskoj 19

- Finansijska tržišta u razvoju kao ograničavajući faktor primjene CAMP modela za svrhe vrednovanja preduzeća 5

- Globalna ekonomija mračnog doba 3
- Globalna ekonomska kriza 9

- Izazovi inicijativa za uvođenje projekata javno-privatnog partnerstva 12

- Modeli osiguranja kapitala 2
- Motivacija zaposlenih u organima lokalne samouprave 10

- Nafta i fizionomija globalizacije 7

- Organizacija i razvoj klastera u Bosni i Hercegovini 18

- Poslovno odlučivanje o marketing koncepciji u hotelskom preduzeću 8

- Savremena biotehnologija 6
- Stepen implementacije marketing koncepta u turizmu Bosne i Hercegovine i mogući efekti od njegove primjene 15

- Ugovor o zakupu poslovnih prostorija 14
- Uloga interne revizije u procesu korporativnog upravljanja 17
- Uloga menadžmenta ljudskih potencijala u funkciji uspješnosti na radu u BiH preduzećima 1
- Uloga savremenih modela i tehnika menadžmenta u procesu unaprjeđenja poslovanja domaćih preduzeća 4

- Zdravstveni menadžment u ekonomskoj teoriji i praksi 16