Sekcija 3.

EKONOMIJA

Tema: “KVALITET-PUT U EVROPU"

UTICAJ KVALITETA AKTIVE NA ADEKVATNOST KAPITALA BANAKA U SRBIJI

Zoran Jović
Univerzitet Singidunum
Telefon: 014 29 26 11
Fax: 014 29 26 10
E mail: zjovic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Adekvatnost kapitala banke koja predstavlja odnos između kapitala banke i ponderisane rizične bilansne i vanbilansne aktive banke, ukazuje na sposobnost banke da apsorbuje gubitke nastale lošim plasmanima. Visina stope adekvatnosti kapitala zavisi kako od visine kapitala banke, tako i od kvaliteta aktive banke. Kvalitet aktive ima veliki uticaj na sigurnost poslovanja i profitabilnost svake banke i bankarskog sistema u celini. Banke sa nadprosečnom stopom loših plasmana tzv. NPL-neperformansnih zajmova tako formirane gubitke pokrivaju iz rezervi ili iz kapitala banke što dovodi do smanjenja performansi bankarskog poslovanja, prvenstveno izraženo kroz smanjenje profitabilnosti, a zatim i kroz smanjenje kapitala takvih banaka i kroz pad stope adekvatnosti kapitala. Pokazatelji bruto problematičnih kredita i adekvatnosti kapitala za bankarski sektor u Srbiji u poslednjih pet godina, ukazuju na visok stepen korelacije između rasta NPL-a i pada stope adekvatnosti kapitala.
Ključne reči: kvalitet aktive, adekvatnost kapitala, performanse bankarskog poslovanja

Abstract

The capital adequacy of the bank that represents the relationship between bank capital and risk weighted assets and off-balance bank, demonstrates the ability of banks to absorb losses incurred by bad loans. Height capital adequacy ratio depends on the amount of capital banks and asset quality of banks. Asset quality has a major impact on the safety of operations and profitability of individual banks and the banking system as a whole. Banks with above-average non-performing loans so. NPL, cover losses created by the reserve funds or the capital, which leads to a reduction in performance of the banking business, primarily expressed through a reduction in profitability, and then through the reduction of capital of these banks and the decline in the capital adequacy ratio. Indicators of gross NPLs and capital adequacy for the banking sector in Serbia in the last five years, indicating a high degree of correlation between the growth of NPLs and capital adequacy ratio falls.
Key words: asset quality, capital adequacy, the performance of the banking business

1. UVOD

Uspešnost poslovanja banke zavisi od više mikroekonomskih i makroekonomskih faktora, od kojih kvalitet aktive ima poseban značaj. Kvalitet aktive direktno utiče na visinu stope adekvatnosti kapitala, koja predstavlja sposobnost banke da apsorbuje gubitke nastale lošim plasmanima. Veza između visine neperformansnih plasmana i stope adekvatnosti kapitala utiče na visinu profitabilnosti banke koja implicira kamatnu politiku banke i utiče na privredni sistem zemlje u celini preko kreditno-minetarne politike bankarskog sektora. Takva povezanost ove dve kategorije upućuje na neophodnost pronalaženja globalnih rešenja na

državnom nivou kojima će se staviti pod kontrolu kretanje parametara NPL-a i stope adekvatnosti kapitala bankarskog sektora, a implicitno i kretanje kamatnih stopa.

2. MIKROEKONOMSKI I MAKROEKONOMSKI FAKTORI USPEŠNOSTI POSLOVANJA BANAKA

Ukoliko se uspešnost poslovanja banaka meri ostvarenom profitabilnošću banaka, onda se faktori koji na nju utiču mogu podeliti na dve velike grupe: mikroekonomske i makroekonomske faktore.

Glavni *mikroekonomski* faktori koji utiču na profitabilnost odnosno uspešnost poslovanja banaka su: kvalitet menadžmenta banke, kvalitet aktive, ekonomija obima, ekonomija opsega bankarskog poslovanja, neto kamatna marža, prihodi od provizije, troškovi poslovanja banke i rad profitnih centara banaka.

Glavni *makroekonomski* faktori uspešnosti poslovanja banka su: faza ekonomskog ciklusa kroz koju prolazi zemlja ili region i okruženje banaka.

2.1. Mikroekonomski faktori

Kvalitet menadžmenta je veoma bitan faktor efikasnosti i profitabilnosti svake banke. Operativni menadžment neposredno vodi poslovnu politiku banke i time najdirektnije utiče na njene performanse. Glavne funkcije menadžmenta jesu: planiranje, organizovanje, kadrovanje, upravljanje i kontrola.[1] Zadaci bankarskog menadžmenta su utoliko zahtevniji ukoliko je finansijski sistem složeniji i konkurencija na finansijskom tržištu veća. Danas, bankarski mendžeri, pored solidnih profesionalnih znaja, treba da budu i bankarski preduzetnici. To podrazumeva da su u stanju da procene dalji razvoj finansijskog tržišta i konkurentnost finansijskih institucija na njemu, kako bi blagovremeno povlačili prave operativne poteze. Kvalitetan bankarski menadžment treba da sagleda i shvati komparativne prednosti banke kako bi izabrao najpovoljnije opcije u pogledu ekspanzije banke koje bi pružale najveću profitabilnost i sigurnost poslovanja banke na duži rok. Jedan od kvaliteta menadžmenta je i sposobnost da se strateški sagleda da li budući razvoj banke treba da se bazira na internom rastu ili na procesu fuzija i akvizicija.

Ekonomija obima je u vezi sa opštom ekonomskom zakonitosti koja kaže da veći obim poslovanja smanjuje fiksne troškove po jedinici proizvoda/usluga, što dovodi do povećanja profitabilnosti. Pošto savremene banke raspolažu veoma skupom elektronskom opremom, što povlači visoke fiksne troškove poslovanja, to povećanje obima poslovanja postaje imperativ za banke kako bi smanjile fiksne troškove po jedinici bankarskih proizvoda/usluga. Pored toga, jaka konkurencija na bankarskom tržištu deluje u pravcu smanjenja kamatne marže i stope provizija, pa su banke iz tog razloga, kao i iz razloga neophodnosti smanjenja fiksnih troškova po jedinici bankarskih proizvoda, prinuđene na uvođenje inovativnih finansijskih proizvoda i novih distribucionih mreža u cilju povećanja broja bankarskih klijenata.

Ekonomija opsega bankarskog poslovanja podrazumeva diversifikaciju proizvoda i usluga koje banka pruža svojim klijentima. Generalni trend u savremenom bankarstvu ide u pravcu proširenja opsega poslovanja banaka, a to praktično znači diversifikaciju programa aktivnosti koje banka stavlja na raspolaganje svojim klijentima. Na taj način banka stvara mogućnost unakrsne prodaje svojih proizvoda i usluga, što dovodi do povećanog nivoa ukupne prodaje i prihoda s jedne strane, dok je sa druge strane povećanje troškova banke znatno niže. Kao ilustracija povećanja opsega poslovanja mogu se pomenuti proširivanje tradicionalnih

[1] Ćirović M., Bankarstvo, Naučno društvo Srbije, Beograd, 2007, str. 67.

aktivnosti poslovnih banaka na poslovanje sa hartijama od vrednosti, polisama osiguranja, na lizing, faktoring, forfeting, na poslove investicionih i penzionih fondova, na brokersko dilerske poslove, investiciono bankarstvo i kastodi poslove, što pozitivno utiče na povećanje ukupnih prihoda i profitabilnosti banaka. Diversifikacijom ponude proizvoda i usluga od strane poslovnih banaka dolazi do stvaranja univerzalnih banaka u čijem poslovanju važan faktor predstavlja korišćenje jedinstvene mreže filijala i elektronskih sistema distribucije usluga.

Neto kamatna marža i provizije od vanbilansnih operacija su važni faktori uspešnosti poslovanja banaka. Neto kamatna marža predstavlja razliku između prosečne aktivne kamatne stope koju banke naplaćuju na plasirane kredite i prosečne pasivne kamatne stope koju banke plaćaju na depozite, primljene kredite i emitovane sopstvene obveznice. Banke nastoje da ostvare što višu neto kamatnu maržu, ali su pri tome ograničene međubankarskom i vanbankarskom konkurencijom na finansijskim tržištima. Provizije od vanbilansnih operacija potiču od obavljanja poslova poput platnog prometa, garancijskih i akreditivnih poslova, poslova avalirinja i akceptiranja, konsalting poslova, brokersko dilerskih poslova, poslova faktoringa i forfetinga, lizinga, osiguranja, poslova investicionog bankarstva i sl. Odnos neto kamatne marže i provizije od vanbilansnih operacija nije isti za sve banke. Visina neto kamatne marže je važnija za banke koje se dominantno bave tradicionalnim bankarskim depozitno-kreditnim aktivnostima, dok je za univerzalne banke koje imaju razvijeno netradicionalno poslovanje u vidu investicionog bankarstva i svih drugih napred nabrojanih vanbilansnih aktivnosti, zavisnost od neto kamtnih marži niža, dok relativno veći značaj imaju prihodi na ime provizija. Takođe, vanbilansne operacije su sve više naglašene u poslovanju banaka u zemljama sa razvijenim finansijskim tržištima.

Troškovi poslovanja banke značajno utiču na uspešnost njenog poslovanja. Minimiziranjem troškova pri određenom obimu bilansnih i vanbilansnih aktivnosti banake, njen neto profit se maksimizira. Operativne rashode tj. troškove poslovanja banke čine plate i beneficije zaposlenih, materijalni troškovi i amortizacija. Kod banaka kao radno intenzivnih korporacija, plate i beneficije zaposlenih učestvuju sa visokim procentom u strukturi operativnih rashoda (oko 55%), što je izraženije kod malih nego kod velikih banaka. Ulaganjem u kompjutersku i telekomunikacionu opremu, savremene banke postaju sve više kapitalno intenzivne delatnosti, tako da procentualno učešće troškova zaposlenih relativno opada u strukturi ukupnih operativnih rashoda.

Profitni centri banaka omogućavaju sagledavanje prihoda i rashoda ne samo za banku kao celinu nego i po pojedinim organizacionim delovima banke kao i po funkcionalnim aktivnostima. Kompjuterska tehnologija olakšava brzo dobijanje podataka o prihodima, rashodima i neto profitu i to kako po organizacionim jedinicama tako i po bilansnim i vanbilansnim aktivnostima banke. Na osnovu analize podataka svih profitnih centara, menadžment banke može, u cilju maksimizacije profita, da ograniči ili čak ukine neke aktivnosti banaka koje negativno utiču na stopu profita banke.[1]

2.2. Makroekonomski faktori

Kada se posmatraju pojedinačne zemlje ili integrisani regioni, mikroekonomski faktori igraju presudnu ulogu prilikom poređenja performansi banaka koje rade pod istim ili sličnim uslovima. Međutim, kada se porede performanse banaka koje rade u različitim zemljama i regionima sveta, zapažaju se značajne razlike koje su uglavnom makroekonomskog karaktera.

Na uspešnost poslovanja banaka jako utiče *faza ekonomskog ciklusa* kroz koju prolazi zemlja ili region. Privredna konjuktura odnosno visoki nivo privredne aktivnosti pozitivno

[1] Ibidem, str. 70.

deluje na uspešnost poslovanja banaka. U fazi konjukture, kompanije iz realnog sektora ekonomije, koje su ujedno i klijenti banaka, u celini funkcionišu znatno efikasnije i profitabilnije nego u fazi recesije, što se prenosi na efikasnost i profitabilnost bankarskog sektora u celini. U recesionoj fazi cikličnog kretanja ekonomije dolazi do slabijih rezultata poslovanja kompanija iz realnog sektora i do povećane stope njihovog bankrotstva, što dalje utiče i na rast nezaposlenosti i smanjenje kupovne moći stanovništva koje je takođe važan segment bankarskog poslovanja. Česta kombinacija recesionih kretanja i visokih realnih kamatnih stopa dovodi do problema u servisiranju obaveza klijenata prema bankama. Sve to skupa dovodi do povećanja neperformansnih zajmova, smanjenja stope profitabilnosti, povećanja gubitaka kod banaka, smanjenja stope adekvatnosti kapitala banaka.

Najpovoljnije makroekonomsko *okruženje* za banke je ono koje obezbeđuje dovoljno visoke stope ekonomskog rasta, zadovoljavajući stepen cenovne i valutne stabilnosti, fiskalnu politiku koja previše ne opterećuje privredu i pozitivne ali ne i previsoke realne kamatne stope. Negativan uticaj okruženja na bankarski sektor se prelama preko sektorskih kriza npr. u sektoru nekretnina, energetskom, agrarnom sektoru i sl. Faktori okruženja su eksternog karaktera i najčešće izazivaju sistemske rizike, bankrotstva i stečajeve klijenata banke, povećanje kamatnih stopa, rast neperformansnih zajmova i pad pokazatelja uspešnosti bankarskog poslovanja. Otuda proizilazi da makroekonomski faktori definišu ambijent relevantan za bankarski sektor u celini, dok pozicija pojedinih banaka zavisi od delovanja mikrofaktora, a posebno kvaliteta menadžmenta koji treba da deluje u pravcu smanjenja kreditnog, kamatnog, valutnog, garancijskog, operativnog, terminskog i dr. rizika.

3. KVALITET AKTIVE

Kvalitet aktive banke bitno utiče na profitabilnost, likvidnost i sigurnost banke koja se meri i stopom adekvatnosti kapitala banke. Banka plasira kredite privredi i stanovništvu, a deo aktive plasira i u portfolio hartija od vrednosti, pri čemu dominiraju kamatonosni vrednosni papiri. Pri plasiranju zajmova, neophodno je da banke koriste usluge eksternih kreditnih biroa, a naročtito da razrade i poštuju odgovarujuću proceduru ocene boniteta tražilaca zajmova. U suprotnom, banka lako može ostvariti nadprosečne stope neperformansnih zajmova, što će banku primorati da nastale gubitke pokriva iz rezervi ili iz kapitala banke, što smanjuje profitabilnost banke, uspešnost njenog poslovanja i direktno ugrožava stopu adekvatnosti kapitala banke kao bitnog pokazatelja sigurnosti poslovanja banke. Postoje različiti, a u suštini slični, interni modeli za evaluaciju kreditne sposobnosti potencijalnih dužnika koje uspešne banke koriste u cilju minimiziranja stope neperformansnih zajmova. Pored toga banke formiraju i odgovarajuće rezerve za pokriće očekivane stope gubitaka, čija visina, iako pozitivno utiče na sigurnost, negativno utiče na profitabilnost banke, pa je težnja da se adekvatnom selekcijom klijenata i njihovih zahteva, snizi očekivana stopa gubitaka. Takođe, banke nastoje da formiraju i dodatne iznose kapitala, iz internih ili eksternih izvora, za pokrivanje neočekivanih gubitaka.

4. ADEKVATNOST KAPITALA

Adekvatnost kapitala predstavja odnos između kapitala i ponderisane rizične bilansne i vanbilasne aktive banke. Zakonom je regulisano da je svaka banka obavezna da poslovanje obavlja tako da obezbedi da u svakom trenutku njen kapital bude u visini koja nije manja od dinarske protivvrednosti iznosa od 10.000.000 evra prema zvaničnom srednjem kursu NBS, kao i da njena rizična aktiva koja se sastoji od zbira aktive ponderisane kreditnim rizikom uvećanoj za ukupnu otvorenu deviznu poziciju banke, bude pokrivena kapitalom u iznosu od

najmanje 12%. Prema definiciji NBS: „Rizična aktiva banke predstavlja zbir aktive ponderisane kreditnim rizikom, kapitalnog zahteva za devizni rizik pomnoženog recipročnom vrednošću minimalnog propisanog pokazatelja adekvatnosti kapitala (ili pokazatelja adekvatnosti kapitala koji je određen banci) i kapitalnog zahteva za ostale tržišne rizike pomnoženog recipročnom vrednošću minimalnog propisanog pokazatelja adekvatnosti kapitala (ili pokazatelja adekvatnosti kapitala koji je određen banci)“.[1]

Značaj bankarskog kapitala se sastoji u apsorbovanju potencijalnih gubitaka koje banka može ostvariti u svom poslovanju, čime bankarski kapital štiti deponente i druge kreditore banke. Ukupni gubitak u bankarskom poslovanju ima dve komponenete: očekivanu i neočekivanu. Očekivani gubici banke se po pravilu pokrivaju iz operativnih rezervi banke, dok se neočekivani gubici mogu pokrivati i smanjenjem kapitala banke, čime kapital obezbeđuje solventnost banke. Pored toga, u savremenim tržišnim ekonomijama je razvijena institucija državnog osiguranja depozita građana, što povećava sklonost banaka moralnom hazardu, odnosno ulaganju u veće poslovne rizike. Zbog toga je propisana stopa adekvatnosti kapitala uvedena kao kontramera koja brani državnu instituciju za osiguranje depozita od preteranog odliva na ime isplate osiguranih depozita u slučaju likvidacije određenih banaka. Takođe, da bi banka obezbedila rast ukupne aktive, ona mora da povećava ne samo primljene depozite i primljene kredite nego i nivo kapitala banke, jer je propisanom stopom adekvatnosti kapitala ograničena ekspanzija bakarskih plasmana odnosno aktive u proporciji sa rastom kapitala banke. Npr. pri stopi adekvatnosti kapitala od 12%, jedan dinar kapitala banke podržava formiranje aktive banke u visini od 8,33 dinara. Ukoliko kapital banke raste po nižoj stopi od rasta aktive banke dolazi do smanjenja pokazatelja solventnosti banke, odnosno do pada stope adekvatnosti kapitala banke.

Među bankama postoje velike razlike u pogledu prihvaćenih rizika. Otuda i visina kapitala nije samo funkcija visine aktive određene banke već i prosečnog stepena rizika koji je ta banka preuzela. Banka sa većim stepenom prihvaćenog rizika mora da drži i veću stopu kapitala i obrnuto, banka sa nižim stepenom prihvaćenog rizika može da drži nižu stopu kapitala. Nivo potrebnog kapitala zavisi i od dostupnosti i pristupa banke novcu na finansijskom tržištu, pri čemu laka dostupnost po prihvatljivim kamatnim stopama smanjuje potreban nivo kapitala.

Ukupna ponderisana bilansna i vanbilansna aktiva banke se dobija kada se izloženost svake transakcije pomnoži ponderom rizika za datu transakciju, što čini osnovu za izračunavanje zbira riziko ponderisane aktive. Tako dobijen zbir treba da se koriguje faktorom granulacije koja pokazuje stepen koncentracije kreditne izloženosti banke. Ukoliko banka ima veći stepen koncentracije kredita odobrenih velikim dužnicima, povećava se kreditni rizik zajmovnog portfolija i obrnuto u slučaju dekoncentracije. Faktor granulacije služi kao korektivni faktor koji može da poveća ili smanji ukupan rizik portfolija i time koriguje nivo potrebnog kapitala u banci. Otuda banke nastoje da disperzijom zajmova na što veći broj dužnika smanje nivo kreditnog rizika, a time i nivo potrebnog kapitala za obezbeđenje svoje solventnosti. Smanjenje rizika svog portfolija banke postižu odobravanjem zajmova malim i srednjim preduzećima i stanovništvu, jer se tako postiže finija granulacija koja smanjuje kreditne rizike ukupnog portfolija.

5. KVALITET AKTIVE I ADEKVATNOST KAPITALA BANAKA U SRBIJI

Kvalitet aktive bankarskog sektora u Srbiji može se meriti pokazateljem bruto problematičnih kredita. Ovi krediti, odnosno neperformansni zajmovi imaju rastući trend u posmatranom periodu od poslednjih pet godina. Pokazatelji bruto problematičnih kredita u

[1] www.nbs.rs

procentima su sledeći[1]: 11,3; 15,7; 16,9; 19,0; 18,8 u 2008, 2009, 2010, 2011 i 2012.* godini respektivno. Struktura ukupnog kreditnog portfolia u Srbiji se sastoji od 72% kredita plasiranih privredi i 28% kredita plasiranih stanovništvu. U strukturi problematičnih kredita dominira sektor privrede sa 22,6%, dok je taj iznos u sektoru stanovništva 8,4%, što trenutno daje prosek od 18,8% bruto problematičnih kredita u odnosu na ukupni kreditni portfolio. Jednostavnije rečeno, svaki peti ili skoro svaki četvrti kredit dat privredi je problematičan, a svaki jedanaesti ili dvanaesti kredit dat stanovništvu je problematičan. U sektoru privrede dominiraju firme nad kojima je pokrenut stečaj i čije učešće neprekidno raste, dok je učešće ostalih firmi na visokom, ali stabilnom nivou od oko 20%. Učešće problematičnih kredita za sektor stanovništva je u čitavom posmatranom periodu stabilno (oko 8%) i znatno ispod proseka, a u oktobru 2012. g. iznosi 8,4%. Nenaplativi krediti stvaraju dvostruki trošak za banke i to u obliku rezervacija i zbog nemogućnosti naplate. Dobar pokazatelj je što je pokrivenost regulatornim rezervisanjima problematičnih kredita sa kašnjenjima preko 90 dana na zadovoljavajućem nivou od 122,6% u oktobru 2012.g., ali nije dobro što beleži opadajući trend od početka krize, kada je bio na nivou od oko 140%. Treba napomenuti da ispravke vrednosti ukupnih kredita, izvršene u skladu sa MSFI pokrivaju nešto više od polovine bruto problematičnih kredita tj. 51,3% u oktobru 2012. g.

Pokazatelj adekvatnosti kapitala bankarskog sektora u Srbiji je na zadovoljavajućem nivou, ali u opadajućem trendu. Pokazatelji adekvatnosti kapitala u procentima su sledeći[2]: 21,9; 21,4; 19,9; 19,1; 16,4 u 2008, 2009, 2010, 2011 i 2012.** godini respektivno. Bankarski sektor u Srbiji je i dalje adekvatno kapitalizovan, sa 16,4%, što je iznad propisanog limita od 12% i znatno iznad međunarodnog minimuma od 8%. Obračun pokazatelja adekvatnosti kapitala u Srbiji se vrši u skladu sa propisima koji su zasnovani na standardima Bazela I i Bazela II. Opadajući trend visine stope adekvatnosti kapitala, a posebno niži iznos u 2012. godini je rezultat pre svega povećanja posebne rezerve za procenjene gubitke usled pogoršanja kvaliteta kreditnog portfolia, odnosno rasta vrednosti problematičnih (NPL) kredita. U strukturi kapitalnih zahteva kreditni rizik zauzima dominantno mesto sa 88%, dok se na operativni rizik odnosi 11%, a na tržišni rizik 1% [3].

Dati pokazatelji kvaliteta aktive i adekvatnosti kapitala bankarskog sektora u Srbiji jasno ukazuju na visoku, obrnuto proporcionalnu, povezanost ovih kategorija. Rast pokazatelja bruto problematičnih kredita u posmatranom periodu je praćen padom pokazatelja adekvatnosti kapitala. Uticaj rastućeg nivoa NPL-a na pad stope adekvatnosti kapitala banaka potkrepljen je i strukturom kapitalnih zahteva u kojima dominira kreditni rizik.

Rastući iznosi vrednosti problematičnih kredita u Srbiji nemaju samo uticaj na pad pokazatelja solventnosti odnosno adekvatnosti kapitala, što u dužem vremenskom periodu može i da ugrozi ovaj važan i za sada solidan pokazatelj stanja u bankarskom sektoru Srbije, već ugrožavaju razvoj bankarskog sektora u Srbiji, čine ga skupim i nekonkurentnim. Naime, rezervacije za nenaplative kredite u bankama u Srbiji su veće od četiri milijarde evra. Ako se tome doda i preko šest milijardi evra obaveznih rezervi na izvore deviznog porekla, dolazi se do činjenice da je bankarski sektor u Srbiji opterećen tzv. „mrtvim kapitalom“ od preko 10 milijardi evra. Ako se uzme u obzir i činjenica da je kapital banka u Srbiji na nivou od oko pet milijardi evra, za koji treba obezbediti zadovoljovajuću profitnu stopu odnosno dobit, onda se dolazi do nemogućnosti da kamatne stope u Srbiji budu niže, a visoke kamatne stope su jedan

[1] Na osnovu izveštaja NBS: Tekuća makroekonomska kretanja-decembar 2012, Beograd, 24.decembar 2012.
* Podaci za 2012. godinu se odnose na oktobar 2012.
[2] Ibidem
** Podaci za 2012. godinu se odnose na septembar 2012.
[3] Ibidem

od razloga rasta obima nenaplativih kredita. Tako se ulazi u jedan začarani krug iz koga treba naći izlaz.

Zadržavanja većih iznosa NPL-a kod banaka ometa njihovo normalno poslovanje jer su im značajni resursi praktično blokirani (nevraćeni krediti plus rezervacije). Pored toga banke nemaju dovoljno mogućnosti da se fokusiraju na normalno kreditiranje privrede i stanovništva jer troše energiju na naplatu neperformansnih zajmova. Često banke nemaju ni dovoljno ekspertskih znanja za upravljanje NPL-om. U cilju sprečavanja opterećivanja poslovanja banke problemima loše aktive rešenja se mogu tražiti u rehabilitaciji banaka, rekonstrukciji kapitala i rekapitalizaciji banaka. Takođe je preporučljivo da se u bankarski sistem uvedu specijalisti tj. kompanije za neperformansne aktive koje mogu biti državni ili privatni entiteti organizovani na centralizovanom ili decentralizovanom principu. Rešavanje problema loše aktive može biti kroz njeno izmeštanje iz bilansa banke i prenošenje na specijalizovanu instituciju koja ima ovlaščenja i zadatak da likvidira lošu aktivu pod najboljim mogućim uslovima ili kroz kupovinu ili zamenu loše aktive od strane vladinih institucija za gotovinu ili državne hartije od vrednosti. Ovaj scenario za banke donosi pozitivne efekte koji se ogledaju kroz to da loša aktiva prestaje da kumulira gubitke, banke se oslobađaju obaveze za rezervisanjima za pokriće gubitaka, a prodajom ili zamenom aktive za gotov novac stvara se osnov za nove, jeftinije, plasmane i kamatne prihode.

Prodaja loših plasmana banaka ima svoje prednosti i nedostatke. Gotov novac omogućava bankama obnavljanje kreditne aktivnosti i veću profitabilnost, ali istovremeno na makro nivou podstiče monetarnu ekspanzivnost i uzrokuje monetarne distorzije. Kod zamene loše aktive za državne hartije od vrednosti ne dolazi do obnavljanja kreditne aktivnosti, ostvaruje se niža profitabilnost, ali se ograničavaju monetarne distorzije i banke postaju sigurnije. Postoji više opcija ko može da preuzima loše plasmane banaka. To može da bude Vlada, Centralna banka il specijalizovane institucije, a svaka od opcija ima određene prednosti i nedostatke koji zaslužuju posebnu elaboraciju.

6. ZAKLJUČAK

Kvalitet aktive i adekvatnost kapitala banaka su u tesnoj međusobnoj vezi. Bolji kvalitet aktive pozitivno utiče na stopu adekvatnosti kapitala i čini je višom i obrnuto, rast nekvalitetne aktive, odnosno pad kvaliteta aktive uzrokuje i pad stope adekvatnosti kapitala. To pokazuju i podaci za bankarski sektor u Srbiji u periodu od poslednjih pet godina (2008-2012). U cilju minimiziranja stope neperformansnih zajmova, banke pored adekvatne selekcije kreditnih zahteva, treba da vode računa i o faktoru granulacije kreditnog porfolia. Nenaplativi krediti stvaraju bankama dvostruki trošak, u vidu rezervacija i zbog nemogućnosti naplate. Oni ujedno smanjuju profitabilnost banaka i utiču na zadržavanje visokog nivoa kamatnih stopa, a s druge strane snižavaju stopu adekvatnosti kapitala banaka. Skupi krediti su ujedno i jedan od faktora NPL-a što dovodi funkcionisanje bankarskog sistema u začarani krug, iz koga treba izaći i uz pomoć projekta izmeštanja loše aktive iz bilansa banaka i prenošenje na određenu specijalizovanu instituciju koja ima ovlašćenja i zadatak da je pod određenim uslovima pretvori u gotovinu ili državne hartije od vrednosti. To bi mogao biti doprinos, a ujedno i argument za snižavanje nivoa kamatnih stopa, što bi s jedne strane imalo pozitivan uticaj na bankarski sektor kroz snižavanje nivoa NPL-a i zaustavljanje pada stope adekvatnosti kapitala, a sa druge strane na privredni razvoj zemlje kroz prihvatljiviji nivo kamatnih stopa i za privredu i za stanovništvo.

LITERATURA

[1.] Ćirović M., Bankarstvo, Naučno društvo Srbije, Beograd, 2007.
[2.] Jelašić R., Rekonstrukcija ili rehabilitacija – stvaranje stabilnog bankarskog sistema u Srbiji, Zaključak Vlade Republike Srbije, Beograd, 2002.
[3.] Marjanović D., Radojević P., Kvalitet usluga u bankarstvu: nesaglasnosti, odrednice i istraživačke tehnike za unapređenje kvaliteta, Bankarstvo 7-8, Beograd, 2011.
[4.] www.credybanka.com
[5.] www.nbs.rs
[6.] www.ubs-asb.com

MENADŽMENT REPUBLIKE SRPSKE U OMČI NEZNANJA I KORUPCIJE KOJE RAZARAJU DRUŠTVENO-EKONOMSKI SISTEM ZEMLJE

THE MANAGEMENT OF THE REPUBLIC OF SRPSKA ENTANGLED BETWEEN IGNORANCE AND CORRUPTION WHICH DEVASTATE SOCIAL-ECONOMIC SYSTEM OF THE COUNTRY

Sveto Veselinović
Univerzitet "Sinergija" Bijeljina
Telefon: +387 65 493 445
Fax: +xx y xxxx yyyy
E – mail: sveselinović@sinergija.edu.ba

Sažetak:
Cilj ovog rada je da analizom kvaliteta rada menadžera Republike Srpske ukaže na njihovu nedovoljnu kadrovsku osposobljenost upravljanja savremenim organizacijama, kao važnom pretpostavkom za razvoj privrednog sistema zemlje, ali i da ukaže na neadekvatnu ulogu države na stvaranju nužnih preduslova nihovog razvoja i razvoja organizacija kojima rukovode. U radu se naglašavaju razlike u rukovođenju sa aspekta vrsta organizacionog oblika shodno savremenim tehnikama rukovođenja organizacijama. Također se ističe i negativno miješanje države u procese rukovođenja javnim organizacijama, od tajnog finansiranja političkih stranki do stvaranja socijalnog mira kroz prekomjerno zapošljavanje. Neminovan pratilac ovakvog stanja su i mito i korupcija kao rak-rana država u tranziciji i propast velikih preduzeća što dovodi do ogromnog siromaštva stanovništva. Na kraju rada autor daje i prijedlog neophodnih mjera koje menadžeri Republike Srpske moraju da uvrste u svoju svakodnevnu praksu ukoliko žele da uhvate priključak sa savremenim evropskim organizacijama. Ključ ovoga rad je poruka da put u Evropu mora ići preko uređenog poslovnog sistema kroz političku pravnu i ekonomsku stabilnost zemlje sa razvijenim kadrovskim resursima. Izvedeni zaključci su dobiveni generalizacijom, deduktivnim metodom analize pisanog materijala i komparativnom analizom uloge menadžera u tranzicijskim i razvijenim zemljama.

Ključne riječi: menadžeri, javna preduzeća, akcionarska društva, privatna preduzeća, privredni sistem, ekonomski razvoj.

Abstract:
The aim of this paper is to, through the analysis of the quality of managers in the Republic of Srpska, depict their insufficient qualification of the management in contemporary organizations, as an important precondition for development of economic system of the country, as well as to point out to the inadequate role of the country in making necessary prerequisites of their development and of development of organizations managed by them. The paper highlights the differences in the management of organizations. Also, what is emphasized is the negative intermeddling of the country into the processes of management in public organizations, from secret financing of political parties to creation of social peace through over-employment. Inevitable companion in this state are bribe and corruption as the

worst wound of the countries in transition and downfall of great organizations which leads to the huge poverty of population. In the end of the paper, the author proposes necessary measures which managers in the Republic of Srpska need to include into their day-to-day practice if they want to keep pace with contemporary European organizations. The essence of this paper is the message that the path to Europe has to contain organized business system, through political, legal and economic stability of the country with developed professional resources. The conclusions reached have been got by generalization, deductive analysis of the written material and by comparative analysis of the role of managers in transitive and developed countries.

Key words: managers, public organizations, joint-stock companies, private companies, economic system, economic development.

1. UVOD

U našim uslovima turbulencije i negativnih promjena koje su dolazile iz okruženja u obliku ratova, blokada, trome i neefikasne privatizacije, te korupcije koja razara sistem, uloga menadžera se može svrstati prije u red „žonglera“ nego u red „školskih primjera“ upravljanja organizacijom. Socijalističko samoupravno privređivanje prihvatalo je isključivo društveni oblik organizacija koje su imale negativan uticaj na razvoj menadžmenta i lidrestva. Poslijeratnom tranzicijom društva preduzeća su prestrukturirana u tri organizaciona oblika: javna preduzeća, akcionarska društva i privatna preduzeća. Današnji menadžeri javnih preduzeća i akcionarskih društvava još uvijek vode borbu sa jakim ostatkom ranijeg ponašanja i navika unutar firme, koje karakterišu „javašluk“, opšti nerad i još uvijek prisutna želja za samoupravljanjem. Sa druge strane menadžeri privatnih preduzeća svojim autokratskim ponašanjem stvaraju diskriminirajući i ponižavajući odnos prema radnicima. Ako svemu ovome dodamo opšti nizak stepen menadžerske sposobnosti, jak uticaj političkih partija i korupciju državnog aparata izraženu kroz mito, nepotizam i zlouptrebu položaja radi lične koristi ili koristi grupe kojoj pripada, neminovno nam se nameće logičan zaključak: bez brzog i efikasnog raščišćavanja sa korupcijom, podizanja nivoa menadžerskih sposobnosti i temeljnog prestruktuiranja privrednih subjekata put u Evropu će biti beskonačno lutanje u magli u kojoj se već duže vrijeme nalazimo.

2. ANALIZA RUKOVOĐENJA SA ASPEKTA OBLIKA ORGANIZOVANJA

Raspadom Jugoslavije, njene bivše republike kao novonastale države, napuštaju socijalistički sistem privređivanja i ulaze u proces tranzicije privrednog sistema u tržišni oblik privređivanja, što podrazumjeva stvaranje potpuno novog privrednog ambijenta kome su se preduzeća, da bi opstala, morala prilagoditi. Najvažnije promjene su podrazumjevale: vlasničku transformaciju, uspostavljanje čvrste finansijske discipline, uvođenje svjetskih standarda u poslovanje da bi se podstakao izvoz ali i investicije, izmještanje socijalne funkcije iz preduzeća, uključivanje u međunarodne tokove i podsticanje konkurencije. Ključ ovih aktivnosti ležao je i leži u dobrom privrednom ambijentu koji treba da kreira država i obrazovanju i razvoju kadrovskih resursa kao glavnih nosilaca razvoja novih privrednih subjekata. U Republici Srpskoj formiraju se tri organizaciona oblika: javna preduzeća, akcionarska privredna društva i privatna privredna društva. (1) (2)

Javna preduzeća su preduzeća od posebnog interesaa za državu koja je ujedno i njihov osnivač. U zavisnosti od njihovog značaja mogu biti republička i opštinska, odnosno lokalna.

Menadžerski kadar postavljaju nadležni državni organi shodno njihovom značaju. Osnovni kriterijum dolaska na poziciju menadžera je stranačka pripadnost i odanost politici koju provodi njegova stranka.
Akcionarska društva su preduzeća nastala najčešće kupovinom većinskog kapitala sprovedenom privatizacijom društvenog sektora. Većinski vlasnici ovih preduzeća su ljudi koji su imali kapital za kupovinu većinskog paketa akcija. Ovaj vid privatizacije donio je ogromno razočarenje: što zbog sumljivog kapitala kojima su pojedinci dolazili do ogromne imovne, to i zbog njihovog brzog propadanja i otpuštanja radnika sa posla. Iako su iz rata izašli sa ogromnim kapitalom većina njih se, ne sumnjajući u dobre namjere kupovine, u najmanju ruku nisu u mirnodopskum uslovima snašli kao dobri menadžeri i veći broj tih fimri danas se rasparčava i pojedinačno prodaje ili je pod stečajem koje stečajni upravnici godinama vješto vode.
Privatna privredna društva su nastajala kao mali porodični biznisi. Menadžeri ovih firmi su najčešće nosioci porodice sa dobrom biznis idejom ali i skromnim menadžerskim sposobnostima. Istina, neki od njih su se veoma brzo snašli kao „mašna“ menadžeri obrćući ogroman kapital a da pri tom nemaju ni vlastiti kancelarijski prostor a kamo li uposlenog radnika, dok su drugi sticali bogatstvo u „neznanju“ – naime „ nisu znali“ da uposlene radnike treba adekvatno nagraditi, uredno prijaviti i izmirivati obaveze.

Karakteristike rukovođenja menadžera u ovim organizacijama posmatrali smo sa apekta poznatih menadžerskih tehnika upravljanja savremenim organizacijama: *motivacije, komunikacije, posvećenosti kvalitetu, efektivnosti i kreativnosti*, kao i niza situacionih faktora karakterističnih za zemlje u tranziciji od kojih ističemo *uslove rada, uticaj politike* i *sklonost ka mitu i korupciji*. Uočene su znatne razlike u rukovođenju u zavisnosti od vrste organizacionog oblika. (3)

Motivaciju smo posmatrali kroz njen glavni i osnovni faktor – *platu,* kao nadoknadu za rad. Plate zaposlenih u javnim ustanovama strogo su definisane propisima i koeficijentima kategorizovanim po radnom mjestu, odnosno školskoj spremi. Takva definisanost smanjuje prostor za povećanje motivisanosti radnika čineći ih inertnim prema radu, i vrlo često podložim korupciji. Na drugoj strani, u privatnim i akcionarskim društvima još uvijek postoje ponižavajući radni uslovi sa minimalnim nadoknadama rada koje guše moral zaposlenih. Motivacija se koristi samo u formi dodatnih kažnjavanja za iskazane loše rezultate.

Razlike se uočavaju i u tehnici *komunikacuje* koja je u javnim preduzećima isključivo formalne prirode. Komplikovana hijerarhijska struktura ovih ustanova stvara vertikalne birokratske prepreke u kojima se formalni kanali distribucije vrlo često zagušuju. To stvara prostor za «cvijetanje glasina» koje smanjuju uticaj, moć i autoritet rukovodioca nad podčinjenima. Sa druge strane, komunikacije u privatnim privrednim društvima su najčešće usmene i neposredne, ali vrlo često naredbodavne i usmjerene samo u jednom pravcu – odozgo na dole. Poznavanje informatičke tehnologije i njena uloga u poboljšanju sposobnosti menadžera u praćenju individualnog i grupnog poslovanja, kao i mogoćnosti zaposlenih za saradnju i razmjenu informacija, još uvijek nije u dovoljnoj mjeri zastupljeno u privatnim i akcionarskim kompanijama Republike Srpske.

Kada je riječ o *kvalitetu* proizvoda i usluga karakteristična je ubijeđenost ispitanika da njihovi proizvodi i usluge posjeduju zadovoljavajući kvalitet, uprkos činjenici da je tehnologija zastarjela a stručno osposobljavanje i motivisanost radnika više nego loša. U privatnom sesktoru je, čini nam se, posebno izražena težnja kako što više proizvesti i plasirati proizvoda na tržište, a kontroli kvaliteta se posvećuje pažnja tek onda kada se osjeti negativna reakcija

kupaca. Problemi se uglavnom rješavaju kod kupaca, pošto se tamo najvećim dijelom javljaju. Ne blagovremenim reagovanjem i pasivnim odnosom prema kvalitetu danas mnoge firme potpuno gube tržišta i propadanju.

Menadžeri privatnih i akcionarskih društava ispoljavaju izraženije odnose prema *efektivnosti i kreativnosti,* dok su menadžeri javnih preduzeća više orjentisani ka efikasnosti i mikromenadžmentu. Mnogi menadžeri su više angažovani na praktičnim poslovima, kao i na funkcionalnim i tehničkim poslovima, nego na poslovima upravljanja poslovanjem.

Osnovna karakteristika naše privrede jeste postojanje velikog broja «neosvješćenih rukovodilaca» za koje je menadžment strana izmišljotina o kojoj vrlo malo znaju, stručno se uopšte ne usavršavaju a na seminarima su prisutni jedino menadžeri javnih preduzeća, ali u mjeri samo da budu viđeni. Menadžeri javnih preduzeća su pod lupom političkih lidera koji vrlo dobro znaju vrijednost kapitala u tim organizacijama. Sa druge strani i menadžeri znaju snagu diplomatije po svoje funkcije pa su stoga lojalni centru političke moći preko koga stiču status i autoritet. Stoga na takve funkcije dolaze oni koji su spremni da u finansijske prioritete poslovanja stavljaju finansiranje i promovisanje političke stranke koja ih postavlja. Sa odlaskom njihove političke opcije u opoziciju oni gube autoritet i moć, i odlaze sa svojih funkcija uz nerijetko pokretanje krivičnih prijava protiv njih.

Politizovani kriterijumi selekcije menadžera i njihovog napredovanja u službi, te doživljavanje vlasti kao zasluge koja je dobivena od političkih istomišljenika, smanjuje nivo profesionalne odgovornosti i upućuje menadžere na zaključak da trenutni položaj treba iskoristiti. Odgovornost za rad i rezultate rada mjeri se kroz lojalnost i ostvarenje uskih interesa.

Nejasna uloga države u stvaranju povoljnog privrednog ambijenta za rad privrednih subjekata, miješanje diplomatije u operativne poslove rukovođenja javnim preduzećima, te opšta društvena nestabilnost, stvorili su ambijent u kome su korupcija i mito postali ključni faktori poslovanja organizacija.

Tabela 1: Razlike u rukovođenju sa aspekta oblika organizovanja

KATEGORIJE	JAVNA PREDUZEĆA	AKCIONARSKA DRUŠTVA	PRIVATNA DRUŠTVA
Uticaj politike	Jak	Umjeren	Slab
Uslovi rada	Rasulo/javašluk	Podnošljivi	Ponižavajući
Motivacija	Ne postoji	Kažnjavanje	Kažnjavanje
Komunikacija	Cvjetaju glasine	Odozgo na dolje	Odozgo na dolje
Efektivnost i kreativnost	Usmjeren ka mikromenadžmentu	U blagom porastu	U blagom porastu
Unapređenje kvaliteta	U stagnaciji	U blagom porastu	U blagom porastu
Sklonost korupciji i mitu	Uzimanje i davanje mita	Uzimanje i davanje mita	Davanje mita

Korupcija je ozbiljna prepreka razvoju međunarodnih ekonomskih odnosa. Ona slabi povjerenje u demokratske institucije, potkopava legitimnost države, čini stanovništvo bespomoćnim spram organizovanog kriminala, smanjuje pristup uslugama, frustrira

uključivanje ljudi u preduzetništvo, smanjuje atraktivnost zemlje i priliv investicija iz inostranstva i povećava rizike od investiranja. Sve to omogućava jednom manjem broju ljudi da se enormno obogate na račun kompletnog stanovnoštva koje propada i siromaši po svim svojim društvenim segmentima. U Republici Srpskoj je na snazi najopasniji oblik korupcije tzv. politička korupcija. Ova korupcija dovodi do promjene propisa u skladu sa parcijalnim intetresima pojedinaca i grupa kojima pripadaju, a sve na štetu opštedruštvenog ineresa. (4)

U ovakvom privrednom ambijentu najbolje su se snašle strane velike kompanije razvijenih zemalja koje su, zahvaljujući subvenciji i damping cijenama ušle na naše propisima nezaštićeno trržište, uništile naše domaće velike kompanije, domaću proizvodnju, oduzele radna mjesta i potpuno osiromašile stanovništvo. Uništavanje velikih preduzeća kao ključnih faktora privrednog razvoja povuklo je sa sobom u ambis i mnoštvo malih preduzetničkih firmi. Mala i srednja preduzeća uglavnom rade za velika preduzeća, ako nema velikih, mali propadaju. Istovremeno ni velika preduzeća ne mogu bez malih, sva ona su međusobno povezana i komplomentarna. U Republici Srpskoj je uništena koncentracija kapitala, ekonomija obima i ekonomija veličine, koje su i dalje okosnica razvoja i uspjeha privreda razvijenih zemalja.

3. MJERE NEOPHODNE ZA OPORAVAK PRIVREDE REPUBLIKE SRPSKE

Osnovni zaključak koji nam se nameće iz svega gore rečenog je da nije dovoljno samo privatizovati državni kapital u preduzećima ili ga proglasiti javnim da bi se ona osposobila za efikasno i konkurentno poslovanje. Neprihvatljivo je prestruktuiranje preduzeća samo privatizacijom državnog kapitala i njihovo nepripremljeno izlaganje potpuno otvorenom tržištu. Prestruktuiranje preduzeća pored vlasničkih promjena, mora podrazumjevati promjene u organizacionoj strukturi, upravljačkoj strukturi, finansijskoj strukturi, tehnologiji, sistemu plaćanja zaposlenih, poslovnoj kulturi i svim drugim bitnim komponentama organizacije koje utiču na efikasnost, konkurentnost i razvoj preduzeća.

Međutim, uključenje u tržišnu privredu sa malim i srednjim privrednim subjektima koji nisu ravnopravni partneri privrednim kompanijama Evropske unije i ne mogu da podnesu tržišne zakone jedinstvenog tržišta unije, čini se želja za ostvarivanje nemogućeg. Za to je neophodna uloga politike koja mora stvoriti povoljne ekononske uslove za rad privrednih subjekata. U mjeri u kojoj naša zemlja bude direktnim i indirektnim mjerama politike ostvarivala reforme ka tržišnoj privredi, radila na implementiranju institucija tržišne privrede, prestruktuiranju preduzeća, te postizanju odgovarajuće makroekonomske stabilnosti, zavisiće i ekonomski rast i razvoj naših privrednih subjekata a sa njima i kompletne društvene zajenice.

Za stabilan privredni sistem koji će biti u stanju uhvatiti korak sa otvorenim svjetskim tržištom, a u skladu sa preporukama Evropske povelje za SMEs, Republika Srpska bi trebala obezvjediti niz preduslova: (5)

- Eliminisati sve zakonske, fiskalne i administrativne barijere otvaranja novih preduzeća
- Donijeti zakone za unapređenje ambijenta za rast postojećih i osnivanje novih preduzeča, kao i privlačenje kapitala iz inostranstva, te značajnije unaprediti njihovu konkurentnost, kako na domaćem tako i inostranom tržištu.
- Uvesti preduzetničko obrazovanje na svim nivoima, od osnovnih škola do poslijediplomskih studija, po uzoru na razvijene zemlje.

- Podsticati i stimulisati inovativnost, te razvijati menadžerska znanja za efikasno upravljanje organizacijama.
- Poboljšati kvalitet nefinansijskih usluga radi unapređenja uslova poslovanja i konkutentnosti u zemlji i inostranstvu.
- Unaprijediti finansijsku podršku preduzeća kroz stvaranje novih institucija i programa radi profitabilnog poslovanja postojećih i otvaranja novih preduzeća.
- Pružiti podršku razvoju poslovne saradnje ili formiranju mreža preduzeća u zemlji i inostranstvu

Uloga menadžera je da te uslove povoljno iskoriste i povećaju društveni proizvod konkurentan na tržištu.

Međutim prije svega Republika Srpska mora svojim građanima obezbjediti održavanje minimalnog društvenog standarada i zaštitu od korupcije. Neophodno je izgraditi odgovarajući politički i pravni sistem, koji će osigurati potpunu zakonitost i vladavinu prava u svim oblastima društvenog života, kao i stalnu i efikasnu kontrolu, kako u privredi i društvu, tako i u samim državnim organima. Nedavni zahtjevi opozicije u Skupštini RS o donošenju zakona o oduzimanju korupcijom stečene imovine u ovako nesređenom političkom i pravnom sistemu samo bi bio još jedan projekat više izrazito podložan novoj korupciji. Prije ovog i sličnih zakona o ispravci nepravde nastale korupcijom, neophodno je antikoropcijskom reformom eliminisati sve zakonske odredbe, projekte, programe, pa i ljude koji su podložni korupciji. Strategija borbe protiv korupcije podrazumjeva prepoznavanje zla korupcije, formulisanje planova i aktivnosti borbe, te mobilizaciju svih društvenih i političkih faktora. Uloga glavnih nosilaca političke vlasti u tome je presudna. Vlasti na svim nivioma podjednako, zakonodavna, izvšna i sudska, moraju da nose odgovornost. Politički i kazneni progoni pojedinaca ne daju rezultate ako ne slijedi i društvena akcija mijenjanja političke i organizacione kulture. Dobre rezultate daju akcije povećanja informisanosti stanovništva kroz mobilizaciju stručne i političke javnosti u raspravama i debatama o problemu korupcije. Potrebno je podići opštu svijest stanovništva o uticaju i posledicama korupcije, da je ona kolektivno zlo i da nije nešto što ne dotiče nas i što nebi trebalo ni da nas ineresuje. (4)

4. MJERE KOJE MENADŽERIMA REPUBLIKE SRPSKE DAJU ŠANSE ZA USPIJEH

Menadžeri RS moraju biti svjesni da živimo u vremenu sve bržih, dramatičnih, kompleksnih i nepredvidivih promjena, koje sve značajnije utiču na ponašanje poslovanje i upravljanje organizacijama. Tehnološki, tržišni, politički i globalni faktori utiču na ubrzanje promjena koje se neprekidno nastavljaju. Koncept organizacionog razvoja koji se odnosi na parcijalne, inkrementalne i evolutivne promjene ne mogu više da obezbjede adaptiranje organizacije zahtjevima okruženja. Organizacije moraju da u svoju strukturu ugrade model upravljanja promjenama koji podrazumjeva stalne, kontinuirane revolucionalne promjene. Odgovor na ubrzanje promjena u sredini koje imaju sve više diskontinuirani karakter traži od menadžera preduzeća da budu transformacioni lideri tj. da imaju sposobnost kreiranja vizije, misije, ciljeva, politike i strategija i njihove implementacije postižući, krupne transformacione zaokrete u kratkom roku.

Ukoliko želimo da opstanemo i uhvatimo priključak sa drugima na čelo naših organizacija, bez obzira na njihovu vlasničku strukturu, moraju doći profesionalci, obrazovani i sposobni menadžeri koji su spremni da i dalje neprestano uče i usavršavaju se. Ono što ovi menadžeri prvenstveno treba da urade jeste da shodno situacionom aspektu, više pažnje obrate na neke ključne elemente koji u svjetskom tržišnom haosu daju šanse za uspjeh. (3)

1. **Naši menadžeri, u prvom redu, treba da nauče kako da se potpuno posvete potrošaču.** Njihovo razmišljanje se mora usmjeriti u pravcu specijalizacije, kreiranja tržišne niše i diferenciranja proizvoda i usluga, umjesto razmišljanja o «masi» odnosno «količini». Politika «obima» mora biti praćena «kvalitetom», onakvim kakvog ga shvata i osjeća potrošač. To stvara konkurentsku prednost koja ogranizaciju i njen proizvod/uslugu čini jedinstvenom i nezamjenjivom u mislima potrošača, distributera, dobavljača,... Šta naši menadžeri, u stvari, treba da urade da bi postigli jasan osjećaj jedinstvenosti? U prvom redu, na proizvodnju ne smiju da gledaju kao na «troškovni centar», proizvodnja mora postati izvor inovacija, kvaliteta i udovoljavanja potrošaču. Dovođenje potrošača u fabriku i izvođenje ljudi iz fabrike na teren omogućava slušanje potrošača te preuzimanje akcija, jer pravi proizvodi su «tamo negdje» u mislima potrošača i njihovim praktičnim potrebama.

2. **Tim i timski rad u svrhu razvoja proizvoda i usluga, kod naših menadžera još uvijek nije dovoljno zastupljen.** Prevelika želja za sticanjem ugleda ili bogastva preko noći, kao i doza straha od neuspjeha, ne dozvoljava našim menadžerima podržavanje promašaja i greški kod radnika što u znatnoj mjeri sputava kreativnost i podsticanje inovacija. Naši menadžeri moraju izgraditi sposobnost inoviranja čitave firme. Investiranje u male praktične startove ili praksa «kreativne krađe» ideja od svakoga i na svakom mjestu čini Vas «organizacijom koja uči». Uzburkano tržište zahtjeva od menadžera da nauče da inovacije i promjene prihvataju isto onako jako kao što su ih do juče odbijali.

3. **Organizacije Republike Srpske su dosta krute a ovlaštenja koncentrisana u vrhu top-menadžmenta.** Ono što menadžeri Republike Srpske, koji rukovode javnim korporacijama, moraju u prvom redu da urade, jeste pojednostavljenje hijerarhijske strukture. Horizontalna odnosno plitka organizaciona struktura eliminiše vertikalne birokratske prepreke, i čini organizaciju fleksibilnom stavljajući najveći akcenat na podršku, i brigu o ljudima iz operative. Sa druge strane, menadžeri akcionarskih i privatnih organizacija moraju eliminisati ponižavajuće radne uslove koji guše moral zaposlenih, i smanjiti nesigurnost zaposlenja pod pretpostavkom zadovoljavajuće individualne produktivnosti. Bolna tačka našeg menadžmenta, koja se mora prevazići, je nedovoljna novčana stimulacija zaposlenih kao, i zapostavljenost obuke i stručnog usavršavanja radnika. Menadžerska vještina se ogleda kroz širenje ovlaštenja i povećavanje odgovornosti ljudi. Da bi se zadovoljili potrošači neophodno je zadovoljiti zaposlene.

4. **Menadžeri Republike Srpske moraju da nauče da budu agenti promjena.** Najveći broj domaćih menadžera na promjene još uvijek gleda kao na povremenu nužnost. Oni koji na promjene budu gledali kao na vlastite šanse ostvarivanja prednosti nad konkurencijom moći će da računaju na opstanak na svjetskom tržištu. Najveći uspjeh

nošenja sa promjenama ostvariće oni koji postanu zagovornici promjena, oni koji budu vodili promjene, a ne oni koji budu pokušavali da ih eliminišu. Oni koji budu uspjeli da u organizaciju unesu strast prema promjenama i viziju takmičarskog duha moći će da računaju na budućnost.

5. **Naši menadžeri ne posjeduju dugoročnu viziju i strategiju budućnosti organizacije.** Iako živimo u prostoru i vremenu koje nas zbog neizvjesnosti sutrašnjice tjera da se na svaki način domognemo što boljih pozicija na kratak rok, vizionarski način razmišljanja jedino čini osnovnu pretpostavku uspješnog menadžmenta za XXI vijek. Razvijanje i širenje vizije jasno određuje pravac kojim se ide, a istovremeno sve oko sebe inspiriše i podstiče na inicijative koje će suštinu vizije dalje razvijati i usavršavati**.** Pobjedu će odnijeti oni koji budu imali viziju kao razumnu i privlačnu sliku budućnosti, i strategiju kao srce i logiku načina dostizanja vizije.

6. **Menadžeri Republike Srpske moraju uspostavljati strateške odnose sa partnerima uključujući se u mrežne forme organizovanja na globalnom nivou.** Menadžeri Republike Srpske moraju prestati sa klasičnim organizacionim soliranjem. Oni moraju početi uspostavljati odgovarajuće partnerske odnose i umrežavati se u razne poslovne alijanse, zamjenjujući klasični kupoprodajni odnos novim oblicima saradnje i razmjene sa ciljem smanjenja troškova i razvoja fleksibilne organizacije koja podržava učenje i inovacije.

5. ZAKLJUČAK

Bez namjere da daje apsolutne istine, ili da polemiše sa drugim shvatanjima, cilj ovog rada je da podstakne na razmišljanje vlasnike organizacija i kapitala da rukovođenje svojim firmama prepuste profesinalnim menadžerima koji će to na obostrano zadovoljstvo i korist raditi bolje od njih samih. Takođe, rad želi da profesionalnim menadžerima ukaže na obavezu stalnog kreiranja promjena i poboljšanja, kao puta prema maksimalnom zadovoljstvu interesnih grupa, što je osnovni zadatak organizacija na putu sopstvenog razvoja i opstanka.

Situacija u kojoj se organizacije Republike Srpske trenutno nalaze gdje još uvijek postoje organizacije koje nisu ni definisale svoje ciljeve, organizacije koje duguju milionske iznose i organizacije u kojima nema organizacije, kao i okruženje sa nedefinisanom vlasničkom strukturom, zastarjelom tehnologijom i znanjem zaposlenih, te nedovoljnom motivisanosti zaposlenih, tržištu na kome svi duguju svima, i maglovite priče o putu u Evropu, teško se uklapaju i mogu da egzistiraju zajedno. Zato je odgovornost i političkih i organizacionih lidera Republike Srpske na velikom iskušenju pronalaska pravog puta ka kreiranju promjena i izlaska iz magle u kojoj se nalazimo. Ako izgubimo put, i počnemo da se plašimo novih tehnologija, novih lidera, ili glasa drugih zemalja i kultura i ne sprovedemo temeljite reforme našeg društva onda neminovno ostajemo u magli. Krajnje je vrijeme da izađemo iz magle i da se konačno vidimo.

LITERATURA

(1.) Zakon o privrednim društvima Republike Srpske, Sl. gl. RS br.127/08.
(2.) Zakon o javnim preduzećimaRS,Sl.gl. Republike Srpske br.75/04.

(3.) Veselinović Sveto, Liderstvo kao determinanta uspiješnosti Republike Srpske, doktorska disertacija, Beograd,2007.
(4.) Piljić J., Mito i korupcija kao rak rana koja razara društveno-ekonomski sistem, časopis Lider br.7-8, Banja Luka, 2007.
(5.) Džafić Z., Analiza prepreka u razvoju malih i srednjih preduzeća u BiH, časopis Lider br.11-12, Banja Luka, 2006.
(6.) Svjetska banka:BiH-dijagnostičko ispitivanje korupcije,2001.

RAČUNOVODSTVENE POLITIKE KAO BITAN PREDUSLOV KVALITETNOG FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA

ACCOUNTING POLICIES AS AN ESSENTIAL PRECONDITION FOR QUALITY FINANCIAL REPORTING

Kosana Vićentijević
Univerzitet Singidunum Beograd
Adresa: Danijelova 32 Beograd
Telefon: +381658091677
E – mail: kvicentijevic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Računovodstvene politike su opšteprihvaćena pravila za obavljanje određenih računovodstvenih poslova. Izabrana politika utiče na iskazivanje ili ne iskazivanje neke stavke u finansijskim izveštajima i ukoliko se stavka iskazuje utiče na način procenjivanja njenog iznosa. Izabrana politika ima svoj uticaj i na poreske obaveze privrednog subjekta. Uticaj računovodstvene politike na kvalitet finansijskog izveštavanja povezan je sa okolnostima u kojima privredni subjekt posluje: kretanje tržišnih cena njegovih faktora procesa rada, promena kurseva valuta, konkurencija u grani u kojoj posluje, itd. MSFI se često predviđa mogućnost izbora između dve ili više alternativa za izbor računovodstvene politike. S obzirom na relativnu slobodu u izboru računovodstvenih politika neophodno je znati kakav je uticaj konkretne računovodstvene politike na kvalitet finansijskog izveštavanja, kao i na poreske obaveze privrednog subjekta.
Ključne reči: Računovodstvene politike, kvalitet finansijskih izveštaja, poreski aspekti

Abstract
The accounting policies are general rules for the performance of certain accounting operations. The selected policy affects the expression or presentation of an item in the financial statements, and if the item is presented affects how the amount of its valuation. The selected policy has its impact on the tax liability of the entity. Impact of accounting policies on the quality of financial reporting associated with the circumstances in which the undertaking operates: the movement of the market price of his work process factors, changes in exchange rates, competition in the industry in which it operates, and so on. IFRS does often provide a choice between two or more alternatives to choose accounting policies. Having in mind the relative freedom in the choice of accounting policies is necessary to know what the actual impact of accounting policies on the quality of financial reporting and the tax liability of the entity.
Key words: accounting policies, the quality of financial statements, tax aspects

1. Uvodna razmatranja

Računovodstvene politike su specifični principi, osnove, konvencije, pravila i prakse usvojeni od strane rukovodstva privrednog subjekta koje ono koristi u pripremi i prikazivanju finansijskih izveštaja privrednog subjekta.

Računovodstvene politike su interni akt rukovodstva privrednog subjekta i primenjuju se za sastavljanje finansijskih izveštaja za eksterne korisnike. Zbog toga bez njihovog obelodanjivanja korisnik finansijskih izveštaja ih ne može ispravno razumeti[1].

Rukovodstvo privrednog subjekta je vlasnicima kapitala direktno odgovorno za rukovođenje privrednim subjektom, s tim da je ono relativno slobodno i samostalno u donošenju odluka. Za to donošenje odluka bitne su im i računovodstvene informacije. Kvalitet finansijskih izveštaja presudno zavisi od kvalitetnog izbora računovodstvenih politika.[2]

Izabrana politika ima svoj uticaj i na poreske obaveze privrednog subjekta, a naročito na njegove obaveza za porez na dobit.

Pri izboru računovodstvenih politika moraju se uzeti u obzir okolnosti u kojima posluje privredni subjekt (stopa inflacije, promene kurseva domaće u odnosu na strane valute, itd.).

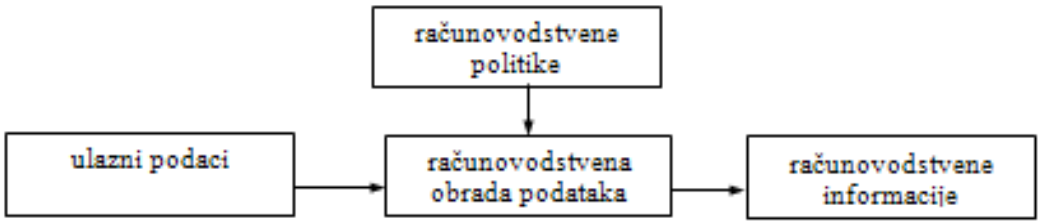
2. Uticaj izabranih računovodstvenih politika na realnost finansijskog izveštavanja

Kvalitetna računovodstvena politika je ona koja obezbeđuje informacije koje su:

1. relevantne za donošenje ekonomskih odluka od strane korisnika finansijskih izveštaja i
2. pouzdane u smislu:
   1/ da finansijski izveštaji sastavljeni na osnovu njih:
   - odražavaju vernu sliku finansijskog položaja, uspešnosti i tokova gotovine privrednog subjekta,
   - odražavaju ekonomsku suštinu transakcija, događaja i okolnosti, a ne samo njihovu pravnu formu,

   2/ da su finansijski izveštaji sastavljeni na osnovu njih neutralni, tj. lišeni subjektivnosti, obazrivi i potpuni u svim materijalno značajnim pogledima.

Korišćenje računovodstvenih politika pri sastavljanju finansijskih izveštaja može se prikazati sledećim grafikonom:



U slučaju namernog izbora neadekvatnih računovodstvenih politika za rukovodstvo privrednog subjekta se može reći da ne posluje po *principu dobrog domaćina*.

Izborom neadekvatnih računovodstvenih politika (nenamernim ili namernim) u finansijskim izveštajima mogu se naći netačne informacije a moguće je i nanošenje materijalne štete vlasnicima kapitala i državi.

Privredni subjekt treba da bude dosledan u izboru i primeni svojih računovodstvenih politika za slične transakcije, događaje i okolnosti, osim u slučaju kada neki Standard ili

[1]Prof. dr. Mladen Habek, *Odgovornost uprave za donošenje i inoviranje računovodstvenih politika, referat sa savetovanja*, Zagreb, 1999. godine, strana 24.

[2]Dr Kosana Vićentijević, *Uticaj izabranih računovodstvenih politika na realnost finansijskog izvještavanja - uloga internog revizora u izboru, primjeni i promjeni računovodstvenih politika*, Prva međunarodna konferencija internih revizora Crne Gore, septembar 2011. godine, Podgorica

Tumačenje zahteva ili dozvoljava kategorizaciju stavki za koje bi se mogle primeniti različite adekvatne politike[1].

Računovodstvena politika mora biti primerena okolnostima u kojima posluje privredni subjekt. Okolnosti bitne za izbor računovodstvene politike bi bile:

1. stopa inflacije - na primer, ukoliko postoji stalan i značajan porast cena materijala, primena FIFO metode u odnosu na primenu metode prosečnih ponderisanih cena obezbeđuje realnije vrednovanje zaliha materijala, ali dovodi i do potcenjenog iznosa troškova materijala;
2. promena kursa domaće valute u odnosu na relevantne inostrane valute - na primer, ako se cene nekretnina na tržištu nekretnina iskazuju u evrima, kada dođe do povećanja kursa evra u odnosu na domaću valutu to bi u uslovima primene modela troška nabavke (iz MRS 16) dovelo do potcenjivanja vrednosti konkretne nekretnine; primena modela revalorizacije bi, u uslovima realne procene, obezbedila realnije vrednovanje nekretnine u finansijskim izveštajima;
3. razvijenost tržišta nekretnina, tržišta hartija od vrednosti ili tržišta drugih vrsta sredstava - na primer, u slučaju da ne postoji razvijeno tržište nekretnina koje su u posedu privrednog subjekta, on može biti onemogućen da izabere model fer vrednosti za svoje investicione nekretnine.

Postoje situacije u kojima privredni subjekti imaju mogućnost izbora računovodstvene politike. Na primer, kod investicionih nekretnina mogu izabrati *model troška nabavke* ili *model fer vrednosti*. Izbor konkretne politike ima svog odraza na način vrednovanja konkretnih stavki u finansijskim izveštajima. Izabranim računovodstvenim politikama se može uticati na:

1. visinu stavki finansijskih izveštaja - *na primer, ukoliko se oprema vrednuje po modelu revalorizacije najčešće se iskazuje drugačija vrednost u odnosu na vrednovanje po modelu nabavne vrednosti* i
2. strukturu stavki finansijskih izveštaja - *na primer, vrednovanjem investicionih nekretnina po modelu fer vrednosti ne iskazuje se trošak amortizacije, dok se taj trošak iskazuje pri vrednovanju te iste nekretnine ali po modelu nabavne vrednosti.*

U nastavku ćemo navesti tri primera uticaja računovodstvene politike na visinu stavki u finansijskim izveštajima, a samim tim i na kvalitet finansijskih izveštaja i visinu pojedinih finansijskih pokazatelja izračunatih na osnovu tih finansijskih izveštaja:

1. **Primena *modela revalorizacije* u odnosu na *model troška nabavke* (*MRS 16 Nekretnine, postrojenja i opreme*)** – u slučaju primene *modela revalorizacije* porast vrednosti nekretnina, postrojenja i opreme dovodi u aktivi do porasta vrednosti stalnih sredstava i povećanje stavke kapitala u pasivi. Posledica je uticaj na neke pokazatelje. Na primer, dobio bi se povoljniji pokazatelj stepena zaduženosti (koji se računa kao odnos sopstvenog kapitala i obaveza). U uslovima porasta vrednosti nekretnina, postrojenja i opreme zadržavanje početnih vrednosti tih sredstava (umanjenih za obračunatu amortizaciju) dovodi do nerealnog iskazivanja vrednosti tih sredstava u aktivi bilansa stanja. U tom slučaju primena modela revalorizacije bi obezbedila pouzdanije finansijske izveštaje;

2. **Primena *modela fer vrednosti* u odnosu na *model troška nabavke* (*MRS 40 Investicione nekretnine*)** – u slučaju primene *modela fer vrednosti* porast vrednosti

[1]Zoran Petrović, *Priručnik za primenu MSFI*, Informativno poslovni centar, Beograd, 2010. godina, str. 667.

investicionih nekretnina dovodi u aktivi do porasta vrednosti stalnih sredstava i povećanje stavke kapitala u pasivi (neraspoređene dobiti), a u bilansu uspeha uvećani su ostali prihodi, a samim tim i neto rezultat. Posledica je uticaj na neke pokazatelje. Na primer, iskazao bi se povoljniji pokazatelj profitabilnosti (tj. veća stopa profitabilnosti), dobio bi se povoljniji pokazatelj stepena zaduženosti (koji se računa kao odnos sopstvenog kapitala i obaveza);

3. **Primena dopuštenog alternativnog postupka u vezi sa troškovima pozajmljivanja (*MRS 23 Troškovi pozajmljivanja*[1])** - primenom ovog postupka u odnosu na osnovni postupak u izveštajnom periodu kada se sredstvo pribavlja uveća se knjigovodstvena vrednost sredstava uz istovremeno i jednako umanjenje troškova pozajmljivanja. Posledica je uticaj na neke pokazatelje. Na primer, u izveštajnom periodu kada se sredstvo pribavlja iskazao bi se povoljniji pokazatelj profitabilnosti (tj. veća stopa profitabilnosti), dok bi u periodima korišćenja sredstva situacija bila obrnuta – shodno tome (zbog različitog iznosa neraspoređene dobiti) dobili bi se drugačiji pokazatelji stepena zaduženosti (koji se računa kao odnos sopstvenog kapitala i obaveza);

Način procene pojedinih stavki u finansijskim izveštajima utiče na visinu pojedinih stavki finansijskih izveštaja. Na primer, izbor metode za obračun amortizacije utiče na visinu sadašnje vrednosti sredstava i iznos troškova amortizacije tekućeg (a i budućih izveštajnih perioda). Sem toga primena nekih metoda zahtevanih pojedinim Standardima može uticati na nerealno iskazivanje stavki u finansijskim izveštajima: na primer primena *metode nabavne vrednosti* kod vrednovanja učešća u kapitalu *zavisnih pravnih lica* (*MRS 27 Konsolidovani i pojedinačni finansijski izveštaji*) – *metoda nabavne vrednosti* zahteva da se učešće u kapitalu *zavisnog pravnog lica* iskaže u visini plaćenoj (datoj) za sticanje tog ulaganja. To znači da iznos iskazan na računu učešća u kapitalu *zavisnog pravnog lica* najčešće ne označava realnu vrednost tog ulaganja (realno iskazivanje se postiže tek sastavljanjem *konsolidovanih finansijskih izveštaja*).

Jednom izabrane računovodstvene politike treba permanentno proveravati i po potrebi menjati. Navešćemo dva primera promena računovodstvenih politika usmerenih ka dobijanju relevantnijih i pouzdanijih finansijskih izveštaja:

"*Preduzeće za naknadno vrednovanje nekretnina, postrojenja i opreme koji su u delokrugu MRS 16 Nekretnine, postrojenja i oprema primenjuje model nabavne vrednosti iz tog Standarda. S obzirom da je u 20x4. godini bila dvocifrena inflacija, a očekuje se da i u 20x5. godini bude dvocifrena, navedena sredstva bi u poslovnim knjigama preduzeća na kraju 20x5. godine bila podcenjena u odnosu na njihove fer vrednosti. Zbog toga se preduzeće odlučuje da u 20x5. godini pređe na primenu modela revalorizacije za njihovo naknadno vrednovanje.*"

"*Preduzeće posluje uspešno ostvarujući tokom nekoliko poslednjih izveštajnih perioda stabilne pozitivne rezultate. U tim periodima je malo investiralo i odlučuje se da u 20x5. godini izgradi novi tržni centar. Zbog veličine investicije uzima kredit od banke. Gradnja centra traje tokom cele 20x5. godine i on se ne može koristiti, tj. ne donosi prihode, a u vezi sa njim preduzeće ima rashode po osnovu kamata. S obzirom da je preduzeće do tada primenjivalo osnovni postupak iz MRS 23 Troškovi pozajmljivanja*

[1]Važeća verzija *MRS 23 Troškovi pozajmljivanja* sadrži samo jedan postupak u vezi sa troškovima pozajmljivanja – ovaj postupak se u prethodnoj verziji tog *Standarda* označavao kao dopušteni alternativni postupak. S obzirom da finansijska analiza obuhvata finansijske izveštaje iz više izveštajnih perioda bitno je poznavati i zahteve prethodne verzije *MRS 23*.

nastavak korišćenja tog postupka i u 20x5. godini neminovno preduzeće vodi u iskazivanju računovodstvenog gubitka, mada preduzeće posluje potpuno isto kao i ranijih izveštajnih perioda. Zbog toga se preduzeće odlučuje za promenu postupka vezanog za troškove pozajmljivanja, tj. bira dopušteni alternativni postupak iz MRS 23 i u 20x5. godini vrši uključuje te troškove u nabavnu vrednost centra koji gradi."

3. Poreski aspekt izabranih računovodstvenih politika

Izabrane računovodstvene politike mogu direktno i indirektno da utiču na visinu poreskih obaveza privrednog subjekta. U nastavku ćemo obrazložiti uticaj računovodstvenih politika na porez na dobit i porez na imovinu.

Porez na dobit se izračunava tako što se stopa poreza na dobit primeni na oporezivu dobit. Ona se utvrđuje korigovanjem, u poreskom bilansu, prihoda i rashoda koji su iskazani u finansijskim izveštajima (primenom odgovarajućih računovodstvenih politika). Na dva primera ćemo prikazati uticaj računovodstvenih politika na iznos poreza na dobit:

1. Primena *modela fer vrednosti* za investicione nekretnine u slučaju porasta njihovih fer vrednosti dovodi do povećanja njihove knjigovodstvene vrednosti i do priznavanja prihoda. Ovi prihodi su oporezivi i oni dovode do uvećanja oporezive dobiti tekućeg izveštajnog perioda - ovo je najčešći razlog zašto privredni subjekti izbegavaju primenu ove računovodstvene politike, iako ona potencijalno obezbeđuje realnije finansijske izveštaje. U slučaju smanjenja fer vrednosti iskazuju se rashodi koji se ne priznaju u poreskom bilansu do momenta otuđenja sredstava;
2. Primena *modela revalorizacije* za nekretnine, postrojenja i opremu u slučaju porasta njihovih fer vrednosti dovodi do povećanja njihove knjigovodstvene vrednosti i do priznavanja revalorizacione rezerve. Ukidanje revalorizacione rezerve u slučaju prodaje ili rashodovanja sredstva radi se prenosom rezerve na neraspoređenu dobit (bez knjiženja prihoda u bilansu uspeha). Ovo neoporezivo povećanje neraspoređene dobiti je za pojedine privredne subjekte razlog za izbor ove računovdstvene politike.

Indirektan uticaj računovodstvene politike na visinu poreske obaveze privrednog subjekta postoji kod poreza na imovinu. Povećanje vrednosti nekretnina, koje je posledica primene neke računovodstvene politike, može značiti i povećanje osnovice za obračun poreza na imovinu. To je, za neke privredne subjekte, dodatni razlog zašto ne biraju politike koje mogu dovesti do povećanja knjigovodstvenih vrednosti nekretnina.

4. Zaključna razmatranja

Od pravilnog izbora računovodstvenih politika zavisi i kvalitet finansijskih izveštaja. Uticaj pojedinih računovodstvenih politika na kvalitet finansijskih izveštaja direktno je povezan sa okolnostima u kojima posluje privredni subjekt: kretanje tržišnih cena njegovih faktora procesa rada, promena kurseva valuta, konkurencija u grani u kojoj posluje, itd. MSFI se često predviđa mogućnost izbora između dve ili više alternativa za izbor računovodstvene politike. S obzirom na relativnu slobodu u izboru računovodstvenih politika neophodno je znati kakav je uticaj konkretne računovodstvene politike na kvalitet finansijskog izveštavanja, kao i na poreske obaveze privrednog subjekta.

Pojedine računovodstvene politike imaju svoj direktan i indirektan uticaj na poreske obaveze privrednog subjekta. U praksi za privredni subjekti najčešće prioritet u odnosu na

kvalitet finansijskih izveštaja ima smanjenje poreskih obaveza. Zbog toga je, najčešće, za privredni subjekt činjenica "da li računovodstvena politika može i koliko da utiče na smanjenje ili povećanje njegove poreske obaveze" primarni kriterijum za izbor računovodstvene politike. Te činjenice treba da budu svesni i korisnici finansijskih izveštaja.

Literatura

[1.] IASB, Interntional Finacial Reporting Standards, London 2011
[2.] Petrović Zoran, *Priručnik za primenu MSFI*, Informativno poslovni centar, Beograd, 2010. godina
[3.] Habek dr Mladen, *Odgovornost uprave za donošenje i inoviranje računovodstvenih politika, referat sa savetovanja*, Zagreb, 1999. godine
[4.] Vićentijević Dr Kosana, *Uticaj izabranih računovodstvenih politika na realnost finansijskog izvještavanja - uloga internog revizora u izboru, primjeni i promjeni računovodstvenih politika*, Prva međunarodna konferencija internih revizora Crne Gore, septembar 2011. godine, Podgorica

AKCIJE TELEKOMUNIKACIONIH KOMPANIJA U PERIODU FINANSIJSKE KRIZE[1]

Branka Paunović
Univerzitet Singidunum Beograd
Adresa: Danijelova 32 Beograd
E – mail: bpaunovic@singidunum.ac.rs

Abstract: *In this paper we've put emphasis on the sale of shares of telecommunication companies. The financial indicators that emphasize the business income and expenses, were the key parameters of analysis. That's why, for example, when analyzing the selected companies, the role of capital gains is primarily emphasized.*

As key financial indicators, EBIT and EBITDA Margin were selecteds was used as a vital set of indicators for stocks trading. For each of the analyzed companies, the most relevant financial indicators and the most important elements for understanding the movement of shares in the capital market were given. The aim of this paper is to implement theoretical knowledge and experiences of the neighbouring countries as much as possible into in Serbia. The main subject of this analysis study is the influence of the privatization of public companies, particularly in telecommunication sector, on capital market development. By analyzing , the intention is to perceive the current state, similarities and differences, and also future directions of public sector (privatization)and its influence on capital markets development in Serbia.

Rezime: U radu smo akcenat stavili na kretanje cene akcija telekomunikacionih kompanija, u periodu ekonomske krize. Što je uslovilo, da se za ključne parametre analize izaberu finansijski pokazatelji koji akcenat stavlju na poslovne prihode i poslovne rashode. Zato se na primer, prilikom analize odabranih kompanija, prevashodno ističe uloga kapitalnog dobitka. Za ključne finansijske pokazatelje izabrana je EBIT i EBITDA Margin, kao nezaobilazni set pokazatelja za trgovanje akcijama. Za svaku od analiziranih kompanija, dati su najrelevantniji finansijski pokazatelji i najvažniji elementi za sagledavanje kretanja akcija na tržištu kapitala, u periodu svetske finansijske krize. Cilj ovog rada je da se stečena teorijska znanja i iskustva zemalja u okruženju, ali i razvijenih zemalja, u što većoj meri implementiraju u Srbiji. Analizom se želi sagledati trenutno stanje, sličnosti i razlike, ali i budući pravci (privatizacije) i razvoja javnog sektora i njihov uticaj na razvoj tržišta kapitala u Srbiji. Zato se posebno želi istaći, da je komparativna analiza različitih iskustava i transfera znanja u ovoj oblasti neophodna.

Ključne reči: investicije, privatizacija, javna preduzeća, telekomunikacije, tržište kapitala

UVOD

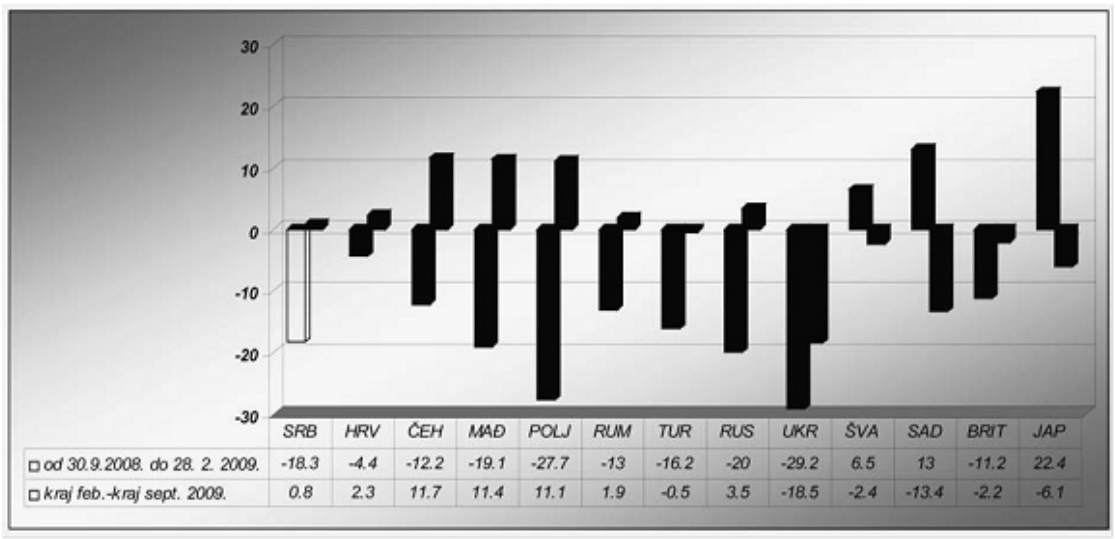
Do pada cene akcija dolazi zbog povećane ponude u odnosu na tražnju, odnosno kada je opšta ponuda HOV, u dužem vremenskom periodu, veća od njihove tražnje. Disharmonija između ponude i tražnje javlja se iz pretežno dva razloga, a to je da investitori nemaju sredstva ili ne žele da ta sredstva ulaže u hartije od vrednosti.
Ne možemo svaku tržišnu oscilaciju nazvati krizom. Da bi neka negativna promena na

[1] Doc. dr Branka Paunović, e-mail: bpaunovic@singidunum.ac.rs

finansijkom tržištu nazvana krizom mora ispuniti određene uslove, odnosno mora imati posebne osobine. Za početak neophodno je da bude opšta, odnosno da zahvata veći deo finansijskog tržišta i njegove učesnike. Negativana dešavanja na delovima finansijskog tržišta nisu toliko zabrinjavanjuća i predstavljaju njegov sastavni deo. Jedan od uslova je i da pad cena HOV mora da bude drastičan, mali padovi se svakodnevno dešavaju, i da je povezan sa opštom privrednom krizom u jednoj ekonomiji.[1] Trajnost je takođe bitan uslov. Svedoci smo svetske ekonomske krize koja je počela 2007. godine. Dosadašnje iskustvo kaže da su krize trajale između 15 I 18 kalendarskih kvartala.[2]

1. Kriza na Beogradskoj berzi

Beogradska berza tokom poslednjeg kvartala 2006. krenula je u snažan i ubrzan rast. Tokom naredna tri meseca, u prvom kvartalu 2007. rast je nastavljen i došlo je do pravog buma Beogradske berze. Pred kraj prvog kvartala, odnosno početkom maja, dosegnut je vrh, pa su tako indeksi vredeli najviše. U prva tri meseca 2007. godine indeks najlikvidnijih srpskih akcija Belex15 porastao je za čak 67,18%, međuitim, dalje sledi ciklus opadanja cena i indeksa.



	SRB	HRV	ČEH	MAĐ	POLJ	RUM	TUR	RUS	UKR	ŠVA	SAD	BRIT	JAP
od 30.9.2008. do 28. 2. 2009.	-18.3	-4.4	-12.2	-19.1	-27.7	-13	-16.2	-20	-29.2	6.5	13	-11.2	22.4
kraj feb.-kraj sept. 2009.	0.8	2.3	11.7	11.4	11.1	1.9	-0.5	3.5	-18.5	-2.4	-13.4	-2.2	-6.1

Grafikon: Izvor: http://crisistalk.worldbank.org/

Narednih šest meseci na Berzi protekli su u blagom, gotovo neprimetnom opadanju indeksa. U drugom kvartalu 2007. Belex15 opao je za pola procenta, dok je u naredna tri meseca, situacija bila gotovo identična, jer je ovaj indeks izgubio oko 0,75% svoje vrednosti. Međtuim, dalji nastavak političke I ekonomske nestabilnosti, izazvan pre svega najavama o otcepljenju Kosova i Metohije, ali i preispitavnjem uslova dalje integracije Srbije u Evropsku Uniju, doneli su krajem 2007. godine snažniji i osetniji udar na Beogradsku berzu. U 2008. godini, nije bilo značajnijeg rasta akcija, a očekivao se odgovor na brojna pitanja koja su mučila investitore. Indeks Belex15 opao za 16,85%, a najgore su prošle upravo najlikvidnije hartije Beogradske berze.[3] Iz dana u dan cene akcija su padale, često i u dvocifrenim procentima. U strahu da će cene akcija i dalje padati, pa tako i njihove investicione jedinice u fondovima, investitori su se odlučivali na povlačenje svojih uloga. Kako fondovi imaju

[1] http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/razno/Svetska_ekonomska_kriza_i_posledice_po_privredu_Srbije.pdf

[2] Lidija Barjaktarović "Upravljanje rizikom" 2012.

[3] Beogradska berza

zakonsku obavezu isplate investitora, morali su, u velikom iznosu, da dodatno pritisnu stranu ponude na tržištu, spuštajući cene akcija ispod svakog realnog nivoa. Zato ni akcije kompanija koje su objavile fantastične rezultate, u 2007. godini nisu bile pošteđene, pada cene, jer su fondovi mogli da najbrže prodaju samo najlikvidnije hartije, odnosno, upravo akcije najboljih kompanija.[1] Kao sto vidimo na grafikonu, terend pada nastavlja se, ali imamo i blagi oporavak u 2009. na berzama u svetu.

2. Komparativna analiza telekomunikacionih kompanija I Telekoma Srbije a.d.

Poslovanje kompanije *Telekom Srbija* a.d. obuhvata:

- sve vrste fiksnih telekomunikacionih usluga u granicama Republike Srbije i van njenih granica
- druge fiksne govorne usluge
- usluge prenosa podataka, telematske usluge, usluge sa dodatnom vrednošću
- ISDN usluge i usluge Inteligentne mreže
- fiksne satelitske usluge
- fiksne usluge za korišćenje standarda DECT
- usluge Interneta
- multimedijalne usluge
- usluge mobilne telefonije – MTS
- prostorno i urbanističko planiranje i projektovanje
- projektovanje i gradnja telekomunikacionih objekata
- izgradnja objekata veze
- održavanje i popravka telekomunikacionih objekata, postrojenja i mreže
- usluge telefonskog imenika [2]

Telekom Srbija je naše najprofitabilnije javno preduzeće, a u peridu svetske ekonomske krize u središtu pažnje domaće ekonomske javnosti je pitanje privatizacije. Telekom ima strateški značaj za Srbiju koji proizilazi iz najmanje dva osnova: (1) preduzeće je jedno od najvećih i najprofitabilnijih u Srbiji (prema podacima iz publikacije časopisa Ekonomist *Top 300 najvećih preduzeća u Srbiji* za 2008. godinu preduzeće je četvrto po visini poslovnih prihoda, a prvo po visini profita) i (2) preduzeće posluje u strateški značajnom sektoru telekomunikacija od čega zavisi poslovanje i privrede Srbije u celini. Imajući ovo u vidu pitanje privatizacije Telekoma Srbija opravdano zaokuplja pažnju javnosti i analitičara sa širokim spektorom otvorenih pitanja od potrebe za privatizacijom ovog preduzeća, modelom privatizacije pa do načina korišćenja dobijenih sredstava od eventualne privatizacije
Kako bi videli sličnosti i razlike za komparativnu analizu koristili smo pokazatelje poslovanja 14 kompanija iz oblasti telekomunikacija u 2009. god.
U okviru ove analize korišćeni su sledeći pokazatelji:
P / E – racio koji meri odnos između cene akcija (tržišne kapitalizacije preduzeća) i zarade po akciji (neto profita preduzeća);
P / BV – predstavlja odnos tržišne i knjigovodstvene vrednosti preduzeća;
EV / Sales – racio koji meri odnos između vrednosti preduzeća (tržišna kapitalizacija + neto dug preduzeća) i prihoda od prodaje; i
EV /EBITDA – predstavlja odnos između tržišne vrednosti preduzeća i ostvarene EBITDA-e (dobit pre kamata, poreza i amortizacije).[3]

[1] http://www.ecb.int/stats/exchange/eurofxref/html
[2] Izvor: Telekom Srbija
[3] Zoran Jeremic "Tržište akcija u Srbiji"

Nakon što su sagledani navedeni pokazatelji poslovanja i opredeljeni su proseci vrednosti i medijane za skup analiziranih preduzeća. Medijana grupe podataka je uzeta u analizu kako bi se isključile ekstremne vrednosti kod nekih pokazatelja, ako postoje. Da bi se mogla vršiti dalja analiza uzeti su u obzir i finansijskih podaci Telekoma Srbija koji su dati u narednoj tabeli.

Preduzeće	Zemlja	Tržišna kapitalizacija,u mil evra	P/E	P/BV	EV/Sales	EV/EBITDA
Magyar Telekom	Mađarska	2,506	10.2	1.4	1.8	4.7
T-Hrvatski Telekom	Hrvatska	2,913	11.2	1.9	2.2	5
Telefonica O2	Češka	5,788	11.6	1.8	2.3	5.1
Telekom austria	Austrija	4,328	46.3	2.7	1.7	4.6
Telekom Slovenije	Slovenija	612	35.6	0.8	1.8	5.6
TPSA	Poljska	5,724	17.5	1.3	1.7	4.4
Turk Telekomunikasyon	Turska	10,766	8.8	2.9	1.9	4.8
Turkcell Iletisim Hizmet	Turska	10,151	13.7	2.7	2.4	7.5
Rostelecom	Rusija	2,202	13.3	1.7	1.3	6.7
TeliaSonera AB	Švedska	25,399	13.4	1.9	2.6	7.6
Telenor ASA	Norveška	20,179	14.5	2.2	1.7	5.2
Koninklijke KPN N.V.	Holandija	17,460	8.2	4.6	2.3	6
Portugal Telecom SGPS	Portugal	7,549	11.1	5.6	1.9	5.3
Swisscom Ag	Švajcarska	14,495	11.2	3.4	2.5	6.3
Minimum		612	8.2	0.8	1.3	4.4
Maksimum		25,393	46.3	5.6	3.6	7.6
Prosek		9,291	16.9	2.5	2	5.6
Medijana		6,669	12.5	2.1	1.9	5.3

Izvror: Studija UBS LIMITED

.

Ključni finansijski pokazatelji Telekoma Srbija u 2009. godini,

U mil.evra	1,213
Poslovni Prihodi	
EBITDA	489
Profit	142
Knjigovodstvena vrednost kapitala	1.451
Neto dug	759

	Vrednost preduzeća	Vrednost kapitala
P/E (Prosek)	3,159	2,400
P/E (Medijana)	2,534	1,775
P/BV(Prosek)	4,377	3,618
P/BV(Medijana)	3,734	2,975
EV/Sales(Prosek)	2,435	1,676
EV/Sales(Medijana)	2,305	1,546
EV/EBITDA(Prosek)	2,752	1,993
EV/EBITDA(Medijana)	2,567	1,808
Prosek	2,983	2,224
Premija za kontrolni paket	20%	20%
Premija za finansijsku krizu	10%	10%
Ukupno premija	30%	30%
Procenjena vrednost	3,650	2,891

Izvor. Finansijski izveštaj Telekom Srbije

Dobijena vrednost na taj način (od oko 2,2 mlrd evra) korigovana je naviše za 30% posto i to za 20% po osnovu sticanja kontrolnog paketa akcija (obično se cena kod preuzimanja veće količine akcija diže za određeni procenat u odnosu na redovno trgovanje) i 10% po osnovu finansijske krize (zbog još uvek vidljivih efekata finansijske krize vrednost akcija je još uvek potcenjena u odnosu na realnu). Naravno, ovako opredeljeni procenti mogu biti stvar diskusije, ali je njihova primena u ovom istraživanju sasvim opravdana. Naše je stanovnište da ovi procenti odgovaraju stvarnom stanju stvari. Prema ovako primenjenoj metodologiji vrednost kapitala preduzeća Telekom Srbija iznosi oko 2,9 mlrd evra, odnosno negde između 2,5 i tri milijarde evra intervalno posmatrano. Eventualna prodaja dela vlasništva (o čemu se dosta špekulisalo) donela bi državi prihode u iznosu 1-1,2 mlrd evra, a građanima Srbije (shodno Zakonu o besplatnoj podeli akcija) između 370 i 450 miliona evra, odnosno između 78 i 94 evra po akcionaru (imajući u vidu činjenicu da je upisano oko 4,8 miliona građana za besplatnu podelu akcija). [1]

Zaključna razmatranja

Globalna finansijska kriza je dovela u pitanje opstanak velikog broja vodećih finansijskih kompanija na razvijenim tržištima, zato je potrebno značajno usporiti privatizaciju izlazak na berzu Telekoma Srbije. Smatra se, da je od svih javnih preduzeća u Srbiji, koja bi trebala da uđu u postupak privatizacije, Telekom najspremniji.
Period svetske ekonomske krize, (kada je pripremana privatizacija) nije pogodn za privatizaciju Telekoma i trebalo je odložiti privatizaciju. Jer, čak sa stanovišta neto sadašnje vrednosti i EBIDA, moguće je dokazati da je zaduživanje povoljnija varijanta za Srbiju od prodaje (Telekoma) javnih preduzeća , koje bi prodali ispod cene.

Literatura

[1.]Lidija Barjaktarović"Upravljanje rizikom" Univerzitet Singidunum, Beograd, 2012
[2.]Zoran Jeremić "Tržište akcija u Srbiji"
[3.]Nenad Vunjak "Finansijska tržišta I berze" Ekonomski fakultet Subotica, 2009
[4.]Finansijska infrastruktura i finansijsko tržište u Srbiji – stanje i neophodne promene, Ekonomski institut, Beograd, 2003.
[5.]Dugalić, V; Štimac, M - Osnove berzanskog poslovanja, Beograd, 2005.
[6.]Erić, D. - Finansijska tržišta i instrumenti, Beograd, 2003.

Internet

[1.]http://www.nspm.rs/ekonomska-politika/l
[2.]http://www.sec.gov.rs/
[3.]http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/razno/Svetska_ekonomska_kriza_i_posledice_po_privredu_Srbije.pdf
[4.]http://www.psinvest.rs/index.phpr
[5.]http://www.podunavac.com/
[6.]http://www.ecb.int/
[7.]http://crisistalk.worldbank.org/

[1] Finansijski izveštaj Telekom Srbije

UTICAJ NEZAVISNE REVIZIJE FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA NA NJIHOV KVALITET

THE INFLUENCE OF THE INDEPENDENT AUDIT OF THE FINANCIAL STATEMENTS OF THEIR QUALITY

Zoran Petrović
Univerzitet Singidunum Beograd
Adresa: Danijelova 32 Beograd
Telefon: +381645100054
E – mail: zpetrovic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Nezavisna revizija finansijskih izveštaja predstavlja jednu vrstu angažovanja nezavisnog revizora na osnovu kojeg on pruža uveravanje u vezi sa finansijskim izveštajima koji su bili predmet revizije. Višestruki su efekti nezavisne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja:
1. preventivni uticaj se ogleda u:
   - davanju sugestija u vezi sa izborom kvalitetnih računovodstvenih politika i načina procene stavki u finansijskim izveštajima i
   - otkrivanju grešaka i njihovom ispravljanju tokom postupka predrevizije;
2. na osnovu grešaka otkrivenih tokom postupka revizije može se pristupiti ispravci finansijskih izveštaja.
Samo saznanje da su finansijski izveštaji predmet nezavisne revizije preventivno deluje i na odvraćanje od lažiranja finansijskih izveštaja.
Ključne reči: Nezavisna revizija, finansijski izveštaji, kvalitet, greške

Abstract
An independent audit of financial statements is one of the engagement of the independent auditors on the basis of which it provides assurance on the financial statements that were audited. Multiple independent review of the effects on the quality of financial statements: First preventive effect can be seen in:
- Giving suggestions regarding the selection of high-quality accounting policies and methods of assessment items in the financial statements and,
- Detection of errors and their correction during the trial predrevizije; Second based on defects discovered during the review can be accessed correction of the financial statements.

The fact that the financial statements were object to an independent audit of preventive and deterrent effect of falsifying financial statements.

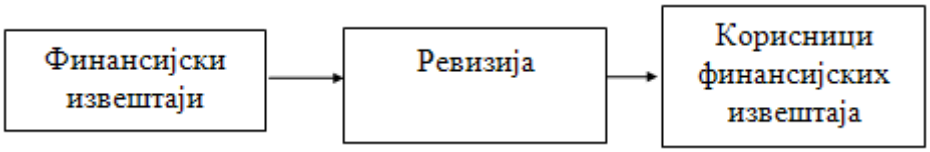
Key words: independent audit of the financial statements, quality, errors

1. Uvodna razmatranja

Nezavisna revizija finansijskih izveštaja predstavlja angažovanje nezavisnog revizora na osnovu kojeg on pruža uveravanje u vezi sa finansijskim izveštajima koji su bili predmet revizije.

Finansijski izveštaji su konačni rezultat rada računovođa, kao i svih lica koja su kreirali, pripremali i kontrolisali dokumenta pre njihove obrade. Pri obavljanju tih, brojnih, poslova moguć je nastanak slučajnih (pa čak i namernih) grešaka. U proveri dela kvalitativnih osobina računovodstvenih informacija (istinitosti, tačnosti, relevantnosti, pouzdanosti i dr.) njihovi korisnici se oslanjaju i na reviziju. Revizija služi kao svojevrsna kontrola kvaliteta informacija prikazanih u finansijskim izveštajima. Revizijom se mogu potvrditi ili osporiti neki od elemenata kvaliteta finansijskih izveštaja, jer je revizor nezavisna i kompetentna ličnost koja ispituje pouzdanost finansijskih izveštaja. Revizor je odgovoran za verifikaciju i izveštavanje o kvalitetu informacija koje su opisale ekonomske aktivnosti.[1]

Grafikon: Revizija kao jedan od "testova" kvaliteta računovodstvenih informacija



Eksterna revizija podiže kredibilitet finansijskih izveštaja.

U teoriji i praksi ne postoje čvrsto utvrđeni parametri za merenje uticaja eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja. U tom smislu se više može govoriti o načinima na koji eksterna revizija podiže kvalitet finansijskih izveštaja a manje o merenju intenziteta tog poboljšanja. Polazeći od te činjenice, u ovom radu ćemo obraditi načine na koji eksterna revizija utiče na poboljšanje kvaliteta finansijskih izveštaja.

2. Uticaj revizije na kvalitet finansijskih izveštaja

Višestruki su uticaji eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja. Prema vremenu uticaja može se govoriti o:

1. preventivnom uticaju eksterne revizije,
2. uticaju tokom ugovaranja i obavljanja predrevizije,
3. uticaju tokom obavljanja eksterne revizije i
4. uticaju nakon obavljene eksterne revizije.

2.1. Preventivni uticaj revizije na kvalitet finansijskih izveštaja

Samo saznanje da su finansijski izveštaji predmet nezavisne revizije preventivno deluje na:

1. **odvraćanje lica koja direktno ili indirektno učestvuju u izradi finansijskih izveštaja od njihovog lažiranja** - činjenica da su finansijski izveštaji predmete eksterne revizije deluje preventivno na lica koja imaju odgovornost da spreče nastanak kriminalnih radnji u klijentu revizije, kao i da onemoguće da se efekti takvih radnji neprimetno provuku kroz finansijske izveštaje. Preventivno dejstvo proizlazi iz činjenice da je izveštaj eksternog revizora javni dokument, ali i činjenice da eksterni revizor ima dužnost da o saznanjima koje ukazuju na postojanje kriminalnih radnji obavesti nadležni državni organ. Zbog toga bi se pravna lica koja su obveznici revizije u odnosu na one koji nisu obveznici revizije mnogo teže opredelila da rade po principu "ako prodje, prodje";
2. **savesniji rad računovođa** - opšte je poznata činjenica da nikome nije prijatno kada napravi grešku i kada se o toj grešci sastavi javni izveštaj (izveštaj nezavisnog

[1] dr Zoran Petrović, Računovodstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd 2013. godine, str. 30.

revizora je javni izveštaj). U tom smislu računovođa čije finansijske izveštaje pregleda eksterni revizor ima povećanu samosvest o potrebi savesnijeg rada, što uključuje i opreznost da se ne napravi greška, kao i dodatne postupke provera u cilju otkrivanja da li je greška napravljena;

3. **težnju klijenta revizije da profesionalnim usavršavanjem svojih računovođa utiče na podizanje kvaliteta finansijskih izveštaja i dobijanja pozitivnog mišljenja nezavisnog revizora** - vrsta mišljenja revizora ne zavisi samo od toga da li je revizor otkrio (ili nije otkrio) materijalno značajne greške u finansijskim izveštajima. Revizor ceni, ne samo tačnost, već i realnost finansijskih izveštaja, a ona zavisi od kvaliteta računovodstvenih politika i načina na koji se one primenjuju. Bez stručnog računovođe ne mogu se napraviti kvalitetne politike, niti na pravilan način one primeniti.

2.2. Uticaj eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja koji se ispoljava tokom ugovaranja i obavljanja predrevizije

Uticaj eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja koji se ispoljava tokom ugovoranja i obavljanja predrevizije ogleda se u:

1. **davanju sugestija u vezi sa izborom kvalitetnih računovodstvenih politika i načina procene stavki u finansijskim izveštajima** - prilikom ugovaranja revizije potrebno je da revizor pregleda računovodstvene politike i potencijalnom klijentu revizije izrazi svoje mišljenje o njihovom kvalitetu (to je neophodno jer predmet revizije su ne samo podaci u finansijskim izveštajima, već i računovodstvene politike klijenta revizije). Prema Kodeksu etike za profesionalne računovođe eksterni revizor može klijentu revizije pružiti stručnu pomoć u izboru računovodstvenih politika (eksterni revizor ne može umesto klijenta revizije da usvaja te politike);
2. **davanju sugestija u vezi sa načinom procene stavki u finansijskim izveštajima** - tokom predrevizije revizor može klijentu revizije ukazati na nepravilnosti u predviđenom načinu primene nekih računovodstvenih politika: na primer, izbor *modela fer vrednosti* za naknadno vrednovanje investicione nekretnine može biti pravilan izbor. Ali klijent revizije može pri proceni fer vrednosti napraviti grešku izborom neodgovarajućeg načina njene procene. U tom smislu, revizor može klijentu revizije pružiti sugestiju koja će, u krajnjoj liniji, dovesti do realnijeg (a samim tim i kvalitetnijeg) iskazivanja stavki u finansijskim izveštajima (to dopušta Kodeks etike za profesionalne računovođe);
3. **otkrivanju grešaka i njihovom ispravljanju tokom postupka predrevizije** - cilj eksterne revizije finansijskih izveštaja se ne ogleda u tome da revizor, kao "trofeje", otkriva greške prilikom obavljanja revizije finansijskih izveštaja. Revizor je jedan od učesnika procesa finansijskog izveštavanja čija uloga treba da bude u podizanju kvaliteta finansijskih izveštaja. A oni će biti kvalitetniji ako sadrže manje materijalno značajnih grešaka. S toga je i revizorov interes da se još u postupku predrevizije otkrije i ispravi što je moguće više materijalno značajnih grešaka.

2.3. Uticaj eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja koji se ispoljava tokom obavljanja revizije

Tokom procesa obavljanja revizije eksterni revizor je u situaciji da otkrije postojanje materijalno značajnih grešaka u finansijskim izveštajima. U tom slučaju postoji mogućnost da klijent revizije pristupi njihovoj ispravci i da ukoliko važeći zakonski propisi dozvoljavaju uradi zamenu finansijskih izveštaja kod organa kome se oni predaju. Na taj način dobijaju se finansijski izveštaji bez tih, materijalno značajnih, grešaka, a samim tim podignut je njihov kvalitet. Sem toga, s obzirom da se revizija finansijskih izveštaja radi nakon njihovog sastavljanja, moguće je da se u periodu od *datuma bilansa* pa do *datuma izveštaja eksternog revizora* konstatuje nastanak događaja koji nisu zabeleženi u finansijskim izveštajima. I u ovom slučaju se može postupiti kao i sa otkrivenim materijalno značajnim greškama - pristupiti korigovanju finansijskih izveštaja.

2.4. Uticaj eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja koji se ispoljava nakon obavljene eksterne revizije

Nakon završene eksterne revizije finansijskih izveštaja poželjno je sumirati dobijene rezultate i po potrebi promeniti računovodstvene politike ili način njihove primene. Poželjno je da revizor ukaže na uočene nedostatke i način njihove ispravke. To će mu ujedno i olakšati budući rad na reviziji finansijskih izveštaja.

*

* *

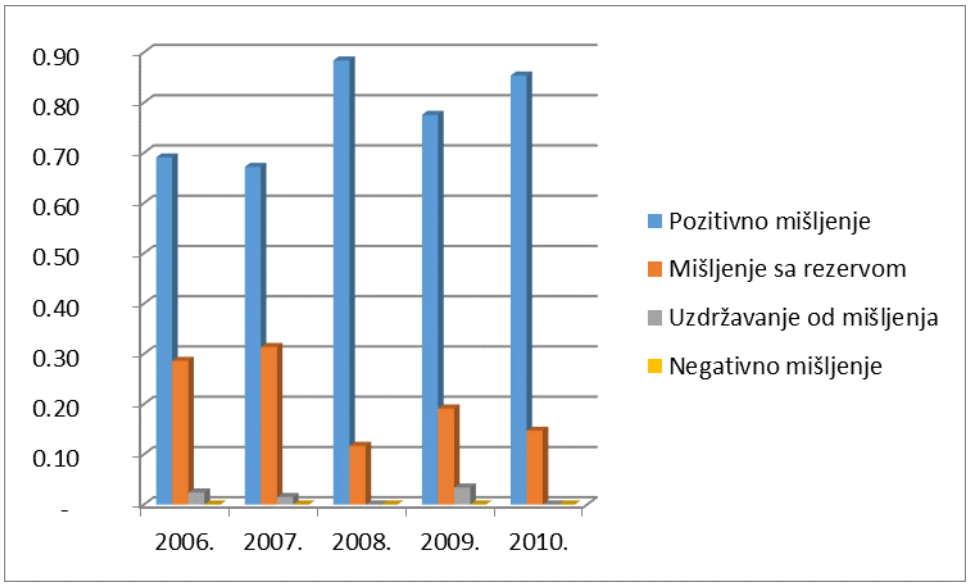
U okviru Poslovnog fakulteta Valjevo, Univerziteta Singidunum, 2011. godine obavljeno je istraživanje na temu *eksterne revizije finansijskih izveštaja*. Istraživanje je obuhvatilo finansijske izveštaje iz perioda 2006-2010 godine. Prikupljeno je ukupno 1612 finansijskih izveštaja i isto toliko izveštaja nezavisnog revizora. Prosečno je po godini prikupljeno 322 finansijska izveštaja i izveštaja nezavisnog revizora. Radi se o oko 6% populacije finansijskih izveštaja koji su predmet revizije u Republici Srbiji.

Na osnovu prikupljenih podataka mogla bi se testirati hipoteza da eksterna revizija utiče na kvalitet finansijskih izveštaja - ukoliko bi svake naredne godine procentualno rastao broj pozitivnih mišljenja, a opadao broj mišljenja sa rezervom, negativnih mišljenja i uzdržavanja od mišljenja moglo bi se (bez kvantifikacije) zaključiti da udeo u tome ima i proces ekterne revizije finansijskih izveštaja: pod uticajem revizora svake godine se ispravljaju greške i ne ponavljaju se u narednim izveštajnim periodima. U narednoj tabeli dat je prikaz po godinama vrste i broja datih mišljenja:

Tabela: Vrste mišljenja revizora po godinama

Vrsta revizorskog mišljenja	Godina				
	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.
Pozitivno mišljenje	177	216	195	247	250
Mišljenje sa rezervom	93	110	56	105	86
Uzdržavanje od mišljenja	16	12	13	19	12
Negativno mišljenje	1	2	0	1	1
Ukupno	287	340	264	372	349

Grafički prikaz podataka bi izgledao:



Iz navede tabele i grafikona se može izvući zaključak da sa svakom narednom godinom raste procentualno učešće pozitivnih mišljenja a da opada broj kvalifikovanih mišljenja.

S obzirom da klijenti revizije u Republici Srbije imaju mogućnost zamene finansijskih izveštaja postavlja se pitanje zašto se uopšte i pojavljuju kvalifikovana mišljenja eksternog revizora. Pitanje se može formulisati i na sledeći način: ako revizor tokom revizije otkrije materijalno značajne greške zašto ih klijenti revizije ne isprave i Agenciji za privredne registre predaju korigovane (ispravne) finansijske izveštaje. Na osnovu uvida u prikupljene izveštaje nezavisnih revizora neki od razloga za ovakvu situaciju bi bili:

- u praksi su brojne situacije u kojima postoji neslaganje između eksternog revizora i klijenta revizije (veoma su česta neslaganja oko kvaliteta izabranih računovodstvenih politika),
- klijentu revizije bi ispravljanje greške prestavljalo izuzetan napor zbog kompleksnosti nastale greške i vremena kada je ona nastala (na primer u nekom od prethodnih izveštajnih perioda),
- klijent revizije ne želi da ispravi grešku jer bi to možda značilo korigovanje rezultata koji su već usvojeni, a možda i raspoređeni, itd.

3. Zaključna razmatranja

Eksterna revizija podiže kredibilitet finansijskih izveštaja i njihov kvalitet. U teoriji i praksi ne postoje čvrsto utvrđeni parametri za merenje uticaja eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja. U tom smislu se više može govoriti o načinima na koji eksterna revizija podiže kvalitet finansijskih izveštaja a manje o merenju intenziteta tog poboljšanja. Polazeći od te činjenice, u ovom radu ćemo obraditi načine na koji eksterna revizija utiče na poboljšanje kvaliteta finansijskih izveštaja.

Višestruki su uticaji eksterne revizije na kvalitet finansijskih izveštaja. Prema vremenu uticaja može se govoriti o:

1. preventivnom uticaju eksterne revizije,
2. uticaju tokom ugovaranja i obavljanja predrevizije,
3. uticaju tokom obavljanja eksterne revizije i
4. uticaju nakon obavljene eksterne revizije.

Eksterni revizori svake godine napreduju u svom poslu, što im omogućava da svake naredne godine otkriju one greške koje pre nisu otkrivali (na primer, dosta revizorskih firmi

nisu u početku stavljale primedbe u slučaju neobračunavanja odloženih poreskih sredstava i obaveza). Usavršavanje revizora nesumnjivo doprinosi i poboljšanju kvaliteta finansijskih izveštaja koji su predmet njihovih revizorskih angažovanja.

Literatura:

[1.]Medjunarodni standardi revizije i saopštenja revizije, kontrole kvaliteta, pregleda, ostalih
uveravanja i srodnih usluga, SRRS, Beograd 2010. godine
[2.]IESBA, *Handbook of the Code of Ethics for Professional Accountants, 2012. godina*
[3.]Petrović Zoran, Računovodstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013. godina
[4.]Stanišić Milovan, Revizija, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012. godina

ULOGA INTERNE REVIZIJE U KORPORATIVNOM UPRAVLJANJU

Mile Stanišić
Univerzitet Singidunum, Beograd
Adresa: Danijelova 32 Beograd
E – mail: mstanisic@singidunum.ac.rs

Rezime

Aktivnost interne revizije kada se odnosi na korporativno upravljanje je uglavnom neformalna, obavlja se pre svega kroz učešće na sastancima i u diskusijama sa članovima Borda direktora. Korporativno upravljanje je kombinacija procesa i organizacionih struktura koje primenjuje Bord direktora da bi informisao, usmeravao, upravljao i vršio nadzor nad resursima, strategijama i politikama organizacije u cilju ispunjavanja ciljeva organizacije. Interni revizor se često smatra jednim od "četiri stuba" korporativnog upravljanja, dok su ostala tri stuba Bord direktora, menadžment i spoljni revizor.

Oblast primarnog fokusiranja interne revizije što se tiče korporativnog upravljanja je da se pomogne Komitetu Borda direktora (ili ekvivalentnog tela) za reviziju, da izvršava svoje odgovornosti na efikasan način. Ovim se može obuhvatiti izveštavanje o značajnim problemima interne kontrole, poverljivo informisanje Komiteta o sposobnostima ključnih menadžera, predlaganje pitanja ili tema za programe sastanaka Komiteta za reviziju, i pažljivo koordinisanje sa eksternim revizorom i menadžmentom da bi se osiguralo da Komitet prima efikasne informacije. U poslednjih nekoliko godina, Institut internih revizora zastupa više formalnu procenu korporativnog upravljanja, posebno u oblastima nadzora rizika preduzeća, korporativne etike i prevare od strane Borda.

Ključne reči: *korporativno upravljanje, odbor, komitet za reviziju, interna revizija, kompanija*

Summary

Internal audit's role in corporate governance

Internal auditing activity as it relates to corporate governance has in the past been generally informal, accomplished primarily through participation in meetings and discussions with members of the Board of Directors. According to COSO's ERM framework, governance is the policies, processes and structures used by the organization's leadership to direct activities, achieve objectives, and protect the interests of diverse stakeholder groups in a manner consistent with ethical standards. The internal auditor is often considered one of the "four pillars" of corporate governance, the other pillars being the Board of Directors, management, and the external auditor.

A primary focus area of internal auditing as it relates to corporate governance is helping the Audit Committee of the Board of Directors (or equivalent) perform its responsibilities effectively. This may include reporting critical management control issues, suggesting questions or topics for the Audit Committee's meeting agendas, and coordinating with the external auditor and management to ensure the Committee receives effective information. In

recent years, the IIA has advocated more formal evaluation of Corporate governance, particularly in the areas of board oversight of enterprise risk, corporate ethics, and fraud.

Key words: *Corporate Governance, Bord, Audit Committee, Internal Auditing, Company*

1. Uvod

Poslovna i finansijska zajednica su se snažno usmerile ka unapređenju korporativnog upravljanja i upravljanja rizikom posle nedavnih korporativnih skandala velikog formata. Nevladina i profesionalna tela su pozitivno odgovorila davanjem preporuka sa ciljem da se povrati javno pouzdanje i poverenje u korporativni život. Pored toga, političke i zakonodavne inicijative su u toku širom sveta. Evropska konfederacija instituta za internu reviziju (ECIIA) iskoristila je priliku da istakne kako profesionalna praksa interne revizije daje pozitivan doprinos postizanju dobrog korporativnog upravljanja i efikasnog upravljanja rizikom u organizacijama u Evropi i van nje.

Stejkholderi organizacija sve više traže da odbori (*Bord of directors, Audit Committee*) i izvršno rukovodstvo primenjuju prihvaćene principe upravljanja, da primenjuju valjano (zdravo) upravljanje rizikom i javno pokažu da imaju kontrolu u svojim organizacijama. Ovo zahteva veću transparentnost a odgovornost će se samo ubrzati kako kompanije budu postajale tehnološki sofisticiranije i globalnije.

Dobro upravljanje zahteva od Borda da bude odgovoran za primenu visokih etičkih standarda; za usmeravanje strategije i politike rizika; za monitoring korporativnog poslovanja; i za obezbeđenje da postoje odgovarajući sistemi kontrole, posebno sistemi za upravljanje rizikom, finansijsku i operativnu kontrolu. Izvršno rukovodstvo je odgovorno za primenu ovih sistema.

Upravljanje rizikom počinje sa identifikovanjem i ocenjivanjem rizika sa kojima se organizacija suočava. Zatim menadžment mora da utvrdi da li su rizici na prihvatljivom nivou i, ako nisu, da preduzme mere da odgovori na te rizike. Okvir internih kontrola je ključni odgovor na rizik. Menadžment primenjuje kontrole i, što je najvažnije, treba da organizuje da se uveri da kontrole funkcionišu efikasno. Zatim, može da obezbedi uveravanja onima koji su odgovorni za upravljanje.

Funkcija profesionalne interne revizije će pomoći Bordu i izvršnom rukovodstvu da obavljaju svoje odgovornosti. Ovom aktivnošću će se dopuniti uveravanje menadžmenta da sistemi funkcionišu efektivno tako što će obezbediti objektivno uveravanje koje se odnosi na korporativno upravljanje, upravljanje rizikom i procese internih kontrola. Takođe će obezbediti savete menadžmentu i pomoći kod unapređenja u ovim oblastima. Znači, interni revizori predstavljaju jedan od najznačajnijih nezavisnih kontrola i ravnoteže na raspolaganju Bordu i izvršnom rukovodstvu.

Institut internih revizora zauzima čvrsto stanovište o važnosti interne revizije u svim kompanijama čije su akcije kotirane na berzi. Ugaonim kamenom na kojem se efektivno korporativno upravljanje mora graditi smatraju se: interni revizori, odbor direktora, viši menadžment i eksterni revizori. Efektivno korporativno upravljanje se zasniva na strogim radnim odnosima između ove četiri grupe. Kako WorldCom situacija jasno ilustruje, od suštinskog je značaja za svaku od ovih grupa da ima neograničen pristup drugima, posebno

ako se informacije o riziku i kontrolama moraju slobodno saopštavati. Potrebno je da postoji određeni nivo slobode koji svakoj od četiri strane dozvoljava da u bilo koje vreme potraži savet, bilo kao grupa ili individualno.

2. Definicija korporativnog upravljanja

Termin *korporativnog upravljanja* ima niz definicija u zavisnosti od okruženja, strukturnih i kulturoloških prilika kao i od zakonskog okruženja. *Međunarodni standardi za profesionalnu praksu interne revizije* definišu korporativno upravljanje kao: "Kombinacija procesa i struktura koje su primenjene od strane odbora u svrhu informisanja, usmeravanja, rukovođenja i praćenja aktivnosti organizacije radi postizanja njenih ciljeva."

Na globalnom nivou postoje različiti modeli korporativnog upravljanja koji su publikovani od strane različitih organizacija i zakonodavnih i regulatornih tela. Na primer, Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) definiše korporativno upravljanje kao: "skup odnosa između menadžmenta kompanije, njenog odbora, akcionara i drugih stejkholdera.[1] Korporativno upravljanje takođe obezbeđuje strukturu kroz koju se postavljaju ciljevi kompanije i određuju sredstva za postizanje tih ciljeva i praćenje izvršenja. Dobro korporativno upravljanje treba da pruži valjane podsticaje za odbor i menadžment da ostvaruju ciljeve koji su u interesu kompanije i njenih akcionara i treba da obezbedi efektivni monitoring. Prisustvo efektivnog korporativnog sistema upravljanja unutar pojedine kompanije i širom privrede kao celine omogućava da se postigne stepen poverenja koji je neophodan za valjano funkcionisanje tržišne privrede. „Savet korporativnog upravljanja Australijske berze definiše upravljanje kao: ... sistem putem koga se kompanije usmeravaju i vode. On utiče na to kako su ciljevi kompanije postavljeni i dostignuti, kako se nadzire rizik i kako se ocenjuje, i kako se optimizira izvršenje."

Dobro korporativno upravljanje ne samo da znatno poboljšava održivost i potencijal za rast kompanije već se pokazalo i da kompanijama osobito pomaže u privlačenju ulaganja i unapređenju njihovog poslovanja, funkcija i učinka. Korporativno upravljanje pomaže kompanijama da se suoče sa nekim od izazova savremenog poslovnog okruženja.

Sa gledišta bankarske industrije, korporativno upravljanje obuhvata način na koji Bordovi direktora i viši menadžment upravljaju poslovanjem banaka, što se odnosi na to kako oni:[2]

- postavljaju korporativne ciljeve
- dnevno vode poslovanje banke
- ispunjavaju obaveze odgovornosti prema svojim akcionarima i uzimaju u obzir interese drugih priznatih stejkholdera
- usklađuju korporativne aktivnosti i ponašanje sa očekivanjima da banke posluju na siguran i zdrav način i u skladu sa važećim propisima i regulativom, i
- štite interese deponenata.

[1] *OECD principle of corporate governance*, Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), 2004., http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples, (pristup 15.01. 2013).
[2] Basle Committee on Banking Supervision, *Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations*, Bank for International Settlements, Press & Communications, Basel, Switzerland, 2006, p. 4.

Globalni značaj dobrog korporativnog upravljanja se dodatno našao u središtu pažnje zbog nekih od dramatičnijih finansijskih događaja proteklih godina – široko je zastupljen stav da su propusti u korporativnom upravljanju na različitim nivoima bili među ključnim razlozima i za nedavni kolaps određenog broja vodećih finansijskih institucija i za same finansijske i ekonomske krize. Iz tog razloga, značaj korporativnog upravljanja na globalnom nivou će nastaviti da raste, ne samo u razmišljanjima vlada i regulatora, već i u razmišljanjima ulagača i šire poslovne zajednice.

Korporativno upravljanje ne postoji kao skup različitih i odvojenih procesa i struktura. Umesto toga, postoji veza između korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i internih kontrola.

Efektivne aktivnosti korporativnog upravljanja razmatraju rizike prilikom postavljanja strategije. I obratno, upravljanje rizikom oslanja se na efektivno korporativno upravljanje (npr. ton na vrhu, sklonost ka riziku i utvrđena tolerancija prema riziku, kultura rizika, kao i nadzor nad upravljanjem rizikom).

Efektivno korporativno upravljanje oslanja se na interne kontrole i davanje saopštenja odboru o efikasnosti tih kontrola. Kontrola i rizik takođe su povezani, jer se kontrola definiše kao "bilo koja aktivnost preduzeta od strane rukovodstva, odbora i drugih strana, u svrhu upravljanja rizikom i povećanja verovatnoće da će se postići postavljeni ciljevi."

Prilikom planiranja ocene procesa korporativnog upravljanja interna revizija treba da se bavi onim kontrolama u procesu korporativnog upravljanja koje su osmišljene da otkriju događaje koji mogu imati negativan uticaj na postizanje organizacione strategije i ciljeva, na operativnu efikasnost i efektivnost, na finansijsko izveštavanje ili usaglašenost sa pozitivnim zakonima i propisima.

3. Obezbeđenje korporativne odgovornosti

Ovde se želi istražiti zašto se povećava korporativna odgovornost i kako se ona ispunjava. Društvo pomaže razvoj ekonomskih entiteta tako što im obezbeđuje sredstva. Kako se njihovo raspolaganje sredstvima povećava, ovi entiteti stiču značajnu ekonomsku, socijalnu i političku moć, i od njihovih menadžera se zahteva odgovornost kao kontrola nad mogućom zloupotrebom ove moći. Istorijski gledano, kako moć kompanija raste u društvu oni kojima su i ono za šta su odgovorni menadžeri se povećava. Danas se menadžeri velikih javnih kompanija smatraju odgovornim prema društvu kao celini za čitav niz korporativnih aktivnosti. U ispunjavanju korporativne odgovornosti tradicionalno se oslanja na sastavljanje i reviziju izveštaja o odgovornosti (finansijske izveštaje). Međutim, od 1990-ih godina, kao odgovor na sve veću ozbiljnost uticaja na društvo neočekivanih korporativnih krahova, i kontinuiranih neuspeha, odgovornost korporativnog upravljanja je povećana i postala je zahtev. Dalje, kako su se aktivnosti za koje su kompanije odgovorne povećavale (paralelno sa rastom njihove "moći" u društvu), tako su informacije o korporativnoj odgovornosti postale element njihovih izveštaja o odgovornosti.

Pošto su se ove promene dešavale u oblasti korporativne odgovornosti potvrđivala se potreba za potpuno integrisanom funkcijom eksterne i interne revizije kompanije. Da bi bio efikasan svaki član ove funkcije mora biti jak, da poseduje operativnu nezavisnost u odnosu na kompaniju, da ima obezbeđeno osoblje koje je tehnički i profesionalno kompetentno, i da

poseduje zahtevane lične kvalitete. Međutim, kako se aktivnosti za koje su korporativni menadžeri odgovorni, šire, tako se povećava i set sposobnosti za članove funkcije revizije.

U poslednje tri dekade finansijski i komercijalni sektori zapadnog sveta su poljuljani neočekivanim kolapsom značajnih javnih kompanija. Posledice ovih korporativnih kolapsa su bile dalekosežne i za mnoge nesrećne. Veliki i mali akcionari i kreditori su izgubili ulaganja, zaposleni su izgubili posao (a sa njima i finansijsku sigurnost i kupovnu moć), dobavljači su izgubili klijente za svoje proizvode, klijenti su izgubili izvore robe i usluga, a kreditori su bili primorani da otpišu nenaplativa potraživanja. Što je veća kompanija veća je propast izazvana njegovim krahom.

Kao što je sve bilo isuviše očigledno ulaganja korporativnih debakla kao što su Enron, WorldCom i Tyco u SAD-u, Bank of Credit & Commerce International (BCCI) i Barings Bank u UK, Parmalat u Italiji, i HIH u Australiji, su često imala neotkrivene slučajeve ozbiljnih prevara i/ili lošu praksu i nezakonito ponašanje višeg rukovodstva kompanije, nemarne finansijske i poslovne upravljačke prakse, i/ili smišljeno kreativno računovodstvo. Takva otkrića su naterala javnost da zahteva veću korporativnu odgovornost, da ispita mehanizme korporativnog upravljanja i da kritikuje revizore, posebno eksterne revizore, za propuste da upute upozorenja i da alarmiraju. Pregled naslova u medijima pokazuje da su, poslednjih godina, zahtevi, pitanja i kritike javnosti sve rasprostranjeniji i ozbiljniji. Međutim, malo je pažnje posvećeno značaju i razlozima za korporativnu odgovornost. Prvenstveno na bazi relevantne literature ovaj napis se bavi ovim pitanjima u domenu interne revizije. Još određenije u njemu se istražuju pitanja: "kome i za šta su rukovodioci kompanije odgovorni"i kako se to vremenom postiže, i ispituje uloga funkcije interne revizije u obezbeđivanju odgovornog korporativnog upravljanja i odgovornosti.

Ekonomski entiteti mogu da opstanu i da se razvijaju samo ako su finansijska i druga sredstva usmerena prema njima od strane pojedinaca i grupa u društvu. Kako se njihova kontrola i raspolaganje nad sredstvima povećava, ova preduzeća stiču značajnu ekonomsku, socijalnu i političku moć. Međutim, u zapadnim demokratijama, kada se moć prenese na nekog pojedinca ili grupu u društvu uvode se sistemi kontrole i ravnoteže da bi se sprečila moguća zloupotreba te moći. U slučaju kompanija od njihovih menadžera se zahteva odgovornost kao kontrola/provera moći koja im je data kroz obezbeđenje sredstava. Kako je Tricker istakao, poslovne korporacije postoje uz pristanak društva i prihvataju odgovornost kao deo cene njihovog prava na slobodu da postoje i posluju.[1] Glavna kontrola moći menadžera treba da se obavlja preko komiteta za reviziju (odbora za reviziju), a on dalje komunicira i koordinira rad sa internim i eksternim revizorima.

Kako se norme u društvu vremenom menjaju, i kako poslovna preduzeća rastu u smislu veličine i šire svoju moć i uticaj u društvu tako se promene događaju u smislu stepena odgovornosti koja se zahteva od njihovih menadžera. U tom smislu mi smo svedoci institucionalizacije interne revizije u zakonskim regulativama: Zakon o privrednim društvima (za kotirana privredna društva), Zakon o bankama, Zakon o osiguravajućim društvima, Zakon o investicionim fondovima, itd. Dakle, u svim onim društvima koja imaju javnu odgovornost, odnosno drže i posluju sredstvima drugih, sredstvima građana i pravnih lica mora da bude

[1] Tricker, R. I.. Corporate accountability and the role of the audit function, in Hopwood, A.G. Bromwich, M., & Shaw, J., *Auditing Research: Issues and Opportunities.* London: Pitman Books, 1982., p. 9.

uspostavljena interna revizija. Svojim pravilima i propisima ovo zahtevaju sve svetske berze, da kompanije čije se akcije kotiraju na berzi moraju da imaju uspostavljenu internu reviziju.[1]

Kako se odgovornost očekivana od korporativnog menadžmenta proširila i odgovorno korporativno upravljanje uključilo u sastavljanje i reviziju izveštaja o odgovornosti, kao element za obezbeđenje odgovornosti, tako je potvrđen doprinos internih revizora. U tom smislu značajne funkcije interne revizije su sledeće:

- "monitoring sakupljanja i obrade finansijskih i nefinansijskih podataka koji se odnose na odgovornost
- pomaganje menadžmentu da unapredi efikasnost poslovanja praćenjem (monitoringom) sistema interne kontrole i rizika
- obavljanje internih revizija okruženja
- interni korporativni kontrolori (*internal corporate watchdogs* - psi čuvari)"[2]

Uloga internih revizora se proširila u toku prošlih nekoliko dekada i obuhvatila pitanja opšteg korporativnog upravljanja i odgovornosti. Pored odgovornosti za efikasno funkcionisanje internih finansijskih kontrola u kompaniji, interni revizori često imaju odgovornost, između ostalog, za:

- celokupan sistem interne kontrole u kompaniji,
- obezbeđenje da svi rizici sa kojima se suočava entitet budu utvrđeni pravovremeno i da se njima upravlja na efikasan način,
- razvoj i primenu Kodeksa ponašanja kompanije,
- obezbeđenje da korporativne prevare i/ili nezakonite radnje budu brzo otkrivene i o njima se izvesti odgovarajući nivo menadžmenta, i
- obavljanje internih revizija okruženja, i revizije sistema za upravljanje okruženjem.[3]

Imajući u vidu njihove proširene odgovornosti jasno je da se znatno proširio zahtevani set sposobnosti internih revizora poslednjih godina. Može biti slučaj da različite grupe profesionalaca (stručnjaka) budu zaposlene da obavljaju interne revizije specijalnih oblasti u organizaciji (na primer, forenzička revizija i revizije sistema za upravljanje okruženjem). Ili, može biti da timovi internih revizora postanu sve više po svojoj prirodi multidisciplinarni. U svakom slučaju, sposobnosti i iskustvo internih revizora rastu u svim aspektima (finansijskim i nefinansijskim) njihove organizacije.

Bazelski komitet za bakarsku kontrolu propisao je ulogu i odgovornost interne revizije u bankama. Prema njemu Bord i viši menadžment treba da efektivno koriste rad koji obavljaju funkcije interne revizije, eksternih revizora i interne kontrole.[4]

Prema dokumentu „Jačanje korporativnog upravljanja za bankarske organizacije" Bord treba da uvaži i prizna da nezavisni, kompetentni i kvalifikovani revizori, kao i funkcija interne kontrole (uključujući pravnu funkciju i komplajans) imaju vitalan značaj za proces

[1] IIA, Internal Auditing: In Your Best Interests, *Tone at the Top,* The Institute of Internal Auditors, The IIA Research Foundation, Issue 15, October 2002, p. 1. Website: www.theiia.org

[2] Porter B., The role of the tripartite audit function in securing corporate accountability. *Victoria University of Wellington*, http://www.victoria.ac.nz/sacl/cagtr/working-papers/WP64.pdf , 2008., p. 23. (prisutp 10.05.2010)

[3] IIA, Auditing the Control Environment, IPPF – Practice Guide, The Institute of Internal Auditors, April 2011, Website: www.globaliia.org/standards-guidance

[4] Basle Committee on Banking Supervision, *Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations*, Bank for International Settlements, Press & Communications, Basel, Switzerland, 2006., p. 13.

korporativnog upravljanja u ostvarivanju jednog broja značajnih ciljeva. Naročito, Bord treba da koristi rad revizora i kontrolne funkcije da bi obezbedio nezavisne provere i osiguranje informacija koje prima od menadžmenta o bančinom poslovanju i performansama. Viši menadžment treba takođe da uvaži značaj efektivnih funkcija interne i eksterne revizije i kontrole za dugoročno zdravlje banke.

Bord i viši menadžment mogu da unaprede efikasnost funkcije interne revizije identifikovanjem problema sa upravljanjem rizika kompanije i sistemom interne kontrole:[1]

- „uvažavanjem značaja procesa revizije i interne kontrole i saopštavanjem o njihovom značaju širom banke;
- korišćenjem, na blagovremen i efektivan način, nalaza internih revizora i zahtevanjem blagovremenog ispravljanja problema od menadžmenta;
- jačanjem nezavisnosti internog revizora, na primer kroz izveštavanje Borda ili komiteta Borda za reviziju;
- angažovanjem internih revizora da procenjuju efektivnost interne kontrole.“

4. Odgovornosti odbora i višeg menadžmenta za korporativno upravljanje

Bord (odbor) ima, između ostalog, odgovornost da obezbedi da izvršni menadžment ustanovi, održava, primeni i prikaže odgovarajući okvir upravljanja rizikom i interne kontrole. Izvršni menadžment je odgovoran za utvrđivanje, ocenu, monitoring i ublažavanje rizika sa kojima se suočava njihova organizacija i da se uveri da ovi procesi upravljanja rizikom, uključujući odgovarajuće kontrole, efikasno funkcionišu.

U kompaniji upravljačku strukturu korporativnog upravljanja čine Bord direktora (odbor) i viši menadžment. Postoje znatne razlike u zakonskim i regulatornim okvirima među zemljama u pogledu funkcija Borda direktora i višeg menadžmenta. Neke zemlje primenjuju dvoslojnu strukturu, u kojoj nadzornu funkciju Borda direktora obavlja poseban subjekt poznat kao nadzorni odbor, koji nema izvršne funkcije. Druge zemlje, naprotiv, koriste jednoslojnu strukturu u kojoj Bord ima širu ulogu. Zbog ovih razlika, u ovom napisu koncepti Borda direktora i višeg menadžmenta koriste se ne da bi se identifikovale zakonske konstrukcije već da označe upravljačku i nadzornu funkciju unutar kompanije.

Bord direktora i njegovi komiteti imaju veoma značajnu visoku odgovornost da obezbede u organizaciji smernice i nadzor. Mada se Bord može sastajati samo u ograničenom broju u toku godine članovi treba da obezbede vrlo visok nivo nadzora aktivnosti menadžmenta.

4.1. Odgovornosti za upravljanje rizicima

Upravljanje rizikom preduzeća bavi se rizicima i prilikama koje utiču na stvaranje ili očuvanje vrednosti i definisano je na sledeći način:

Upravljanje rizikom preduzeća je proces koji sprovode upravni odbor subjekta, uprava i ostalo osoblje, a koji se primenjuje kod određivanja strategije u celom preduzeću, projektovan tako da identifikuje potencijalne događaje koji mogu da utiču na subjekat i da upravlja rizicima da

[1] Ibid., p. 13.

bi bili u okviru sklonosti riziku (risk appetite) subjekta kako bi se moglo dati razumno uveravanje u vezi sa ostvarenjem ciljeva subjekta.[1]

Svako u kompaniji ima određenu odgovornost za upravljanje rizikom poslovanja. Direktor ima krajnju odgovornost i treba da preuzme „vlasništvo" nad procesom. Ostali rukovodioci podržavaju filozofiju upravljanja rizikom, promovišu usklađenosti sa utvrđenom sklonošću ka riziku i upravljaju rizicima u svojim oblastima odgovornosti u skladu sa nivoima tolerisanja rizika. Odbor direktora vrši nadzor nad upravljanjem rizikom poslovanja.[2]

4.1.1. Bord direktora

Poslovodstvo je odgovorno odboru direktora, koji obezbeđuje rukovođenje, smernice i nadzor. Putem izbora rukovodstva, odbor ima glavnu ulogu u definisanju očekivanja u pogledu integriteta i etičkih vrednosti i kroz nadzorne aktivnosti može da utvrdi da li su ta očekivanja ispunjena. Slično tome, imajući odgovornost u pogledu određenih značajnih odluka, odbor vrši svoju ulogu u kreiranju strategije, formulisanju ciljeva na visokom nivou i generalnoj alokaciji resursa.

Odbor vrši nadzor nad upravljanjem rizikom poslovanja:

- Imajući u vidu mere u kojoj je rukovodstvo uspostavilo upravljanje rizikom poslovanja u organizaciji
- Uz poznavanje sklonosti kompanije ka riziku i prihvatanje utvrđene sklonosti
- Pregledom portfolio pristupa prema riziku i razmatranjem tog pristupa u poređenju sa sklonošću kompanije riziku
- Uz adekvatnu informisanost o najznačajnijim rizicima i tome da li ih rukovodstvo rešava adekvatno.

Odbor je komponenta internog okruženja i mora da ima odgovarajući sastav i fokus kako bi upravljanje rizikom poslovanja bilo efektivno.

Odbor direktora može koristiti komitete za vršenje nekih svojih zaduženja. Najvažniju ulogu tu imaju komitet za reviziju i komitet za rizike. Komitet za reviziju ima direktnu ulogu u kreiranju pouzdanosti eksternog izveštavanja i prihvatanju ključnih rizika povezanih sa finansijskim izveštavanjem. Njegova uloga je posebno izražena kod njegovih odnosa sa internom revizijom. Komiteti su važan deo upravljanja rizikom poslovanja.

Efektivni članovi odbora su objektivni, sposobni i skloni istraživanju. Imaju praktično znanje o aktivnostima i okruženju kompanije i posvećuju dovoljno vremena ispunjavanju svojih dužnosti i odgovornosti u odboru. Koriste resurse potrebne za vršenje specijalnih istraživanja i imaju otvorenu i neograničenu komunikaciju sa internim revizorima, eksternim revizorima i pravnim savetnikom. Rukovodstvo može biti u poziciji da zaobiđe kontrole i da ignoriše ili potisne saopštenja od podređenih, čime se dobija nepošteno poslovodstvo koje namerno pogrešno tumači rezultate kako bi prikrilo tragove. Snažan, aktivan odbor, posebno kada se spoji sa efektivnim kanalima komunikacija, koje idu na gore i sposobnim finansijskim, pravnim funkcijama i funkcijama interne revizije, često najbolje može da utvrdi i ispravi takav problem.

[1] Committee of Sponsoring Organizations, *Enterprise Risk Management – Integrated Framework, Executive Summary Framework*, Committee of Sponsoring Organizations (COSO), 2004., p. 4.
[2] Ibid., pp. 83-91.

4.1.2. Rukovodstvo

Rukovodstvo je direktno odgovorno za sve aktivnosti kompanije uključujući upravljanje rizikom poslovanja. Prirodno, rukovodstvo na različitim nivoima ima različite odgovornosti u upravljanju rizikom poslovanja. One variraju, često u velikoj meri, u zavisnosti od karakteristika kompanije ili organizacije nekog drugog tipa. Međutim, u svakoj kompaniji direktor ima krajnju odgovornost za upravljanje rizikom poslovanja. Jedan od najvažnijih aspekata ove odgovornosti je obezbeđivanje prisustva pozitivnog internog okruženja. Više od svakog drugog lica ili funkcije, direktor postavlja ton organizacije koji utiče na faktore internog okruženja i druge komponente upravljanja rizikom poslovanja. Direktor takođe može da utiče na odbor direktora, preko uticaja koji ima pri identifikovanju novih članova, kao i ličnim primerom i radom na privlačenju ili odbijanju kandidata za odbor. Kandidati za mesta u odboru sve pažljivije razmatraju integritet i etičke vrednosti višeg rukovodstva pri odlučivanju da li da prihvate kandidaturu. Potencijalni direktori se takođe fokusiraju na to da upravljanje rizikom poslovanja ima neophodan suštinski integritet i etičke vrednosti za svrhe ostvarenja efektivnosti.

U odgovornosti generalnog direktora spada i da se uveri da su sve komponente upravljanja rizikom poslovanja uspostavljene. Direktor generalno ispunjava svoju dužnost:[1]

- Ličnim vođstvom i usmeravanjem viših rukovodilaca. Zajedno sa njima, direktor oblikuje vrednosti, principe i glavne operativne politike koje čine osnovu upravljanja rizikom poslovanja u entitetu. Direktor i ključni viši rukovodioci postavljaju strateške ciljeve, strategiju i povezane ciljeve na visokom nivou. Takođe, utvrđuju šire politike i razvijaju filozofiju upravljanja rizikom kompanije, sklonost kompanije ka riziku i kulturu. Preduzimaju mere vezane za organizacionu strukturu kompanije, sadržaj i saopštavanje ključnih politika i vrste sistema planiranja i izveštavanja koje će kompanija koristiti.
- Sastajući se periodično sa višim rukovodstvom odgovornim za glavne funkcionalne oblasti - prodaju, marketing, proizvodnju, nabavku, finansije, ljudske resurse - da bi razmotrio njihove odgovornosti, uključujući način na koji upravljaju rizikom. Direktor dobija informacije o inherentnim rizicima poslovanja, načinima rešavanja rizika, potrebnim unapređenjima kontrole i statusu aktivnosti koje su u toku. Da bi ispunio svoju odgovornost, direktor mora jasno da definiše informacije koje su mu potrebne.

Uz ova saznanja, direktor je u poziciji da prati aktivnosti i rizike u odnosu na sklonost entiteta ka riziku. Kada se promene okolnosti, novonastali rizici, implementacija strategije ili predviđene akcije ukazuju na potencijalnu neusklađenost sa sklonošću ka riziku, direktor preduzima neophodne mere da ponovo uspostavi usklađenost ili sa odborom direktora razmatra koje mere treba preduzeti ili da li treba prilagoditi sklonost entiteta ka riziku.

Viši rukovodioci zaduženi za organizacione jedinice imaju odgovornost za upravljanje rizicima koji su vezani za ciljeve njihovih jedinica. Oni prenose strategiju u poslovanje, identifikuju događaje, procenjuju i rešavaju rizike. Rukovodioci usmeravaju implementaciju komponenti upravljanja rizikom u svojim oblastima odgovornosti, obezbeđujući da je primena u skladu sa nivoima tolerisanja rizika. U tom smislu, postoji odgovornost na svakom nivou organizacije tako da je svaki rukovodilac ustvari direktor za svoju oblast odgovornosti.

[1] Ibid., p. 84.

Viši rukovodioci obično dodeljuju odgovornost za određene procedure upravljanja rizikom poslovanja rukovodiocima određenih procesa, funkcija ili odeljenja. U skladu sa tim, ovi rukovodioci obično preuzimaju proaktivnu ulogu u osmišljavanju i izvršenju određenih procedura rešavanja rizika koje obuhvataju ciljeve jedinice, kao što su, na primer, tehnike za identifikovanje događaja i procenu rizika, kao što preuzimaju i ulogu u određivanju rešenja, kao što je, na primer, razvijanje formalnog protokola nabavke sirovina ili prihvatanje novih kupaca. Takođe, daju preporuke za povezane kontrolne aktivnosti, prate njihovu primenu i sastaju se sa višim rukovodiocima da bi ih izvestili o funkcionisanju kontrolnih aktivnosti.

Rukovodeći položaj treba da obuhvata i ovlašćenja i odgovornosti. Svaki rukovodilac treba da bude odgovoran sledećem višem nivou za svoj deo upravljanja rizikom poslovanja, a generalni direktor ima krajnju odgovornost pred odborom. Iako različiti nivoi rukovodstva imaju različite odgovornosti i funkcije u upravljanju rizikom poslovanja, njihove akcije se objedinjuju u upravljanju rizikom poslovanja na nivou kompanije.

4.2. Odgovornosti za interne kontrole

Interna kontrola se uopšteno definiše kao proces koji sprovodi upravni odbor pravnog lica, poslovodstvo i drugi personal, i osmišljena je da obezbedi razumno osiguranje u vezi sa ostvarivanjem ciljeva u sledećim kategorijama:[1]

- Efektivnost i efikasnost poslova.
- Pouzdanost finansijskih izveštaja.
- Usaglašenost sa primenljivim zakonima i propisima.

Svi u organizaciji imaju neku odgovornost za internu kontrolu. Rukovodstvo je, međutim, odgovorno za sistem internih kontrola kompanije. Generalni direktor ima krajnju odgovornost i treba da preuzme odgovornost za kontrolni sistem. Finansijski i računovodstveni rukovodioci su od centralnog značaja kada je u pitanju način na koji menadžment obavlja kontrolu, mada celokupno rukovodeće osoblje ima značajne uloge i odgovorni su za kontrolu aktivnosti u njihovim organizacionim jedinicama. Slično tome, interni revizori doprinose tekućoj efikasnosti sistema internih kontrola, ali oni nemaju primarnu odgovornost za njegovo uspostavljanje i održavanje. Bord direktora i njegov komitet za reviziju obezbeđuju značajan nadzor sistema internih kontrola. Izvestan broj eksternih strana (učesnika), kao što su eksterni revizori, često doprinose postizanju ciljeva kompanije i obezbeđuju informacije korisne za obavljanje interne kontrole. Međutim, oni nisu odgovorni za efikasnost niti su deo sistema internih kontrola kompanije.

4.2.1. Rukovodstvo

Svaki pojedinac u okviru kompanije ima neku ulogu u obavljanju interne kontrole. Uloge se razlikuju u odgovornosti i uključenosti. Menadžment je direktno odgovoran za sve aktivnosti kompanije, uključujući i njegov sistem internih kontrola. Prirodno, menadžment na različitim nivoima kompanije će imati različite odgovornosti za internu kontrolu. Ove će se razlikovati, često znatno, zavisno od karakteristika kompanije, odnosno vrste privrednog društva.

[1] COSO Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO). *Internal Control – Integrated Framework*. New York: American Institute of Certified Public Accountants, 1992, p. 13.

U svakoj organizaciji „krajnja odgovornost“ je na generalnom direktoru. On ima krajnju odgovornost za sistem internih kontrola. Jedan od najvažnijih aspekata ispunjavanja ove odgovornosti je da se obezbedi postojanje pozitivnog kontrolnog okruženja. Više nego ostali pojedinci ili funkcije, generalni direktor stvara „atmosferu na vrhu“ koja utiče na faktore kontrolnog okruženja i druge komponente interne kontrole. Efikasni Bordovi i komiteti za reviziju će takođe neposredno nadzirati integritet i etičke vrednosti najvišeg rukovodstva da bi utvrdili da li sistem internih kontrola ima potrebnu važnu podršku.

Odgovornosti generalnog direktora obuhvataju praćenje da su sve komponente interne kontrole na mestu. Generalni direktor, slično kao i kod upravljanja rizikom, uglavnom ispunjava svoju dužnost:[1]

- Obezbeđivanjem liderstva i usmeravanja viših menadžera. Zajedno sa njima, generalni direktor oblikuje vrednosti, principe i važne operativne politike koji čine osnovu sistema internih kontrola kompanije. Na primer, generalni direktor i ključni viši menadžeri će postavljati ciljeve kompanije i šire politike. Oni preduzimaju aktivnosti u vezi sa organizacionom strukturom, sadržajem i informisanjem o ključnim politikama kompanije, i vrstama sistema za planiranje i izveštavanja koje će kompanija koristiti.
- Periodičnim sastajanjem sa višim menadžerima odgovornim za važnije funkcionalne oblasti – prodaju, marketing, proizvodnju, nabavke, finansije, ljudske izvore, itd. – da bi ispitali njihove odgovornosti, uključujući kako oni kontrolišu poslovanje. Generalni direktor će se upoznati sa kontrolama povezanim sa njihovim funkcionisanjem, zahtevanim unapređenjima i stanjem uloženog truda. Da bi ispunio svoju odgovornost važno je da generalni direktor jasno definiše koje informacije su mu potrebne.

Viši menadžeri odgovorni za organizacione jedinice imaju odgovornost za internu kontrolu povezanu sa ciljevima njihovih jedinica. Oni rukovode razvojem i primenom politika i procedura interne kontrole koje se bave ciljevima njihovih jedinica i obezbeđuju da su konzistentne sa ciljevima na nivou kompanije. Obezbeđuju usmeravanje, na primer, što se tiče organizacione strukture organizacije i praksi za angažovanje i obuku osoblja, kao i informacionih sistema za finansijsko planiranje i drugih informacionih sistema koji unapređuju kontrolu nad aktivnostima organizacione jedinice. U tom smislu, u stupnjevitoj odgovornosti svaki rukovodilac je ustvari generalni direktor za svoju oblast odgovornosti.

Viši menadžeri obično dodeljuju odgovornost za uvođenje preciznijih procedura interne kontrole osoblju odgovornom za posebne funkcije ili odeljenja u toj jedinici. U skladu sa tim, ovi menadžeri podjedinica obično imaju značajnu ulogu u odgovornosti za planiranje i izvršavanje posebnih procedura za internu kontrolu. Često su ovi menadžeri direktno odgovorni za utvrđivanje procedura interne kontrole koje se bave ciljevima jedinice, kao što je razvoj procedura ovlašćenja za nabavku sirovina ili prijem novih klijenata, ili pregled izveštaja o proizvodnji da bi se pratili rezultati o proizvodima. Oni će, takođe, davati preporuke u vezi kontrola, pratiti njihovu primenu i sastajati se sa višim menadžerima da bi izvestili o funkcionisanju kontrola.

Zavisno od nivoa menadžmenta u entitetu ovi menadžeri podjedinica, rukovodstvo nižeg ranga ili supervizori, direktno su uključeni u detaljno sprovođenje politika i procedura interne kontrole. Njihova je odgovornost da preduzimaju akcije u vezi sa prigovorima i drugim problemima kako oni nastanu. To može obuhvatati ispitivanje grešaka u unosu podataka ili

[1] Ibid., p. 84.

transakcija koje se pojavljuju u izveštajima o prigovorima, ispitivanje razloga za odstupanja u planiranim troškovima odeljenja ili praćenje vraćenih porudžbina klijenata ili pozicija zaliha proizvoda. Značajna pitanja, bez obzira da li se odnose na neku posebnu transakciju ili ukazuju na veće probleme, saopštavaju se višem nivou u organizaciji.

Uz odgovarajuće odgovornosti svakog menadžera ide ne samo neophodno ovlašćenje već i odgovornost prema višem nivou. Svaki menadžer je odgovoran sledećem višem nivou za svoj deo sistema internih kontrola, uz krajnju odgovornost generalnog direktora prema Bordu.

Mada različiti nivoi menadžmenta imaju različite odgovornosti i funkcije za internu kontrolu, njihove aktivnosti se udružuju (spajaju) u sistemu internih kontrola u kompaniji.

4.2.2. Bord direktora

Menadžment je odgovoran Bordu direktora koji obezbeđuje upravljanje, usmeravanje i nadzor. Izborom menadžmenta Bord ima značajnu ulogu u definisanju šta očekuje u smislu integriteta i etičkih vrednosti, i može da potvrdi svoja očekivanja kroz nadzor aktivnosti. Slično tome, rezervisanjem ovlašćenja u izvesnim ključnim odlukama, Bord može da ima ulogu postavljanja visokih ciljeva i strateškog planiranja, i uz nadzor koji Bord obezbeđuje bude široko uključen u internu kontrolu.

Efikasni članovi Borda treba da budu objektivni, sposobni i radoznali. Oni treba da imaju radno iskustvo iz aktivnosti i okruženja entiteta, i da posvećuju svoje vreme ispunjavanju odgovornosti. Oni treba da koriste resurse potrebne za ispitivanje problema koje smatraju važnim, i imaju otvorenu i neograničenu komunikaciju sa osobljem entiteta, uključujući interne revizore, kao i sa eksternim revizorima i pravnim savetnikom.

Mnogi Bordovi direktora obavljaju svoje dužnosti preko komiteta, kao što su komitet za reviziju, kompenzaciju, finansije, nominovanje i beneficije zaposlenih. U ovom slučaju najinteresantnije je razmotriti ulogu komiteta za reviziju koji ima direktnu ulogu u vezi sa finansijskim izveštavanjem. Tamo gde nije ustanovljen ovaj komitet odgovarajuće funkcije obavlja sam Bord. Komiteti za reviziju različitih entiteta imaju različite odgovornosti, i nivoi njihovog uključivanja se razlikuju.

Mada su izvesne razlike u odgovornostima i dužnostima potrebne i odgovarajuće, izvesne karakteristike i funkcije uglavnom su zajedničke za sve efikasne komitete za reviziju. Menadžment je odgovoran za pouzdanost finansijskih izveštaja, međutim, efikasni komitet za reviziju ima značajnu ulogu. Komitet za reviziju (ili sam Bord, gde ne postoji Komitet za reviziju) je u jedinstvenoj poziciji: Ima ovlašćenje da ispituje najviše rukovodstvo u vezi sa tim kako obavlja svoje odgovornosti za finansijsko izveštavanje, i takođe ima ovlašćenje da obezbedi da se preduzmu korektivne mere. Komitet za reviziju, zajedno sa ili uz jaku funkciju interne revizije, ima često najbolju poziciju u okviru kompanije za utvrđivanje i reagovanje u slučajevima gde najviše rukovodstvo previdi interne kontrole ili na drugi način gleda da pogrešno i netačno prikaže finansijske rezultate u izveštaju. Zbog toga postoje slučajevi gde Komitet za reviziju, ili Bord, moraju da primene svoju ulogu nadzora i direktno se bave ozbiljnim događajima ili stanjima.

Federacija evropskih udruženja za upravljanje rizikom (*The Federation of European Risk Management Associations (FERMA)*) i Evropska konfederacija instituta interne revizije (*The*

European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA)) dali su smernice[1] da pomognu članovima Borda, posebno članovima Odbora za reviziju, da primene Član 41 8. Direktive.
U sektoru 2b Direktive se navodi da:[2]

"*[…] Odbor za reviziju je dužan da između ostalog: prati (nadzire) efikasnost sistema interne kontrole, interne revizije gde je to primenljivo, i upravljanja rizikom […].*"

Iako ovaj iskaz deluje prilično jednostavno, "šta pratiti" i "kako pratiti" je znatno složenije. Da bi se razjasnilo "šta" i "kako" nadzirati, ove smernice:

1) Obezbeđuju detaljan pregled uloge i odgovornosti u pogledu efikasnog upravljanja rizikom i uveravanja o kontroli za:
   - Bord/ Odbor za reviziju,
   - CEO i viši menadžment,
   - Operativni menadžment
   - Funkcije monitoringa i uveravanja.
2) Objašnjavaju preporučenu interakciju između interne kontrole, upravljanja rizikom i interne revizije.
3) Predlažu dobre prakse za nadzor od strane Borda i Odbora za reviziju u vezi sa:
   - Procesom upravljanja rizikom,
   - Sistemom interne kontrole,
   - Funkcijom interne revizije.

Iako se 8. Direktivom dodeljuje dužnost nadzora Odboru za reviziju u organizaciji ona ostaje na kraju kao zajednička odgovornost celokupnog Borda i ove smernice treba shvatiti kao takve. Za transpoziciju 8. Direktive u nacionalne propise može se zahtevati dalja aktivnost izvan onoga što je predloženo u ovim smernicama.

Bazelski dokument za korporativno upravljanje je jasno rekao dužnosti i odgovornosti Borda, a što važi i za bilo koje druge kompanije.[3] Članovi Borda treba da su kvalifikovani za svoju poziciju, da razumeju svoju ulogu u korporativnom upravljanju i da su u stanju da prosuđuju o poslovanju banke. Bord direktora je u krajnjoj liniji odgovoran za operativno i finansijsko zdravlje banke. Bordovi direktora i njihovi pojedinačni članovi jačaju korporativno upravljanje bankom ako rade sledeće:

- „razumeju i sprovode svoju ulogu nadzora, uključujući razumevanje profila rizičnosti banke;
- odobravaju opštu poslovnu strategiju banke, uključujući odobravanje opšte politike rizika i procedura upravljanja rizicima;
- izvršavaju svoju „dužnost lojalnosti" i „dužnost brige" prema banci u skladu sa važećim zakonima zemlje i kontrolnim standardima;
- izbegavaju konflikt interesa ili pojavu takvih konflikta u svojim aktivnostima i

[1] Guidance on the **8th** EU Company Law Directive, article 41, Guidance for Boards and Audit Committees, FERMA / ECIIA, (*8th European Company Law Directive on Statutory Audit, Directive 2006/43/EC – Art. 41-2b), 21 September 2010.*, ***Implementing the 8th, EU Company Law Directive, Article 41 – 2b for Senior Management, Part 2***

[2] Directive 2006/43/EC of The European parliament and of The Council, of 17 May 2006, Official Journal of the European Union L 157/87, Article 41, 9.6.2006

[3] Basle Committee on Banking Supervision, *Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations*, Bank for International Settlements, Press & Communications, Basel, Switzerland, 2006, pp. 6-7.

obavezama prema drugim organizacijama;
- izuzimaju sebe iz postupka odlučivanja kada imaju konflikt interesa koji ih čini nepodobnim za valjano izvršenja dužnosti prema banci;
- posvećuju dovoljno vremena i energije za izvršavanje svojih odgovornosti;
- strukturiraju se (kao Bord) na način, uključujući brojnost, koji unapređuje efikasnost i stvarnu stratešku raspravu;
- razvijaju i održavaju odgovarajući nivo ekspertize kako se banka razvija u pogledu veličine i složenosti;
- periodično procenjuju efektivnost svoje sopstvene upravljačke prakse, uključujući nominaciju i izbor članova Borda i upravljanje konfliktom interesa, utvrđuju gde postoje slabosti i sprovode promene kada je potrebno;
- odabiraju, prate i, kada je to potrebno, obavljaju smenu ključnih rukovodilaca, obezbeđujući da banka ima odgovarajući plan zamene rukovodilaca koji obezbeđuje da nameravane zamene budu kvalifikovane, sposobne i odgovarajuće da vode poslove banke;
- obezbeđuju nadzor nad višim menadžmentom banke izvršavanjem svoje dužnosti i autoritetom da ispituju i insistiraju na direktnim objašnjenjima od menadžmenta i primaju blagovremene i dovoljne informacije za procenjivanje performanse menadžmenta;
- redovno se sastaju sa višim menadžmentom i internim revizorima da bi proveravali politiku, ustanovili linije komunikacije i pratili ostvarivanje korporativnih ciljeva;
- unapređuju sigurnost i zdravlje banke, razumeju regulatorni ambijent i obezbeđuju da banka održava efektivan odnos sa kontrolorima;
- daju dobre savete i preporučuju zdravu praksu prikupljenu iz drugih situacija;
- izbegavaju učešće kao Bord direktora u dnevnom vođenju banke i
- sprovode due diligence kod angažovanja i nadgledanja eksternih revizora u jurisdikcijama gde je to odgovornost Borda.“

Banke treba da imaju odgovarajući broj i odgovarajući sastav direktora koji su u stanju da prosuđuju nezavisno od gledišta menadžmenta, političkih interesa ili neodgovarajućih spoljnih interesa. Pored toga, Bord direktora ima odgovornost da štiti banku od nelegalnih i neodgovarajućih aktivnosti, ili uticaja dominantnih ili kontrolnih akcionara koji predstavljaju opasnost ili ne rade u najboljem interesu banke i njenih akcionara. Nezavisnost i objektivnost može da se pojača uključenjem kvalifikovanih neizvršnih direktora u Bord, uvođenjem nadzornog odbora ili odbora revizora koji su odvojeni od Borda menadžmenta. Ovo je naročito važno u oblastima gde postoji rizik da Bord direktora padne pod dominaciju višeg menadžmenta ili pod politički uticaj, kada postoje uticaji na Bord da preduzima aktivnost koja nije u najboljem interesu banke (mada može biti u ličnom interesu insajdera ili velikih akcionara), ili kada postoji potencijal za konflikt interesa u ključnim oblastima. Primeri ključnih oblasti odnose se na obezbeđenje integriteta finansijskog i nefinansijskog izveštavanja, uvid u transakcije trećih strana, imenovanje članova Borda i ključnih rukovodilaca i prinadležnosti za Bord i ključne rukovodioce.

5. Vrste uloga interne revizije u korporativnom upravljanju

Međunarodni Institut internih revizora je 1999. godine dao definiciju interne revizije koja je prihvaćena širom sveta, a ona glasi: “Interna revizija je nezavisno, objektivno uveravanje i konsultantska aktivnost sa ciljem dodavanja vrednosti i unapređenja poslovanja organizacije. Ona pomaže organizaciji u ispunjavanju ciljeva uvodeći sistematičan, disciplinovan pristup

procenjivanju i unapređenju efektivnosti procesa upravljanja rizicima, kontrole i korporativnog upravljanja."[1]

Iz definicije interne revizije proizilaze dve uloge: uloga uveravanja i uloga konsaltinga. Te uloge ona realizuje kroz evaluaciju i unapređenje procesa upravljanja rizicima, kontrole i upravljanja entitetom. Samom definicijom interne revizije je određen pravac njenog delovanja. Standardi za profesionalnu praksu interne revizije i Praktični saveti Međunarodnog instituta internih revizora pomažu internim revizorima da efikasno realizuju svoju ulogu.

5.1. Podrška efikasnom upravljanju rizikom u preduzeću

Interni revizori imaju ključnu ulogu u ocenjivanju efektivnosti i davanju preporuka za poboljšanje upravljanja rizikom poslovanja. Standardi koje je postavio Institut internih revizora utvrđuju da delokrug interne revizije obuhvata sisteme upravljanja rizikom. To uključuje ocenjivanje pouzdanosti izveštavanja, efektivnosti i efikasnosti poslovanja i usklađenosti sa zakonima i propisima. Ispunjavajući svoje odgovornosti, interni revizori pomažu rukovodstvu i odboru direktora ili komitetu za reviziju pregledanjem, ocenjivanjem, izveštavanjem i davanjem preporuka za poboljšanje adekvatnosti i efektivnosti upravljanja rizikom poslovanja u kompaniji.

Interna revizija treba da obezbedi komitetima za nadzor i upravnim odborima uveravanje o efektivnosti (valjanosti, delotvornosti) procesa i izveštavanja i upravljanja ključnim rizicima. Interni revizori treba da pomognu menadžmentu, komitetu za reviziju i upravnom odboru ocenjivanjem i preporukama za unapređenje adekvatnosti procesa upravljanja rizikom sa ciljem da se obezbedi kvalitetno korporativno upravljanje. U tom smislu interni revizori mogu da koriste integrisani okvir, na primer: COSO okvir za upravljanje rizikom u preduzeću ili slične ISO standarde koji omogućavaju ocene efektivnosti i efikasnosti.

Funkcija interne revizije daje uveravanje o riziku:[2]

- Obezbeđuje objektivno uveravanje Bordu i višem menadžmentu da je upoznata sa rizicima i da njima upravlja na odgovarajući način, i
- Služi kao interni konsultant koji predlaže rešenja za unapređenje upravljanja organizacijom, upravljanja rizikom i strukture kontrole.

Kao takva interna revizija aktivno doprinosi efikasnom korporativnom upravljanju i obezbeđuje da budu ispunjeni izvesni uslovi – za jačanje njegove nezavisnosti i profesionalizma.
Stoga FERMA/ECIIA daje preporuku da je najbolja praksa da se utvrdi i održava nezavisna, sa adekvatnim i kompetentnim osobljem, funkcija interne revizije, koja

- Deluje u skladu sa IPPF *(International Professional Practices Framework)*[3] postavljenog od strane globalnog Instituta internih revizora

[1] The Institute of Internal Auditors, *Definition of Internal Auditing, Code of Ethics and the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing,* Web: www.theiia.org

[2] Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41, Guidance for Boards and Audit Committees, FERMA / ECIIA, (*8th European Company Law Directive on Statutory Audit, Directive 2006/43/EC – Art. 41-2b), 21* September 2010., p. 8.
[3] Website: www.theiia.org/guidance/standards-and-guidance/interactive-ippf

- Izveštava dovoljno visok nivo u organizaciji da bi bili u stanju da obavljaju svoje dužnosti i da imaju aktivnu i efikasnu liniju izveštavanja Borda (ili njegovog Odbora za reviziju).

Utvrđivanje profesionalne funkcije interne revizije treba da bude pravilo ne samo za velike i srednje institucije već i za male entitete. To je više zbog toga što ovi drugi pomenuti (mali entiteti) možda nisu u stanju da razviju potpunu organizacionu strukturu za obezbeđivanje efikasnog procesa upravljanja organizacijom i upravljanja rizikom. U svakom slučaju, za male organizacije koje nemaju utvrđenu funkciju interne revizije na internom planu, zahtev je da njihovim učesnicima bude obelodanjeno jedanput godišnje da su one na drugi način obezbedili uveravanje o efikasnosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizikom i strukture kontrole.

5.2. Uveravanje o internim kontrolama

Interni revizori imaju važnu ulogu u evaluaciji efektivnosti sistema kontrola i doprinose stalnoj efektivnosti. Zbog organizacione pozicije i autoriteta u preduzeću, funkcija interne revizije često ima važnu ulogu monitoringa.

Interni revizori direktno istražuju interne kontrole i preporučuju poboljšanja. Standardi koje je ustanovio Institut internih revizora specifikuje da delokrug interne revizije treba da obuhvati ispitivanje i evaluaciju adekvatnosti i efikasnosti sistema interne kontrole u organizaciji i kvalitet rada u izvršavanju dodeljenih zaduženja. Ovi standardi navode da interni revizori treba da:[1]

- „Ispitaju pouzdanost i integritet finansijskih i poslovnih informacija i metoda koje se koriste za identifikaciju, merenje, klasifikovanje i izveštavanje o takvim informacijama.
- Ispitaju sisteme ustanovljene da obezbede usaglašenost sa politikama, planovima, procedurama, zakonima i propisima koji bi mogli imati značajan uticaj na poslovanje i izveštavanje i da utvrde usaglašenost organizacije.
- Ispitaju načine čuvanja sredstava i verifikuju postojanje takvih sredstava tamo gde je to adekvatno.
- Daju ocenu za ekonomiju i efikasnost angažovanja resursa.
- Ispitaju poslovanje ili programe radi utvrđivanja da li su rezultati usklađeni sa utvrđenim ciljevima i namerama i da li poslovanje ili programi teku po planu.“

Sve aktivnosti unutar jedne organizacije su potencijalno u okvirima odgovornosti internog revizora. Kod nekih entiteta, funkcija interne revizije ima veliku ulogu u kontroli poslovanja. Na primer, interni revizori mogu periodično da prate kvalitet proizvodnje, da proveravaju blagovremenost isporuka klijentima ili da procenjuju efikasnost rasporeda u pogonu. U drugim entitetima, funkcija interne revizije je prvenstveno fokusirana na usaglašenost ili na poslove vezane za finansijska izveštavanja.

[1] COSO The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission, „*Internal Control – Integrated Framework*”, *Executive Summary Framework*, COSO, New York, AICPA, 1992., p. 88.

Standardi Instituta internih revizora takođe određuju odgovornosti internih revizora za poslove koji im se dodele. Ovi standardi, između ostalog, navode da interni revizori ne treba da obavljaju one poslove koje preispituju. Oni imaju, ili bi trebalo da imaju, to pravo preko položaja i ovlašćenja u okviru entiteta i kroz priznavanje prava na objektivnost.

5.3. Podrška da se obezbedi poštovanje (usaglašenost) zakona i propisa

Potrebno je da menadžment vrši monitoring politika upravljanja i poštovanja zakona i propisa. Funkcija interne revizije obezbeđuje objektivno uveravanje Bordu (Upravnom odboru) da su ovi procesi efikasni. Funkcija interne revizije može takođe da pruži savete, kao što je da učini da crveni telefoni (vruće linije) za upozorenja budu efikasniji, ili da posavetuje nadzorni odbor i menadžment kako da unaprede program protiv prevara (korupcije). Interne revizije treba da obezbeđuju isti prioritet koji se primenjuje i kod upravljanja rizikom u preduzeću.

Plan revizije treba takođe da obuhvati ispitivanje programa organizacije koji se odnose na usaglašenost sa zakonima i propisima i odgovarajućih procedura uključujući ispitivanja sa ciljem da se utvrdi da li se on može unaprediti, i takođe treba da obezbedi učešće (angažovanost) osoblja u tom aspektu. Specijalni reperi i standardi za procese korporativnog upravljanja i menadžmenta treba da budu jasno dokumentovani funkcijom interne revizije, sa pozivanjem na međunarodne standarde. Međutim, kod unapređenja usaglašenosti organizacije sa zakonima, propisima i politikama upravljanja treba da postoje jasne smernice namenjene internim revizorima kako bi se uspostavila ravnoteža između uloge usaglašenosti sa propisima i savetodavne uloge. Šta više, interna revizija treba da održava redovne sastanke sa Bordom ili komitetom za nadzor, i sa generalnim direktorima (CEOs) da bi se obezbedili česti pregledi i preduzele pravovremene mere kada dođe do nepoštovanja ili verovatnoće nepoštovanja propisa.

5.4. Preuzimanje aktivnije uloge za podršku etičkog kodeksa kompanija

Prakse upravljanja u nekoj organizaciji odražavaju etičku klimu kompanije, tj. vrednosti ponašanja koje će biti tolerisane i prihvaćene u organizaciji. Svi koji su povezani sa organizacijom imaju istu odgovornost za stanje etičke kulture. U izvesnom broju kompanija postoji određeni komitet za nadzor ili komitet za etiku kao centar za kontakte za osoblje koje želi da informiše o svojim sumnjama u vezi neetičkog ili nezakonitog ponašanja koje bi moglo takođe da kompromituje (ugrozi) integritet finansijskog izveštaja ili usaglašenost korporativnog upravljanja sa propisima. Postojanje etičkog kodeksa kompanije, koji jasno ističe prihvaćene standarde, pomaže u ovom procesu koji treba da bude podržan pravnom zaštitom za odgovarajuće pojedince.

U okviru ovoga interna revizija može da ima aktivnu ulogu u podržavanju etičke kulture periodičnim ocenjivanjem etičke atmosfere. Da bi se stvorila unapređena, visoko efektivna etička kultura interni revizori treba da ocene da li su etički standardi jasni i razumljivi, da li su često saopštavani i da li postoje eksplicitne strategije kao podrška i unapređenje etičke kulture redovnim programima za ažuriranje i ispitivanje obaveze organizacije. Da bi etički kodeks bio efektivan treba stimulativnu strukturu organizacije harmonizovati sa etičkim standardima tako da poštovanje ovih vrednosti bude nagrađeno a da se za kršenje zakona snose posledice ili

trpe kazne. U ovom kontekstu interna revizija može da posluži kao član Internog veća (saveta) za etiku, ili kao ocenjivač etičke atmosfere organizacije.[1]

5.5. Uspostavljanje uloge podrške u zadacima izvršnog Borda

Uključivanje menadžmenta kao okosnice korporativnog upravljanja potvrđuje jak uticaj menadžmenta u uspostavljanju sveukupne klime za upravljanje. Stoga funkcija interne revizije ima interakciju sa menadžmentom time što olakšava i podržava upravljačke procese i ocenjuje sistem interne kontrole organizacije. Međunarodni standardi takođe opisuju aspekte očekivanog odnosa između internih revizora i menadžmenta (Standard 2060). Posebno, u međunarodnim standardima se predlaže da funkcija interne revizije treba periodično da izveštava više rukovodstvo o aktivnostima, cilju, autoritetu (ugledu), odgovornosti i izvršenju plana internog revizora. Ovo izveštavanje treba takođe da obuhvata značajnu izloženost riziku, kontrole, probleme u korporativnom upravljanju i druga pitanja koja zahteva menadžment. Dalje, očekuje se da će se delokrug rada internog revizora proširiti da se pomogne menadžmentu da ispuni mnoge nove regulatorne zahteve u okviru poštovanja propisa korporativnog upravljanja. Zbog tog razloga treba da postoji stalna komunikacija između generalnog direktora (CEO), komiteta za nadzor, finansijskog direktora i direktora za reviziju, tako da sumnje, zapažanja i nerazumevanja budu prodiskutovani. Ova komunikacija je bitna za stvaranje izvesne saglasnosti oko postizanja dobrog korporativnog upravljanja.

5.6. Uloga interne revizije u Odeljcima 302 i 404 Američkog Sarbanes-Oxley zakona

Sjedinjene Američke Države Sarbanes-Oxley zakon smatraju najznačajnijim zakonom posle Zakona o hartijama od vrednosti iz 1934. godine. On je donet 2002. godine, posle niza korporativnih skandala sa Enron, WorlCom i drugim korporacijama.

U Odeljku 404 Zakona se zahteva razvoj i monitoring procedura i kontrola od strane menadžmenta radi potvrđivanja adekvatnosti internih kontrola finansijskog izveštavanja, kao i dokazivanje tog potvrđivanja od strane eksternog revizora. U Odeljku 302 se zahteva tromesečno potvrđivanje od strane menadžmenta ne samo kontrola finansijskog izveštavanja već i kontrola i procedura obelodanjivanja.

Zahtevi SOX postavljaju odgovornost i za menadžment i nezavisne računovođe. Standardi zahtevaju da funkcija interne revizije ocenjuje i doprinosi unapređenju procesa upravljanja rizikom, kontrole i upravljanja u organizaciji kroz aktivnosti konsaltinga i uveravanja. Ovaj proces koji koristi funkcija interne revizije treba da bude planiran da obezbedi objektivno uveravanje u pogledu pouzdanosti i integriteta finansijskih i poslovnih informacija organizacije, efektivnosti i efikasnosti poslovanja, zaštite sredstava, i usaglašenosti sa zakonima, propisima i ugovorima. U skladu sa tim, uloga funkcije interne revizije treba da

[1] Ocenjivanje korporativnog upravljanja je vrlo značajna uloga interne revizije. To se obavlja u skladu sa Praktičnim savetom: PA 2110-3: Governance: Assessments, The Institute of Internal Auditors, Global, 2013, https://na.theiia.org/standards-guidance/Member%20Documents/PA_2110-3.pdf, (prisutp 20.02.2013), kao i dokumentom Instituta internih revizora: IIA, Assessing Organizational Governance in the Private Sector, IPPF – Practice Guide, The Institute of Internal Auditors, July 2012, Website: www.globaliia.org/standards-guidance

bude podrška kroz aktivnosti konsaltinga i uveravanja kao što je definisano u Standardima za profesionalnu praksu interne revizije i Praktičnim savetima Instituta internih revizora.

Odgovornost je menadžmenta da obezbedi da organizacija primenjuje zahteve iz odeljka 302 i 404 i druge zahteve ovog Zakona, i ta se odgovornost ne može prenositi ili se nje odricati. Podrška menadžmentu u izvršavanju ovih odgovornosti je legitimna uloga internih revizora. Uloga internih revizora u SOX projektu u njihovoj organizaciji može biti značajna, ali takođe mora biti kompatibilna sa ukupnom misijom i pravilnikom funkcije interne revizije. Bez obzira na nivo i vrstu odabrane uključenosti to ne treba da smanji objektivnost i kapacitet funkcije interne revizije u uključivanje u oblasti značajnog rizika njihove organizacije. Na interne revizore se često vrši pritisak da budu široko uključeni u sveukupne napore u vezi sa SOX projektom pošto je to posao koji spada u prirodni domen ekspertize interne revizije.

Definicija interne revizije Instituta internih revizora (IIA) je sledeća: Interna revizija je nezavisna, objektivna aktivnost uveravanja i konsaltinga namenjena da doda vrednost i unapređuje poslovanje organizacije. Pomaže organizaciji da ispuni svoje ciljeve uvođenjem sistematičnog, disciplinskog pristupa za ocenjivanje i unapređenje efikasnosti procesa upravljanja rizikom, kontrole i upravljanja. Međunarodni standardi IIA za profesionalnu praksu interne revizije (standardi) određuju da direktor interne revizije utvrđuje planove na bazi rizika radi određivanja prioriteta aktivnosti interne revizije, u skladu sa ciljevima organizacije. Interni revizori treba da smatraju da neusaglašenost sa SOX predstavlja rizik za organizaciju zajedno sa drugim rizicima, u procesu ocenjivanja rizika radi utvrđivanja planova interne revizije i fokusiranja njihovih napora. Ovo ocenjivanje rizika revizije treba da bude ponovo procenjivano svake godine i rezultati ocenjivanja revizije treba da budu obelodanjeni i prodiskutovani sa komitetom za reviziju.

Direktor interne revizije treba da obezbedi da komitet za reviziju bude redovno obaveštavan o ulozi i aktivnostima interne revizije u naporima kompanije da se usaglasi sa Odeljkom 404. Slučajevi gde nezavisnost ili objektivnost mogu biti pogoršani ulogom koju preuzima funkcija interne revizije, treba da budu prodiskutovani sa komitetom za reviziju pre preuzimanja ove uloge. Pored toga, o implikacijama, kao i uticaju na tekuće i buduće planove revizije zbog posvećivanja resursa usaglašavanju sa zahtevima iz Odeljka 404, treba prodiskutovati sa komitetom za reviziju. Tamo gde je objektivnost funkcije interne revizije pogoršana direktor interne revizije i Bord treba da razmotre kako će ovo pogoršanje uticati na sposobnost obavljanja budućih angažmana interne revizije. Organizacija sa ustanovljenom funkcijom interne revizije koja se obavlja u potpunosti u skladu sa definicijom interne revizije i odgovarajućim standardima je već dobro opremljena da se suoči sa izazovom dobrog upravljanja i transparentnosti efikasnosti i efektivnosti internih kontrola.

Ova delikatna ali bitna ravnoteža između odgovornosti menadžmenta u pogledu monitoringa i obelodanjivanja internih kontrola i misije interne revizije i njenih napora je bila uspešna mnogo godina u delatnostima i zemljama širom sveta gde su slični propisi važili izvesno vreme.

Sarbanes-Oxley zakon unapređuje procese upravljanja rizikom i upravljanja u organizaciji za koje, prema Standardima, interna revizija treba da bude u poziciji da obezbedi uveravanja i konsalting bez ugrožavanja objektivnosti i nezavisnosti. Menadžment je odgovoran za razvoj procesa koji su potrebni da bi se obezbedilo da se kompanija usaglasi sa SOX. Uloga interne revizije treba u idealnom slučaju da bude podrška kroz konsultovanje i uveravanje.

Ukoliko direktor interne revizije treba da obezbede komitetima za reviziju i višem menadžmentu nezavisnu ocenu rizika i kontrola i doprinosu upravljanju rizikom, kontroli i upravljanju kako je definisano u Standardima, funkcija interne revizije mora da održava i efikasno koristi resurse koji su potrebni za obavljanje ovog posla pored posla koji se zahteva za svrhu pomaganja menadžmentu da ispunjava svoje odgovornosti u vezi sa procesima finansijskog izveštavanja i obelodanjivanja. Šira praktična razmatranja funkcije interne revizije data su kroz sledeće aktivnosti:[1]

- Aktivnost interne revizije kao izvor za konsultante
- Aktivnost interne revizije kao izvor za dokumentovanje (potvrđivanje) i/ili testiranje
- Aktivnost interne revizije kao izvor za vodećeg menadžera projekta
- Aktivnost interne revizije kao izvor obuke ili informisanju o kontrolama
- Aktivnost interne revizije kao izvor za samokontrolu
- Aktivnost interne revizije kao izvor potvrđivanja u procesu obelodanjivanja.

5.7. Snažnija podrška Upravnom odboru

Smernice, standardi i najbolje prakse za profesionalno upravljanje ističu značaj kvalitetnog odnosa između komiteta za nadzor, upravnog odbora i funkcije interne revizije.

Da bi se obezbedio integritet značajnih sistema za izveštavanje i monitoring to će zahtevati od Borda da uspostavi i ojača linije odgovornosti u organizaciji. Biće takođe potrebno da Bord obezbedi da postoji odgovarajući nadzor od strane višeg menadžmenta. Suprotno izvršnom rukovodstvu Upravni odbor nije u kontaktu sa svakodnevnim poslovanjem ili informisan o svakoj odluci menadžmenta i njenim potencijalnim efektima. U stvari, to ima negativnog uticaja na procese odlučivanja u pogledu odgovornosti za nadzor. Samo ako imate detaljne informacije i posedujete sveukupno saznanje o organizacionoj strukturi, poslovnim sistemima, instrumentima i metodima, mogu se donositi odluke na odgovarajući način što će imati kao rezultat dobro korporativno upravljanje.

U tom smislu funkcija interne revizije je često opisivana kao „prozor u celu kompaniju“. Funkcija interne revizije sa ovom vrstom pristupa u organizaciji predstavlja jedinstvenu poziciju da posluži kao dragocen izvor za ostale strane u korporativnom upravljanju. U tom kontekstu interna revizija treba da bude u bliskom kontaktu sa Bordom kao jedan od izvora koji bi mu pomogao da ispunjava svoje odgovornosti za obezbeđivanje visokog kvaliteta korporativnog upravljanja.

Jedan od načina da se ovo uradi je preko funkcije interne revizije koja izveštava direktno Bord. Internoj reviziji treba da bude povereno od strane organizacije da osigura da potpune, pravovremene i pouzdane informacije budu obezbeđene Bordu i ključnom višem menadžmentu da bi mogli da prodiskutuju pitanja povezana sa rizicima, odstupanjima i kontrolama. Ključna uloga interne revizije je da pomogne Bordu i/ili komitetu za nadzor da ispuni svoje odgovornosti u upravljanju tako što će obezbediti:[2]

[1] Videti: The Institute of Internal Auditors, *Internal Auditing s Role in Sections 302 and 404 of the Sarbanes-Oxley Act,* The Institute of Internal Auditors (IIA), Florida, USA, 2004., pp. 9-12.

[2] ECIIA, *The Role of Internal Audit in Corporate Governance in Europe*, European Confederation of Institutes of Internal Auditing, Schmidt, Erich Verlag, Berlin, 2007., pp. 43-44.

- Objektivnu ocenu postojećeg okvira rizika i interne kontrole.
- Sistematsku analizu poslovnih procesa i odgovarajućih kontrola.
- Izvor informacija o većim prevarama i nepravilnostima.
- Ad hoc preglede (ispitivanja) drugih oblasti od značaja, uključujući neprihvatljiv nivo rizika.
- Preglede okvira usaglašenosti sa propisima i specifična pitanja iz tog domena.
- Preglede operativnog i finansijskog poslovanja.
- Preporuke za efikasnije i efektivnije korišćenje resursa.
- Ocenu izvršenja korporativnih ciljeva.
- Feedback (povratnu spregu) o poštovanju vrednosti i etičkog kodeksa organizacije.

Kvalitetan odnos između internih revizora i komiteta za reviziju ide u pravcu obezbeđivanja funkciji interne revizije odgovarajućeg okruženja i sistema podrške za obavljanje njenih sopstvenih aktivnosti koje se odnose na upravljanje (na primer: ocena rizika, uveravanje o kontrolama i rad na poštovanju propisa).

5.8. Bliža saradnja sa funkcijom za kontroling

Menadžment poverava dužnosti obema funkcijama, i funkciji interne revizije i funkciji kontrolinga *(Controlling Funcition)*. Razlika između interne revizije i odeljenja za kontroling se ogleda u različitom delokrugu poslovanja: kontroling obavlja operativne funkcije i odgovorna je i kontrolisana od strane izvršnog menadžmenta. Suprotno tome, interna revizija obavlja nezavisnu funkciju monitoringa i nije deo izvršnog i operativnog menadžmenta.[1]

Interna revizija i kontroling predstavljaju deo procesa za upravljanje rizikom u kompaniji i na taj način predstavljaju bitni element dobrog korporativnog upravljanja. U tom pogledu interna revizija ispituje efikasnost i efektivnost sistema za upravljanje rizikom koji je razvila i održava funkcija kontrolinga.

Da bi se obezbedilo da poslovi koje obavljaju interni revizori ne budu duplirani radom kontrolinga, rukovodilac za reviziju treba da obezbedi da rad koji obavljaju interni revizori bude koordinisan sa informacijama iz oblasti kontrolinga (posebno u slučaju bitnih odstupanja od plana i vrednosti budžeta).

5.9. Saradnja sa funkcijom upravljanja rizicima

Jedna od vrlo značajnih saradnji funkcije interne revizije odvija se sa funkcijom upravljanja rizikom, ukoliko takva funkcija postoji u organizaciji. Postojanje funkcije upravljanja rizicima u bankama je obavezno zakonskom regulativom i regulativom centralne banke.

Interni revizori i menadžeri za rizike koriste zajednička znanja, sposobnosti i vrednosti. I jedni i drugi, na primer, su upoznati sa zahtevima korporativnog upravljanja, imaju plan (projekat) upravljanja, analitičke i organizatorske sposobnosti, i vrednost izbalansiranog pristupa riziku, a ne ponašanje da preuzimaju ekstremne rizike ili da ih izbegavaju. Međutim, menadžeri odgovorni za rizike služe samo rukovodstvu organizacije i ne moraju da obezbeđuju nezavisne i objektivne dokaze komitetu za reviziju.

[1] Ibid., p. 44.

Interni revizori koji hoće da prošire svoju ulogu na upravljanje rizikom na nivou preduzeća ne treba da potcenjuju specijalna znanja menadžera za rizike (kao što su transfer rizika, kvantifikovanje rizika, kao i tehnike za modeliranje) koja većina internih revizora ne poseduje. Svaki interni revizor koji ne može da pokaže odgovarajuće sposobnosti i znanje, ne treba da se prihvati poslova u oblasti upravljanja rizikom. Dalje, šef (rukovodilac) Odeljenja interne revizije ne treba da obezbeđuje konsultantske usluge u ovoj oblasti ukoliko u okviru Odeljenja interne revizije adekvatne sposobnosti i znanja nisu na raspolaganju, a ne mogu se ni dobiti sa neke druge strane.

Još jedna funkcija koja je obavezna u bankama je komplajens funkcija. Ukoliko ona postoji funkcija interne revizije treba tesno da sarađuje sa njom, da koristi njene procene rizika, nalaze, žalbe klijenata i ostalo.

6. Odnosi interne revizije sa drugim učesnicima korporativnog upravljanja

Interna revizija predstavlja deo mreže raznih upravljačkih funkcija i mora da istakne svoju funkciju stvaranjem profila svojih aktivnosti i definisanjem interfejsa sa najznačajnijim učesnicima.

U sferi korporativnog upravljanja neprestano se naglašava pozicija eksternog revizora kao značajnog učesnika u zajedničkoj strukturi korporativnog upravljanja za postizanje transparentnosti i pouzdanosti.

Razmatranjem velikog broja sličnosti u ciljevima revizije, metodologijama i pristupu korporativna organizacija treba da osigura da se uspostavi ravnopravna saradnja između internog i eksternog revizora.

Dobro definisan interfejs između interne i eksterne revizije omogućava bolje obuhvatanje delokruga (univerzuma) revizije kroz:

- Unapređenje fokusiranja aktivnosti revizije na rizike
- Izbegavanje suvišne aktivnosti revizije i smanjenje troškova
- Dopunjavanje na najbolji način relevantnih računovodstvenih aspekata poslovnim elementima.

Ovu neophodnu saradnju može odlučno da unapredi Komitet za reviziju. Znatan broj velikih kompanija u Evropi je saglasan sa preporukama Kodeksa korporativnog upravljanja koji definiše sledeće ciljeve za Komitete za reviziju:

- Bolje upravljanje rizicima u računovodstvu i menadžmentu (računovodstvenim i upravljačkim rizicima)
- Obezbeđenje odgovarajuće nezavisnosti revizora
- Autoritet eksternog (i internog) revizora
- Utvrđivanje osnovnih revizijskih mišljenja (gledišta).

6.1. Odnos sa Bordom i Komitetom za reviziju

Aktivnost profesionalne interne revizije je značajan izvor informacija Bordu i njenim specijalnim komitetima. Ona obezbeđuje uveravanje o efektivnosti upravljanja, upravljanja rizikom i procesa interne kontrole, obuhvatajući strateške rizike, rizike koji se odnose na reputaciju, tržište, kreditne, operativne i finansijske rizike, i može da pomogne Bordu da

spreči situacije kao što su one koje naglašavaju nedavne katastrofe u upravljanju i kvalitetu prihoda.

Precizna priroda Komiteta za reviziju će se razlikovati u raznim jurisdikcijama ali sve više organizacija uspostavlja komitete za reviziju, kao način za efikasniju odgovornost da pokaže integritet svojih finansijskih izveštaja, procese upravljanja rizikom i interne kontrole. Takvi komiteti za nadzor su u poziciji da obezbede posebnu podršku za obezbeđivanje efektivnosti, vrednosti i nezavisnosti aktivnosti interne revizije. Takođe obezbeđuju efikasan način koordinisanja aktivnosti internih i zakonskih revizora.

ECIIA preporučuje da Komitet za reviziju treba da se sastoji samo od nezavisnih članova Borda. Oni treba da poseduju sposobnosti da ocene finansijske i upravljačke kontrole, kao i sposobnost, iskustvo i spremnost da rade za dobrobit organizacije i njenih učesnika. Oni treba da imaju vremena da otkriju dosta o organizaciji tako da mogu efikasno da se suprotstavljaju (stavljaju prigovore) izvršnom rukovodstvu.

Da bi Komitet za reviziju i funkcija interne revizije bili u poziciji da ostvare potencijal za zajedničku podršku potrebno je da postoje izvesni faktori. Prvo, odgovarajući pravilnici Komiteta za reviziju i funkcije interne revizije treba da budu komplementarni. Drugo, direktor interne revizije treba da ima direktan pristup Predsedavajućem Komiteta za reviziju.

Treba da postoji redovan kontakt između direktora interne revizije i Komiteta za reviziju tako da se može razviti odnos obostranog poverenja. Direktor interne revizije ima dužnost da obavesti Komitet za reviziju kada otkrije pogrešno ponašanje, nezakonite radnje ili druge nepravilnosti koje su ili bile izvršene ili tolerisane od strane izvršnog menadžmenta i koje će verovatno ugroziti poslovanje.

Direktor interne revizije treba da prisustvuje sastancima Komiteta za reviziju da bi prodiskutovali o pravilniku interne revizije, izvršili ispitivanje plana interne revizije, značajnih nalaza interne revizije i kako su praćene preporuke. Komitet za reviziju treba da obezbedi da funkcija interne revizije bude organizovana (ima strukturu) na način kojim se postiže organizaciona nezavisnost i omogućava potpun i neograničen pristup svom osoblju i dokumentaciji, najvišem rukovodstvu, Komitetu za reviziju i Bordu.

Komitet za reviziju treba da izveštava o efektivnosti funkcije interne revizije, njenim sposobnostima i rezultatima njenog rada kada izveštava Bord. Oni treba da razmatraju i adekvatnost njenog budžeta, kvalitet njenih resursa i planirano korišćenje eksternih eksperata.

Komitet za reviziju može da pomogne i podstakne komunikaciju između interne revizije, izvršnog menadžmenta i zakonskih revizora da bi se svelo na minimum dupliranje poslova i da bi se unapredilo korporativno upravljanje.

6.2. Odnos sa izvršnim rukovodstvom

Uloga interne revizije je interna i nezavisna. Zbog toga, čvrst i konstruktivan odnos sa izvršnim rukovodstvom mora postojati i on je značajan za efikasnu aktivnost interne revizije. Administrativna linija izveštavanja sa generalnim direktorom pomaže jačanju statusa interne revizije u organizaciji, uključivanju direktora interne revizije na značajne sastanke za razmenu informacija namenjenih izvršnom menadžmentu, da se podrži njen neograničeni pristup

osoblju, informacijama i dokumentaciji i jačanju organizacione nezavisnosti interne revizije. Uravnoteženi odnos – niti suviše neprijateljski a ni suviše prijateljski već zasnovan na obostranom poverenju – je u interesu organizacije. I izvršni menadžment i Bord imaju odgovornost za upravljanje ovim procesom.

Izvršno rukovodstvo treba da se posveti brzom reagovanju na preporuke dobijene od interne revizije, na monitoring primene akcionih planova i na stalno informisanje interne revizije o planovima, promenama u rizicima i profilu interne kontrole u organizaciji, i važnijim promenama u politikama i procedurama organizacije.

Menadžment je odgovoran za procese upravljanja, upravljanje rizikom i internu kontrolu i ne treba da prenese ovu odgovornost na internu reviziju. Međutim, menadžment može da dobije dragocene savete i podršku od funkcije interne revizije na najbolji način da bi se bavio rizicima sa kojima se suočava organizacija.

Dok je odnos funkcije interne revizije sa većinom rukovodstva u organizaciji na maloj distanci, često postoji bliža saradnja između interne revizije i drugih funkcija uključenih u aktivnosti upravljanja rizicima. To mogu biti inspektori za zaštitu životne sredine, istraživači prevara, menadžeri za rizike, i specijalisti za zdravlje i osiguranje, usaglašenost sa propisima, zaštitu i uveravanje o kvalitetu.

6.3. Odnos sa zakonskim revizorima

Interni i zakonski revizori imaju različite obaveze. Zakonski revizori imaju zakonsku obavezu da izveštavaju akcionare o javnim finansijskim izveštajima i oni su zbog toga fokusirani na istorijske finansijske podatke.

Međutim, da bi ispunili ovu obavezu potrebno je da dobro razumeju interne finansijske kontrole koje vode ka sastavljanju finansijskih izveštaja. U tom pogledu obavezna revizija (zakonom propisana) i interna revizija su komplementarne i postoji sinergija između njihovih aktivnosti.

Međunarodni standardi zahtevaju da direktor interne revizije razmenjuje informacije i koordinira aktivnosti sa zakonskim revizorima tako da svaki aspekt organizacije bude obuhvaćen i da postoji minimalno dupliranje rada. Ove dve grupe treba da često razmenjuju informacije u vezi sa delokrugom revizije, revizorskim pristupom i nalazima. Komitet za reviziju treba da daje svoje prigovore u vezi sa ovim aranžmanima i pretpostavkama. Njihovi odgovarajući planovi treba da budu koordinisani da bi se obezbedila najbolja moguća vrednost delokruga revizije a da se istovremeno poštuju obaveze zakonskih revizora.

Redovna razmena rezultata njihovog rada, kao što je razmena mišljenja u vezi izveštaja interne revizije, ili pisama menadžmentu zakonskih revizora, će unaprediti sinergiju između ova dva učesnika u procesu upravljanja.

Interna revizija i obavezna revizija (zakonom propisana) su dva ključna stuba upravljanja. Svaki mora da ispuni svoju misiju i obavi svoje dužnosti pravilno tako da procedure upravljanja koje su izgrađene na njihovom radu budu snažne. Zbog toga eksterni revizori ne treba da posmatraju interne revizore samo kao interni resurs za obavljanje rada već treba da poštuju vrednost posebnog doprinosa interne revizije.

Mada postoje sličnosti u odgovornostima zakonskih i internih revizora, važno je istaći da u oblasti identifikovanja rizika i verifikacije postojanja i efektivnosti internih kontrola interni revizor je bolje pozicioniran da obezbedi uveravanje Bordu i izvršnom menadžmentu zato što:

- je interna revizija stalno prisutna u organizaciji i ima stalan pristup izvršnom rukovodstvu i Bordu;
- interna revizija može da brzo prilagodi svoj plan interne revizije promenjenim strateškim ciljevima organizacije;
- interna revizija može da vremenski prilagodi svoj rad potrebama izvršnog menadžmenta ili hitnosti rizika;
- delokrug interne revizije je mnogo širi od upravo samih rizika i internih kontrola u vezi sa istorijskim finansijskim izveštavanjem;
- interna revizija može da identifikuje i izmeri rizike povezane sa poslovanjem pre nego što oni završe u finansijskom izveštavanju organizacije; i
- interna revizija može da posveti svoje radno vreme da obezbedi da preporuke o upravljanju rizikom i internoj kontroli budu aktivno praćene.

Odnos između internih i eksternih revizora je od nedavno dobio veći značaj u savremenim zahtevima korporativnog upravljanja. Kao rezultat većih zahteva i delokruga revizija koji se odnose na usaglašenost korporativnog upravljanja sa propisima, uloge ove dve grupe revizora su postale potencijalno izjednačene što je imalo za rezultat dublji odnos između njih.

Revizija finansijskih izveštaja, sa odgovarajućim mišljenjem, predstavlja važnu ulogu eksternih revizora u korporativnom upravljanju. Međutim, pitanja i politike u finansijskom izveštaju koji se odnose na ocenu zarade ne treba prepustiti samo eksternim revizorima. Prilikom obavljanja revizije eksterni revizor može da se osloni na rad koji je već obavila interna revizija i/ili u veoma specifičnim slučajevima može da traži pomoć od interne revizije (tj. specijalni zahtev da interna revizija obavi neki aspekt rada eksternog revizora). Slično tome, revizijski standard br. 2 (PCAOB, 2004)[1] obezbeđuje mogućnost da se eksterni revizor osloni na rad internih kontrola koji je obavila funkcija interne revizije kompanije.[2]

7. Zaključak

Jedna od ključnih uloga interne revizije je da obezbedi objektivno uveravanje izvršnom menadžmentu i odboru da su interne kontrole i procesi upravljanja rizikom potpuni, efikasni i efektivni. Kao deo ovih poslova, funkcija interne revizije će obezbeđivati savete, obuku i mogućnosti da bi pomogla menadžmentu i odboru da ispunjava svoje odgovornosti.

Odabrani aspekti savremene funkcije interne revizije su opisani da bi se podvukla vrednost koju pravilno organizovana funkcija interne revizije obezbeđuje u cilju dobrog korporativnog upravljanja u zemljama Evrope.

[1] PCAOB, Auditing Standard No. 2, Public Company Accounting Oversight Board, USA 2013, http://pcaobus.org/standards/auditing/pages/auditing_standard_2.aspx, (prisutp 17.01.2013)

[2] Uloga interne revizije u procenjivanju internih kontrola nad finansijskim izveštavanjem pored revizijskog standarda 2, od PCAOB-a objašnjeno je i kod: Ramos, Michael J., How to comply with Sarbanes-Oxley section 404 : assessing the effectiveness of internal control, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey,/ 2006. pp. 12-13; 79-80, 90, 108, 149.

Cilj je da se ustanovi potreba za snažnom funkcijom interne revizije koja treba da obuhvati navedene aspekte i da formira bazu za zakonski ustanovljeni zahtev da sve kotirane kompanije ustanove funkciju interne revizije.

Literatura

1. ASX Corporate Governance Council, KPMG Flash Report o3FR-006: *Principles of Good Corporate Governance and Best Practice Recommendations*, April, 2003.
2. *Audit Committee Effectiveness – What Works Best,* The IIA Research Foundation, 2005.
3. Basle Committee on Banking Supervision, *Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations*, Bank for International Settlements, Press & Communications, Basel, Switzerland, 2006
4. Basle Committee on Banking Supervision, *Principles for enhancing corporate governance*, Bank for International Settlements, Press & Communications, Basel, Switzerland, 2010
5. Brenda A. Porter, *The role of the tripartite audit function in securing corporate accountability*, Victoria University of Wellington, New Zealand, September 2008
6. Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO). *Internal Control – Integrated Framework*. New York: American Institute of Certified Public Accountants, 1992
7. Committee of Sponsoring Organizations, *Enterprise Risk Management*, *Integrated Framework, Executive Summary Framework*, The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO), 2004.
8. Committee on Corporate Governance (Hampel Committee). *Final Report of the Committee on Corporate Governance*. London: The London Stock Exchange, 1998a
9. Committee on Corporate Governance, *The Combined Code*. London: The London Stock Exchange, 1998b
10. Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (CFACG; Cadbury Committee), *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. London: Gee and Co. Ltd. 1992
11. Context, *Global corporate responsibility reporting trends: reporting in context 2006.* www.econtext.co.uk (Pristup, 21.02 2008).
12. Corporate Accountability Project, *Corporate power information*. www.corporations.org. 2008 (pristup, 29.08.2009.)
13. *Corporate Governance and the Board – What Works Best,* The IIA Research Foundation, 2003.
14. Corporate governance network, Website: http:/www.corpgov.net
15. Directive 2006/43/EC of The European parliament and of The Council, of 17 May 2006, 9.6.2006 en Official Journal of the European Union L 157/87, Article 41
16. ECIIA, Internal Auditing in Europe, European Confederation of Institutes of Internal Auditing, Brussels, Belgium February 2005. Website: www.eciia.org
17. ECIIA, *Overview of Banking Internal Auditing in Europe*, European Confederation of Institutes of Internal Auditing, Brussels, Belgium February 2008. Website: www.eciia.org
18. ECIIA, *The Role of Internal Audit in Corporate Governance in Europe*, European Confederation of Institutes of Internal Auditing, Schmidt, Erich Verlag, Berlin, 2007
19. *Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations*, Basle Committee on Banking Supervision, 2006.
20. Financial Reporting Council (FRC), *The Combined Code on Corporate Governance*. London: FRC, 2006

21. Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41, Guidance for Boards and Audit Committees, FERMA / ECIIA, (*8th European Company Law Directive on Statutory Audit, Directive 2006/43/EC – Art. 41-2b), 2010.*
22. Guidance on the 8th EU Company Law Directive, article 41, *Implementing the 8th, EU Company Law Directive, Article 41 – 2b for Senior Management, Part 2.*, FERMA / ECIIA, (*8th European Company Law Directive on Statutory Audit, Directive 2006/43/EC – Art. 41-2b), 2010.*
23. IIA, Auditing the Control Environment, IPPF – Practice Guide, The Institute of Internal Auditors, April 2011, Website: www.globaliia.org/standards-guidance
24. IIA, Internal Auditing: In Your Best Interests, *Tone at the Top,* The Institute of Internal Auditors, The IIA Research Foundation, Issue 15 October 2002, p. 1. Website: www.theiia.org
25. *Internal audit's role in modern Corporate Governance*, KMPG, Australia 2003.
26. Kevin Keasey, Mike Wright, *Corporate Governance:Responsibilities, Risks, and Remuneration, John Wiley and Sons, Inc., 1997.*
27. KPMG, Internal audit's role in effective corporate governance, 2008
28. KPMG. (2005). *KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2005,* Amsterdam: KPMG Global Sustainability Services.
29. Leung, P., Cooper, B.J. and Roberson, P., *The role od Internal Audit in Corporate Governance and Management*, IIA Australia 2002.
30. Leung, P., Cooper, B.J. and Roberson, P., *The role od Internal Audit in Corporate Governance and Management*, IIA Australia 2002.
31. Michael Ramos, *How to Comply with Sarbanes-Oxley Section 404: Assessing the Effectiveness of Internal Control*, Wiley, 2008.
32. *OECD, OECD principle of corporate governance* , Organisation for Economic Co-operation and Development (*OECD),* 2004, http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples, (pristup 15.01. 2013).
33. Porter B.. The role of the tripartite audit function in securing corporate accountability, *Victoria University of Wellington*, http://www.victoria.ac.nz/sacl/cagtr/working-papers/WP64.pdf , 2008 (prisutp 10.05. 2010) .
34. *Position Paper on Recommendations for Improving Corporate Governance*, The IIA, April, 2002.
35. Principles of corporate governance, http:/www.ecgn.org
36. Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), *An Audit of Internal Control Over Financial Reporting Performed in Conjunction with An Audit of Financial Statements, Auditing standard no. 2,* 2006.
37. Robert R. Moeller, *COSO Enterprise Risk Management: Understanding the New Integrated ERM Framework*, Wiley, 2007
38. Roth, J. And Espersen, D., *Internal audit's role in modern Corporate Governance: Sarbanes-Oxley Compliance*, Altamore Springs, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2003.
39. Roth, J. And Espersen, D., *Internal audit's role in modern Corporate Governance: Sarbanes-Oxley Compliance*, Altamore Springs, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2003.
40. The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission, „*Internal Control – Integrated Framework*", *Executive Summary Framework*, COSO, New York, AICPA, 1992.
41. The Institute of Internal Auditors, *Internal Auditing s Role in Sections 302 and 404 of the Sarbanes-Oxley Act,* The Institute of Internal Auditors (IIA), Florida, USA, 2004

PRIMJENA KONCEPTA UČEĆE ORGANIZACIJE U FUNKCIJI POVEČANJA KVALITETE UPRAVLJANJA

Mirjana Nedović
Veleučilište Lavoslav Ružička u Vukovaru
Županijska 50, 32000 Vukovar
Telefon: +32 444 688
Fax: +32 444 686
E – mail: mnedovic@vevu.hr

Marina Barić[1]
Veleučilište Lavoslav Ružička u Vukovaru
Županijska 50, 32000 Vukovar
Telefon: +32 444 688
Fax: +32 444 686

Sažetak
Globalizacija, nove tehnologije i brze promjene u okruženju utječu na poslovanje organizacije koja se uslijed tih promjena mijenja i prilagođava, te implementira nove strategije s ciljem postizanja konkurentnosti i održivosti na tržištu. Profesionalnost kadrova, kvaliteta upravljanja, transformacija organizacije i brzina usvajanja novih znanja predstavlja temelj na kojem će se graditi buduće poslovanje. Ekspertiza znanja i intelektualni kapital kao glavni resursi organizacije, osiguravaju obavljanje poslova na razini izvrsnosti. Stoga, menadžerske kompetencije dolaze do izražaja više nego ikada prije. U skladu sa strategijama menadžmenta, te nastojanju postizanja efikasnosti i efektivnosti, koncept učeće organizacije (*engl. learning organization*) pomoći će u izgradnji i nastojanju pružanja boljeg, kvalitetnog, konkurentnog proizvoda i usluge potrošačima. Spori napredak primjene koncepta učeće organizacije proizlazi iz nedovoljnog razumijevanja temeljnih značajki i otežane implementacije. U tom kontekstu, svrha ovog rada jest bolje razumijevanje i izgrađivanje koncepta učeće organizacije u funkciji povećanja razine kvalitete upravljanja.

Ključne riječi: menadžment, učeća organizacija, izgradnja učeće organizacije, kvaliteta upravljanja

Abstract:
Globalization, new technology and rapid changes in the environment affect business organizations that these changes are due to changes and adapt, and implements new strategies in order to achieve competitiveness and sustainability in the market. Professionalism of staff, quality of management, the transformation of the organization and speed the adoption of new knowledge is the foundation on which to build future business. Expertise knowledge and intellectual capital as a major resource of the organization provides performing at a level of excellence. Therefore, managerial competences come to the fore more than ever before. In line with the strategies of management, and the effort to achieve efficiency and effectiveness, the concept of learning organizations will help build and effort to provide a better, high-quality, competitive products and services to consumers. The slow progress of the application of the concept of learning organization stems from a lack of understanding of basic features and difficulties of implementation. In this context, this paper seeks to contribute to a better

[1] Studentica Odjela za trgovinu na Veleučilištu Lavoslav Ružička u Vukovaru

understanding of the concept of learning organization settings in order to increase the quality of governance.

Keywords: management, learning organization, quality of governance.

1. UVOD

Globalizacija, tehnološki napredak, i brze promjene okruženja imaju utjecaj na rad i organizaciju gospodarskih subjekata, odnosno svih tržišnih aktera. U takvim uvjetima je otežano planiranje budućih aktivnosti, no sasvim je izgledno da oni gospodarski subjekti koji na vrijeme sagledavaju nastale promjene, te se takvim promjenama i prilagođavaju na svim razinama organizacije, imaju veću vjerojatnost postizanja efikasnog poslovanja i postizanja željene kvalitete.
Prema Dixonu[1] u 1990-tim učenje je predstavljalo ključnu kompetentnost i omogućilo je identificirati nove mogućnosti i prilike, te ih iskoristiti brzo i potpuno. U današnjim uvjetima učenje je postalo važan sastavni dio organizacijskih promjena, a sposobnost pojedinaca i organizacije da uči, važno primarno sredstvo za „pobjedu“ na tržištu. Temeljno načelo učeće organizacije jest pomoći zaposlenicima i gospodarskim subjektima kako se zapravo nositi sa promjenama. Sagledavajući detaljnije učeća organizacija obuhvaća definirana načela i sustave koji pomažu pri samoj implementaciji.
Jedna od karakteristika učeće organizacije jesu osnaženi zaposlenici. Kada se zaposlenici unutar organizacije osjećaju osnaženo to znači da imaju potporu svojih nadređenih. Oni se osjećaju potpuno slobodno u svojim razmišljanjima o poslovnim procesima i mogućnostima unapređenja bez bojazni da će biti kažnjeni u slučaju pogreške. Takvo okruženje je zapravo motivirajuće, te postaje važan činitelj koji doprinosi ostvarenju uspjeha kako pojedinca tako i organizacije. Osnaženi zaposlenici su kreativni, inovativni i prihvaćaju svako daljnje učenje i zajedničku akciju čime se stvaraju uvjeti za efikasno i efektivno poslovanje.

2. UČEĆA ORGANIZACIJA - SUVREMENI TREND UPRAVLJANJA

Organizacije načelno raspolažu sa određenom količinom znanja, no znanje je usko vezano uz pojedinca pa je potrebno stvoriti takve uvjete okruženja u kojemu će pojedinci biti spremni aktivirati svoja znanja na organizacijskoj razini. Ovdje se radi o postavljanju mehanizama koji kritički vrednuju postojeća znanja, te usmjerenost na pronalaženje i usvajanje novih rješenja i spoznaja. Prema Scarboroughu i Carteru[2] učeća organizacija se tretira kao ona koja izlazi iz „okvira“ vlastitog iskustva i uz pomoć procesa učenja sposobna je pronaći put do efektivnosti. U tom kontekstu svaka organizacija bi trebala postati učeća organizacija. Općenito, u literaturi se vrlo često opisuje koncept učeće organizacije, koji postaje popularan početkom 1990-ih kada Peter Senge u svojoj knjizi „Peta disciplina: principi i praksa učeće organizacije“ navodi da menadžeri u organizaciji koja uči razvijaju pet disciplina. Discipline koje se spominju su: sistemsko razmišljanje, vizija, mentalni modeli, timsko učenje i osobno usavršavanje. Peter Sange[3] navodi u svojoj knjizi da je učeća organizacija ona: „… u kojoj ljudi neprestano razvijaju svoje mogućnosti kako bi došli do rezultata koje doista žele, gdje se njeguju novi i otvoreni modeli mišljenja, gdje su kolektivne težnje slobodne i gdje ljudi neprestano uče kako učiti zajedno“.

[1] Dixon, N. (spring 1992). Organizational Learning: A Review of the literature with implications for the HRD professionals. *Human Resource Development Quarterly* , p. 29.
[2] Scarborough, H., & Carter, C. (2000). *Investigating Knowledge Management*. London: CIPD.
[3] Senge, P. (2005). *Peta disciplina:Principi i praksa učeće organizacije.* Zagreb: Mozaik knjiga, p. 7.

Riječ je o viziji organizacije sastavljene od zaposlenika koji su vješti u kreiranju, stjecanju i prijenosu znanja. Takvi zaposlenici mogu pomoći svojim organizacijama njegovati toleranciju, podržavati otvorenu raspravu, te razmišljati na sveobuhvatan i sustavan način[1]. Watkins i Marsick[2] navode da je učeća organizacija ona koja kontinuirano uči i mijenja se na način da potpuno uključuje zaposlenike u procese, uz postojanje zajedničke odgovornosti u stvaranju zajedničkih vrijednosti. U oblikovanju koncepta učeće organizacije značajan doprinos dao je i Argyris[3] analizirajući aktivnosti koje potiču formiranje učećih organizacija, ali i konflikte koji nadalje utječu na nesigurnost u organizacijama s kojima se pojedinci susreću. Moguće je uočiti zajedničko polazište u tim definicijama koje upućuje da se dugoročna radna organizacijska performansa može mjeriti sa dugoročnim opstankom i rastom poduzeća[4]. To znači da organizacije koje stvaraju nova znanja imaju perspektivu i održivost. Kreativan način promišljanja, nova rješenja u postojećim procesima rada, kontinuirano unapređivanje poslovnih procesa i izvrsnost u kvaliteti biti će polazište u stvaranju dodane vrijednosti za sve korisnike usluga i proizvoda. To je posebno važno kada se poslovanje i organizacija promatra šire, uvažavajući činjenicu da se europska tržišta otvaraju i da na takvom tržištu opstaju samo oni najbolji (najkvalitetniji proizvodi, najuspješnije organizacije, profesionalni menadžment).

U tradicionalnim hijerarhijskim organizacijama „razmišlja“ se na višim razinama a niže razine hijerarhijske strukture su izvršioci koji provode odluke od strane višeg menadžmenta. Takav sustav rada u suprotnosti je s načelima učeće organizacije koja podrazumijeva aktivno sudjelovanje svih zaposlenika pri kreiranju i donošenju odluka. Podizanje razine konkurentnosti na tržištu je težnja svake organizacije. U učećoj organizaciji u tome ključnu ulogu imaju zaposlenici koji su spremni rješavati probleme, učiti i razvijati se kako bi na jedinstven način udovoljili nastalim potrebama na tržištu. Učeća organizacija nije samo suma onoga što su njeni pojedinci naučili. Učenje mora biti više zajedničko i iskorišteno kroz promjene u organizaciji koje su reakcija na promjene u okolini. Međutim, izgradnja učeće organizacije ne stvara se sama po sebi već je potrebno uložiti određeni napor uz pomoć kojeg se stvara fleksibilnost zaposlenika. Poželjno je izbjegavati krute specifikacije i stvarati prostor za ljudske potrebe i aspiraciju. Nema sumnje da nove ideje, kreativnost i inovativnost postaju esencijalne komponente u razvoju svake suvremene organizacije.

2.1. Kroz pet disciplina do učeće organizacije

Kako je već ranije navedeno, koncept učeće organizacije temelji se na pet disciplina, koje omogućavaju menadžerima da promjene stari način razmišljanja i da prihvate koncept novog načina mišljenja. Pet disciplina obuhvaća sljedeće: sistemsko razmišljanje, zajednička vizija, mentalni modeli, timsko učenje i osobno usavršavanje.

- **Sistemsko razmišljanje**

Sistemsko razmišljanje kao disciplina temelj je svake učeće organizacije, ono integrira ostale discipline u cjelinu, djelujući tako da ih istodobno razvija i sagledava. Senge[5] navodi da sistemsko učenje zapravo objašnjava najsuptilniji aspekt učeće organizacije, a to je nov način na koji pojedinci sagledavaju sebe i svoj svijet. Ovdje se radi o temeljnoj promjeni načina

[1] Garvin, D., Edmondson, A., & Gino, F. (March 2008). Is Yours a Learning Organization? *Harvard Business Review* , p. 109.
[2] Watkins, K., & Marsick, K. (1993). *Sculpting the learning organization.* San Francisco: Jossey-Bass.
[3] Argyris, C. (May/June 1991). Teaching smart people how to learn. *Harward Business Review* , p. 5-15.
[4] Rijal, S. (2009). Leading the learning organization. *Business Education & Accreditation* , p. 133.

[5] Senge, P. (2005). *Peta disciplina:Principi i praksa učeće organizacije.* Zagreb: Mozaik knjiga, p. 75.

razmišljanja u organizaciji. Prvo trebamo vidjeti sebe odvojeno od svijeta do povezivanja sa svijetom. Bez sistemskog razmišljanja svaka disciplina bi bila odvojena, odnosno promatrala bi se individualno pa bi bilo otežano ostvariti postavljenje ciljeve organizacije.

- **Zajednička vizija**

Oblikovanje poslovne vizije jest neizostavan dio svake strategije. Vizija se odnosi na stvaranje slike budućeg poslovanja gospodarskog subjekta i svi članovi organizacije trebali bi je razumjeti. Tek kada je razumiju mogu biti posvećeni s vizijom odnosno mogu dijeliti zajedničku viziju. Menadžer koji upravlja s timom ljudi pridonosi stvaranju, ne vlastite, nego zajedničke vizije svih zaposlenika te tako nastaje osjećaj zajedništva. Takva zajednička vizija usmjerena je na ostvarivanje postavljenih ciljeva, te valjano sagledava položaj poduzeća u budućnosti.

Prema Senge-u[1] zajednička vizija odgovara na pitanje „Što bismo željeli stvoriti?“, te autor navodi da su osobne vizije ili predodžbe one koje ljudi imaju u glavi i srcu, a zajedničke vizije su slike koje imaju ljudi u cijeloj organizaciji, te upravo takve zajedničke vizije stvaraju osjećaj zajedništva koji prožima cijelu organizaciju. Važnost postojanja zajedničke vizije u učećoj organizaciji ogleda se i u tome kako ljudi reagiraju jedni prema drugima. Ona zapravo „tjera“ ljude da počnu zajednički surađivati, te da doživljavaju gospodarski subjekt u kojem rade kao vlastiti.

- **Mentalni modeli**

Dva zaposlenika mogu vidjeti jedan događaj na posve različit način zato što zapravo imaju različite mentalne modele. Mentalni modeli oblikuju našu percepciju i utječu na donošenje odluka. Problem kod mentalnih modela može proizaći iz uvjerenja da se postojeći modeli podrazumijevaju, i kada radi takvog stava ne postoji daljnje preispitivanje i reakcija. Tako menadžment može imati uvjerenje, zapravo posjedovati takav mentalni model koji će kočiti napredak i razvoj poslovanja. U organizaciji koja uči o mentalnim modelima se raspravlja, pažljivo proučava i revidira na osobnoj, timskoj i organizacijskoj razini. Ako organizacija želi postati učećom mora prevladati strah koji onemogućuje članove da propituju uvriježene načine mišljenja i obrasce ponašanja.[2]

Prema Kim[3] u organizacijskom učenju značajnu ulogu imaju individualni metalni modeli, jer mentalni modeli u glavama ljudi predstavljaju mjesto gdje leži većina organizacijskog znanja. Menadžeri znači imaju vlastitu percepciju o događajima u okruženju, međutim uz spoznaju prepoznavanja vlastitog mentalnog modela i usklađivanja s timom, te sposobnosti mijenjanja postojećih teorija, učinit će ih brzim i boljim u uočavanju promjena u poslovnoj okolini, a samim tim i efikasnijim.

- **Timsko učenje**

„Timsko učenje je proces poravnavanja i razvijanja kapaciteta tima da bi se došlo do rezultata koje njegovi članovi doista žele“[4]. Nadalje, isti autor navodi da timsko učenje unutar organizacije ima tri značajne dimenzije (pronaći način kako brojni umovi mogu biti inteligentniji od jednog, zatim koordinacija timom u smislu da je svaki član tima svjestan drugih članova tima i uloga članova tima prema drugim timovima - na primjer viši timovi mogu djelovati preko drugih timova). Poželjno je usmjerenosti tima na zajedničko učenje. Postizanje željenih rezultata biti će temeljeno na dijalogu i diskusiji. Stvoriti uspješan tim

[1] Ibidem, p. 76.
[2] Rupčić, N. (2007). Kritički osvrt na koncept organizacije koja uči. *Društveno istraživanje Zagreb, 6*, str. 1239-1261.
[3] Kim, H. (Autumn 1993). The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review* , p. 29-50.
[4] Senge, P. (2005). *Peta disciplina:Principi i praksa učeće organizacije.* Zagreb: Mozaik knjiga, p. 229.

zahtjeva postojanje i određenog poslovnog znanja i umijeća njegova formiranja. Uspješnost tima ovisi o sposobnosti menadžera da radi s drugima. Autori Larson i LaFasto[1] navode sljedeće karakteristike uspješnog tima:

- Jasan, noseći cilj
- Struktura određena rezultatima
- Kompetentni članovi tima
- Ujedinjujuća predanost
- Atmosfera suradnje
- Standardi izvrsnosti
- Vanjska podrška i priznanje
- Principijelno vodstvo

- **Osobno usavršavanje**

Osobno usavršavanje obuhvaća volju i želju pojedinaca da usvaja znanja u kontinuitetu. Na usavršavanje se zapravo gleda kao na proces koji ne završava nego se stalno razvija i povezano je sa vizijom. Svaki pojedinac treba razmisliti o osobnoj viziji. Senge[2] navodi da: „Usporedba vizije (onoga što želimo) i jasne slike trenutne stvarnosti (gdje smo u odnosu na ono što želimo) proizvodi ono što nazivamo „kreativnom napetošću". Bit osobnog usavršavanja jest naučiti kako stvoriti i održati kreativnu napetost u našim životima". Iz osobnog razvoja proizlazi i osobno zadovoljstvo pojedinca što će pridonijeti efikasnosti organizacije. Međutim, važno je napomenuti da osobno usavršavanje treba biti izbor pojedinca, a ne prisila organizacije, stoga menadžeri imaju zadaću stvarati pozitivnu radnu klimu u kojoj će se poticati i provoditi principi osobnog usavršavanja.

3. KLJUČNE ZNAČAJKE UČEĆE ORGANIZACIJE

Značajke učeće organizacije predstavljaju dio procesa, odnosno pregled procesa koji bi trebao postojati u stvaranju učeće organizacije, a to su: kontinuirano učenje i poboljšanja, znanje stečeno kroz generacije i dijeljenje, sistemske promjene, učeća kultura, poticanje fleksibilnosti i eksperimentiranje i konačno vrednovanje zaposlenika.[3]

- **Kontinuirano učenje i poboljšanja -** zaposlenici zajedno uče i dijele međusobno stečeno znanje i koriste svoj posao za primjenjivanje i kreiranje znanja.
- **Znanje kroz generacije i dijeljenje -** sustavi su razvijeni za stvaranje, čuvanje i dijeljenje znanja.
- **Sistemske promjene -** zaposlenici se ohrabruju da razmišljaju na nov način, da uvide odnose povratnih informacija i da ispituju pretpostavke.
- **Učeća kultura -** učenje se nagrađuje i kroz promaknuća i podržano je od strane menadžera sukladno ciljevima organizacije.
- **Poticanje fleksibilnosti i eksperimentiranje -** zaposlenici nemaju rizika kod predlaganja inovacija, pronalaženja novih ideja, razvoju novih proizvoda i usluga.
- **Vrednovanje zaposlenika -** sistem i okruženje osiguravaju razvoj i osjećaj blagostanja svakog zaposlenika.

[1] Larson, E., & LaFasto, F. (1989). *Teamwork:What must go right,what can go wrong.* Newberry Park: CA Sage.
[2] Senge, P. (2005). *Peta disciplina:Principi i praksa učeće organizacije.* Zagreb: Mozaik knjiga, p.145.
[3] Kumpikaitė, V. (2008). Human Resource Development in Learning Organization. *Journal of Business Economics and Management , 1* (9), p. 26.

Učeća organizacija koja naglašava upravljanje znanjem i educiranje zaposlenika zapravo je sastavni dio stvaranja intelektualnog kapitala. Menadžeri su oni koji pokreću učenje i koji su spremni učiti i ulagati u sebe ali i prenijeti odnosno podijeliti vlastito znanje i stečeno iskustvo s drugim zaposlenicima s ciljem stvaranja zajedničkih vrijednosti. Svijest o postojanju i važnosti znanja kao kreativnog potencijala doprinosi poslovnom uspjehu bilo kojeg gospodarskog subjekta, bez obzira na prirodu poslovanja. Organiziranje različitih internih programa od strane gospodarskog subjekta s ciljem stvaranja profesionalnog menadžera naglašava ljude, njihov značaj i njihova znanja. Stjecanjem znanja i vještina udovoljava se nastalim potrebama za profesionalizmom.

3.1. Uloga menadžera u promicanju znanja u učećoj organizaciji

Učeća organizacija zahtjeva novi način ponašanja menadžera unutar organizacije. Menadžeri više nisu osobe koje realiziraju samo određene zadatke, te je sada potrebno koristiti različite vještine i analitičke sposobnosti koje će pridonijeti pronalaženju najboljih rješenja za postojeće probleme ili izazove koji mogu biti rezultat brzih promjena u poslovnom okruženju. Stoga uloga menadžera ima veliki značaj za cijelu organizaciju. Prema Alipouru, Idrisu i Karimiju[1] potrebno je da menadžer obraća pozornost na primjerenu strukturu, trening (obuku), motivaciju i tehnologiju (slika br.2):

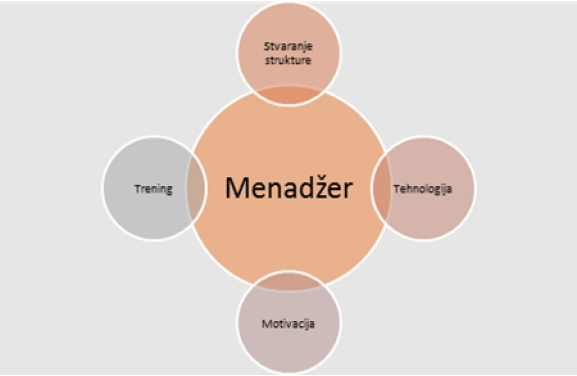
1. Stvaranje primjerene strukture – znanje se ne može lako stvoriti niti primijeniti. Da bi se olakšalo stvaranje i prijenos znanja, menadžer treba stvoriti strukturu u kojoj će zaposlenici dijeliti svoje informacije i iskustva, poboljšati i sintetizirati svoje znanje i ocjenjivati svoje ideje. Prikladna struktura može podržati rješavanje postojećih problema, potaknuti kritičko razmišljanje i inovacije koje su važne za stvaranje i prijenos znanja.

2. Trening – učiti kako raditi kao tim, kako se nositi s problemima i potrebama tima, kako dijeliti svoje znanje i iskustva s drugima. Zaposlenici moraju biti obučeni i moraju znati kako identificirati probleme, kako se može upravljati problemima i kako procijeniti vlastiti rad.

3. Motivacija – menadžeri moraju stvoriti organizacijsku kulturu koja će poticati pojedinaca i skupinu u cilju dijeljenja svojih ideja i znanja. Zaposlenici moraju usvojiti pretpostavku da su zajedničke ideje bolje od onih koji se drže u privatnosti (osobnih). Organizacija može olakšati dijeljenje znanja kroz poticaje za dijalog i timski rad.

4. Tehnologija – jedan od važnih čimbenika koji utječe na stvaranje i prijenos znanja je komunikacija. Bez učinkovite komunikacije članovi organizacije ne mogu podijeliti svoje ideje i znanja, a prijenos znanja može postati vrlo složen. U tu svrhu menadžeri trebaju koristit tehnologije kao što su mediji i Internet (e-mail, facebook, video prezentacije mogu biti vrlo korisne).

[1] Alipour, F., Idris, K., & Karimi, R. (August 2011). Knowledge Creation and Transfer: Role of Learning Organization. *International Journal of Business Administration* , p. 2.



Slika 1. Uloga menadžera u učećoj organizaciji[1]

Da bi se postigao i dugoročno održao određena razina konkurentnosti gospodarski subjekti razvijaju i osvješćuju potrebu za kontinuiranim učenjem te poboljšavanjem postojećih znanja i vještina. Učenje više nije novina, već sastavni dio svakodnevnog rada u organizaciji. Poticajno okruženje za ovakav način razmišljanja i aktivnosti prvenstveno treba dolaziti od strane menadžera.

4. ZAKLJUČAK

Kvaliteta upravljanja suvremene organizacije može se održavati u unaprijediti primjenom koncepta učeće organizacija. Temeljem analizirane literature spoznaje se da koncept učeće organizacije omogućuje pojedincima i članovima tima izražavanje vlastite ideje, oblikovanje i stvaranje novih perspektiva u organizaciji, te da zapravo znači novu filozofiju u poslovanju. Kada organizacija pokazuje želju za ugrađivanjem znanja na svim organizacijskim razinama unutar sustava, ona je efikasnija i konkurentnija. Menadžeri imaju ključnu ulogu u stvaranju okruženja koji potiče zaposlenike na uključivanje u procese u kojima će svojim znanjem i radom doprinijeti u ostvarenju zajedničkih ciljeva poduzeća. Usvajanjem i izgradnjom pet disciplina: sistemsko razmišljanje, timski rad, zajednička vizija, osobno usavršavanje i oblikovanje mentalnih modela potiče se organizacijska transformacija. Iz organizacijske transformacije proizlazi unapređenje kvalitete upravljanja. Kvalitetno upravljanje ogleda se i u odnosu organizacije prema tržištu, konkurenciji i potrošačima. Učeća organizacija pronalazi inovativne i kreativne načine rješavanja problema i nastoji stvarati konkurentne proizvode i usluge koje će zadovoljiti sve zahtjevnije domaće i europsko tržište.

LITERATURA

[1] Alipour, F., Idris, K., & Karimi, R. (August 2011). Knowledge Creation and Transfer: Role of Learning Organization. *International Journal of Business Administration , p. 2.*
[2] Argyris, C. (May/June 1991). Teaching smart people how to learn. *Harward Business Review*, p. 5-15.
[3] Dixon, N. (spring 1992). Organizational Learning: a review of the literature with implications for the HRD professionals. *Human Resource Development Quarterly*, p. 29.
[4] Garvin, D., Edmondson, A., & Gino, F. (March 2008). Is Yours a Learning Organization? *Harvard Business Review* , p. 109.
[5] Kim, H. (Autumn 1993). The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review* p. 29-50.

[1] Vlastiti prikaz autora

[6] Kumpikaitė, V. (2008). Human Resource Development in Learning Organization. *Journal of Business Economics and Management , 1* (9), p. 25-31.
[7] Larson, E., & LaFasto, F. (1989). *Teamwork:What must go right,what can go wrong.* Newberry Park: CA Sage.
[8] Mohanty, K., & Kar, S. (January-March 2012). Achieving Innovation and Success:Organizational Learning. *Journal of Indian Management,* p. 39.
[9] Rijal, S. (2009). Leading the learning organization. *Business Education & Accreditation* , p. 133.
[10] Rupčić, N. (2007). Kritički osvrt na koncept organizacije koja uči. *Društveno istraživanje Zagreb , 6*, str. 1239-1261.
[11] Scarborough, H., & Carter, C. (2000). *Investigating Knowledge Management.* London: CIPD.
[12] Senge, P. (2005). *Peta disciplina:Principi i praksa učeće organizacije.* Zagreb: Mozaik knjiga.
[13] Watkins, K., & Marsick, K. (1993). *Sculpting the learning organization.* San Francisco: Jossey-Bass.

STANDARDIZACIJA I HARMONIZACIJA U FINANSIJSKOM IZVJEŠTAVANJU – NAJBOLJA OSNOVA PROMOCIJE KVALITETA

STANDARDIZATION AND HARMONIZATION IN FINANCIAL REPORTING – THE BEST BASE FOR PROMOTION OF QUALITY

Slavko Lošić
Univerzitet Sinergija Bijeljina
Telefon: +387 55 217-100
E – mail: slosic@sinergija.edu.ba

Nataša Simeunović
Univerzitet Sinergija Bijeljina
E – mail: nsimeunovic@sinergija.edu.ba

Sažetak
Savremena ekonomsko – finansijska globalizacija svijeta u vremenu u kome živimo, predstavlja stvarnost koja se manifestuje smanjenjem ekonomskih nacionalnih suvereniteta u ukupnoj svjetskoj ekonomiji sa jedne strane, a sve većem stvaranju međuzavisnosti nacionalnih ekonomija sa druge strane. U skladu sa tim procesima, a radi zadovoljavanja informacionih potreba, u prvom redu investitora i povjerilaca, standardizacija i harmonizacija u finansijskom izvještavanju na globalnom nivou, nametnula se kao neminovnost.
Ističući značaj standardizacije i harmonizacije u finansijskom izvještavanju, u ovom radu ćemo prikazati višegodišnje reformske procese koji su se odvijali, rezultate i kritičku analizu u primjeni računovodstvene prakse na globalnom nivou i u Republici Srpskoj.
Ključne riječi: Standardizacija, harmonizacija, Finansijski izvještaji, Međunarodni računovodstveni standardi (MRS), Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja (MSFI).

Abstract
The contemporary economic-financial globalization of the world in our time represents the reality manifested by decreasing of economic national sovereignty in the overall world economy on one hand, and constantly higher creation of interdependence of national companies on the other hand. In accordance with these processes, and for the purpose of satisfying informational needs, firstly of investors and creditors, standardization and harmonization in financial reporting at the global level, has arisen as necessity.
Emphasizing the importance of standardization and harmonization in financial reporting, this paper presents multiannual reforms which have taken place, results and critical analysis concerning appliance to accounting practice globally as well as in the Republic of Srpska.
Key words: Standardization, harmonization, financial reporting, international accounting standards (IAS), international financial reporting standards (IFRS).

Računovodstvo i revizija ne mogu biti racionalni i efikasni ukoliko u potrebnoj mjeri ne uvažavaju lokalne uslove
(Dr Neđo Milaković)

UVOD

U uslovima postojanja velikih transnacionalnih kompanija, tržišta kapitala i velikog broja akcionara, ne bi se moglo ni zamisliti uređenje odnosa između: vlasnika i menadžmenta, preduzeća i države, povjerilaca i privrednih društava, investitora i privrednih društava itd, da ne postoje finansijski izvještaji, pravila i procedure finansijskog izvještavanja.

Ekonomsko – finansijska globalizacija svijeta zahtijeva stvaranje uslova za prikazivanje kvalitetnijih finansijskih izvještaja svih privrednih društava, u prvom redu onih koji učestvuju na finansijskim tržištima ili koji imaju interes i potrebu za stranim investicijama. Zbog toga se zahtijevalo ujednačavanje forme i sadržaja finansijskih izvještaja. Na taj način prezentovani finansijski izvještaji, korisnicima finansijskih izvještaja[1], u prvom redu investitorima i povjeriocima, bi olakšali njihovo korišćenje i upoređivanje radi donošenja relevantnih poslovnih odluka.
Imajući u vidu potrebe za harmonizacijom i standardizacijom računovodstvene prakse na globalnom nivou, kao bitnog preduslova za pripremanje i prikazivanje kvalitetnijih finansijskih izvještaja, u ovom radu ćemo posmatrati kroz razvoj međunarodnih standarda i doprinos u razvoju računovodstvene profesije. U prvom dijelu rada obradićemo Istorijski razvoj međunarodne računovodstvene prakse, organizaciju i članstvo IFAC-a i regulatorni okvir u uspostavljanju međunarodnih standarda. U drugom dijelu rada obradićemo Finansijsko izvještavanje u RS, reformske procese u primjeni MRS/MSFI i kritičku analizu implementacije i usaglašenosti pravila MRS/MSFI.

1. ISTORIJSKI RAZVOJ MEĐUNARODNE RAČUNOVODSTVENE PRAKSE

1.1. Organizacija i članstvo

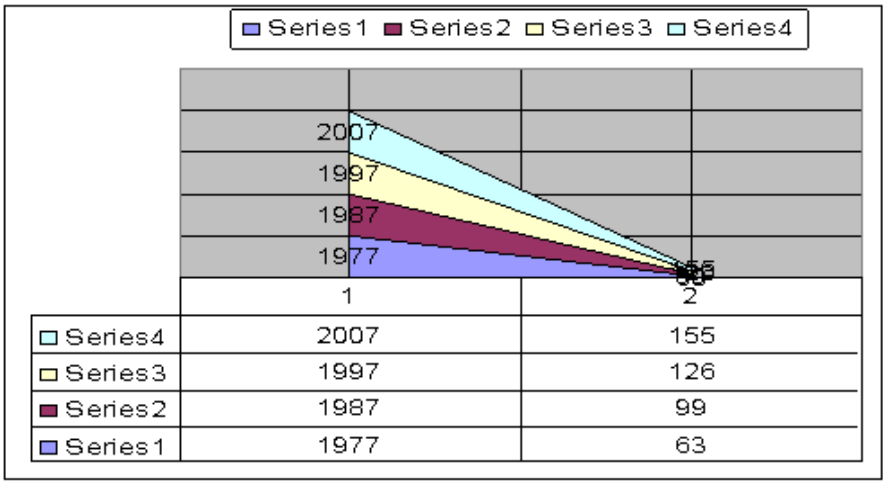
Stručnjaci iz računovodsrtva, na 11. Svjetskom Kongresu Računovođa u Minhenu, Njemačka, osnovali su Međunarodnu federaciju računovođa (*International Federation of Accountants* - IFAC) davne 1977. godine. Zadatak ove svjetke organizacije za računovodstvenu profesiju jeste da služi javnom interesu, jača računovodstvenu profesiju na globalnom nivou, doprinosi razvoju jake međunarodne ekonomije uspostavljanjem i promovisanjem profesionalnih standarda visokog kvaliteta kao i međunarodnog prihvatanja tih standarda. Osnovne aktivnosti IFAC-a ogledaju se u:

- ***služenju javnom interesu,*** na način da razvija, promoviše i održava profesionalne standarde i Etički kodeks visokog kvaliteta, podržava usaglašenost standarda revizije, uvjeravanja, etike, obrazovanja i finansijskog izvještavanja,
- ***doprinosi efikasnosom funkcionisanju globalne ekonomije*** kroz povećanje povjerenja u kvalitet i pouzdanost finansijskog izvještavanja uz obezbjeđenje visoko kvalitetnih finansijskih informacija i usluga računovodstvene profesije koje su od koristi širokom krugu korisnika finansijskih izvještaja.

IFAC je osnovni predstavnik međunarodne računovodstvene profesije i sačinjavaju ga organizacije – članice iz svih krajeva svijeta. Naime, šezdeset tri profesionalne organizacije računovođa iz 51 zemlje potpisale su Statut kojim je 1977. godine osnovan IFAC[2]. Do 1987.godine članstvo IFAC-a je poraslo na 99 organizacija članica, a do 1997. na 126 organizacija članica. U 2007.godini, članstvo IFAC-a sastojalo se od 155 članica i pridruženih članica iz 118 zemalja, koji su predstavljali preko 2.5 miliona računovođa u javnoj praksi, privredi i trgovini, vladi i u akademskom sektoru.
Na slici 1. data je grafička interpretacija razvoja članstva IFAC-a za period 1977-2007.

[1] U *Okviru za pripremanje i prikazivanje finansijskih izvještaja* iz 1989. godine, naveden je širi krug korisnika finansijskih izvještaja: investitori, zaposleni, zajmodavci, dobavljači i ostali povjerioci, kupci, vlada i njene agencije i javnost. Međutim, Okvirom iz 2010. godine, široki krug korisnika finansijskih izvještaja u novoj definiciji je značajno smanjen. Postojeći i potencijalni investitori, povjerioci i kreditori su označeni kao primarni korisnici finansijskih izvještaja. Odbor za Međunarodne računovodstvene standarde (IASB) imao je stav da se pružanjem informacija potrebnih za donošenje relevantnih odluka od strane investitora i povjerioca, u većoj mjeri zadovoljavaju informacione potrebe i ostalih korisnika.

[2] Potpuna lista osnivača, http://www.ifac.org/history/founding member bodies.php, (pristup, 24.01.2013.)



Slika 1. Razvoj članstva IFAC-a (1977-2007)

Snaga IFAC-a ne potiče samo iz međunarodnog predstavljanja i usklađenosti već i iz snage njegovih pojedinačnih organizacija – članica. Organizacije - članice su posvećene promovisanju kvaliteta, stručnosti i integriteta računovodstvene profesije. U okviru IFAC-ovog *Programa usaglašavanja članstva* od članica se zahtijeva da primijene IFAC-ove standarde i Međunarodne standarde finansijskog izvještavanja i da njihovi članovi rade u skladu sa ovim standardima te da se uspostave odgovarajuće nadzorne, istražne i disciplinske procedure za članove.
Savez računovođa i revizora Republike Srpske, primljen je u punopravno članstvo na sjednici savjeta IFAC-a održanoj 05.11.2010. godine u Kuala Lumpuru, Malezija. kao 141. članica.


IFAC
International Federation of Accountants

This is to certify that the

Association of Accountants and Auditors of the Republic of Srpska

is a member in good standing of the International Federation of Accountants (IFAC) and, as such, adheres to the values of integrity, transparency and expertise and supports the IFAC mission, which is — To serve the public interest, IFAC will continue to strengthen the worldwide accountancy profession and contribute to the development of strong international economies by establishing and promoting adherence to high-quality professional standards, furthering the international convergence of such standards and speaking out on public interest issues where the profession's expertise is most relevant.

2010
Year of Membership

Robert L. Bunting, President

November 5, 2010
Date of Issuance

Ian Ball, Chief Executive Officer

Slika 2. Sertifikat o statusu punopravnog člana IFAC-a

Prije toga, pet godina unazad, kvalitet rada Saveza računovođa i revizora Republike Srpske bio je praćen i kontrolisan od strane Francuske asocijacije računovođa, IFAC-a i Svjetske banke. Za svoj rad Savez računovođa i revizora Republike Srpske je dobio najbolje ocjene za

kvalitet rada i rezultate koje ostvaruje, što je uticalo da iz statusa pridruženog člana pređe u status punopravnog člana IFAC-a[1].

1.2. Regulatorni okvir

Iskazujući povjerenje u IFAC-ove aktivnosti za uspostavljanje visokokvalitetnih međunarodnih standarda u Republici Srpskoj je prihvaćena potpuna (neposredna) primjena međunarodnih standarda. Pod pojmom Međunarodni standardi, u skladu sa odredbama Zakona o Računovodstvu i reviziji Republike Srpske[2] i drugim propisima iz oblasti računovodstva i revizije koji se primjenjuju u Republici Srpskoj, podrazumijevaju se: *Međunarodni računovodstveni standardi* (*MRS*), *Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja* (*MSFI*), *Međunarodni standardi revizije* (*MSR*), *Međunarodni računovodstveni standardi za javni sektor* (*MRSJS*), *Međunarodni obrazovni standardi*, *Kodeks etike za profesionalne računovođe* i sva prateća *uputstva, objašnjenja i smjernice* koje donosi *Odbor za međunarodne računovodstvene standarde* i *Međunarodna federacija računovođa.*

Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja obuhvataju:

- ***Međunarodne računovodstvene standarde (MRS)*** – *International Accounting Standards (IAS),* koji su usvojeni od strane *Odbora Komiteta za međunarodne računovodstvene standarde* (*IASC*) u periodu od 1973 – 2001. godine i
- **Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja (*MSFI)*** – *International Financial Reporting Standards (IFRS)*, koji su usvojeni od strane O*dbora za Međunarodne računovodstvene standarde (International Financial Reporting Standards - IASB), raniji Odbor Komiteta za međunarodne računovodstvene standarde (IASC).* Naime, 2002. godine kada je započeo sa radom O*dbor za Međunarodne računovodstvene standarde (IASB)* sa radnim sjedištem u Londonu, kao pravni sledbenik (sukcesor) ranijeg *Komiteta,* donio je Odluku da sva, do tada postojeća i važeća 34 *MRS* i svih tada 30 postojećih i važećih *Tumačenja* ostanu na snazi pod njihovim dotadašnjim imenom, sve dok se ne donese odluka da se izmijene ili da se više ne primjenjuju. Pored standarda koji su ostali na snazi, *IASB* je nastavio sa izdavanjem novih standarda pod nazivom Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja (*MSFI*)[3].

Međunarodni standardi revizije (MSR) – *International Standards on Auditing (ISA)* koji su usvojeni od strane *Odbora za međunarodne standarde revizije i uvjeravanja* (*Internationa Auditing and Assurance Standards Board - IAASB*), koriste ih revizori pri reviziji finansijskih izvještaja i davanju mišljenja.

Međunarodni računovodstveni standardi za javni sektor (*MRSJS) -* *International Publik Sector Accounting Standards (IPSAS*), usvojeni su i objavljeni od strane *Odbora za Međunarodne računovodstvene standarde za javni sektor* (*International Publik Sector Accounting Standards Board - IPSASB).* Zbog nedostatka konkretnije regulative u vezi sa finansijskim izvještavanjem subjekata javnog sektora a radi harmonizacije i stvaranja uslova za uporedivost finansijskih izvještaja javnog sektora, 1996. godine u okviru IFAC-a osnovan je navedeni Odbor (*IPSASB*). Odbor je u periodu od 2000-2010 godine objavio 31 MRSJS.

[1] Svjetski kongres računovođa (World Congress of Accountants – WCOA), Aktivnosti saveza, Finrar 11/10 Banja Luka, 2010. str. 4, 5.

[2] *Zakon o računovodstvu i reviziji Republike Srpske* („Službeni Glasnik Republike Srpske" broj 36/09 i 52/11), član 2.

[3] Izvor: Petrović Z, *Priručnik za primenu Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja*, treće izdanje, IPC Beograd 2009. Na dan 01.01.2009. na snazi je važećih 29 *MRS*, 8 *MSFI,* 13 *Tumačenja* koja daje *Komitet za tumačenja međunarodnog finansijskog izvještavanja* (*IFRIC*) plus 11 *Tumačenja* koje je donio *Stalni komitet za tumačenja* (*SIC*).

Ovi standardi imaju za cilj da zadovolje informacione potrebe korisnika finansijskih izvještaja u prvom redu građana.

Međunarodni obrazovni standardi, realizuju se i prezentuju u obliku saopštenja *IFAC-ovog Obrazovnog komiteta* (IFAC Educational Committee) kao:

- IFAC-ovi standardi za profesionalne računovođe (*International Education Standards for Professional Accountants – IES*),
- IFAC-ove obrazovne smjernice za profesionalne računovođe *(International Education Guidelines for Professional Accountants – IEG) i*
- IFAC-ovi obrazovni dokumenti za profesionalne računovođe (*International Education Papers for Professional Accountants – IEP).*

IFAC-ov Obrazovni komitet objavio je 8 Međunarodnih obrazovnih standarda za profesionalne računovođe (IES), obrazovne smjernice i dokumenta koji se implementiraju u nacionalnim regulatornim okvirima.

Kodeks etike za profesionalne računovođe *(Code of Ethics for Professional Accountants),* odobren je od strane IFAC-a pod nazivom *Etički kodeks za profesionalne računovođe*. U kodeksu su sadržani standardi ponašanja za profesionalne računovođe i postavljeni osnovni principi koje treba da primjenjuju profesionalne računovođe radi postizanja zajedničkih ciljeva.

Neki autora[1], pored navedene profesionalne regulative, kao posebnu stavku ističu i *Okvir za sastavljanje i prikazivanje finansijskih izvještaja*. U Republici Srpskoj, u skladu sa *Zakonom o računovodstvu i reviziji Republike Srpske*, pod pojmom *MRS/MSFI* podrazumijeva se i *Okvir za pripremanje i prezentaciju finansijskih izvještaja* kao njihov sastavni dio. *Okvir* nije *Međunarodni standard finansijskog izvještavanja*, ne definiše pitanja vrednovanja i objavljivanja. ali je sastavni dio MSFI. Ako bi u nekom slučaju postojao konflikt između zahtijeva *Okvira* i zahtjeva nekog *Standarda*, preovladaće zahtjevi *Standarda* nad zahtjevima sadržanim u *Okviru*. Na ovom mjestu, neophodno je istaći i to, da je od 01.01.2011. godine, dopunama *Zakona o računovodstvu i reviziji* u Republici Srpskoj, uveden u primjenu i *Međunarodni standard finansijskog izvještavanja za male i srednje entitete* (*MSFI MSE*).

2. PRIMJENA MEĐUNARODNIH STANDARDA U REPUBLICI SRPSKOJ

S obzirom da međunarodni standardi nemaju zakonsku snagu primjene, zemlje koje ih prihvataju za primjenu, zakonom propisuju način i obim njihove primjene. Neke zamlje prihvataju njihovu potpunu (neposrednu) primjenu, dok neke dozvoljavaju upotrebu ili imaju politiku koja je u skladu sa *IAS/IFRS*. Budući da se do relevantnih podataka o primjeni *IAS/IFRS* u pojedinim zemljama teško dolazi, u nastavku ćemo dati primjere samo za neke od raspoloživih[2]:

- sa primjenom *IAS/IFRS* u Evropskoj Uniji značajnije se počelo od 2005. godine. U početku su prihvaćeni kao obavezni za preduzeća koja imaju obavezu sastavljanja konsolidovanih finansijskih izvještaja. Prema praksi koja je relevantna za EU, prihvaćeni standardi i sve promjene u finansijskim izvještajima, koje su posledica njihove primjene, moraju se objaviti u zvaničnom službenom glasilu EU. Iz navedenog proizilazi da i u EU nije obavezna neposredna primjena *IAS/IFRS*,
- Rusija sprovodi program harmonizacije nacionalnih računovodstvenih standarda sa *IAS/IFRS* od 1988. godine. Potpuni prelaz na *IAS/IFRS* se očekivao tek oko 2010. godine,

[1] Petrović Z., *Računovodstvena regulativa*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2009.str. 6. (Profesionalnua računovodstvena regulativa u Republici Srbiji, u skladu sa Zakonom o računovodstvu i reviziji R.Srbije).

[2] Milaković N., *Predstoji resetovanje MRS/MSFI*, Poslovni savjetnik 04/08, Bijeljina, 2008.

- u Saveznoj Republici Njemačkoj (kao i u EU) počelo se sa selektivnom primjenom *IAS/IFRS* od 2005. godine,
- Francuska, iako članica EU, ima mali procenat preduzeća koja svoje finansijske izvještaje sastavljaju po *IAS/IFRS*. Ona ima stroge nacionalne računovodstvene propise čija se primjena prati od stane nadležnih državnih organa i institucija,
- u Australiji se od 2006. godine zahtijeva izrada finansijskih izvještaja po njihovim vlastitim ekvivalentima *IAS/IFRS* standarda,
- Sjedinjene Američke Države su nastavile sa primjenom vlastitih standarda (*GAAP*). U tom smislu se zahtijeva, i od svih prekomorskih kompanija koje kotiraju na američkim berzama, da finansijske izvještaje pripreme ili po američkim *GAAP* standardima ili po svojim lokalnim zahtjevima i napomenama kojima se vrši usaglašavanje lokalnih i *GAAP* zahtjeva,
- u Srbiji je propisana neposredna primjena MRS/MSFI za velika pravna lica, srednja pravna lica i matično pravno lice koje sastavlja konsolidovane finansijske izveštaje. Za mala pravna lica i preduzetnike, do uvođenja u primjenu *Međunarodnog standarda finansijskog izvještavanja za male i srednje entitete*, donesen je sopstveni standard koji je ugrađen u vlastiti pravni akt pod nazivom Pravilnik o načinu priznavanja imovine, obaveza, prihoda i rashoda malih pravnih lica i preduzetnika.

Bosna i Hercegovina, a samim tim i Republika Srpska, u procesima približavanja Evropskim integracijama, od 2000. godine, opredijelila se i prihvatila Međunarodne standarde. U Republici Srpskoj to je učinjeno u prvom reformskom Zakonu o računovodstvu i reviziji iz 1999. godine kojim je propisana obavezna primjena Međunarodnih standarda. I u narednom *Zakonu o računovodstvu i reviziji* propisana je obavezna primjena Međunarodnih standarda. Zakonom je propisano da se pravila i zahtjevi sadžani u navedenim standardima primjenjuju na finansijske izvještaje za periode koji počinju 01. januara 2006. godine i kasnije[1]. Poslednjim *Zakonom o računovodstvu i reviziji Republike Srpske* iz 2009. godine, podržana je neposredna primjena međunarodnih standarda i pratećih propisa donesenih od relevantnih međunarodnih računovodstvenih tijela. U odnosu na prethodni zakon iz 2005. i ranija zakonska rješenja, novi Zakon o računovodstvu i reviziji RS po prvi put posle dužeg vremenskog perioda (posle zakona iz 1993.) sadrži „tradicionalne“ zakonske odredbe kojim se uređuje uspostavljanje sistema knjigovodstva i računovodstva i druga bitna pitanja, kao npr. popis imovine i obaveza, pojam i uloga vjerodostojnih knjigovodstvenih isprava, kriterijumi za razvrstavanje pravnih lica, obaveza i način vođenja osnovnih i pomoćnih poslovnih knjiga, rokovi i način čuvanja knjigovodstvenih isprava, poslovnih knjiga i finansijskih izvještaja, uređenje sistema javnog nadzora nad računovodstvenom i revizorskom profesijom i druga slična pitanja koja u prethodnim zakonima nisu čak ni spominjana. Ranije izostavljanje ovih odredbi u osnovnom materijalnom propisu (period 2000.-2009. g.) zasigurno je imalo negativnog uticaja u nastojanjima za uspostavljanje većeg nivoa i jačanja finansiske discipline u privrednim društvima i u javnom sektoru. Drugo važno pitanje koje svakako zaslužuje pažnju jeste opredjeljenje o načinu primjene MRS/MSFI. Postavlja se pitanje da li:

- prihvatiti neposrednu primjenu međunarodnih računovodstvenih standarda ili
- izraditi vlastite nacionalne standarde koji uvažavaju zahtjeve i pravila sadržana u međunarodnim računovodstvenim standardima.

[1] *Zakon o računovodstvu i reviziji Republike Srpske* („Službeni glasnik Republike Srpske“ br. 67/05) sa primjenom od 01.01.2006. godine. *Komitet za standarde Saveza računovođa i revizora Republike Srpske* je odobrio štampanje, a SRR RS je objavio prevode i tekstove *MRS/MSFI,* objavljene od strane *Odbora za MRS* zaključno sa 31.03.2004. godine.

U našoj dodsadašnjoj računovodstvenoj praksi očigledno je preovladalo prvo, opredjeljenje o prihvatanju neposredne primjene. Međutim, nesporno je da u finansijskom izvještavanju postoje teškoće koje proizilaze iz neposredne primjene MRS/MSFI u konkretnim privrednim i uslovima poslovanja. Teškoće u primjeni proizilaze prvo iz obimnosti i drugih karakteristika MRS/MSFI (obimni i kompleksni; zahtjevni; permanentno se mijenjaju i proširuju; pojedina zahtijevana vrednovanja su vrlo komplikovana, pojedini standardi ili zahtjevi ne sadrže dovoljno objašnjenja, neprecizni su i sl[1]), pa do toga da su pojedina pravila i zahtjevi u **suprotnosti sa objektivnom i fer prezentacijom** finansijskih izvještaja ili su čak **neprimjenljivi**. Polazna pretpostavka od koje polaze pristalice neposredne primjene međunarodnih računovodstvenih standarda jeste da Finansijski izvještaji sastavljeni po pravilima MRS/MSFI **objektivno i istinito**, po svim materijalno značajnim pitanjima, prikazuju finansijski položaj, rezultate poslovanja, tokove gotovine i promjene na kapitalu. Ilustracije radi, navešćemo samo neke od primjera, koje ističu kritičari neposredne primjene MRS/MSFI gdje su pravila i zahtjevi pojedinih standarda **u suprotnosti sa tom pretpostavkom**[2]:

- MRS 21 – *Učinci promena kurseva razmene stranih valuta*, Paragraf 16 – postupanje sa datim i primljenim avansima u devizama na dan bilansa;
- MRS 39 – *Finansijski instrumenti: Priznavanje i merenje*, Paragraf 55 - bilansiranje nerealizovanih dobitaka i gubitaka HOV namijenjenih prodaji;
- MRS 12 – *Porez na dobit* - korigovanje neto dobitka obračunom očekivanih budućih poreskih prihoda i poreskih rashoda koji se evidentiraju na odloženim poreskim sredstvima ili odloženim poreskim obavezama;
- MSFI 3 – *Poslovne kombinacije*, Paragraf 56 - ponovna procjena imovine i obaveza u slučaju pojave negativnog goodwilla radi njegove eliminacije, i dr.

Za primjer, **gdje su zahtjevi i pravila pojedinih standarda neprimjenljivi**, može se navesti MRS 2 – *Zalihe*, Paragraf 23 koji propisuje da se obračun izlaza zaliha vrši primjenom FIFO metode ili metode prosječne ponderisane cijene. Međutim, u uslovima inflacije, računovodstvena teorija i praksa zahtijeva obračun izlaza zaliha primjenom LIFO metode. Jasno proizilazi da su navedene odredbe MRS 2 neprimjenljive u uslovima inflacije.

Na osnovu svega naprijed navedenog, a imajući u vidu činjenicu da računovodstvo i revizija nisu egzaktne nauke, te da je računovodstvo disciplina koja se stalno razvija, mijenja i poboljšava, bliži smo teoriji autora koji zagovaraju formulisanje nacionalnih računovodstvenih propisa (standarda) koji su zasnovani na pravilima međunarodnih standarda uz istovremeno uvažavanje nacionalnih ekonomskih, društvenih, političkih i pravnih faktora te nacionalne kulture i tradicije.

ZAKLJUČAK

Polazna osnova za izbor ove teme bio je kako globalni - širi tako i nacionalni interes za naučno i teorijsko izučavanje iz oblasti finansijskog izvještavanja. Predmet istraživanja je prostorno ograničen na područje Republike Srpske, ali u širem regulacionom smislu predstavlja unapređenje i harmonizaciju u primjeni Međunarodnih standarda sa razvijenim zemljama svijeta i bližem okruženju. Izborom i formulisanjem teme ovog rada u osnovi je određen predmet istraživanja, a razradom okvirnog sadržaja utvrđena su pitanja koja treba obraditi. Ovim je već naznačen i cilj istraživanja. Opšti cilj svakog istraživanja je saznanje ili identifikovanje i razrješenje nekog pitanja koje je uočeno i formulisano predmetom

[1] Petrović Z., *Računovodstvena regulativa*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. str. 17,18,19.
[2] Milaković N, *Predstoji resetovanje MRS/MSFI*, Časopis Poslovni Savjetnik 04/08, Bijeljina, 2008.; Rodić J., *Teškoće primene MRS/MSFI*, Časopis Financing 01/2011, Banja Luka, 2011.

istraživanja. To znači, cilj je bio doći do novog saznanja o pitanjima koja su predmet istraživanja. U konkretnom slučaju, osnovni cilj je:

- da se odrediti regulatorni okvir u aktivnostima uspostavljanja i primjene visokokvalitetnih međunarodnih standarda,
- da se identifikuju problemi i dileme sa kojima se susreću privredna društva u procesu finansijskog izvještavanja,
- da se teoretski i egzaktno daju odgovori na identifikovane dileme.

Radom u oblasti računovodstva i revizije, kao i u drugim oblastima, treba biti pažljiv i oprezan. To ne znači da treba sjediti „skrštenih ruku“, sva dešavanja uvijek treba sagledati dvosmjerno. Jednim okom gledati i uočavati dešavanja u svijetu a drugim na ono šta se dešava i šta nalaže lokalno okruženje.

LITERATURA

[1] *Ekonomska Enciklopedija I i II,* Savremena administracija, Beograd, 1984.
[2] Gray/Needles, *Finansijsko računovodstvo-opšti pristup,* SRR RS, B.Luka, 2001.
[3] Hayes R. i dr., *Principi revizije,* SRR RS, B. Luka, 2002.
[*4] Međunarodni standardi finansijskog izvještavanja*, SRR Srb. i SRR RS, Beograd, 2007.
[*5] Međunarodni standardi i saopštenja revizije, uvjeravanja i etike,* SRR Srb. i SRR RS, Beograd, 2004.
[6] Mikerević D. *Principi i praksa procjene vrijednosti preduzeća*, Finansing doo, B. Luka, 2009.
[7] Petrović Z., *Priručnik za primenu Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja,* IPC, Beograd, 2009.
[8] Petrović Z., *Računovodstvena regulativa*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
[9] Stanišić M., *Revizija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
[10] Šamić M. *Kako nastaje naučno djelo, - uvođenje u metodologiju i tehniku naučnoistraživačkog rada*, Svjetlost, Sarajevo, 1980.
[11] Šnjegota D., *Primjena MSFI kroz bilansni kontni okvir*, Finrar doo, Banja Luka, 2010.
[*12] Zakon o računovodstvu i reviziji Republike Srpske*, („Službeni glasnik Republike Srpske“ br. 36/09 i 52/11),
[13] http://www.ifac.org. (pristup, januar, 2013.
[14] http://www.ifac.org/history/founding_member_bodies.php, (pristup, 24.01.2013)

FORENZIČKO RAČUNOVODSTVO KAO SREDSTVO OBEZBJEĐENJA KVALITETNOG FINANSIJSKOG IZVJEŠTAVANJA U CILJU UNAPRIJEĐENJA POSLOVNOG AMBIJENTA REPUBLIKE SRPSKE

FORENSIC ACCOUNTING AS A MEAN OF PROVIDING QUALITY FINANCIAL REPORTING FOR IMPROVEMENT OF REPUBLIC OF SRPSKA BUSINESS ENVIRONMENT

Nataša Simeunović
Univerzitet Sinergija
Raje Baničića bb, Bijeljina
Tel: +387 55 217 101
e-mail: nsimeunovic@sinergija.edu.ba

Slavko Lošić
Univerzitet Sinergija
Raje Baničića bb, Bijeljina
Tel: +387 55 217 101
e-mail: slosic@sinergija.edu.ba

Sažetak: *Povjerenje kako investitora tako i cjelokupne računovodstvene javnosti u kvalitet informacija sadržanih u finansijskim izvještajima je ozbiljno poljuljano brojnim finansijskim skandalima, gdje su investitorima nanijete štete koje se mjere milijardama dolara . Naime, sklonost menadžmenta da oblikuje finansijske izvještaje u skladu sa svojim ciljevima uglavnom podstiče menadžment da odstupi od međunarodnih i nacionalnih propisa, te primjeni mjere kreativnog računovodstva koje dovode do neistinitih (lažnih) bilansa. Postavlja se pitanje postoji li dovoljno saznanja, spremnosti i stručnjaka koji bi mogli zaustaviti ovu pojavu. Jedan od brojnih odgovora kako prevazići sadašnju krizu i stvoriti kvalitetniji poslovni ambijent za potencijalne investitore, predstavlja forenzičko računovodstvo kao posebna djelatnost koja se bavi sprječavanjem, otkrivanjem i istraživanjem nezakonitih i drugih nedozvoljenih činjenica u radu preduzeća, odnosno poslovnih organizacija, za koje su uglavnom odgovorni savremeni menadžeri.*

Ključne riječi: *prevare u finansijskim izvještajima, privredni kriminal, forenzičko računovodstvo, forenzički računovođa*

Abstract: *Confidence of both investors and the overall public in the quality of accounting information contained in the financial statements has been seriously shaken by numerous financial scandals, where damage inflicted on investors is measured in billions of dollars. Specifically, the propensity of management to shape the financial statements in accordance with its objectives generally encourages management to deviate from international and national regulations, and implement creative accounting measures that lead to incorrect (false) balance. The question is whether there is sufficient knowledge, preparedness and experts who could stop this phenomenon. One of the many responses how to overcome the current crisis and create a better business environment for potential investors, is forensic accounting as a special activity that deals with the prevention, detection and investigation of illegal and other*

unauthorized activities taking place within the operating process of an enterprise or other business entity, for which are mainly responsible modern managers.
Key words: *financial statement fraud, white-collar crime, forensic accounting, forensic accountant*

1. UVOD

Korisnici finansijskih izvještaja žele finansijske izvještaje koji na fer način prikazuju finansijski položaj, finansijsku uspješnost i tokove gotovine posmatranog privrednog subjekta, odnosno one finansijske izvještaje koji na pošten (fer) način prikazuju efekte transakcija i ostalih događaja u skladu sa definicijama i kriterijumima za priznavanje sredstava, obaveza, prihoda i rashoda, definisanih Okvirom za pripremanje i prikazivanje finansijskih izvještaja. Investitori i kreditori koriste računovodstvene informacije u cilju procjene kvaliteta ostvarenog rezultata kompanije (dobitka ili gubitka) i budućih novčanih tokova koji su povezani sa njihovim ulaganjima (kamate za imaoce obveznica, kamate za zajmodavce - banke i dividende, kapitalne dobitke za akcionare). Država i njeni organi koriste računovodstvene informacije u cilju utvrđivanja mjera ekonomske politike, donošenja odgovarajućih odluka o podsticanju određenih djelatnosti i privrednih grana i nadziranje sprovođenja mjera ekonomske politike. Upravo iz tih razloga je neophodno obezbijediti realno finansijsko izvještavanje o poslovanju svakog preduzeća kako bi se zaštitili interesi internih i eksternih korisnika finansijskih izvještaja.
Računovodstvena profesija u cjelini, svjesna da ne može potpuno spriječiti da obmanjujući finansijski izvještaji budu sastavljeni i objavljeni, jedan od brojnih odgovora na pitanje kako prevazići sadašnju krizu, pronalazi u forenzičkom računovodstvu. Forenzičke računovođe, kao nosioci forenzičke djelatnosti, se na svoj profesionalan način bore protiv privrednog kriminala.

2. MOTIVI ZA KORIŠĆENJE METODA KREATIVNOG RAČUNOVODSTVA

Finansijski izvještaji vrjednuju efikasnost kojom menadžment obavlja svoje dužnosti i stvara obaveze. Istovremeno, imaju bitan uticaj na plate menadžera, na vrijednost njihovih akcija koje imaju u preduzeću, na ostajanje na mjestu menadžera pa i na produžetak njihovog radnog odnosa u preduzeću[1]. Iako postoje mnogi zahtjevi u pogledu otvorenosti i istinitosti, ne postoji garancija da će informacije koje se stavljaju na uvid javnosti biti tačne. Menadžeri mogu da daju lažne informacije ili sakriju negativne finansijske informacije. Takođe je moguće da koriste računovodstvene metode koje iskrivljuju rezultate bazirane na potpuno subjektivnim interpretacijama (metode „kreativnog računovodstva“).
U literaturi se može sresti čitav niz ciljeva radi čijeg ostvarenja menadžeri posežu za kreativnim računovodstvom. Proučavajući ih možemo zaključiti da su sve to, u svakom trenutku, za menadžment veoma važni ciljevi. U slučaju da njihovo ispunjenje dođe u pitanje neki od menadžera su spremni da posegnu za kreativnim računovodstvom. Veliki broj navedenih ciljeva je moguće svesti na sljedeća četiri[2]:

1. održanje povjerenja investitora,
2. ostvarenje bonusa, odnosno iskorišćenje opcija na akcije,
3. priprema za preuzimanje ili odbrana od neprijateljskog preuzimanja,
4. odlaganje poreza na dobit na buduće periode.

[1] Stanišić M., *Revizija*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina, 2007., str.4
[2] Amat O., Blake J. i Dowds J., „The ethics of creative accounting“, Economics Working Paper, *Journal of Economic* Literature classification: M41, 1999.

Svaki menadžer želi da sačuva povjerenje postojećih i pridobije povjerenje potencijalnih investitora. Povjerenje investitora se može zadržati i pridobiti samo ako se uspješno vodi preduzeće koje im je povjereno, a što se dokazuje rastom dobitka, odnosno ostvarenjem prognoziranih dobitaka, rastom cijena akcija i tržišne vrijednosti preduzeća, dobrim kreditnim rejtingom, očuvanjem i unaprijeđenjem pozicije preduzeća u djelatnosti kojom se bavi.
Kao jedan od redovnih ciljeva, kako menadžera tako i vlasnika, javlja se plaćanje što je moguće nižeg poreza na dobit. Odlaganjem plaćanja poreza na dobit na buduće periode preduzeće stiče beskamatni i neoporezivi izvor sredstava. Stoga, ne treba da nas čudi što je odlaganje plaćanja poreza na dobit na buduće periode, ali i izbjegavanje plaćanja poreza vjerovatno jedan od najstarijih motiva za korišćenje kreativnog računovodstva.

3. RAČUNOVODSTVENA PROFESIJA I PRIVREDNI KRIMINALITET

U računovodstvu su se uvijek događale prevare iza kojih su slijedili finansijski kolapsi. U posljednje vrijeme u sve većem opsegu i s težim posljedicama za globalnu javnost. Rukovodstva preduzeća su u nedavnoj prošlosti koristeći računovodstvenu profesiju često javnost manipulisali informacijama.
Prije desetak godina bili smo svjedoci velikog finansijskog kolapsa, koji je bio posljedica namjernog (prevarantskog) naduvavanja prihoda, skrivanja dugova i manipulisanja uprava sa zaradama zaposlenih. Mnogi istraživači su analizirali kroz prošlost kakvo je bilo razumijevanje ekonomske logike poslovanja preduzeća u vrijeme kada su prevaranti izvršili prevaru. Zajednički imenilac za sve navedene istraživače nije bilo samo hronološko utvrđivanje činjenica i analiza namjera izvršioca, već i potvrđivanje mišljenja da je računovodstvo kao struka, te kao društvena i politička okolina, imalo u očima prevaranata, veoma jak uticaj na izvršenje prevara. Kao druga zajednička tačka tim istraživanjima je nauk, koji govori o tome da se računovodstvo mora rekonstruisati kako do takvih prevara ne bi više dolazilo. Pitali smo se kako se boriti protiv širenja neželjenih radnji u računovodstvenoj djelatnosti. Prvi u nizu odgovora možemo pronaći upravo u prethodnim mislima, a to je promjena pravnih i opšteprihvaćenih računovodstvenih pravila i standarda.
To je važno jer je računovodstvo jedan od ključnih elemenata da se izvede ili prikrije privredni kriminal[1]. Statistika praćenja prevara prema profesijama navodi upravo računovodstvenu profesiju i rukovodioce na najvišim položajima odlučivanja kao najčešće vršioce prevara. Prema istraživanju[2] Udruženja ovlašćenih istražitelja prevara (ACFE– *Association of Certified Fraud Examiners*) iz 2010.godine, čak 22% počinitelja prevara čine zaposleni u računovodstvenom sektoru. Zajedno sa njima 18% operativaca i 13,5% rukovodilaca na najvišim nivoima predstavlja brojno najveću skupinu izvršitelja prevara. S druge strane, iako čine najveću skupinu, iznos prevara koje su počinjene od strane zaposlenih u računovodstvu nije ujedno i vrijednosno najveći; izvršni/top menadžment prednjači.
Privredni kriminalitet zadržao je sposobnost prilagođavanja novim društveno – ekonomskim odnosima i pozitivnim zakonskim propisima koji inkriminišu delikatno ponašanje u ovoj oblasti. Počinioci krivičnih djela svoju kriminalnu djelatnost usmjeravaju do margina dozvoljenog ponašanja, koristeći određene praznine, nedorečenosti i česte izmjene i dopune zakonskih propisa.

[1] Pregled stanja privrednog kriminaliteta u Republici Srpskoj je dat u Simeunović N., "Forenzičko računovodstvo kao način suprotstavljanja ugrožavanju bezbjednosti korporacija", *Zbornik radova sa VI naučnog skupa „Dani bezbjednosti"*, Banja Luka, 2012.god (455-465)
[2] ACFE – *Association of Certified Fraud Examiners*, 2010. Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse, p. 60, 2010., dostupno na www.acfe.com

Mnoge institucije u zemlji i svijetu se bore protiv privrednog kriminala[1]. Pri tome se pitamo imaju li oni dovoljno znanja, sposobnosti i iskustva, potrebnih za efikasne istrage i ocjenjivanje uzroka i posljedica poslovnih radnji, koji se iskazuju u krivotvorenom računovođenju i/ili računovodstvenom izvještavanju. Svi koji se suočavaju sa sve češćim i zahtjevnijim privredno-kriminalnim primjerima, pri kojima je potrebno imati široko i produbljeno znanje o poslovno-privrednim vidicima djelovanja preduzeća, i razumijevanje o ulozi nosilaca računovodstvene i revizijske djelatnosti i forenzičkog računovođe, pitaju se jesu li sposobni suprotstaviti se izazovima sprječavanja, otkrivanja i sudskog dokazivanja prevara. Svi pomenuti se susreću sa sličnim, ali i različitim teškoćama, to jest s pomanjkanjem posebnih znanja i vještina. Revizorima nedostaju znanja iz područja kriminalne istrage, pravnih normi, a predstavnicima države, zaduženim za poreze i doprinose, nedostaje produbljeno poznavanje poslovanja i računovodstva, dok rukovodstvu obično manjkaju sva prethodno pomenuta znanja. U svrhu ispunjavanja te praznine, rođena je nova naučna disciplina i djelatnost – forenzički računovođa. On bi trebao biti osposobljen za borbu protiv narastajućih privredno-kriminalnih radnji pravnih lica i pojedinaca.
U skladu sa upravo opisanom suštinom forenzičkog računovodstva, ovlašćeni istražitelji prevara ili forenzičke računovođe, kako se još u literaturi nazivaju lica koja se bave forenzičkim računovodstvom, istražuju i dokumentuju finansijske prevare i „kriminal bijelih kragni“ kao što su manipulacije. Oni takođe pomažu advokatima, sudovima, regulatornim tijelima i agencijama u istragama finansijskih prevara.

4. ZADACI FORENZIČKOG RAČUNOVOĐE

Forenzički računovođa se angažuje, kako je već istaknuto, da istraži sumnje o postojanju prevare i da pribavi dokaze o tome. Imajući u vidu da se prevare mogu javiti u svim poslovnim aktivnostima, a prevare putem finansijskih izvještaja mogu nastati ne samo u postupku njihove pripreme, već i u poslovnim aktivnostima čije se posljedice iskazuju u finansijskim izvještajima, jasno je da postoji velika raznolikost pristupa ispunjenja primarnog cilja. Bez obzira na raznolikost područja u kojima se prevare javljaju i raznolikost interesa strana koje angažuju forenzičkog računovođu u ostvarivanju ciljeva da se prevare otkriju i istraže redovno se postavljaju sljedeća pitanja[2]:

- ko je uključen u prevaru,
- da li je počinilac upućen da nije predmet istrage od strane supervizora,
- koliki je ukupan uticaj netačnosti na finansijske izvještaje,
- tokom kog perioda se događala prevara,
- da li su identifikovani značajniji načini prevare,
- kako se to dogodilo,
- kako je utvrđeno i da li je moglo biti utvrđeno ranije i
- šta se može uraditi da se ne ponovi?

[1] U BiH je tek 2011. zvanično formirana Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije. Pored nje djeluje i Odsjek za sprečavanje i otkrivanje finansijskog kriminala i korupcije koji je sastavni dio Državne agencije za istrage i zaštitu (SIPA), kao i Ministarstvo finansija u saradnji sa Tužilaštvom BiH. U Srbiji djeluju Služba za borbu protiv organizovanog kriminala (SBPOK) u okviru MUP-a RS tokom zadnjih 10 godina, a od 2009. se formira i Agencija za borbu protiv korupcije kao sammostalni državni organ. U Republici Hrvatskoj je 2001. osnovan Ured za suzbijanje korupcije i organizovanog kriminaliteta (USKOK). 1999. godine je na međunarodnom nivou osnovan nezavisni evropski istražni biro za borbu protiv prevara i prekograničnog kriminaliteta (OLAF), zatim AFCOS mreža, udruženje COSO i dr.

[2] Škarić Jovanović K., „Forenzičko računovodstvo – instrument zaštite interesa računovodstvene javnosti“, *Zbornik radova sa 13. Kongresa SRRRS*, Banja Vrućica, 2009.god

Navedena pitanja jasno upućuju da se forenzičke računovođe ne bave finansijskim izvještajima kao takvim, što rade revizori, već da je njihova pažnja usmjerena na procjenu transakcija, ljudi ili poslovnih jedinica da bi se utvrdilo da li postoje indicije o prevarama koje treba dublje istražiti.

U računovodstvenoj literaturi ne postoji jedinstvena definicija forenzičkog računovodstva, no ono u čemu se svi slažu jeste da forenzičko računovodstvo uključuje primjenu računovodstvenih koncepata i tehnika na pravne probleme. Ono je specijalnost koja zahtjeva integraciju istražiteljskih, računovodstvenih i revizorskih vještina. Od brojnih definicija koje se nalaze u literaturi koja se bavi forenzičkim računovodstvom najpotpunijom se čini ona koju je dala ACFE - *Association of Certified Fraud Examiners*. Prema ovom Udruženju ovlašćenih istražitelja prevara forenzičko računovodstvo je korišćenje računovodstvenih vještina u potencijalnim ili stvarnim civilnim ili krivičnim sporovima, uključujući opšteprihvaćene računovodstvene i revizorske principe; utvrđujući gubitke profita, prihoda, imovine, ili štete, procjene internih kontrola, prevare i sve drugo što zahtjeva uključivanje računovodstvenih ekspertiza u pravni sistem[1].

Ključne komponente forenzičkog računovodstva, u skladu sa navedenim, čine računovodstvene vještine, revizorske tehnike i istražiteljske procedure.

Najčešća područja prevara vezanih za računovodstvo su[2]:

- nepoštovanje zakonskih propisa s ciljem prikazivanja željenih rezultata
- krivotvorenje podataka i knjigovodstvenih dokumenata
- prikazivanje fiktivnih događaja
- namjerno iskrivljavanje poslovnih događaja
- prikrivanje krađe novca i ostale imovine.

Nepoštovanje zakonskih propisa s ciljem prikazivanja željenih rezultata predstavlja zanemarivanje zakonskih propisa i prilagođavanje prikaza s namjerom lažiranja u nadi da to neće biti otkriveno. Lažni rezultati se mogu postići manipulacijama računovodstvenih stavki kako bi se proizveo željeni rezultat ili utajio porez. Fiktivni događaji se mogu prikazati pomoću fiktivne dokumentacije i poslovanja s fiktivnim preduzećima ili preduzećima koja su legalno osnovana, a služe za obavljanje fiktivnih poslova. Namjerno iskrivljavanje poslovnih događaja predstavlja tumačenje i knjiženje nekog poslovnog događaja na potpuno drugačiji način od istine kako bi se postigao željeni cilj. Najbolji primjer za to možemo naći u tumačenju štetnih događaja kako bi se naplatila šteta od osiguravajućih društava. Prikrivanje krađe novca i druge imovine je najčešće povezano s krivotvorenjem knjigovodstvenih dokumenata i raznih izvještaja.

U principima, prioritetima i uslovima za Evropsko partnerstvo sa Bosnom i Hercegovinom, obaveze BIH u oblasti antikorupcione politike su između ostalog, usvajanje i provođenje detaljnog akcionog plana protiv korupcije, zasnovanog na državnoj strategiji za borbu protiv korupcije, zatim provođenje preporuka Grupe zemalja protiv korupcije (GRECO), te ispunjavanje obaveza koje proističu iz međunarodnih konvencija o korupciji. Pored toga, od BiH se očekuje efikasno krivično gonjenje počinilaca krivičnih djela korupcije i usvajanje politike nulte tolerancije prema korupciji, kao i osiguranje provedbe zakona o sukobu interesa[3].

[1] Managing the Business Risk of Fraud, A Practical Guide, http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/documents/managing-business-risk.pdf; dostupno januar 2013.

[2] Belak V., *Poslovna forenzika i forenzično računovodstvo*, Belak Excellens d.o.o., Zagreb, 2011., str. 42

[3] Transparency International BiH – „Monitoring ispunjenosti međunarodnih i evropskih obaveza Bosne i Hercegovine u oblasti borbe protiv korupcije ", 2012, dostupno na http://www.apik.ba/Documents.aspx?cat=4 (januar 2013.)

Prevare nikada u potpunosti ne mogu da se uklone iz poslovanja jer, jednostavno, u dosluhu mogu uvijek da prevaziđu normalne organizacione kontrole. Za borbu protiv prevara treba drugačiji i svjež pristup koji će morati da pokrije sve aspekte kruga prevare:

- odvraćanje i prevenciju prevara
- otkrivanje prevara
- istraživanje prevara

Kao polaznu tačku, Andrew Durant (Endru Duran), ovlašćeni istražitelj prevara, preporučuje pristup koji uključuje sljedeće komponente[1]:

- uspostaviti odgovarajuću kulturu
- uspostaviti politiku zviždača (*whistleblowers*)
- identifikovati rizike
- implementirati efikasne kontrole
- povećati svijest o rizicima
- plan za najgore
- zapošljavanje pravih ljudi
- traganje za sumnjivim transakcijama

5. KAKO PREPOZNATI DA SU KORIŠĆENE METODE KREATIVNOG RAČUNOVODSTVA

Da bismo otkrili manipulacije finansijskim izvještajima najprije trebamo otpočeti otkrivanjem indicija koje nas mogu uputiti na to da je moguće da je menadžment koristio kreativno računovodstvo. Razumijevanje računovodstva preduzeća je odlučujuće u pokušaju identifikovanja njegovog korišćenja. U nastavku ćemo prikazati okvir[2] za sprovođenje kvalitativne računovodstvene analize u cilju detektovanja metoda kreativnog računovodstva.

Prvi korak u računovodstvenoj analizi je identifikovanje ključnih računovodstvenih politika što nam omogućava da se fokusiramo na područja gdje je najvjerovatnije da se manipulacija dogodi.

Drugi korak je procjena fleksibilnosti računovodstva preduzeća. Koliku fleksibilnost preduzeće ima u izboru računovodstvenih politika? Kod nekih preduzeća fleksibilnost je veoma niska iz razloga definisanosti oblasti računovodstvenim standardima kao, na primjer, kod izbora računovodstvenih politika priznavanja i vrjednovanja ulaganja u istraživanje i razvoj. Kod drugih, može biti visoka kao, na primjer, procjena kreditnog rizika. Nadalje se postavlja pitanje koliko od moguće fleksibilnosti su menadžeri već iskoristili i da li su izabrane računovodstvene politike trenutno agresivne ili konzervativne? Preduzeća koja trenutno koriste konzervativne metode potencijalno imaju veću šansu da povećaju (naduvaju) dobitak koristeći agresivne metode. Pa ipak, preduzeća koja trenutno primjenjuju agresivno računovodstvo mogu imati veću sklonost da manipulišu i mogu biti primorana da pribjegnu potencijalno ilegalnim računovodstvenim tehnikama.

Treći korak je evaluacija računovodstvene strategije preduzeća. Kako se računovodstvena strategija preduzeća razlikuje od iste njegovih konkurenata? Da li su u prošlosti računovodstvene politike i procjene bile realne? Da li su i iz kog razloga mijenjane računovodstvene politike? Da li menadžeri imaju podsticaj da koriste računovodstvo

[1] Durant, A., „Fraud Preventions: The Latest Techniques - Developing a Strategy to Fight Fraud“, *rad prezentovan na 15-oj Godišnjoj Konferenciji o prevarama Udruženja ovlašćenih istražitelja prevara,* Las Vegas, NV; Juli, 2004, dostupno na http://www.acfe.com/article.aspx?id=4294971487&terms=%28Durant%29+ (januar 2013.)

[2] Mohanram S. P., „How to manage earnings management?“, *Accounting World*, Institute of Charted Financial Analyst of India Nr.10, 2003.

oportunistički (savezi, kompenzacije)? U slučaju da je preduzeće imalo na dug rok čisto računovodstvo i realne pretpostavke u prošlosti, tada je svaka promjena u računovodstvu tog preduzeća vjerovatnije prava nego manipulativna.

Četvrti korak predstavlja evaluacija kvaliteta napomena uz finansijske izvještaje. Da li preduzeće obezbjeđuje adekvatne informacije za procjenu strategije i razumijevanje ekonomske suštine operacija? Da li su izabrane računovodstvene politike opravdane adekvatno? Da li postoji detaljna procjena i analiza performansi u prošlosti? Ako je računovodstvo restriktivno, da li menadžment obezbjeđuje dodatna objašnjenja u cilju boljeg razumijevanja finansijskih izvještaja? Da li preduzeće pruža jednako dobra objelodanjivanja i za loše vijesti? Kvalitet objelodanjivanja i računovodstveni kvalitet su neumoljivo povezani. Za preduzeća sa praksom transparentnog objelodanjivanja je mnogo manje vjerovatno da će se upustiti u korišćenje kreativnog računovodstva.

Peti *i* potencijalno najvažniji korak u računovodstvenoj analizi jeste identifikacija potencijalnih indikatora distorzija u računovodstvu kojih ćemo reprezentativnu listu prikazati u narednoj tabeli. Utvrđivanje jedne ili nekih od navedenih pojava ne treba da bude osnova za zaključak da je manipulacija bilo, ali ako mnoge od njih postoje to je siguran znak da je neophodno dalje ispitivanje.

Završni korak čini poništenje računovodstvene distorzije preusmjeravanjem uticaja sumnjivih računovodstvenih izbora gdje god je to moguće. Na primjer, ako je firma produžila vijek trajanja sredstva sa 15 na 20 godina na način koji se čini manipulativan, trebalo bi ponovo obračunati amortizaciju sredstva sa vijekom upotrebe od 15 godina. Očišćeni finansijski brojevi bi trebalo da se koriste za finansijsku analizu.

POTENCIJALNI INDIKATORI

- neočekivane i neobjašnjive promjene u računovodstvenim politikama, posebno ako preduzeće ima loše performanse,
- rast dobitka kao posljedica neplaniranih prodaja imovine,
- povećanje učešća potraživanja u prihodima od prodaje, pružanje kupcima povoljnijih uslova plaćanja – produženje rokova,
- rast razlike između neto dobitka i neto gotovine iz poslovne aktivnosti u odnosu na prethodne godine,
- povećanje razlike između neto dobitka prije poreza i oporezive dobiti,
- neočekivano visoko pripisivanje ili otpisivanje vrijednosti imovine,
- veliko prilagođavanje dobiti u četvrtom kvartalu godine,
- promjena revizora, i
- značajne transakcije sa povezanim stranama.

6. ZAKLJUČAK

O aktuelnosti teme forenzičkog računovodstva svjedoči rastući broj prevarnih radnji kao i neophodnost harmonizacije domaće prakse sa praksom razvijenih zemalja Evrope i svijeta u borbi protiv korupcije i organizovanog kriminaliteta, a sve u cilju unaprijeđenja investicijske klime. Činjenica je da sve više zemalja uvodi mogućnost sticanja profesionalnog stručnog zvanja sertifikovani forenzički računovođa. U Hrvatskoj je zvanje forenzičkog računovođe

uvedeno 2009. godine, a u Republici Srpskoj je tek u decembru 2012. godine uočena potreba za njegovim uvođenjem. U Srbiji je do sada samo 2011. održan kurs o korišćenju forenzičkog računovodstva u finansijskim istragama za tužioce, u organizaciji Misije OEBS-a u Srbiji i Ministarstva pravde SAD. Jačanje kapaciteta tužilaca, koji se upoznaju kako da analiziraju finansijske podatke i od koga da traže podatke kada se radi o pranju novca, korupciji ili drugim krivičnim djelima privrednog kriminala, igra ključnu ulogu - obuka je analizirala i pripremu i predstavljanje slučajeva koji se odnose na privredni kriminal jer uspješno gonjenje u slučajevima korupcije i drugih finansijskih krivičnih djela često zavisi od dokaza koji su prikupljeni zahvaljujući finansijskim podacima.

LITERATURA

[1.] ACFE – *Association of Certified Fraud Examiners*, 2010. Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse, p. 60, 2010., dostupno na www.acfe.com

[2.] Amat O., Blake J. i Dowds J., „The ethics of creative accounting“, Economics Working Paper, *Journal of Economic* Literature classification: M41, 1999.

[3.] Belak V., *Poslovna forenzika i forenzično računovodstvo*, Belak Excellens d.o.o., Zagreb, 2011., str. 42

[4.] Durant, A., „Fraud Preventions: The Latest Techniques - Developing a Strategy to Fight Fraud“, *rad prezentovan na 15-oj Godišnjoj Konferenciji o prevarama Udruženja ovlašćenih istražitelja prevara,* Las Vegas, NV; Juli, 2004, dostupno na http://www.acfe.com/article.aspx?id=4294971487&terms=%28Durant%29+ (januar 2013.)

[5.] Managing the Business Risk of Fraud, A Practical Guide, http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/documents/managing-business-risk.pdf; dostupno januar 2013.

[6.] Mohanram S. P., „How to manage earnings management?“, *Accounting World*, Institute of Charted Financial Analyst of India Nr.10, 2003.

[7.] Stanišić M., *Revizija*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina, 2007., str.4

[8.] Simeunović N., “Forenzičko računovodstvo kao način suprotstavljanja ugrožavanju bezbjednosti korporacija”, *Zbornik radova sa VI naučnog skupa „Dani bezbjednosti“*, Banja Luka, 2012.god (455-465)

[9.] Škarić Jovanović K., „Forenzičko računovodstvo – instrument zaštite interesa računovodstvene javnosti“, *Zbornik radova sa 13. Kongresa SRRRS,* Banja Vrućica, 2009.god

[10.] Transparency International BiH: „Monitoring ispunjenosti međunarodnih i evropskih obaveza Bosne i Hercegovine u oblasti borbe protiv korupcije”, 2012, dostupno na http://www.apik.ba/Documents.aspx?cat=4 (januar 2013.)

ZNANJE, KAPITAL ZA BUDUĆNOST

KNOWLEDGE, CAPITAL FOR THE FUTURE

Mirjana Šekarić
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd
Telefon: 063/8297629
E-mail: msekaric@singidunum.ac.rs

Marina Kostić
Doo Montenegro Art
Petra I Petrovića 19, Budva, Crna Gora
Telefon : +38269386285
E-mail : kostic.marina@rocketmail.com

SAŽETAK

Vreme u kome se nalazimo u velikoj meri je opterećeno neizvesnošću, nesigurnošću, rizikom i mnogim drugim teškoćama koje treba uzeti u obzir, jer period pred kojim se nalazi naša privreda i nacionalna ekonomija u celini veoma je težak. Zato su u određenom vremenskom periodu neminovne promene, koje podrazumevaju stvaranje jedne moderne tržišne privrede. Sposobnost menjanja i prilagođavanja novonastalim uslovima poslovanja u velikoj meri zavise od znanja i mogućnosti pojedinca, jer pred nama je novo društvo u kome će znanje biti ključan resurs za ostvarivanje razvoja i napretka. U tom smislu, ljudski resursi postaju kapital, a ulaganje u njihov razvoj se posmatra kao investicija koja se na duži vremenski rok uvek isplati, pa u skladu sa tim predstavlja temelj za ostvarivanje uspeha.
Ključne reči: Promene, znanje, ljudski resursi

ABSTRACT

The time in which we are greatly burdened by uncertainty, uncertainty, risk, and many other problems that need to be taken into account, since the period before which is our economy and the national economy as a whole is very difficult. So in certain period of time are inevitable changes, which include the creation of a modern market economy. The ability to change and adapt to new business conditions largely depend on the knowledge and capabilities of the individual, because in front of us is a new society in which knowledge will be a key resource for achieving development and progress. In this sense, human resources become capital, and investment in their development is viewed as an investment that in the long term is always worth it, and accordingly is the foundation for achieving success.
Keywords: Changes, knowledge, human resources

1. UVOD

Savremeni uslovi poslovanja, okarakterisani ubrzanim razvojem informacione tehnologije, brzim i čestim promenama, zahtevaju primenu savremenih metoda vođenja i upravljanja kompanijama u cilju realizacije uspeha. Uspeh u velikoj meri zavisi od sposobnosti kompanija da prate nove izazove. Moderno poslovanje mora biti zasnovano na stalnom sprovođenju promena, u cilju prilogađavanja uslovima poslovanja koje dihtira tržište.

Promene se ne smeju posmatrati kao pretnja, već isključivo kao šansa za ostavrivanje uspeha. Ključnu ulogu u procesu poslovanja i ostvarivanja uspeha imaju ljudski resursi. Ljudski resursi se posmatraju kroz prizmu ukupnih ljudskih vrednosti i potencijala, jer raspolažu znanjem i iskustvom, upotrebljivim sposobnostima i veštinama, kreativnim idejama, a na menadžmentu organizacije je da ih prepozna i na pravi način aktivira i usmeri u pravcu realizacije projektovanih ciljeva. Njihova izuzetnost i specifičnost stavljaju ih u prvi plan u odnosu na ostale resurse, a njihov nemerljiv značaj za organizacionu uspešnost čini ih najvažnijim resursom organizacije. Ljudski resursi postaju kapital a investiranje u njihov razvoj je isto kao i ulaganje u novu tehnologiju, čime se povećava konkurentna prednost.

2. ZNANJE U FUNKCIJI OSTVARIVANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI

Uspešno poslovanje u današnjim sve zahtevnijim uslovima podrazumeva ostvarivanje konkurentske prednosti. Prošla su vremena kada je za uspešno poslovanje bilo dovoljno obavljati poslovne aktivnosti na uobičajen, ustaljen način, koji je uvek donosio rezultat. Današnje moderno tržište karakterišu brze i česte promene, zaoštravanje konkurencije, česte inovacije, pa u skladu sa tim uspeh zavisi od sposbnosti organizacija da na vreme odgovore zahtevima tržišta. Neophodno je konstantno osluškivati potrebe tržišta i pravovremeno reagovati na date zahteve.

Moderno poslovanje podrazumeva konstantno praćenje trendova, pa samim tim podrazumeva primenu novih koncepata poslovanja i nove strukture same organizacije. Razvoj ljudskih resursa, primena koncepta menadžmenta znanja i razvoj takozvane „organizacije koja uči“, predstavljaju temelj na kome treba da počiva poslovanje svake organizacije. Ključ za postizanje uspeha je u stalnom učenju i sticanju novih znanja i veština. Uspeh u velikoj meri zavisi od sposobnosti organizacija da na pravi način usmere i iskoriste znanje kojim raspolažu. Koncept menadžmenta znanja, odnosno pravilno i efikasno upravljanje znanjem omogućava maksimalno iskorišćavanje raspoloživih potencijala. Osnovni uslov za ostvarivanje konkurentske prednosti je sticanje znanja brže od drugih učesnika na tržištu i iskorišćavanje tog znanja na pravi način. U tom smislu neophodno je razviti takvu organizacionu strukturu i kulturu koja će podsticati stalno učenje, širenje i inoviranje znanja, u cilju ostvarivanja postavljenih ciljeva.

Sav svoj potencijal u vidu poslovnih sredstava kojim raspolaže jedno preduzeće, a kojih nema više od svojih konkurenata, potrebno je rasporediti na ključne tačke poslovanja, čime se obezbeđuje prednost nad drugim preduzećima. Za sticanje konkurentske prednosti, preduzeće mora da koristi razliku u uslovima poslovanja u odnosu na druge učesnike na tržištu, u vidu nižih troškova proizvodnje, bolje tehnologije proizvodnje svojih proizvoda i njihovom realizacijom na tržištu. Sama struktura sredstava kojim preduzeće raspolaže i njihova pravilna organizacija mogu biti osnov za sticanje konkurentske prednosti. Konkurenstka prednost se može, a u današnjim uslovima i mora zasnivati i na razvoju inovativnosti. Ona je usmerena ka stvaranju novih tržišta i na razvoju novih proizvoda, pa je time preduzeće u poziciji ispred konkurencije. Cilj preduzeća je u tome da stekne takvu konkurentsku poziciju u kojoj može da stekne relativnu prednost primenjujući mere koje ostali učesnici na tržištu ne mogu da prate.

Da bi se ostvarila prednost u poslovanju, menadžment preduzeća u procesu donošenja planskih odluka mora voditi računa o karakteristikama delatnosti koju ona obavlja kao i o karakteristikama tržišta na koje je to preduzeće upućeno. Planske odluke koje se donose moraju biti fleksibilne prema prilikama na tržištu i prema ukupnom društvenom okruženju.

Permanentno treba izdvajati sredstva kojim se podstiče razvoj privrednih subjekata i njihove konkurentnosti na tržištu. Uvođenje novih tehnologija, standarda sa sertifikacijom, da

bi preduzeća na domaćem ali i na stranom tržištu mogla uspešno da posluju, doprinelo bi interesima društva za uposlenošću obrazovanih kadrova i ostvarenju većeg životnog standarda.

3. PRAVCI POSLOVNOG RESTRUKTURIRANJA PREDUZEĆA

Strukturne karakteristike naše privrede se ogledaju u permanentnom izvoru privredne nestabilnosti koje čine prepreku za privrdeni oporavak i stabilan dugoročan rast, a takva struktura onemogućava efikasnu upotrebu domaćih resursa. Isto tako nelikvidnost, veliki gubici i inflatorni pritisak koji su posledica lošeg poslovanja doveli su do gubitka obrtnog kapitala, usled čega se ne može pokrenuti ni proizvodnja na novi razvojni ciklus. Onog trenutka kada počne da funkcioniše privatna svojina kao dominantni oblik svojine, može se očekivati da će naša zemlja u punoj meri postati integralni deo evropske i svetske ekonomije. Restrukturiranje treba da ima tehničku, ekonomsku i ljudsku dimenziju. Najbolnija tačka je ljudska dimenzija jer sa likvidacijom loših preduzeća jedan dobar deo radnika ostaje bez posla. U procesu restrukturiranja mnoga preduzeća će nestati sa privredne scene, dok će se druga preduzeća preorijentisati i promeniti delatnost i tako postići veću poslovnu efikasnost a time i povećati njihovu atraktivnost za investitore. Da bi restrukturiranje naše privrede imalo smisla, moraju se slediti pravci svetske privrede. U novonastalim okolnostima vreme i brzina reagovanja na promene u okruženju postaju sve bitniji faktor poslovnog uspeha.

Za razliku od razvijenih tržišnih privreda i velikog broja privreda u tranziciji u našoj zemlji proces ekonomskih reformi je dosta usporen i bitno se razlikuje od savremene prakse. Naša preduzeća su pretežno orijentisana na puko preživljavanje i uglavnom se proizvodi trenutni asortiman bez nade o njihovom plasmanu, nedostaje strategijsko planiranje, nema organizacione mobilnosti i dovoljno odlučnih mera ka sniženju troškova poslovanja, a da ne govorimo o novim inicijativama koje su ograničene uglavnom na povećanje cena i dobijanje novih kredita. Da bi naša preduzeća bila konkurentna na svetskom tržištu moraju da ispunjavaju i neke osnovne uslove, kao što su: savremen metod upravljanja poslovanjem, otvorenost prema novim investicijama, unapređenje i motivacija zaposlenih, izbor ljudi na ključnim pozicijama, pozitivan odnos prema privatizaciji i inostranim partnerima, unapređenje kvaliteta postojećih i novih proizvoda, stvaranje nove poslovne klime i kulture.

Da bi restrukturiranje preduzeća imalo efekta mora se voditi računa o izboru pravih kadrova na ključnim rukovodećim mestima, jer ako preduzeće ima sposoban menadžment koji je u mogućnosti da blagovremeno reaguje na prve znake opasnosti, do krize ne bi ni došlo, mada treba imati na umu i uticaj nepovoljnog makroekonomskog okruženja. Ali, stvaranjem skladnog tima odgovarajućih znanja, iskustva i inovativnog stila upravljanja samo doprinosi boljem upravljanju preduzećem u vreme krize. Isto tako program poslovnog restrukturiranja mora biti povezan sa problematikom finansija i finansijskog restrukturiranja.
Naša praksa je pokazala da se sve radi a da nema rezultata. Za to krive postojanje bezbroj prepreka što subjektivnih što objektivnih. Na taj način, gde nema odgovornosti i profesionalizma u obavljanju poslova, o uspehu u tržišnom restrukturiranju se ne može razmišljati. Isto tako vrlo je bitno stvoriti povoljnu poslovnu kulturu u preduzeću a taj proces je mukotrpan i zahteva upravljačke i liderske sposobnosti. Potrebno je otkloniti negativna shvatanja u upravljanju, izmeniti poslovnu kulturu menadžmenta na svim nivoima i zaposlene vezati za novu poslovnu klimu. U našim preduzećima je još uvek prisutan samoupravni mentalitet i tradicionalizam koji je suprotan svetskim standardima. Stvaranje povoljne poslovne klime je u direktnoj vezi sa upravljanjem kadrovima na svim nivoima i stalnom težnjom da se stvori konstantna mobilnost među zaposlenima na rešavanju nastalih problema. Ostvarivanje loših performansi u poslovanju ima negativne posledice na sve članove jednos

kolektiva. Nezadovoljavajući položaj na tržištu reflektuje se na smenu i otpuštanje rukovodioca i radnika čiji organizacioni delovi ne postižu željene rezultate, a sve u cilju da preduzeće u celini uspešno posluje.

Privatizacija sama po sebi nije dovoljan uslov za radikalno unapređenje efikasnosti i efektivnosti poslovanja u skladu sa svetskim standardima. Proces restrukturiranja karakteriše oslanjanje na različite strategije. Primenjuje se nepopularna strategija koju karakteriše smanjenje broja zaposlenih, obima proizvodnje i ukupne veličine preduzeća. Postojeći tržišni ambijent ne pruža mnogo mogućnosti i uslova za sporvođenje krupnih strukturnih promena analogno praksi naprednih zemalja u tranziciji. Da bi se stvorili povoljni uslovi za inteziviranje procesa poslovnog restrukturiranja domaćih preduzeća, neophodno je da se normalizuju odnosi sa međunarodnim okruženjem, da se omogući veći priliv kapitala, kao i da se stvori takav poslovni ambijent koji je primeren razvijenim tržišnim privredama.

4. ŠTA TREBA DA URADI NAŠA ZEMLJA DA BI IŠLA U KORAK SA EVROPOM

Privredni subjekti su nosioci ekonomske osnove razvoja svakog društva. Obaveza društva je da im obezbedi sve neophodne uslove za uspešno poslovanje, podstakne njihovo delovanje, kako bi oni kroz svoje poslovanje mogli da vrate društvu, kroz zapošljavanje dobro obučenih kadrova, i popune budžet ostvarivanjem svog profita.

Naša privreda treba da se preorjentiše na one grane industrije koje mogu da budu konkurentne na svetskom tržištu. Kao primer, treba navesti vojnu industriju. Ovaj sektor ima dobre izglede da u budućnosti postane motor koji bi povukao celokupnu privredu zemlje napred, i u velikoj meri podstakne izvoz, a sada godišnje izveze 250 miliona eura. U sedam fabrika namenske industrije zaposleno je 9000 radnika, a od 2007. godine izmenjena je starosna i kvalifikaciona struktura zaposlenih. Zaposleni su mladi ljudi koji su spremni da se brzo preorijentišu i prihvate na lak način novu tehnologiju i ostale izazove. Da je to sasvim moguće pokazuju primeri mnogih zemalja u svetu koje su uspele da se ekonomski razviju upravo zahvaljujući vojnoj industriji. Primer je Rusija koja sa godišnjim izvozom od 12 milijardi dolara čini približno 20 odsto ukupne svetske prodaje oružja. Isto tako ne treba zaboraviti proizvodnju automobila i delova u Kragujevcu koja može da bude zamajac nove industrijalizacije Srbije. Pogon „Fijata“-a u Kragujevcu zapošljava 2500 radnika, a jedan zaposleni na montažnoj traci otvara još četiri radna mesta, pa će u pogonima za proizvodnju delova biti posla za 10000 radnika. Moramo da se ugledamo na razvijene zemlje kao što su SAD, Francuska i Nemačka, koje su kada je svetska ekonomska kriza počela da uzima maha, više brinule o automobilskoj industriji kao stubu ekonomske i socijalne stabilnosti, kao i pokretača tehnološkog napretka.

Da bi smo bili konkurentni na svetskom tržištu potrebno je pronaći način kako zadržati mlade i talentovane kadrove koji odlaze van zemlje u potrazi za boljim uslovima rada i ne žele da se vrate. Oni svoju perspektivu traže u svetu i nalaze je vrlo uspešno, tako da na gubitku ostaje jedino Srbija. Svaka ozbiljna država vodi računa o svojoj intelektualnoj eliti, jer su to maldi ljudi koji svojim najvećim kapitalom, tj. znanjem, čine bogatsvo jedne zemlje. Trebalo bi iskoristiti iskustvo zemalja koje imaju isti problem kao i naša zemlja sa takozvanim „odlivom mozgova“. Kina je jedna od zemalja koja je podigla svoju ekonomiju na noge kada je uspešne sunarodnike koji su bili na školovanjau u Sjedinjenim Američkim Državama, privolela da se vrate u rodnu zemlju, obezbeđujući im privilegije u obavljanju posla i ostvarivanja standarda. Uspostavili su obostranu korist, i za državu i za pojedinca. Našim mladim talentima treba obezbediti uslove da ostanu u našoj zemlji, jer odlaskom van granica naše zemlje, ostatak sveta ima koristi i zarađuje na znanju i umeću naših kadrova, dok

naša zemlja gubi i nazaduje. Nama nedostaje plan i organizacija za ovakav poduhvat, a oni koji našu budućnost treba da vode odlaze u svet bez povratka.

Naš obrazovni sistem bi trebalo da bude okrenut sticanju praktičnih znanja, odnosno treba da bude tako konstruisan da iz njega izlaze takvi kadrovi koji će brzo moći da se prilagode privrednim kretanjima. Neposedovanje odgovarajućih kvalifikacija osnovni je uzrok nezaposlenosti maldih, a obrazovanje, ili bolje rečeno profil obrazovanja, jedan je od presudnih odrednica u budućem statusu mladih na tržištu rada. Ova problematika ne uključuje samo nezaposlenost kao takvu, već se odnosi i na zapošljivost, odnosno na to koliko su stečena znanja, veštine i sposobnosti, pa čak i lične karakteristike pojedinaca korisne u dobijanju posla. Ljudi sa svojim stručnim kvalifikacijama i ulogom u procesu poslovanja predstavljaju kadrovsku osnovu preduzeća. Aktivnosti upravljanja ljudskim resursima predstavljaju kadrovsku politiku koja je veoma bitna za uspešno poslovanje. Osnovna uloga kadrovskog menadžmenta je usaglašavanje broja i strukture ljudskih resursa sa planiranim obimom i strukturom poslovanja i predstavlja okosnicu ostavrivanja strateških ciljeva. Nosioci pravca tekuće reprodukcije i razvoja su stručno osposobljeni radnici. Njihov broj i kvalifikaciona strukutra usklađuju se sa zahtevima date proizvodnje, što predstavlja najbitniji uslov uspešnog poslovanja.

5. ZAKLJUČAK

Uspešno poslovanje podrazumeva stalno sprovođenje promena, sticanje novih znanja i uvođenje inovacija, jer je to jedini način za opstanak na današnjem tržištu koje je veoma turbulentno. Neophodno je konstantno pratiti kretanja u poslovnom svetu i pravovremeno reagovati na njih. Poželjno je predvideti kakve će se promene desiti i u kom pravcu će se trendovi razvijati, što predstavlja osnovu za ostvarivanje konkurentske prednosti, a to je karakteristika najboljih i najuspešnijih. Želja za ostvarivanjem postavljenih ciljeva i unapređenje poslovanja treba da bude obaveza svakog člana jednog sistema. Odgovornost je na menadžmentu organizacije da na pravi način organizuje, aktivira i usmeri raspoložive resurse, ali je odgovornost i na svakom članu jednog kolektiva da maksimalno iskoristi potencijale kojim raspolaže, a sve u cilju postizanja što boljih rezultata poslovanja.

LITERATURA

[1] Adižes, I., (2006), Upravljanje promenama: moć uzajamnog poštovanja i poverenja u privatnom i porodičnom životu, poslu i društvu, Adizes, Novi Sad
[2] Babić, M., Stavrić, B., (1999), Menadžment, struktura i funkcije, KIZ Centar, Beograd
[3] Dess, G., Lumpkin, G., Eisner, A., (2007), Strategijski menadžment, Data status, Beograd
[4] Drucker, P., (1996), Inovacije i preduzetništvo, Grmeč, Beograd
[5] Drucker, P., (2005), Upravljanje u novom društvu, Adizes, Novi Sad
[6] Jovanović-Božinov, M., Živković, M., Cvetkovski, T., (2003), Organizaciono ponašanje, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd
[7] Kotter, J., (1998), Vođenje promene, Zelind, Beograd
[8]Mašić, B., (2004), Zbornik radova, Naučni skup, Metode radikalnih promena u organizacijama, Univerzitet "Braća Karić", Beograd
[9]Mašić, B., (2007), Strategijski menadžment, proces i koncepti, Univerzitet „Sinergija", Bijeljina
[10] Robbins, S., Coulter, M., (2005), Menadžment, Data status, Beograd
[11] Zakić, N., (2002), Izazovi okruženja i organizacione promene, Zadužbina Andrejević, Beograd

UTICAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA NA PRIVREDNU AKTIVNOST

THE EFFECTS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT ON ECONOMIC ACTIVITY

Ninela Kordić
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd
E-mail: nkordic@singidunum.ac.rs

Sažetak:
Globalni i nacionalni podaci o stranim direktnim investicijama (SDI) se uglavnom svode na kvantitativne pokazatelje. Ovaj članak ima za cilj da ukaže na kvalitet stranih ulaganja, kako po pitanju oblika stranog ulaganja, tako i po pitanju efekata na ekonomski razvoj zemlje prijema SDI, kao što su uticaj na društveni proizvod, produktivnost rada, konkurentnost, kvalitet proizvodnje, investicije, unapređenje ljudskih resursa, tehnološki potencijal, izvoz, industrijske odnose i okruženje. Takođe, u radu će biti prikazani i potencijalno negativni efekti SDI, i potencijalni problemi koji potiču od aktivnosti trans nacionalnih kompanija (TNK) u zemlji prijema SDI.
Na osnovu istraživanja putem regresivne analize, dati su i rezultati uticaja SDI na pojedine značajne pokazatelje privrednog razvoja - bruto domaći proizvod, zaposlenost, cene i platni bilans, za nekoliko posmatranih zemalja u tranziciji.
Ključne reči: SDI, TNK, kvalitet, efekti

Abstract:
Data representing foreign direct investment (FDI), on the global, as well as on the national level, is mostly quantitative one. The issue of this article is to point out the quality of foreign input, as to the form of investment, as well, as to the effects on economic development of host country, like the effect on gross domestic product, labour productivity, competitiveness, production quality, investment, human resources improvement, technology potentiality, export, industrial relations and enviroment. Also, in the article are presented potential negative FDI effects, as well as potential problems derived from transnational companies (TNC) activity in the host country.
On the basis of the regression analysis, the results of FDI impact are presented by some important indicators of economic development - gross domestic product, employment, prices and balance of payments, for some observing transitional economies.
Key words: FDI, TNC, quality, effects

UVOD

Strane direktne investicije (SDI) u potencijalnu zemlju domaćina donose integrisani paket materijalnih i nematerijalnih resursa (kapital, tehnologija, menadžment, marketing, organizaciona znanja, obuka radne snage i drugo), koji služi kao alternativa migraciji radne snage i kao stimulans ekonomskom razvoju. Investicioni paket, s jedne strane dopunjava raspoložive domaće faktore proizvodnje i kreira uslove za novu zaposlenost , i stimuliše, s

druge strane rast zemlje domaćina preko transfera tehnologije, obuke radne snage, uspostavljanja veza sa ostalim delovima lokalne privrede i otvaranja puteva domaćim proizvođačima prema svetskom tržištu.

Zemlje u tranziciji, činjenica je, imaju veliku potrebu za stranim direktnim investicijama iz sledećih razloga: nedostatak sopstvenog kapitala, upravljačkih znanja, savremene tehnologije, izvoznih kanala, kao i nedostatka domaće štednje. Alternativa SDI su krediti, komercijalni ili međunarodnih institucija, uz veliku zaduženost koja po pravilu prati početak tranzicije.

Kada ističemo strane direktne investicije (SDI) kao značajan faktor razvoja zemlje domaćina, najčešće naglašavamo nominalnu vrednost SDI, iako mnoge analize pokazuju da je njihova efikasnost daleko značajniji pokazatelj. Na kvalitet SDI pored njihove vrednosti znatno utiče i oblik i struktura direktnog ulaganja, kao i procenat reinvestiranja profita.

Ovaj članak ima za cilj da ukaže na elemente kvaliteta SDI o kojima se mnogo manje vodi računa kada kreatori ekonomske politike govore o značaju privlačenja stranih ulaganja. Ulogu SDI kao faktora privrednog razvoja bi trebalo posmatrati mnogo šire i sistemski primenjivati empirijska istraživanja za izračunavanje efekata, što podrazumeva i kvalitetnije i detaljnije praćenje tokova direktnog kapitala.

Prvi deo rada daje polazne osnove za analizu potencijalnih efekata SDI, metode procene, kao i oblike stranih ulaganja kao faktora kvaliteta.
Drugi deo obrađuje uticaj ulaznih investicija na ekonomski razvoj zemlje.
U trećem delu je dat prikaz uticaja SDI na BDP, zaposlenost, cene i platni bilans, nekih zemalja u tranziciji, na osnovu istraživanja obavljenih primenom linearne regresije.

1. POLAZNE OSNOVE ZA ANALIZU EFEKATA STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA

1.1. Teorijski okvir za analizu efekata stranih direktnih investicija

Uticaj SDI na ekonomski razvoj zemlje neće se razlikovati samo između zemalja, već i u okviru jedne zemlje, zavisno od faze ekonomskog razvoja u kojoj se zemlja nalazi. Sa aspekta uticaja ulaznih i izlaznih investicija izdvajaju se četiri faze ekonomskog razvoja:

U prvoj fazi ključnu ulogu kod privlačenja ulaznih investicija imaju prirodni resursi, koji dominiraju u "*dijamantu*" komparativnih prednosti. Promene nacionalnog "dijamanta"prenose se na ESP strukturu zemlje domaćina, ili zemlje investitora (E – okruženje - ljudski i prirodni resursi, S – sistem - kapitalistički, socijalistički, mešani i P - politike-fiskalna, monetarna, nivo državne intervencije i slično). Ovom paradigmom se objašnjava gde će domaća ili strana trans nacionalna kompanija (TNK) locirati svoju proizvodnju, koje su konkurentske prednosti tih kompanija, kao i način na koje one organizuju svoje preko granične aktivnosti.

Aktivnosti stranih direktnih investicija koje menjaju nacionalni dijamant i ESP strukturu zemlje pokreću ceo sistem aktivnosti, koje mogu uvećati, smanjiti ili ostaviti nepromenjenu aktivu zemlje. Paradigma akumulacije i restrukturiranja uglavnom prati promene u tri kategorije raspoloživih materijalnih i nematerijalnih dobara - aktive: a) promene u ljudskim i fizičkim resursima, b) promene u inovativnoj sposobnosti, produktivnosti upotrebljenih

resursa firme, odnosno industrijske grane i c) uslovljenost tih promena specifičnostima firme, industrijske grane i zemlje.

U drugoj fazi razvoja povećavaju se domaće investicije i zemlja ulaže u razvoj javnih dobara, komunikacija i transporta. Ulazne strane investicije mogu značajno podržati razvoj zemlje, posebno ako ona primenjuje izvozno orijentisanu razvojnu politiku. *Treća faza* obuhvata prelaz od razvoja podržanog investicijama ka razvoju podržanom inovacijama. Ovde su ulazne investicije značajne kada donose specifične prednosti koje ne poseduje zemlja domaćin. Č*etvrta faza* je faza ekonomskog razvoja koju su do sada malobrojne zemlje dostigle. To je faza u kojoj se proizvodi sastoje ili od direktnih usluga ili od roba koje sadrže značajan procenat uslužnog inputa. Doprinos ulaznih i izlaznih investicija ne meri se samo kroz doprinos resursima i sposobnostima, već i njihovim doprinosom organizaciji i eksternim ekonomijama kod lokalnih konkurenata, snabdevača i potrošača [1].

1. 2. Alternativne metodologije procene efekata

Mogući su, između ostalog, i sledeći pristupi u oceni efekata SDI aktivnosti:

1) posmatranje uticaja na jednu od varijabli, na primer, proizvodnju sa različitih aspekata, zemlje, industrijske grane ili firme;

2) ocenjivanje doprinosa SDI aktivnosti različitim ciljevima nacionalne ekonomije. TNK doprinosi razvoju nacionalne ekonomije zemlje domaćina tako što popunjava sledeće nedostatke: razlika između željenog nivoa investicija i raspoloživog nivoa domaće štednje, razlika između potreba za deviznim sredstvima i deviznog priliva uvećanog za sredstva zvanične pomoći, razlika u budžetu između ciljnih prihoda i poreski prikupljenih sredstava, nedostatak menadžerskih znanja i ostalih sposobnosti, koje je moguće popuniti ulaskom SDI, donošenjem stranih menadžerskih znanja i obukom lokalne radne snage [2]. Popuna tih nedovoljnih kapaciteta u nacionalnoj ekonomiji, s druge strane, može doneti i negativne efekte delovanja SDI aktivnosti, kao što su ekološke posledice, nedovoljan razvoj lokalnih tehnoloških kapaciteta i slično.

3) analiza uticaja SDI na određene pokazatelje ekonomskog i socijalnog blagostanja i prosperiteta, kao što su uticaj na društveni proizvod zemlje, produktivnost rada, konkurentnost, kvalitet proizvodnje, investicije, unapređenje ljudskih resursa, tehnološki potencijal, izvoz, industrijski odnosi i okruženje [1].

1.3. Oblik direktne investicije kao faktor kvaliteta

Uvoz kapitala je zakonitost u zemljama u fazi industrijalizacije i menjanja proizvodne strukture. Zemlje se suočavaju sa preprekama koje predstavljaju nedostatak deviza, nivo tehničko - tehnološkog razvoja, nedostatak iskustva na polju proizvodnje i organizacije. Ubrzana stopa rasta i ograničen kvalitet i kvantitet domaće akumulacije zahtevaju nužno uvoz stranog kapitala koji pokriva mnoge neujednačenosti u domaćem privrednom razvoju [3].

Strane direktne investicije ne dovode automatski do porasta proizvodnje i zaposlenosti, već to pre svega zavisi od vrste investicija. Istraživanja su pokazala da samo *greenfield* investicije (i

horizontalne i vertikalne) dovode do povećanja proizvodnje i otvaranja radnih mesta na kratak rok, dok druge vrste SDI ispoljavaju svoje efekte na duži rok i pokazuju značajne razlike od zemlje do zemlje [4].

Postoji velika konkurencija između zemalja u razvoju za privlačenje *greenfield* investicija, zbog činjenice da zemlja domaćin dolaskom stranih investitora mnogo više dobija nego što gubi, dok su alternativni mehanizmi za ubrzani razvoj – samostalno investiranje iz sopstvene štednje ili zaduživanje kod međunarodnih finansijskih institucija, praktično neizvodivi zbog nedostatka domaće štednje, odnosno usled visoke zaduženosti koja ograničava eventualne kreditne linije potrebne za privredni razvoj.

Značajni su i kanali posrednog prelivanja tehnologija, koje se ispoljava kroz složene veze inostrane opreme i tehnologija sa lokalnim procesom proizvodnje [5]. Mada je, u načelu, prihvaćeno da postoji čvrsta veza između brzine privrednog rasta i priliva SDI, smer uzročno posledične veze nije jasan: veza između ove dve pojave je dokazana, ali pravac u kom ona deluje nije tako jasan. S druge strane, jasno je da *greenfield* investicije utiču na rast drugačije od ostalih SDI, pošto se uglavnom radi o novim kapitalnim sredstvima (mada ne isključivo), dok kupovine i spajanje preduzeća (M&A) predstavljaju samo prenos postojećih sredstava. Samim tim, izgleda verovatnije da *greenfield* SDI utiču na rast kroz veće fizičko ulaganje, dok M&A, to verovatno čine kroz ubrzan rast produktivnosti. Zapravo, povećan značaj M&A u ukupnim tokovima SDI poslednjih godina izdvojen je kao verovatni uzrok uočenog slabljenja empirijske veze SDI i investicija krajem devedesetih *(WB,2001, Global Development Finance, Washington, D.C.)* [4].

U prilog tezi da je za kvalitet ulaganja važan i oblik ulaganja, govore podaci o strukturi i efektima stranih direktnih ulaganja u Srbiju. U novembru 2011. godine, Socijalno ekonomski savet Republike Srbije je objavio studiju „Efekti privatizacije u Srbiji“ i zaključio da su rezultati poražavajući. Neuspešnost privatizacije kao dominantnog oblika stranih ulaganja (47%), se može meriti u nekoliko ključnih aspekata: nedostatak ekonomskog razvoja, socijalna beda i siromaštvo, rast nezaposlenosti, socijalna nesigurnost kao i niske nadnice malog broja zaposlenih. Skoro cela državna privreda Republike Srbije u periodu između 2002. i 2011. godine je prodata za 2,6 milijardi evra. Preko 3 hiljade državnih preduzeća je privatizovano u istom periodu, od kojih je 65% prestalo ili će uskoro prestati da radi. Oko 83 hiljade radnih mesta ili dve trećine od ukupnog broja pre privatizacije je izgubljeno. Utvrđivanje uspešnosti procesa prodaje preduzeća na aukcijama i tenderima ukazuje da je svaka druga privatizacija bila neuspešna [6].

2. UTICAJ ULAZNIH INVESTICIJA NA EKONOMSKI RAZVOJ

2.1. Analiza uticaja SDI na privredu zemlje priliva investicija

U analizi efikasnosti investiranja ključnu ulogu ima analiza troškova i koristi (*cost benefit analysis),* koja leži u osnovi SDI i tokova kapitala. Brojna istraživanja su pokušala da nađu teorijske i empirijske odgovore na pitanje celokupnog uticaja SDI na domaću privredu, koju određuju ukupni efekti suprotnog dejstva.

Teorijske analize su ponudile interesantna i proverena rešenja koja važe pod određenim uslovima i ukazuju na pozitivno delovanje SDI [7]. Empirijska istraživanja sprovedena na nivou kompanija su izmerila efekte prisustva stranih firmi u poslovanju domaće privrede, kao

i poboljšanja koja se javljaju na domaćim tržištima izazvana prisustvom stranih kompanija, što je dovelo do podeljenih rezultata, od pozitivnih, preko neutralnih, do čak i negativnih procena [8].

Prvo, posredstvom SDI može se uticati na porast domaće stope investicija. U meri u kojoj zemlja ispoljava nesklad između štednje i investicija kao posledica deficita tekućeg računa, neto priliv SDI može doprineti porastu stope domaćih investicija u zemlji domaćina SDI. Ovo doprinosi povećanju stanja proizvodnog kapitala (*capital stock*) a time i proizvodnje (izuzev ako se u celini radi o neproizvodnim investicijama).

Drugo, može doći do rastuće efikasnosti preuzetog preduzeća, koja može poticati iz dva različita izvora: ekonomije obima proizvodnje ili korišćenja vlasničke aktive i smanjenja neefikasnosti. Na primer, istraživanje i razvoj (R&D), koji dovode do stvaranja novog proizvoda, po pravilu nisu ograničeni na jednu lokaciju. Ostali fiksni troškovi koji se mogu, bar jednim delom, rasporediti na različite geografske lokacije obuhvataju pomoćne usluge, kao što je finansiranje, informacione tehnologije i marketing. Nasuprot tome, porast produktivnosti koji nastaje zbog smanjivanja neefikasnosti, ne zavisi od ekonomije obima. On leži u transferu najboljih iskustava spojenih preduzeća, u liku novog menadžmenta, znanja i tehnologije.

Treći način dolazi do izražaja u prelivanju znanja i tehnologije – Teorija eksternih efekata, pruža jednostavno objašnjenje postojanja takvih pojava. Ekonomska teorija precizira da eksterni efekti postoje u slučaju da delovanje, odnosno aktivnosti jednog privrednog subjekta (preduzeća) utiču na produktivnost, odnosno na nivo troškova drugih (preduzeća), ili nivo korisnosti potrošača, a to delovanje tržište ne sankcioniše, te se za to ne naplaćuje, odnosno ne plaća nikakva cena.

U slučaju SDI eksterni efekti se obično nazivaju *efektima prelivanja* (*spillover*). Ovi efekti prelivanja se, u načelu, dele na efekte unutar i efekte među granama.

Efekti prelivanja unutar grana, koji se ponekad nazivaju i horizontalna prelivanja, su oni efekti prelivanja koji su korisni samo ostalim preduzećima koja su u istoj industriji (grani), o bilo kojoj industriji (grani) da se radi: telekomunikacije, bankarstvo.

Efekti prelivanja između grana, odnosno vertikalna prelivanja, jesu efekti na lokalna, odnosno domaća preduzeća u svim drugim granama i za kupce njihovih proizvoda. Uvek postoje direktne vertikalne veze između preduzeća nastalih kao *greenfield* SDI i lokalnih preduzeća: njihov smer može da bude i naviše i naniže (ponekad se naziva nizvodno i uzvodno).

2.2. Potencijalni pozitivni efekti na ekonomski razvoj

Najvrednija vlasnička prednost trans nacionalne kompanije (TNK) u smislu nosioca SDI je tehnologija, zatim marka *(brand name*), specijalizovane veštine, mogućnost organizovanja i integrisanja proizvodnje po raznim zemljama, stvaranje mreže marketinga, ili privilegovan pristup fondovima i opremi. Ove prednosti znače da TNK može značajno da doprinese razvoju zemlje domaćina, ako zemlja domaćin može da je navede da transferiše svoje prednosti u odgovarajućim oblicima i da ima sposobnosti da ih dobro iskoristi [9]. Na taj način SDI mogu da doprinesu ekonomskom razvoju i unapređenju konkurentnosti zemlje domaćina na sledeće načine [10]:

a) Transferom kapitala, čime direktno proširuju njene potencijale rasta. Za razliku od drugih izvora kapitala, TNK obično ulažu u dugoročne projekte. Ulazne SDI u formi podizanja novih preduzeća *(greenfield*) u zemlji domaćinu povećavaju stanje kapitala, omogućavaju veću proizvodnju i rast zaposlenosti. Iako učešće SDI tokova u bruto domaćim kapitalnim investicijama najčešće ne prelazi 10% [11], kapital u vidu SDI dobija rastući značaj za zemlje u razvoju. Uz to, dodatne investicije u drugoj fazi bilo kog vida SDI angažmana uvećavaju stanje kapitala u zemlji i podstiču prateće industrije, snabdevače i distributere na nov investicioni angažman, u cilju proširenja poslovanja.
b) Transferom nove tehnologije i poslovne prakse, kao i stimulisanjem inovacija i investicija u lokalnoj privredi, povezivanjem sa domaćim kompanijama. Kada se uz SDI predviđa i osnivanje kapaciteta za inovacije i razvoj (I&R), u zemlji domaćinu se postiže najveći efekat proširenja domaćih inovativnih kapaciteta.
c) Prihvatanjem efikasnije organizacione i menadžerske prakse stranog investitora, postiže se veća produktivnost, a time i konkurentnost zemlje. TNK zapošljavaju i imaju pristup pojedincima sa naprednim veštinama, znanjima i iskustvima, koja prenose putem veza između stranih filijala i ostalih privrednih subjekata.
d) Unapređenjem kvaliteta ljudskih resursa, koje strani partner postiže putem treninga i obuke lokalne radne snage.
e) Obezbeđenjem pristupa tržištima na kojima tu robu ili usluge može da plasira; TNK mogu da obezbede pristup izvoznim tržištima i za robu koja se već proizvodi u zemlji domaćinu, pomažući im da se prebace sa domaćeg na međunarodno tržište, kao i za nove aktivnosti koje eksploatišu komparativne prednosti domaće zemlje. Na dugi rok, ukupna veća izvozna orijentacija stranih filijala jača povezanost ekonomije zemlje domaćina sa svetske okvire, uz pozitivne efekte na trgovinske rezultate i ekonomski rast.
f) TNK su na vrhu u razvoju čistih tehnologija i modernih sistema zaštite životne sredine.
Višestruki efekat tehnologija i metoda upravljanja, može potencijalno da unapredi okruženje u lokalnim firmama u okviru industrija gde postoje strane filijale.
g) Rastom efikasnosti nacionalne privrede, direktno – snižavanjem troškova proizvodnje, i indirektno – podsticanjem konkurencije na domaćem tržištu roba i inputa.

2.3. Potencijalni negativni efekti SDI

Osim rizika za suverenitet i nacionalnu sigurnost, kao ekonomski argumenti protiv SDI obično se navode: 1) sniženje zaposlenosti, 2) pogoršanje trgovinskog bilansa, 3) usmeravanje proizvodnje i zaposlenosti prema neodgovarajućim aktivnostima, 4) pomeranje u inostranstvo aktivnosti koje donose eksterne prednosti, kao što je I&R, i 5) otvorenost prema SDI, što dovodi domaća preduzeća u lošiji položaj [12].

Obično se u korelaciji, kao posledica SDI, javljaju smanjenje zaposlenosti i pogoršanje trgovinskog bilansa. Postoje tumačenja, da umesto povećanja zaposlenosti otvaranjem novih radnih mesta usled ulaska inostranih investicija, dolazi do smanjenja zaposlenosti i pogoršanja trgovinskog bilansa zemlje usled veće sklonosti filijala stranih firmi prema uvozu, gde one smanjuju tražnju za domaćim proizvodima. Kao argument za negativno delovanje SDI, navode se i sledeći aspekti [10]:
1. *kvalitet zaposlenosti* – domaćim radnicima se daju lošiji poslovi, a radnicima inostrane filijale dobri (*high-wage)* aktivnosti, koje se zadržavaju u matičnoj zemlji. Tada se zemlja domaćin suočava sa posledicama „odliva mozgova“ (*brain-drain)*, jer je najkvalitetnija radna snaga motivisana atraktivnim uslovima rada u matičnoj kompaniji.

2. *I&R i efekat centrale (headquarter effect)* – I&R nose eksterne efekte i zato TNK nastoje da ih koncentrišu u matičnoj zemlji. TNK koje imaju veća iskustva i tradiciju sve više nastoje da ove kapacitete lociraju na glavnim tržištima na kojima učestvuju. Međutim, zemlje u razvoju imaju primedbe da se često radi o transferu tehnologija, koja, osim što nije prilagođena lokalnim uslovima i nivou razvoja zemlje domaćina, često bude i tzv. prljava tehnologija, sa negativnim efektima na ekologiju.
3. *strateški efekat* – kojim se ostvaruje rast nacionalnog dohotka na tuđu štetu, u pitanju je sličnost sa asimetričnom SDI politikom, kada jedna zemlja ima slobodan pristup za SDI, a taj pristup je drugim zemljama ograničen (primer SAD – Japan).

2.4. Potencijalni problemi koje potiču od aktivnosti TNK u zemlji prijema SDI

a) Osnovni problem koji se ovde nameće se odnosi na dominaciju TNK nad domaćom privredom (slučaj Kanade gde je 60% ukupnog kapitala u vlasništvu ili pod kontrolom stranaca). Ova dominacija se oseća na mnogim područjima [13]: 1) lokalne filijale TNK moraju da se povinuju zahtevima zemlje porekla da ne izvoze u one zemlje sa kojim one nisu u dobrim odnosima; 2) pozajmljivanje sredstava u inostranstvu da bi se izbegli strogi domaći kreditni uslovi, kao i plasiranje sredstava u inostranstvo kada su domaće kamatne stope niske; 3) uticaj na ukus domaćih potrošača posredstvom intenzivnog oglašavanja proizvoda (Coca – Cola i sl.).

b) Sledeći, potvrđen štetan uticaj TNK na zemlju prijema SDI, je izvlačenje I&R sredstava i njihovo prebacivanje u zemlju porekla. Ovo je veoma ozbiljan problem za zemlje u razvoju, posebno kada je kombinovano sa usisavanjem domaće štednje i talenta. Takođe, putem raznih olakšica (poreskih i carinskih) koje države daju kao podsticajne mere za privlačenje SDI, kao i izbegavanjem plaćanja poreza, TNK mogu da izvuku iz zemlje domaćina veći deo koristi koji potiče od njihovih investicija. Najveći prigovori u ovom domenu se odnose na one TNK koje su vezane za istraživanje, eksploataciju i preradu mineralnih sirovina u zemljama u razvoju, gde se posredstvom nižih cena vrši eksploatacija zemlje domaćina, zatim se u proizvodnji koristi visoko kapitalno intenzivna tehnika koja ne odgovara ZUR sa obiljem radne snage - malo se trenira i obučava radna snaga i preterano se eksploatiše prirodni resurs.

Kako bi se zemlja domaćin (posebno ZUR), zaštitila od negativnih efekata SDI, potrebno je regulisati strane investicije. Tako je, na primer, Indija utvrdila sektore u kojima su moguća strana ulaganja, kao i pravila kojima se reguliše njihovo poslovanje. Neke zemlje u razvoju dozvoljavaju samo zajednička ulaganja, utvrđuju pravila za transfer tehnologije i obuku domaće radne snage, utvrđuju ograničenja za korišćenje uvoznih inputa, postavljaju standarde zaštite okoline i sl. U ekstremnim slučajevima zemlja domaćin može i nacionalizovati inostrane proizvodne pogone, ali to bi značajno ugrozilo dalji priliv SDI u zemlju [13].

Iako u okviru UN, OECD i EU, postoje aktivnosti oko uvođenja međunarodnih pravila kojima bi se regulisalo ponašanje TNK, zbog generalno sukobljenih interesa zemlje porekla i zemlje prijema SDI, malo je verovatno da će se uspeti sa utvrđivanjem nekih specifičnih pravila i smanjiti zloupotrebe i problemi koje stvaraju trans nacionalne korporacije.

3. POKAZATELJI UTICAJA SDI NASTALI PUTEM LINEARNE REGRESIJE

3. 1. Direktni efekti SDI na privredni rast

Naša analiza uticaja SDI na privredni rast putem linearne regresije, obuhvatila je 16 zemalja i period od 1996 - 2010. godine. Istraživanjem su obuhvaćene neke velike i razvijene zemlje (SAD, Japan) i zemlje u tranziciji [14].

Od zemalja u tranziciji, a koje su članice EU, najveći uticaj SDI na privredni rast je u Rumuniji 51,8%, a slično je i u Mađarskoj 49,6%. Ove zemlje su izvršile značajnu liberalizaciju prema SDI i imale veliki priliv investicija (pogotovo Mađarska), koji je preporodio njihovu privrednu strukturu, uvećao stopu rasta i stopu izvoza. Slovenija (uticaj SDI na privredni rast 32,4%), Češka (uticaj 20,1%) i Slovačka (uticaj 12,1%), imale su relativno konkurentsku i razvijenu domaću privredu i pre tranzicije, pa je uticaj SDI na privredni rast, manji nego kod drugih zemalja. U slučaju Slovenije od uticaja je bila i politika čuvanja domaćeg kapitala i domaće privrede od preterane konkurencije od strane SDI. Poljska (učešće SDI u doprinosu stopi rasta od 31,4%) ima izražene elemente zaštite sopstvene privrede, a SDI imaju značajne elemente etno biznisa. Bugarska (učešće od 32,5) se još uvek ne smatra atraktivnom za SDI, mada je učešće SDI od oko 1/3 u formiranju BDP značajno.

Kod zemalja Zapadnog Balkana najveći doprinos SDI stopi privrednog rasta ima Albanija (77,4%), BIH (52,9%) i Hrvatska (29,2%), a najniži Makedonija (12,3%) i Srbija (23%). Kod zemalja sa niskom stopom uticaja (Makedonija i Srbija), radi se o politički nestabilnim područjima, što utiče na smanjenje priliva kvalitetnih SDI. U slučaju Moldavije uticaj SDI na stopu privrednog rasta iznosi 27%.

3.2. Direktni efekti SDI na zaposlenost

Efekti SDI na zaposlenost u zemlji priliva investicija [15] mogu se ispoljiti na *direktan način*, kao što je:
– Gubitak posla zbog restrukturiranja privatizovanih ranije neefikasnih državnih preduzeća. Odlaganje privatizacije ili nametanje novom vlasniku zahteva u vezi sa zaposlenošću moglo je samo privremeno i pod povoljnim okolnostima da ublaži gubitak radnih mesta.
– Otvaranje novih radnih mesta kroz *greenfield* investicije - veći deo politike u vezi sa SDI je zapravo bio usmeren na takve investicije i to u prerađivačkom sektoru.

Indirektni efekti se ispoljavaju kroz:
– Gašenje radnih mesta kroz prekidanje ranijih domaćih veza posle preuzimanja bivšeg državnog preduzeća od strane stranog investitora. Strani investitori zamenjuju tradicionalne domaće dobavljače uvozom, stvarajući tako negativna prelivanja.
– Gašenje radnih mesta u domaćem sektoru malih i srednjih preduzeća, zbog konkurencije većih i tehnološki naprednijih filijala TNK. Na primer, supermarketi su potisnuli male radnje i njihove dobavljače.

Analiza koju smo mi izvršili [14] i koja uključuje i neke zemlje u tranziciji pokazuje učešće SDI na zaposlenost od oko 10% i to: BIH 11%, Hrvatska 9%, Slovenija 6,4%, Mađarska 4%, Bugarska 2,5%. Kod Srbije postoji negativna korelacija od -19,4%. To znači da je zaposlenost smanjena za 19,4%, što se može objasniti time što su glavne SDI bile po osnovu privatizacije, koja je dovela do značajnog otpuštanja radnika. Skromne *greenfield* investicije nisu mogle promeniti ovaj trend, jer je većina radnih mesta otvorena u sektoru usluga, kao na primer u bankarstvu, trgovini na malo i poslovima sa nekretninama.

3. 3. Direktni efekti SDI na cene

Efekti na cene nisu dovoljno analizirani, niti ih je lako odrediti. Teorijski je poznato da ako su odnosi razmene za zemlju nepovoljni onda inostrani sektor, u celini, negativno utiče na domaće cene. Isti je slučaj ako je tekući bilans pozitivan. Tada se plasiraju domaće robe u inostranstvo, slabi ponuda na domaćem tržištu uz istu tražnju, pa to utiče na inflaciju. Često se primenjuje i iskustveni metod uticaja spoljnog sektora na domaću inflaciju. Međutim, zakonito je da je inflacija u zemlji, uglavnom, domaćeg porekla i rezultat dejstva ekonomske politike određene zemlje.

Istraživanja koja smo mi sproveli [14] ukazuju na mali uticaj SDI na kretanje cena, na primer: kod Slovačke 11,8%, kod Češke 10,2%, kod Hrvatske 9%, kod Makedonije 7%, kod Mađarske 6,2%, kod Moldavije 4,9%, kod BIH 3%. U slučaju Srbije uticaj na kretanje cena je negativan (-16%), što je posledica nedostatka strategije privatizacije, pa su stvoreni monopoli u mnogim oblastima (prehrambenoj industriji, industriji cementa, industriji duvana, konditorskoj industriji, maloprodaji, bankama i slično). Konkurencija među stranim firmama još uvek se ne pokazuje značajnom u pogledu snižavanja cena.

3. 4. Direktni efekti SDI na platni bilans

Kod efekata na platni bilans uočene su dve pojave [14]. U početku strani ulagači investiraju kroz uvoz, pa to povećava deficit tekućeg bilansa, a uglavnom se proizvodi za domaće tržište. Kasnije uvozni tokovi po osnovu razvoja investicije slabe, a jača izvoz na spoljna tržišta. To pokazuje posebno iskustvo Češke, Slovačke i Mađarske, gde su u početku značajnijeg priliva SDI njihovi platni bilansi (tačnije tekući bilansi) imali visok deficit, da bi kasnije dostigli suficit. Prosta regresija koju smo mi uradili za odabrane zemlje, pokazuje da je uticaj na platni bilans, uglavnom do 1/3 i to: kod Poljske 31,4%, kod Mađarske 21%, kod Češke 19%, kod Slovačke 17%, kod Slovenije 13,7%, kod Hrvatske 16% i kod Srbije 20,3%.

ZAKLJUČAK

Priliv SDI može pozitivno da utiče na nivo investicione i opšte ekonomske aktivnosti u nekoj zemlji ili regionu. Što se tiče zemalja u tranziciji, činjenica je da imaju veliku potrebu za stranim direktnim investicijama iz sledećih razloga: nedostatak sopstvenog kapitala, upravljačkih znanja, savremene tehnologije, izvoznih kanala, kao i nedostatka domaće štednje.

Strane direktne investicije ne dovode automatski do porasta proizvodnje i zaposlenosti, već to pre svega zavisi od vrste i efikasnosti investiranja. Istraživanja su pokazala da samo *greenfield* investicije (i horizontalne i vertikalne) dovode do povećanja proizvodnje i otvaranja radnih mesta na kratak rok, dok druge vrste SDI ispoljavaju svoje efekte na duži rok i pokazuju značajne razlike od zemlje do zemlje.

Kod analiziranja uticaja SDI na privredni razvoj potrebno je mnogo više pažnje posvetiti elementima kvaliteta investicije. Kreatori ekonomske politike sugerišu značaj privlačenja stranih ulaganja pretežno na osnovu nominalne vrednosti ulaganja, bez obzira na oblik, strukturu i potencijalne efekte SDI. Ovom faktoru privrednog razvoja bi trebalo prići sistemski, sa mnogo ozbiljnijom analizom, koja podrazumeva i kvalitetnije i detaljnije praćenje tokova direktnog kapitala. Ulazne strane investicije mogu značajno podržati razvoj zemlje, posebno ako ona primenjuje proizvodno i izvozno orijentisanu razvojnu politiku.

LITERATURA:

[1] Dunning, J., (1992), *Multinational Enterprises and the Global Economy*, Addison Wesley Publishing Company., str.263
[2] Streeten, P., *The Theory of Development Policy*", prema knjizi Dunning, J., (ed) Economic Analysis and the Multinational Enterprise, Allen and Unwin, London, 1974.
[3] Unković M. (1980), *Međunarodno kretanje kapitala i položaj Jugoslavije*, Beograd, Naučna knjiga, str 39-52
[4] Begović B., Mijatović B., Paunović M., i Popović D. (2008), *Grinfild strane direktne investicije u Srbiji*, Beograd, Centar za liberalno-demokratske studije, str. 39 i 44.
[5] Antevski M. (2008), Regionalna ekonomska integracija u Evropi, *Međunarodni problemi*, Volume 60, Issue 1, Beograd, str. 61-92.
[6] Socijalno ekonomski savet Republike Srbije, novembar 2011."Efekti privatizacije u Srbiji"
[7] Markusen, J. and Venables A.,. (1999), Foreign Direct Investment as a Catalyst for Industrial Development. *European Economic Review* 43. p. 335-356.
[8] Dimelis, S. and H. Louri, (2002) Foreign Ownership and Production Efficiency: A Quantile Regression Analysis. *Oxford Economic Papers* 54, p. 449-469.
[9] Maksimović, Lj.(2006), Definisanje politike prema ulaznim tokovima stranih direktnih investicija, Beograd, *Ekonomske teme*, 1-2(XLIV), str.110.
[10] Bucifal, S. and other, (2008), Chinalco-Rio Tinto deal: *A case study of foreign direct investment from China to Australia*, Sidney, Australian National University, str.298-299
[11] BOŠ, (2003), *Aspekti globalizacije*, zbornik eseja, urednik Vučinić M. Beogradska otvorena škola, str.37
[12] Graham, E.M., and Krugman, P.R., (1991), *Foreign Direct Investment in the United States*, Washington, D.C Institute for International Economics.,. str.47
[13] International Monetary Fund, World Outlook Database, Washington, 2008, str.115 i 116.
[14] Kordić N., (2012), Atraktivnost Srbije za privlačenje stranih direktnih investicija, Doktorska disertacija, Beograd, Univerzitet Singidunum
[15] Hunya G., Geishecker I.,(2005), Employment Effects of Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe *wiiw Research Reports No. 321*

MESTO I ULOGA MONETARNE POLITIKE BOSNE I HERCEGOVINE PRILIKOM ULASKA U EVROPSKU MONETARNU UNIJU

PLACE AND PART OF MONETARY POLICY BOSNIA AND HERZEGOVINA OCCASIONALLY INCOMING IN EUROPEAN MONETARY UNION

Mirko Savić
Univerzitet Sinergija
Raje Baničića bb, Bijeljina
Telefon: +387 55 217 100
msavic@sinergija.edu.ba

Mladen Savić
Ustanove za obrazovanje odraslih
Arsenija Čarnojevića 49, Bijeljina
Telefon: +387 55 206 342
savicml@hotmail.com

Rezime: Cilj ovog rada je sagledavanje i poređenje instrumenata monetarne politike u Bosni i Hercegovini i Evropskoj uniji. U radu će biti ukazano na specifičan značaj centralne banke, polazeći od pretpostavki da je centralna banka stub monetarnog sistema, gde pri realizaciji svojih funkcija, od kojih je možda najvažnija vođenje monetarne politike, odnosno regulisanje nivoa novčane mase, centralna banka koristi instrumente monetarnog regulisanja. Proces transformacije ka efektivnoj primeni instrumenata otvorenog tržišta u implementaciji politike obično uključuje dvije ili tri faze razvoja tržišta. Tranzicija u indirektne instrumente monetarne politike prouzrokuje da operativne aktivnosti centralne banke i trezora postanu povezanije nego prije. Centralno bankarsko raspolaganje tržišnim instrumentima nije puna garancija da će monetarna politika ili ekonomske performanse zemlje biti konstantno zadovoljavajuće.

Ključne riječi: centralna banka, sprovođenje monetane politike, instrumenti monetarne politike, obavezna rezerva, operacije na otvorenom tržištu

Abstract: *The objective of this paper is to perceive and comparison monetary policy instrumenata in Bosnia and Herzegovina and European union.The paper will particulary highlight a significance of the Central Bank recognizing that it is the pillar of monetary system. In realization of its functions, the Central Bank uses the instruments of the monetary regulation where the implementation of menetary policy and regulating the monetary supply are considered the most important. The process of transformation to efective use of open market instruments in policy impelementation usually involves two or three stages of market development. The transition to indirect instruments of menetary policy causes the operational acitivities of the central bank and the treasury to become more interwind than before. The availability of market instruments to the central bank is no guarantee at all that monetary or the contry's economic performance will be continuosly satisfactory.*

Key words: *central bank, implementation of monetary policy, monetary policy instruments, required reserves, open market operations.*

1. UVOD

Monetarna politika Bosne i Hercegovine je ograničena, jer je riječ o valutnom odboru što se odlikuje nemogućnošću sprovođenja osnovnih instrumenata monetarne politike i nezrelošću u poređenju sa monetarnom politikom Evropske unije. Već sada možemo zaključiti da će se monetarna politika Bosne i Hercegovine u narednom periodu morati drastično mijenjati, a kao razlog tome su evropske integracije koje su neminovne. Ulaskom u EMU monetarno područije Bosne i Hercegovine postaće jedna od filijala Evropske centralne banke. Nije teško zaključiti zašto je među prvim zakonima od Dejtonskog sporazuma usvojen Zakon o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, ako znamo da je najveći deo bankarskog sistema a time i finansijskog tržišta, u vlasništvu stranih banaka. Centralna banka kao sveobuhvatni koncept je orijentisana ka ostvarivanju postavljenih ekonomskih ciljeva. Glavni ciljevi su puna zaposlenost resursa, stabilnost opšteg nivoa cijena i održiv ekonomski rast. Preteča ostvarivanja ovih ciljeva je dobro organizovano tržište hartija od vrednosti na kojima bi centralne banke mogle da sprovode operacije na otvorenom tržištu. Struktura finansijskih tržišta u zemljama u razvoju je takva da je ovde problematičnije funkcionisanje mehanizma koji je imanentan razvijenim zemljama. Pravac razvoja monetarne politike Bosne i Hercegovine mora biti usmjeren ka preorjentaciji na operacije na otvorenom tržištu kao najefikasnijem instrumentu monetarnog menadžmenta. Direktni instrumenti monetarnog menadženta obično predstavljaju smetnju efikasnosti finansijskog sistema a posebno kreditnoj politici. Centralna banka Bosne i Hercegovine može da ima značajan uticaj na likvidnost bankarskog sistema, cijene sredstava i celokupni nivo kamatnih stopa preko operacija na otvorenom tržištu sa hartijama na sekundarnom tržištu. Ovaj instrument nudi veću fleksibilnost, a u razvijenim tržišnim ekonomijama najčešće je korišćeno oruđe monetarne politike. Postepeno uvođenje operacija na otvorenom tržištu kao osnovnom instrumentu monetarne politike CB BiH je neminovno, i to je jedan od načina približavanju finansijskog tržišta monetanoj politici EU. Uvođenjem ovog instrumenta stvaraju se mnoge pozitivne mogućnosti vezane za regulisanje i kontrolu finansijskog tržišta. Ukoliko ovako nespremni uđemo u monetarno područije EU kontrola će biti veoma teška a sa druge strane nacionalne banke će moći direktno da konkurišu za sredstva putem osnovnih operacija refinansiranja „open market“ operacije. Na taj način regulatorna uloga centralne banke će biti izgubljena umjesto da bude u funkciji razvoja tržišta.

2. MONETARNA POLITIKA BOSNE I HERCEGOVINE I NJENI INSTRUMENTI

Nosilac monetarne vlasti i menadžer monetarne politike u Bosni i Hercegovini je Centralna banka Bosne i Hercegovine. Osnovana je zakonom 20. juna 1997. godine Zakonom o Centralnoj banci koji je usvojila Parlamentarna skupština BiH. Počela je sa radom 11. avgusta 1997. godine.

Gledajući da je reč o valutnom odboru (currency board) koji ima mogućnost da emituje primarnog novca jednako njenim neto deviznim rezervama, Centralna banka Bosne i Hercegovine je u mnogome ograničena u pogledu realizacije ciljeva monetarne politike uz ograničen broj instrumenata monetarne politike. Što znači da Centralna banka Bosne i Hercegovine može da izdaje domaću valutu tako da se ona samo izdaje uz kupovinu

konvertibilne devizne valute sa punim pokrićem u neto stranoj aktivi. Svako povećanje novčane mase se obezbeđuje isključivo povećanjem rezervne valute u istom iznosu i u tim uslovima monetarne politike teško da ima. Stabilnost cijena, obezbeđenje i održavanje stabilnosti nacionalne valute, održavanje i upravljanje deviznim rezervama kao i vođenje računa o komponentama novčane mase i širih monetarnih agregata mogu se nazvati koncepcijom monetarne politike Bosne i Hercegovine, tj. monetarna politika stabilizacije. Monetarna politika Bosne i Hercegovine u svoj centar interesovanja stavlja novac kao instrument kupovne moći, obezbeđuje novčanu stabilnost putem nadgledanja novčane pasive, te ostvaruje uticaj domaćeg novca u opticaju na markoekonomsku stabilnost. Centralna banka ne može kreditirati državu radi pokrića budžetskog deficita niti može obavljati funkciju kreditora poslednje instance jer ne može odobravati kredite komercijanim bankama za likvidnost niti neku drugu namjenu.

Sumirajući sve navedeno, na raspolaganju Centralnoj banci Bosne i Hercegovine od instrumenata monetarne politike je obavezna rezerva. Zabranjeno joj je obavljanje operacija na otvorenom tržištu, budući da ne odobrava kredite ona ne određuje ni diskontnu stopu niti na bilo koji način utiče na nivo kamatnih stopa u ekonomiji. Obavezne rezerve kao osnovni instrument monetarne politike Centralne banke Bosne i Hercegovine se manifestuju kroz držanje gotovine ili novčanih depozita kod Centralne banke i obračunavaju se kao prosječne dnevne rezerve u desetodnevnom periodu. Od 1. januara 2009. godine stopa obavezne rezerve je 14% na depozite i pozajmljena sredstva sa ugovorenim rokom dospeća do jedne godine, a od 1. maja 2009. godine 7% na depozite i pozajmljena sredstva sa ugovorenim rokom dospeća preko jedne godine (Bilten CBBIH, 2010). Ukoliko banke u dva uzastopna perioda ne održavaju obavezne rezerve, Centralna banka će prestati obavljati transakcije za te banke i obavjestiti ih kako bi preduzele odgovarajuće korake da nadoknade manjak tokom sedmice. Ukoliko i u trećem periodu ne ispune zahtev u pogledu obavezne rezerve, Centralna banka obaveštava nadležne bankarske institucije kako bi one mogle započeti postupak zatvaranja banke. Za neodržavanje obaveznih rezervi, Centralna banka naplaćuje kaznu u iznosu od 5 promila (5/1000) dnevno od ostvarenog deficita obaveznih rezervi sve dok se deficit ne popuni. Centralna banka se ne može upuštati ni u kakve operacije na tržištu novca, uključujući tu i vrednosne papire bilo koje vrste. Kamatne stope komercijanih banaka u BiH se slobodno formiraju i nisu instrument monetarno-kreditne politike Centralne banke BiH. Nivo kamatnih stopa je veoma različit za sve kategorije plasmana i mobilisanih sredstava.

Kamatni spred (razlika između aktivnih i pasivnih kamatnih stopa, aktivnih koje se naplaćuju po osnovu kreditnih plasmana i pasivnih po kojima se obračunavaju kamate za prikupljene depozite i druga sredstva) kod kratkoročnih sredstava komercijalnih banaka iznosila je 7,87 procentnih poena u decembru 2010. godine. U ovom istom periodu kamatni spred u kojem su uključeni samo oročeni i štedni depoziti iznosila je 5,02% (Bilten CBBIH, 2010). Naravno, bankarski sistem tu veliku razliku opravdava velikim rizikom ulaganja na tržište BiH. Bankarska supervizija po entitetima nije uspostavila kontrolu nivoa kamatnih stopa. Potpuna liberalizacija kamatnih stopa u BiH je dovela do formiranja vrlo realnih kamatnih stopa. Sistem monetarnog odbora nije doprinosio, u dovoljnoj meri, obezbeđenju likvidnosti privrede i ograničavao je obime obrtnog kapitala u privredi. Rijetkost novca ga svakako čini skupljim. Kontrola kamatnih stopa može različito da se sprovede, npr., da se limitira aktivna i pasivna kamatna stopa, drugo da se definišu okviri u kojima će se kretati kamatne stope i da banke same odrede kamatne stope (aktivne i pasivne) u okviru tih zona, i treća mogućnost je određivanje maksimalnog kamatnog spreda a banke same određuju nivo kamatnih stopa na depozite i kredite.

Izbor optimalne kombinacije instrumenata monetarne politike kojima Centralna banka utiče na raspoloživost rezervi likvidnosti banaka, a samim tim i na količinu novca u opticaju i kreditne tokove zavisi od:

- stepena razvijenosti finansijskog tržišta u datoj zemlji
- veličini nacionalne privrede
- stepen otvorenosti nacionalne privrede (Đukić, 2006).

2. 1. Politika kamatnih stopa u BiH

Kamatne stope kod komercijalnih banaka i mikrokreditnim organizacijama u BiH se slobodno formiraju i nisu instrument monetarno-kreditne politike Centralne banke BiH. Nivo kamatnih stopa je različit, počev od toga da li se obračunavaju za kratkoročni period ili dugoročni i da li je riječ o depozitima ili kreditima. Naravno da su kratkoročna sredstva skuplja i da se kamate kreću u intervalu od desetak do dvadesetak procenata na godišnjem nivou uzimajući u obzir pored komercijalnih banaka i mikrokreditne organizacije. Rasponi kamatnih stopa u poslednjem kvartalu 2010. godine su i dalje visoki za standarde Evropske monetarne unije. Kamate na dugoročne kredite su se kretale najčešće u intervalu od 7% do 15% (Bilten CBBIH, 2010). Kada je reč o kamatnim stopama, takođe posmatrajući isti period, na depozite po viđenju kreću se od 0% do 0,3%, a na oročene i štedne depozite od 3% do 5-6% (Bilten CBBIH, 2010). Naravno, radi sveobuhvatnosti riječ je i o kamatnim stopama koje su aktivne ne samo u bankama nego i u mikrokreditnim organizacijama u Bosni i Hercegovini. Gledajući po ovim informacijama kamatni spred (razlika između aktivnih kamata koje se naplaćuju po osnovu bankarskih plasmana i pasivnih kamatnih stopa po kojima se obračunavaju kamate za prikupljene depozite i druga sredstva) kod kratkoročnih sredstava se kreće od desetak, pa čak nekada i do trideset procenata.

Postavlja se pitanje: zašto su kamatne stope na ovom nivou i zašto postoji toliko veliki kamatni spred. Zaključujemo da bankama kao finansijskim institucijama nisu potrebna finansijska sredstva stanovništva kao najvećeg izvora, jer je očigledno da one imaju potreban novac koji je u vlasništvu stranih banaka i zato su tako niske pasivne kamatne stope. S druge strane, visok nivo aktivnih kamatnih stopa navodi se kao posljedica visokog finansijskog rizika i rizika zemlje. Neopravdano je da finansijska institucija poput Centralne banke BiH ne može da utiče na ovakvo stanje. Visoke kamatne stope su i posledica zatvorenosti kreditnih tržišta ne samo u okviru entiteta već i u okviru područija na kojima đeluju pojedine banke. Tražnja za kreditima je znatno veća od njihove ponude i opšti okvir delovanja komercijalnih banaka još nije, u dovoljnoj mjeri, uređen tako da se sve dok to ne bude, ne može očekivati da krediti imaju jedinstvenu tržišnu cenu i da politika kamatnih stopa po pojedinim bankama bude ujednačena.

U BiH postoji potpuna liberalizacija kamatnih stopa i to je dovelo do formiranja ovako visokih realnih kamatnih stopa. Liberalizacija finansijskih tržišta i kamatnih stopa u mnogim zemljama u razvoju nije vršena radi sebe same već u kontekstu određene strategije razvoja i prema scenariju tržišno orjentisanog razvoja tih zemalja. Tako da bi liberalizacija kamatnih stopa u našim uslovima, odnosno njihova kontrola, u prvoj fazi morala biti sprovedena u kontekstu opšte makroekonomske politike i odgovarajuće strategije ukupnog razvoja BiH, koje tada još uvek nisu bile potpuno definisane.

Postoje različiti modaliteti regulisanja kamatnih stopa na BiH finansijskom tržištu – prva je da se limitiraju kamatne stope na depozite i kredite. Druga je mogućnost da se definišu okviri za kretanje stopa na depozite i posebno stopa na kredite a da banke same odrede kamatne stope u okviru tih zona. Treća mogućnost se odnosi na uslove jačeg delovanja tržišnih snaga gde

regulativne vlasti određuju maksimalni spred, a banke same određuju nivo kamatnih stopa na depozite i kredite.
Jedan od važnih razloga visokih kamatnih margina je rizik neosiguranog kreditiranja. U BiH je nedostajala pravna regulativa za kreditiranje na bazi kolaterala. Pored neophodne pravne regulative, nužno je uspostavljanje institucija za registraciju zaloga kao i razvoj tržišta za realnu imovinu koje bi omogućilo bankama da brzo i delotvorno prodaju založena dobra.

3. EVROPSKA MONETARNA UNIJA

Monetarna politika EU analizira se kao jedan uspešan projekat, ali politički kontroverzan, i rezultat je evropskih integracija. Monetarna politika je od centralnog značaja za ukupnu strategiju ekonomske i monetarne unije zbog kontrole koju ima nad novčanom masom. Treba praviti razliku između monetarnog sistema u kojem države povezuju svoje valute koje funkcionišu kao jedna u odnosu na treće države i monetarne unije u kojoj postoji jedinstvena valuta ili neopozivo fiksiranje deviznih kurseva zajedno sa nesmetanom mobilnošću dobara i faktora proizvodnje. Mnogi finansijski analitičari su smatrali da je funkcionisanje i održavanje EMU neodrživo. Da bi se realizovao projekat EMU neophodno je bilo stvoriti uslove kao što je jedinstveno unutrašnje tržište, usaglašavanje propisa i zakona, jedinstvena valuta i jedna centralna banka i mehanizam većinskog nadnacionalnog odlučivanja. Preteča stvaranja EMU su kriterijumi konvergencije definisani u Mastrihtu 1992. godine. Stvaranje EMU je u suštini ekonomska odluka, ali pruža jasan uvid u preplitanje ekonomije i politike. Naročito je to bilo vidljivo kada su pojedine zemlje EU i pored toga što ne ispunjavaju kriterijume konvergencije, činile dio jedinstvenog monetarnog područija. Ideja je prvi put izneta na samitu u Hagu, 1969. godine. EMU je bio očigledna potreba zbog tadašnjeg stanja na svetskoj monetarnoj sceni a nastao je kao posljedica raspada Bretonvudskog monetarnog sistema zasnovanog na dolaru koji je početkom 70-ih počeo da oscilira u velikoj meri. Stvaranje EMU se realizovalo kroz tri faze. Prva faza odnosi se na usaglašavanje monetarne i ekonomske politike, odnosno, da se osigura slobodno kretanje kapitala. Druga faza sa ciljem približavanja ekonomskih i monetarnih politika zemalja članica označila je osnivanje Evropskog monetarnog instituta koji treba da pripremi zemlje za ulazak u treću, završnu fazu. Treća faza označava uvođenje jedinstvene valute – evra i prenošenje nadležnosti nacionalnih centralnih banaka na Evropsku centralnu banku koja nasljeđuje Evropski monetarni institut.
Evropska centralna banka biće najnezavisnija u celom svetu – nezavisnija čak i od centralne banke Njemačke, Bundesbanke, koja je pre osnivanja ECB i zajedno s nacionalnom bankom Švajcarske važila za najnezavisniju centralnu banku u svetu (Mishkin, 2006). Evropski sistem centralnih banaka čini jedna ECB, 16 NCB i 8 CB zemalja Evropske unije koje ne koriste evro, odnosno ESCB čine Evropska centralna banka i 16 centralnih banaka zemalja članica EMU. Sjedište ECB je u Frankfurtu u SR Njemačkoj.
Veoma je teško špekulisati o evoluciji Evropske monetarne unije u narednih 5 do 10 godina, pogotovo imajući u vidu broj novih članica i heterogenost unije. Eksperti smatraju da će se ulazak novih članica EMU najviše odraziti na tržište rada i heterogenost. Postoje predviđanja da će ovo biti dugoročan problem za EMU i da će zemlje istočne Evrope uspeti da savlađuju gep između njihovih ekonomija i ekonomija postojećih članica samo ukoliko nastave da jačaju i poboljšavaju kvalitet institucija. Svakako, EMU će nastaviti da funkcioniše stabilno i efektivno, ne samo kao monetarni autoritet, već i kao nadnacionalna institucija.

4. FAKTORI KOJI UTIČU NA SPROVOĐENJE MONETARNE POLITIKE ZEMALJA U RAZVOJU

Ukoliko je institucionalni okvir monetarne politike i specifični monetarni instrumenti pogrešno funkcionišu, biće usporeno sprovođenje i efikasnost monetarne politike. Većina zemalja u tranziciji postepeno je ustanovila institucionalni okvir i uvela instrumente i finansijska tržišta koja funkcionišu kao ona u razvijenim zemljama, mada su manja i manje likvidna.
Centralna banka ima veoma važnu ulogu kada je u pitanju kontrola likvidnosti poslovnih banaka. Obezbjeđujući njihovu likvidnost, obezbjeđuje likvidnost monetarnog sistema na nekoliko načina (Živković/Kožetinac, 2005):

1. Propisivanjem oblika minimalne likvidnosti poslovnih banaka i drugih finansijskih institucija
2. Određivanjem ročne strukture kredita banaka
3. Određivanjem načina korišćenja obavezne rezerve za potpunu likvidnost banaka
4. Određivanjem načina korišćenja rezervnog fonda banaka u održavanju potrebne likvidnosti
5. Određivanjem opštih uslova kreditne sposobnosti poslovne banke
6. Odobravanjem ili neodobravanjem kredita za likvidnost poslovnoj banci
7. Preuzimanje zakonom određenih mera prema nelikvidnoj poslovnoj banci i dr.

Monetarna politika, njeno formulisanje, efikasnost, realizacija i struktura sukobljavaju se sa različitim ograničenjima, koja su posledica finansijske strukture i odgovarajućeg ponašanja ekonomskih subjekata. Djelovanje centralne banke ne može biti sprovedeno po receptu koji bi bio indentičan za sve zemlje savremene tržišne privrede. Mora se uzeti u obzir nivo privredne razvijenosti i struktura finansijskog sistema u konkretnoj zemlji. U Bosni i Hercegovini manevarski prostor centralne banke je limitiran u pogledu realizacije ciljeva monetarne politike. Postavlja se pitanje: da li je moguće realizovati optimalni koncept monetarne politike? Monetarna politika trebalo bi da se sprovodi na takav način da omogući postizanje i održavanje stabilnosti cijena na dug rok, zajedno sa maksimalno mogućom uzlaznom linijom proizvodnje.
Postojeći model valutnog odbora jeste dobar osnov za buduće integracije Bosne i Hercegovine. Tranzicijske zemlje sa sistemom valutnog odbora sa evro valutom jasno su opredeljene integracijama u Evropsku uniju i Evropsku ekonomsku i monetarnu uniju, te se iz toga nameće logičan zaključak da je konačno rešenje za ove zemlje – *euroizacija,* pre ulaska u pomenute evropske integracije. Do ostvarenja ovog cilja potrebno je modifikovati postojeći model uz zadržavanje njegovih osnovnih principa, te put ka euroizaciji uvoditi uz saglasnost nadležnih organa Evropske unije (posebno sa ECB-a) i drugim međunarodnim institucijama. Konačan cilj euroizacije moguć je transformacijom postojećeg modifikovanog modela u Evropsku ekonomsku i monetarnu uniju. Iskustva nakon ulaska novih članica u EU pokazala su da valutni odbor kao način upravljanja monetarnom politikom sigurno vodi ka monetarnoj integraciji u ekonomsku i monetarnu uniju EU. Put do željene stabilnosti prilično je dug i kompleksan, ali sigurno i ostvariv (Kozarić, 2007).

5. ZAKLJUČAK

U sprovođenju monetarne politike centralna banka djeluje na dva načina: direktno, kroz svoju regulatorsku moć, ili indirektno, preko uticaja na uslove na tržištu novca, kao emitent novca. Direktni instrumenti limitiraju, ili kamatne stope, ili kredite svojom regulacijom, dok indirektni instrumenti funkcionišu preko tržišta, utičući na postojeće uslove ponude i tražnje. Pored toga, direktni instrumenti, u obliku kreditnih plafona, usmjereni su uglavnom na bilans

stanja komercijalnih banaka, a većina indirektnih instrumenata na bilans stanja centralne banke.
Centralna banka treba da teži izgradnji najobjektivnih instrumenata, modifikaciji, usavršavanju u zavisnosti od specifičnosti privrede u kojoj djeluje. Jedini instrument monetarne politike CB BiH je obavezna rezerva. Obavezne rezerve su tradicionalno sredstvo korišćenja monetarnog regulisanja. Centralna banka BiH nije trenutno u stanju da uvede prave operacije na otvorenom tržištu. Neophodno je da se stvore monetarni uslovi, intervenišući prvo na primarnom tržištu hartija od vrednosti. Centralna banka BiH treba da dizajnira tržište za stalne transakcije i neposrednost izvršenja na tržištima. Monetarno tržište BiH mora biti transparentno gde je komunikacija njihovih operacija promtna. Unapređenje međubankarskog tržišta, dizajniranje tržišnih instrumenata i infrastrukture je bitan preduslov i monetarni uslov uvođenja operacija na otvorenom tržištu.
Neminovnost i budućnost Bosne i Hercegovine je ulazak u porodicu evropskih zemalja. Zbog toga je neophodno izvršiti postepeno prilagođavanje monetarne politike BiH sa monetarnom politikom EU. Generalno, konačno rješenje za BiH je euroizacija. Da bi realizovali ovaj cilj potrebno je modifikovati postojeći model monetarne politike uz zadržavanje njegovih osnovnih principa. Da bi realizovali ideju ujedinjenog monetarnog prostora, moramo težiti uvođjenju operacija na otvorenom tržištu i izvršiti obrazovanje i evoluciju aktivnih, međubankarskih, novčanih i tržišta hartija od vrednosti što će omogućiti našoj centralnoj banci da preuzimaju terminske ili repo aranžmane sa hartijama od vrednosti ili devizama neophodnim da se ubace ili apsorbuju bankarske rezerve.

LITERATURA

[1] Bilten centralne banke Bosne i Hercegovine. 4. 2010.
[2] Đukić, Đorđe. (2006) *Centralna banka i finansijski sistem*. Čačak: Litopapir.
[3] Kozarić, Kemal. (2007) *Modeli monetarne politike sa osvrtom na valutni odbor Bosne i Hercegovine*. Sarajevo: Centralna banka Bosne i Hercegovine.
[4] Lakić, Slobodan (2000) *Instrumenti monetarne politike u razvijenim tržišnim privredama*. Podgorica: Ekonomski fakultet.
[5] Lakić, Slobodan. (2006) *Instrumentarijum monetarnog menadžmenta*. Podgorica: Ekonomski fakultet.
[6] Mishkin, Frederic S. (2006) *Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta*. 7th ed. Beograd: Data Status.
[7] Plakalović, Novo. (2004) *Monetarna ekonomija*. Srpsko Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
[8] Živančević, Miloš. (2003) Instrumenti monetarne politike Evropske centralne banke. *Bankarstvo*, Vol. (5-6), 3-19
[9] Živković, Aleksandar, Rade Stankić i Borko Krstić. (2004) *Bankarsko poslovanje i platni promet*. Beograd: Ekonomski fakultet.
[10] Živković, Aleksandar, i Gradimir Kožetinac. (2005) *Monetarna ekonomija*. 4th ed. Beograd: Ekonomski fakultet.
[11] European Central Bank. Dostupno na: www.ecb.int. [pregledano 25.04.2011.]

ELEKTRONSKO POSLOVANJE KAO USLOV KVALITETA BANKARSKOG POSLOVANJA

Zoran Jović
Univerzitet Singidunum
Telefon: 014 29 26 11
Fax: 014 29 26 10
E mail: zjovic@singidunum.ac.rs

Goran Ćorić
Raiffeisen bank, Beograd
Telefon: 063 26 44 96
E mail: goran.coric@raiffeisenbank.rs

Sažetak

Elektronsko poslovanje se zasniva na primeni Interneta, Inraneta i aplikacija za grupni rad. Danas je elektronsko poslovanje prisutno u različitim oblastima kao što su elektronska trgovina, elektronska plaćanja, elektronske komunikacije, elektronska proizvodnja i elektronska distribucija. Teorija elektronskog poslovanja poznaje nekoliko osnovnih modela poslovanja kao što su aukcijski model, portal modeli, dynamic pricing model i online trading i landing modeli. Jedna od oblasti sa najintenzivnijom primenom elektronskog poslovanja je bankarstvo. Brojne su prednosti kojima elektronsko poslovanje doprinosi kvalitetu bankarskog poslovanja, a one se prvenstveno ogledaju u efikasnosti poslovanja, značajnom smanjenju troškova bankarskih transakcija, uštedi vremena i bržem obrtu sredstava. S druge strane postoje rizici e-poslovanja u bankama kao što su upadanje u sistem od strane hakera i razni virusi. Postoje i specifični rizici vezani za bankarstvo i elektronski novac kao što su problemi sa pranjem novca i izbegavanjem poreza. To su problemi koji mogu imati uticaj na promene deviznih kurseva, poremećaj novčane mase i izazivanje opšte finansijske krize. Paralelno sa razvojem e-poslovanja razvijaju se i mere bezbednosti koje nastoje da anuliraju rizike e-poslovanja kao što su različite metode kriptografije i tehnologija elektronskog potpisa.

Ključne reči: elektronsko poslovanje**,** bankarstvo, kvalitet

Abstract

E-business is based on the use of Internet, Intranet and applications for group work. Today's e-commerce is present in a variety of areas such as electronic commerce, electronic payments, electronic communications, electronic manufacturing and electronic distribution. Theory of e-business model knows a few operations such as auction model, portal models, dynamic pricing model and the online trading and landing models. One of the areas with the most intensive application of electronic business is banking. There are many advantages that electronic commerce contributes to the quality of the banking business, and they are primarily reflected in the efficency of operations, significantly reducing the cost of banking transactions, saving time and faster turnover. On the other hand, there are risks of e-business in banks as falling into the system by the various hackers and viruses. There are specific risks associated with banking and electronic money such as problems with money laundering and tax evasion. These are issues that can have an impact on changes in exchange rates, money

supply, and causing a global financial crisis. In parallel with the development of e-business and develop security measures that seek to offset the risks of e-business as well as different methods of cryptography and electronic signature technology.

Keywords: e-commerce, banking, quality

1. UVOD

Bankarstvo se, kao poslovna oblast, veoma brzo globalizuje i u tom procesu se suočava sa snažnom konkurencijom na tržištima širom sveta, ne samo od drugih banaka, nego i od različitih nebankarskih finansijskih institucija. Banke i njihovi konkurenti prolaze kroz proces tehnološke revolucije pri čemu svoje finansijske usluge sve masovnije obavljaju elektronskim putem. Sve više korisnika obavlja poslove sa bankama putem elektronskog poslovanja od kuće ili sa posla, a sve manje u njihovim ekspoziturama, kao npr. otvaranje računa, plaćanje računa, podnošenje zahteva za kredit itd. Osnovni razlozi razvoja e-poslovanja u bankama odnose se na veći komfor korisnika i smanjenje troškova poslovanja, pri čemu je cena pojedinačne transakcije i do 20 puta niža ako se izvrši elektronskim putem umesto na šalteru banke. Pored toga dolazi do širenja tržišnog potencijala banaka, inovacija bankarskih proizvoda i usluga, povećanja konkurentnosti banka, što sve skupa predstavlja činioce kvaliteta bankarskog poslovanja.

2. ELEMENTI ELEKTRONSKOG POSLOVANJA U BANAKAMA

Poslovanje u eri povećane globalizacije tržišta i ekonomske regionalizacije, ne može biti uspešno bez upotrebe moderne informacione tehnologije. Umrežavanje preduzeća i javne administracije, kao i razvoj interneta, doveli su do velikih promena u načinu i efikasnosti rada poslovnih sistema. Omogućena je jednostavna i brza komumikacija, gotovo trenutno prenošenje velikih količina podataka na velike udaljenosti, jednostavno objavljivanje i ažuriranje multimedijalnih dokumenata i njihova kontinuirana globalna dostupnost, digitalna isporuka dobara i usluga, direktno plaćanje putem Interneta, stvaranje virtuelnih organizacija itd. Sve to predstavlja elemente novog oblika poslovanja, tzv. elektronskog poslovanja.

Elektronsko poslovanje predstavlja sistem poslovanja ili skup akcija koji nastoji da potpuno iskoristi pogodnosti napretka informaciono-komunikacione tehnologije u cilju unapređenja poslovnog procesa.

U osnovi e-poslovanja mora da se nalazi dobra strategija, dosledno izvršavanje procedura, logična i funkcionalna struktura. Rezultati primene e-poslovanja omogućavaju banci da na vreme i na pravi način zauzme svoje mesto na najvećem svetskom tržištu – Internetu. Preduslov uspeha je kvalitet poslovanja koji se postiže kroz doslednu upotrebu baze znanja koja je u osnovi e-poslovanja i procedura koje su u okviru e-poslovanja definisane. Elektronsko poslovanje smanjuje troškove, utrošak vremena i olakšava ukupan proces poslovanja.

Elektronsko poslovanje zasniva se na primeni Interneta, Intraneta i aplikacija za grupni rad. Može se definisati kao obavljanje poslovnih operacija primenom savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija.[1] E-poslovanje je transformacija ključnih poslovnih procesa, upotrebom Interneta i elektronskih komunikacionih tehnologija, radi automatizacije poslovnih transakcija i tokova poslovanja.[2] Ono je razmena standardizovanih elektronskih poruka između fizičkih i pravnih lica u pregovaranju, ugovaranju, kupovini, prodaji, plaćanju,

[1] Novaković J., Elektronsko poslovanje, Univerzitet Megatrend, Beograd, 2008.
[2] Radivojević M., Elektronsko poslovanje i menadžment informacioni sistem, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2009.

komuniciranju sa upravom i sudovima i svim drugim poslovnim transakcijama za koje je zakonom dozvoljena njihova primena.

2.1. Razvoj i primena e-poslovanja

Razvoj e-poslovanja uslovljen je uticajem ekonomskih snaga, zahtevima potrošača i novih tehnologija. Prihvatanje koncepta e-poslovanja imalo je za posledicu promene u industriji, razvoju novih proizvoda, kao i kanala za isporuku proizvoda i usluga.

Za razvoj e-poslovanja neophodna je primena Interneta za postavljanje veb sajtova sa katalozima ponuda, cenovnicima i aplikacijama za komunikaciju sa klijentima, poznavanje alata za razvoj aplikacija za e-poslovanje, razvijena telekomunikaciona infrastruktura, usvajanje propisa za e-poslovanje i motivacija menadžera.

Faktori koji su doveli do razvoja e-poslovanja su[1]: razvoj informacionih tehnologija, usavršavanje telekomunikacija, integracija informacionih tehnologija i telekomunikacija, procesi globalizacije i integracije, viši kulturni nivo stanovništva itd.

Elektronsko poslovanje se danas prihvata masovno.[2] Jedni ga primenjuju zbog toga što uviđaju njegove prednosti, drugi zato što osećaju posledice od konkurencije koja ga je prihvatila, a treći zato što se boje da ne budu jedini koji ga nisu prihvatili.

Do prave ekspanzije u korišćenju elektronskog poslovanja dolazi sa pojavom globalne mreže Internet, njenog servisa www (WorldWideWeb) i multimedijalnih tehnologija sa kojima elektronsko poslovanje postaje pristupačno malim i srednjim preduzećima, kao i građanima u informisanju o stanju na tržištu, neposrednoj kupovini i e-plaćanju.

E-poslovanje zasnovano na web-tehnologijama biće nosilac ekonomija razvijenih zemalja u narednih 2o godina, a web će biti dominantna platforma informacionih sistema u narednih 10 godina. Priroda ovih informacionih sistema ukazala je na niz nedostataka u pristupima razvoju informacionih sistema. Ovo se najbolje može videti ukoliko se razvoj elektronskog poslovanja posmatra kroz tri talasa njegovog razvoja:

- Prvi je poznat pod nazivom sakupljanje sa ekrana i on je još uvek aktuelan, a karakteriše ga prikaz podataka na webu i njihovo sakupljanje pomoću pretraživača. Najčešći slučaj je prikaz kataloga proizvoda i usluga. Najveći problem je kako potencijalne kupce upoznati sa svojom ponudom, a kao posledica pojavio se takozvani spam, tj. neželjena e-pošta sa propagandnim materijalima koja se šalje na sve poznate adrese. Model čovek – mašina mora da se promeni da bi elektronsko poslovanje moglo lakše da se sprovodi.
- Drugi talas, nazvan poslovanje mašina – mašina, pokušava da prevaziđe nedostatke prvog definisanjem zajedničkih osobina karakterističnih za računarske aplikacije i njihovim jedinstvenim rešavanjem u web interfejsu. Ovu tranziciju treba da omogući upotreba XTML-a, koji se brine o reprezentaciji informacija na način čitljiv računarima, dodeljujući im semantičko značenje i konstruišući dokumenta u obliku kojih mogu proveriti programe drugih računara.
- Treći talas e-poslovanja je hiper-distributivni model koji bi trebalo potpuno da izmeni odnos prema primeni web tehnologija. On ukazuje da korisnik ne kreće u potragu za potencijalnim ponuđačima, već oni, na osnovu objavljivanja njegovih potreba, dolaze do njega i međusobno se takmiče da bi dobili posao. Peer-to-peer model poslovanja odgovara ovakvom načinu pronalaženja i realizacije poslova, u kojem se u potpunosti isključuju sve vrste posrednika.

Sa aspekta komunikacija elektronsko poslovanje je elektronska isporuka informacija, proizvoda i usluga, elektronsko plaćanje korišćenjem računarskih i drugih komunikacionih

[1] Ibidem
[2] Jošanov B., Uvod u elektronsko poslovanje, Viša poslovna škola, Novi Sad, 2006.

mreža. Sa poslovnog aspekta to je primena tehnologije u svrhu automatizacije poslovnih transakcija i poslovanja.

Sa stanovišta usluga to je alat koji omogućava smanjenje troškova poslovanja uz istovremeno povećanje kvaliteta i brzine pružanja usluga. E-poslovanje ima korene u sedamdesetim godinama prošlog veka, nastankom elektronskog prenosa gotovine (Electronic fund transfer) koji se odvija između banaka putem sigurnih privatnih mreža.

Osamdesetih godina razvijena su dva nova oblika elektronskog poslovanja:

- Elektronska razmena podataka (Electronic data interchange – EDI)
- Elektronska pošta

Oblasti elektronskog poslovanja su:

1. Elektronska trgovina – je najznačajnija oblast e-poslovanja. Obavlja se primenom savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija, i podrazumeva prodaju roba i usluga, prihode od reklama i elektronsku razmenu dokumenata koji prate robu, novac i usluge u prometu. Postoji neograničena (slobodna) e-trgovina koja podrazumeva poslovanje na otvorenim računarskim mrežama (Internet) i ograničena e-trgovina, odnosno poslovanje na zatvorenim računarskim mrežama (SWIFT ili FEDWIRE).

2. Elektronska plaćanja – podrazumevaju transfer novca i izvršenje plaćanja primenom informacionih i komunikacionih tehnologija. U e-plaćanju ne postoji papir, već platne kartice koje sadrže sve potrebne podatke korisnika neophodnih za tu vrstu plaćanja. Postoje elektronska plaćanja velikih vrednosti koja se obavljaju na privatnim računarskim mrežama kao SWIFT ili FEDWIRE i plaćanja malih vrednosti koja se obavljaju primenom platnih kartica (najčešće POS), elektronskih čekova i e-trgovine.

3. Elektronske komunikacije – podrazumevaju oblast e-poslovanja u kojoj se informacione i komunikacione tehnologije primenjuju za razmenu poruka između poslovnih subjekata. Najčešće se obavlja korišćenjem Interneta, EDI i EANCOM-a.

4. Elektronska proizvodnja – podrazumeva stvaranje proizvoda i izvršenje usluga primenom elektronske tehnologije, a odlikuje se sledećim karakteristikama: imaju digitalan oblik, elektronski se proizvode i distribuiraju. Najbitniji elektronski proizvodi su: računarski programi (softver), digitalizovana multimedija (muzika, filmovi), računarske igrice i e-knjige, dok e-usluge obuhvataju: bankarske usluge, konsalting usluge itd.

5. Elektronska distribucija – elektronski proizvodi se mogu elektronski distribuirati putem mreže, tj. Interneta.

2.2. Modeli e-poslovanja

Teorija elektronskog poslovanja poznaje nekoliko osnovnih modela poslovanja:

Aukcijski model – Aukcijski sajtovi organizovani su kao forumi. Internet korisnici mogu da se uloguju kao licitant ili prodavac. Prodavac šalje podatke o predmetu prodaje, minimalnu cenu i rok za završetak aukcije. Licitant pretražuje sajt i licitira. Postoje sajtovi koji pretražuju postojeće aukcijske sajtove i nalaze najnižu cenu. Iako aukcijski sajtovi obično traže komisionu prodaju, oni su samo forum za online kupovinu i prodaju jer po završetku posla dobijaju procenat od obe strane.

Portal modeli – Portal sajtovi omogućuju posetiocima da nađu gotovo sve što traže na jednom mestu. Oni obično nude vesti, sport, vreme kao i mogućnost pretraživanja Web-a. Online kupovina je popularni dodatak većini portala. Portali su podeljeni na dve vrste:

1) Horizontalni – agregiraju informaciju o širokom opsegu tema i
2) Vertikalni – nude veliki broj informacija koje pripadaju jednoj oblasti.

Dynamic pricing model – Web je promenio i način određivanja cena. Kupovina u masi obara cene. Postoje sajtovi koji omogućuju smanjivanje cena pridruživanjem ostalim kupcima da bi

se dobila redukcija cene. Postoji nekoliko modela za redukciju cena: Name-Your-Price model, Comparison pricing model, Demand-sensitive pricing model Bartering model.

Online trading i landing modeli – Brokerska preduzeća su definisala način realizacije poslova osiguranja i trgovine nekretninama i hartijama od vrednosti preko web-a. Na njihovim web sajtovima je moguće realizovati kupovinu, prodaju i upravljanje svim investicijama sa desktopa. Transakcije preko web-a obično manje koštaju.

2.3. Rizici i mere bezbednosti u e-poslovanju

Pored tradicionalnih rizika sa kojima se kompanije i banke susreću u poslovanju, treba imati na umu i e-rizike, kao što su[1]: upadanje u sistem od strane hakera ili razni virusi. Najčešći rizici koji se javljaju u poslovanju na Internetu su:

- Povreda integriteta
- Poverljivost podataka
- Dostupnost web prezentacije

Najveći problem je pitanje bezbednosti rada tj. zaštita podataka od neovlašćenog pristupa i promena, zaštita kreditnih kartica prilikom kupovine preko mreže i sl. To je problem koji zahteva veće tehničke i organizacione inovacije, kako bi se u što većoj meri sprečile zloupotrebe. Potrebno je rešiti i pitanje zaštite autorskih prava, zaštite privatnosti pojedinaca unutar i izvan poslovnih i ostalih organizacija i zaštita od kompjuterskih virusa. Ljudski faktor je takođe veoma važan. Neprestano raste potreba za stručnjacima koji vladaju novom tehnologijom, a neophodno je i uvežbavanje korisnika unutar organizacije za što efikasnije korišćenje tih tehnologija.

Rizici koje sobom nosi elektronska trgovina mogu da se izbegnu upotrebom odgovarajućih mera bezbednosti. Osnovni ciljevi mera bezbednosti su:

- *Poverljivost* – obezbeđuje nedostupnost informacija neovlašćenim licima;
- *Integritet* – obezbeđuje konzistentnost podataka, sprečavajući neovlašćeno generisanje, promenu i uništenje podataka;
- *Dostupnost* – obezbeđuje da ovlašćeni korisnici uvek mogu da koriste servise i da pristupe informacijama;
- *Upotreba sistema isključivo od strane ovlašćenih korisnika* – obezbeđuje da neovlašćene osobe ne mogu da koriste resurse sistema na neovlašćen način.

Kriptografija – nauka koja se bavi metodama očuvanja tajnosti informacija pruža rešenje problema za bezbednost. Osnovni elementi kriptografije su: šifrovanje – postupak transformacije čitljivog teksta u oblik nečitljiv za onoga kome taj tekst nije namenjen; dešifrovanje – postupak vraćanja šifrovanog teksta u čitljiv oblik i početnu vrednost algoritma kojim se vrši šifrovanje.

Elektronski potpis – predstavlja tehnologiju čijom se primenom u sistemima elektronskog poslovanja omogućava provera autentičnosti potpisnika, zaštita integriteta podataka koji se prenose i neporecivost elektronskog potpisivanja date poruke ili dokumenta. Analogno svojeručnom potpisu u standardnom poslovanju, elektronski potpis se koristi u elektronskom poslovanju. Elektronski potpis štiti integritet elektronski potpisane poruke, što svojeručni potpis ne obezbeđuje. Elektronski potpis primenjuje se u elektronskom poslovanju, e-trgovini, elektronskom bankarstvu, e-upravi itd.

2.4. Prednosti i nedostaci e-poslovanja

[1] Radivojević M., Elektronsko poslovanje i menadžment informacioni sistem, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2009.

Prednosti elektronskog poslovanja[1] proizilaze iz kombinacije ekonomskih i tehnoloških razloga. Među ekonomskim razlozima su:

- Smanjenje troškova poslovanja,
- Smsnjenje grešaka kod elektronskih transakcija,
- Jeftino globalno publikovanje transakcija,
- Mogućnost zamene skupih kancelarija.

Osnovne prednosti e-poslovanja[2] se definišu i kroz smanjenje transakcionih troškova, objedinjenje celokupnog procesa, nuđenje tržištu drugačijeg načina kupovine-kroz koncept „kupovine od kuće“, brojne kataloge proizvoda i usluga, unapređenje interaktivnog odnosa sa kupcima.

Uvođenjem e-poslovanja banka zauzima stratešku poziciju na tržištu, čime čuva stare i pridobija nove klijente, a time stiče, održava i razvija konkurentnost. Investiranje u e-poslovanje dovodi do većih zarada i boljih servisa za klijente. Stalnim prisustvom na Internetu banka gradi imidž pouzdane, moderne i jake finansijske institucije.

Elektronsko poslovanje omogućava unutrašnju i spoljnu integraciju banke. Unutrašnja integracija obuhvata elektronsko slanje raznih vrsta poslovnih dokumenata u sve delove banke. Spoljna integracija obuhvata klijente, vladine agencije i sl. i ona ujedno ubrzava, pojednostavljuje i pojeftinjuje međusobne transakcije.

Elektronsko poslovanje omogućava takođe mikromarketing tj. marketing koji se obraća ciljnim segmentima tržišta. Klijentima se pruža bolja podrška i usluga posle transakcije, uspostavlja se bolja povezanost sa njima i tako se razvija njihova lojalnost.

2. CILJEVI UVOĐENJA I UNAPREĐENJA ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

Osnovni razlozi zašto su banke (prvo na Zapadu) započele razvoj sistema za elektronsko poslovanje su veći komfor korisnika, kojima je ovim sistemom omogućeno da završe posao bez odlaska u banku, a zatim i smanjenje troškova poslovanja. Cena pojedinačne transakcije je do 20 puta niža ako se izvrši preko Interneta a ne na šalteru banke. S obzirom na visinu troškova banke kroz plate službenika na šalterima, obezbeđenje, održavanje sistema, ova velika razlika u ceni pokazuje koliko e banking znači bankama.

Primenom e-bankinga u različitim sektorima nacionalne privrede povećava se povezanost i međuzavisnost računarskih mreža privatnih i javnih organizacija uključenih u domaće i međunarodne ekonomske aktivnosti. Na ovaj način, nacionalna privreda se kreće iz faze interaktivnog delovanja autonomnih subjekata ka fazi integrisanog sistema za upravljanje informacionim tokovima u privredi, što joj daje karakteristike e-ekonomije ili društva zasnovanog na informacijama (informacionog društva). E-poslovanje postaje pokretač svetskog privrednog porasta. Izostanak primene e-poslovanja vodi ograničavanju razvoja nacionalne privrede.

3.1. Komparacija tradicionalnog i elektronskog poslovanja

Elektronsko bankarstvo, kao specifičan deo elektronskog poslovanja, ima mnoge prednosti u odnosu na tradicionalno-klasično bankarsko poslovanje, a to su:

- Značajno smanjenje troškova bankarskih transakcija,
- Brži obrt sredstava,
- Siguran i bezbedan platni promet,

[1] Vuković N.,Prednosti e-poslovanja (E-Business Advantage), VII Medjunarodni simpozijum Menadžment promena SYMORG, Zlatibor, 2000.

[2] Radivojević M., Elektronsko poslovanje i menadžment informacioni sistem, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2009.

- Značajna ušteda vremena,
- Mogućnost obavljanja transakcija sa radnog mesta ili od kuće,
- Stalni uvid u stanje na računu i promet,
- Pojednostavljenje knjigovodstva,
- Proširivanje asortimana usluga koje se nude klijentima.

Osnovna razlika između klasičnog bankarskog poslovanja i elektronskog bankarstva je u samoj prirodi novca. Elektronski novac predstavlja logičnu etapu u evoluciji sredstava plaćanja, koja se kretala od prvobitne razmene robe za robu, preko uvođenja jedinstvenih sredstava plaćanja – ekvivalenata vrednosti, pa sve do uvođenja papirnog novca i hartija od vrednosti. Elektronski novac donosi puno koristi, ali i problema. Jedna od najznačajnijih prednosti elektronskog novca je njegova veća efikasnost, koja otvara nove mogućnosti, pogotovu za mala preduzeća. Međutim, elektronski novac može uticati na pogoršavanje problema u vezi sa pranjem novca i izbegavanjem poreza. Ovi problemi mogu dovesti do promene deviznih kurseva, poremećaja novčane mase i izazivanja opšte finansijske krize.

Bankarsko poslovanje postaje sve transparentnije, jer je klijentima omogućen uvid u stanje na računima u svakom trenutku i obrasci koji se koriste u poslovanju postaju sve uniformniji na globalnom nivou, a to je trend koji će se razvijati i u budućnosti. Raste i nivo bezbednosti, a tehnička osnova na kojoj se e-bankarstvo zasniva postaje savršenija. Ovo dovodi do toga da se odnos klijenata prema bankama zasniva na poverenju, što je preduslov za proširenje bilo kog poslovanja, a naročito bankarskog.

Podaci republičkog zavoda za statistiku[1] Srbije pokazuju da korišćenje e-poslovanja u Srbiji beleži brzi rast u proteklih sedam godina (2006-2012). Tako je npr. 26,5% domaćinstava u Srbiji posedovalo računar u 2006. godini, a u 2012, već 55,2%, dok je Internet priključak u 2006. godini imalo 18,5% domaćinstava, a u 2012. godini već 47,5%. E-banking i trgovinu preko interneta je u 2006. godini imalo 5,6% domaćinstava, a u 2012. godini već 16,6%. Za sektor privrede podaci su još povoljniji, jer je 97,3% preduzeća u svom poslovanju koristilo računare u svom poslovanju već u 2006. godini, a u 2012. godini 98,7%, dok je Internet u svom poslovanju koristilo 90,2% u 2006. godini, a u 2012. godini već 97,7%. U 2006. godini, 52,9% preduzeća je imalo svoj veb sajt, a u 2012. godini, već 73,8% preduzeća. Banke u ovom segmentu prednjače i svi ovi podaci za njih se nalaze na nivou od 100%. To ujedno predstavlja predispoziciju za uspešnu primenu e-poslovanja u bankarskom sektoru Srbije, jer svojim razvojem u segmentu stanovništva i privrede e-poslovanje svakim danom dobija na značaju i postaje nezaobilazni faktor kvalitetnog i uspešnog bankarskog poslovanja.

4. ZAKLJUČAK

Osnovni razlog zbog koga banke treba da ulažu u elektronsko poslovanje i generalno u nove tehnologije je ostvarivanje konkurentske prednosti i veće efikasnosti u cilju generisanja većeg profita. To pomaže bankama da smanje troškove obavljanja rutinskih transakcija, smanje pritisak na filijale, a samim tim i broj zaposlenih u filijalama, kao i broj potrebnih filijala. Takođe, to donosi prihode od klijenata koji koriste sisteme elektronskog bankarstva, a banke lakše sakupljaju informacije o svojim klijentima i njihovim potrebama, što vodi uspostavljanju čvršćih veza i dugoročnih odnosa sa klijentima. Koristi od e-bankinga uključuju finansijsku i nefinansijsku dobit. Finansijska dobit se ostvaruje kroz porast ukupnih provizija, veće prihode koji su posledica porasta broja izvršenih transakcija zbog veće efikasnosti, kroz rast depozita i kredita usled privlačenja većeg broja novih komitenata, uštedama na bazi manjeg broja zaposlenih u filjialama i sl. Nefinansijska dobit podrazumeva povećan moral zaposlenih, bolje usluge i bolji imidž na tržištu u odnosu na konkurente. Povećanje zadovoljstva klijenata koji imaju brži i lakši pristup gotovini, brže i tačnije

[1] webrzs.stat.gov.rs

informacije o stanju na svojim računima i o bankarskoj ponudi u celini, porast udela profitabilnih prodajnih transakcija kao što su krediti, osiguranja, investicije i penzije, poboljšanje marketinških inicijativa putem virtuelnih bankarskih sistema su danas uslovi kvaliteta bankarskog poslovanja.

LITERATURA

[1.] Jošanov B., Uvod u elektronsko poslovanje, Viša poslovna škola, Novi Sad, 2006.
[2.] Novaković J., Elektronsko poslovanje, Univerzitet Megatrend, Beograd, 2008.
[3.] Radivojević M., Elektronsko poslovanje i menadžment informacioni sistem, Univerzitet za poslovne studije, Banja Luka, 2009.
[4.] Vuković N., Prednosti e-poslovanja (E-Business Adventage), VII Međunarodni simpozijum Menadžment promena, SYMORG, Zlatibor, 2000.
[5.] http://pcpress.rs/elektronske-i-mobilne-banke/
[6.] http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/00/78/88/Saopstenje2012.
[7.] http://www.nbs.rs
[8.] http://www.e-trgovina.rs

PRIVREDA BIH I NJENA KONKURENTNOST U FUNKCIJI EVROPSKIH INTEGRACIJA

Slobodan Lukić
Univerzitet Sinergija, Raje Baničića bb, Bijeljina
Telefon: +381644749065

Nikola Škobo
Univerzitet Sinergija, Raje Baničića bb, Bijeljina
Telefon: +38765998628
e-mail: nskobo@sinergija.edu.ba

Sažetak: U radu se istražuju specifičnosti konkurentnosti po pojedinim privrednim područjima Bosne i Hercegovine, i ograničenja razvoja u procesu evropskih integracija. Iako u ekonomskoj teoriji postoje različiti stavovi i definicije konkurentnosti i njihova značenja, većina ekonomista se slaže u ocjeni da će 21. vijek biti razdoblje globalne ekonomske konkurencije. Konkurentnost se posmatra kao model koji uključuje dvije strateške orjentacije, mikroekonomsku i makroekonomsku konkurentnost. Mikroekonomska konkurentnost predstavlja relativnu efikasnost preduzeća da prodaju svoje proizvode i usluge na tržištu na kojem je prisutna međunarodna konkurencija, dok makroekonomska konkurentnost podrazumijeva sposobnost ostvarivanja većih faktorskih dohodaka u uslovima kada su domaća preduzeća izložena neposrednom uticaju međunarodne konkurencije. Za Bosnu i Hercegovinu, konkurentnost ima i dimenziju izvoza, imajući u vidu ograničenu veličinu tržišta.
Ključne riječi: konkurentnost, privreda, Bosna i Hercegovina, evropske integracije, resursi.

Abstract:

This paper explores the specific economic competitiveness in individual areas of Bosnia and Herzegovina, and development restrictions in the process of European integration. Although in theory there are different views and definitions of competitiveness and their meanings, most economists agree that the 21st century will be a period of global economic competition. Competitiveness is seen as a model that includes two strategic orientations, the microeconomic and macroeconomic competitiveness. Microeconomic competitiveness should be understood as a relative efficiency of companies that sell their products and services in a market where international competition is presented, while macro-economic competitiveness should be understood as the ability to achieve major factor income at a time when local companies are exposed to the direct impact of international competition. The competitiveness of Bosnia and Herzegovina has the dimension of exports, given by the limited market size.
Key words: competitiveness, economy, Bosnia and Herzegovina, european integration, resources.

UVOD

Govoreći o evropskim integracijama u kontekstu međunarodnih odnosa na globalnom i regionalnom nivou, Evropska Unija (EU) se nameće kao formalni i suštinski izazov svim ostalim regionima u svijetu. Težnja da se omogući integracija država zapadnog Balkana u strukture EU definisanjem jedinstvene strategije ostvarena je implementacijom procesa

stabilizacije i pridruživanja kao sveobuhvatnog okvira namijenjenog za proces integracije država ovog regiona.

Konkurentnost privrede je postala dominantna ekonomska tema u procesu pridruživanja Bosne i Hercegovine evropskim integracijama. U savremenim uslovima, dimenzije konkurentnosti privrede i kreiranje atraktivnog poslovnog ambijenta imaju sve veći značaj. Jačanje konkurentnosti je proces unapređenja poslovnog ambijenta koji treba da omogući povećanje izvoza, uvoza, te priliva domaćih i stranih direktnih investicija.

Ključni indikatori konkurentnosti[1] u današnjem turbulentnom poslovnom okruženju su: domaće investicije koje su važne za podizanje produktivnosti preduzeća i razvoj infrastrukture; izvoz koji omogućava savladavanje barijera koje određuju obim domaće tražnje; uvoz koji omogućava pristup resursima koji se ne mogu proizvesti na konkurentan način u zemlji; priliv stranih direktnih investicija čime se obezbjeđuju dodatni kapital, savremene tehnologije, vještine i pojačava konkurentski pritisak; odliv stranih direktnih investicija koji podstiče međunarodni rast lokalnih preduzeća; domaća inovativnost koja direktno povećava produktivnost.

1. PRIVREDNE SPECIFIČNOSTI BIH I EVROPSKE INTEGRACIJE

Odrednice konkurentnosti su brojne i kompleksne. Svjetski ekonomski forum bazirao je analizu konkurentnosti na Indeksu globalne konkurentnosti. Indeks globalne konkurentnosti – GCI prati različite komponente, koje čine složeni concept konkurentnosti. Komponente se grupišu na 12 stubova konkurentosti i to: institucije, infrastuktura, makroekonomska stabilnost, zdravstvo i osnovno obrazovanje, visoko obrazovanje i obuka, efikasnost tržišta roba, efikasnost tržišta rada, sofisticiranost finansijskog tržišta, tehnološka spremnost, veličina tržišta, poslovna sofisticiranost i inovativnost.

Tabela 1: Indeks Globalne konkurentnosti Bosne i Hercegovine 2010-2011

	Rang (ukupno od 133)	Ocjena (1-7)
Indeks Globalne konkurentnosti (GCI) 2010-2011	**102**	**3,7**
GCI 2009-2010	109	3,5
GCI 2008-2009	107	3,6
Osnovni uslovi	**98**	**4,1**
I stub: Institucije	126	3,1
II stub: Infrastruktura	98	3,2
III stub: Makroekonomska stabilnost	81	4,5
IV stub: Zdravlje i osnovno obrazovanje	89	5,4
Povećanje efikasnosti	**100**	**3,6**
V stub: Visoko obrazovanje i obuka	88	3,8
VI stub: Efikasnost tržišta roba	127	3,6
VII stub: Efikasnost tržišta rada	94	4,2
VIII stub: Sofisticiranost finansijskog tržišta	113	3,5
IX stub: Tehnološka spremnost	85	3,4
X stub: Veličina tržišta	93	3,1
Inovativnost i sofisticiranost faktora	**120**	**2,9**
XI stub: Poslovna sofisticiranost	115	3,3
XII stub: Inovativnost	120	2,6

Izvor: The Global Competitiveness Report (2010-2011), World Economic Forum, pp.102

[1] Porter, M.E.: „The Competitive Advantage of Nations'', Boston Harward Business School Press, Boston, 2008.str.7.

U posljednja tri izvještaja o globalnoj konkurentnosti, u periodu od 2008. do 2011. godine, Bosna i Hercegovina je imala pozitivan pomak u oblasti makroekonomske stabilnosti, zdravlja i osnovnog obrazovanja, visokog obrazovanja i obuke, tehnološke spremnosti, veličine tržišta i poslovne sofisticiranosti. Za to vrijeme, ostale oblasti ili su stagnirale ili bilježile pad. Prema Indeksu globalne konkurentnosti pretpostavka je da zemlje prolaze kroz tri faze razvoja. U prvoj fazi (factor-driven stage) za rast produktivnosti važni su osnovni faktori konkurentnosti: dobro funkcionisanje javnih i privatnih institucija (I stub), dobro razvijena infrastruktura (II stub), stabilan makroekonomski okvir (III stub) i zdrava i pismena radna snaga (IV stub). Daljim razvojem zemlje ulaze u drugu fazu (efficiency-driven stage) gdje ostvaruju efikasnije proizvodne procese i rastući kvalitet proizvoda. U ovoj fazi na rast konkurentnosti utiču visoko obrazovanje i obuka (V stub), efikasno tržište roba (VI stub), efikasno tržište rada (VII stub), sofisticiranost finansijskog tržišta (VIII stub), nemogućnost iskorištavanja postojećih tehnologija (IX stub), veliko domaće i inostrano tržište (X stub). Konačno, zemlje prelaze u treću fazu (innovation-driven stage) u kojoj je rast produktivnosti i konkurentnosti uslovljen faktorima visoke poslovne sofisticiranosti (XI stub) i inovacijama (XII stub).

U Izvještaju o globalnoj konkurentnosti[1] za period 2010-2011. godina Bosna i Hercegovina je ocjenjena sa 3,7 poena od ukupnih 7 čime je zauzela 102.mjesto najkonkurentnijih ekonomija. Zbog sporosti u provođenju reformskih mjera i aktivnosti, loše ocjene BiH uglavnom bilježi u istim oblastima kao i prethodnih godina. Najlošije je ocjenjena u oblasti rada institucija i infrastrukture, veličine tržišta i inovacija. Preobimna i neadekvatna administracija, neefikasni zakonski okviri, netransparentnost državne politike predstavlja kočnicu postizanja konkurentnosti.

Podizanje nivoa konkurentnosti i produktivnosti mora biti osnovna ideja u sprovođenju mjera ekonomske politike. Jedino hitno i adekvatno usmjerene politike unapređenja konkurentnosti privrede mogu osigurati željeni put ekonomskom razvoju i društvenom blagostanju u procesu evropskih integracija. Temelj konkurentnosti se izgrađuje tako da zemlja rastom izvoza roba i usluga pokriva uvoz i istovremeno dostiže faktorske dohotke sa kojima može „konkurisati“ dohocima zemalja sa kojima se dominantno odvija njena spoljnotrgovinska razmjena. Budući da nijedna privreda ne može ostvariti komparativnu prednost za sve vrste proizvoda, neophodno je utvrditi koji proizvodi imaju komparativne prednosti u grupi, prvenstveno, zemalja u regionu. Zato je neophodno praviti razliku između dva koncepta konkurentnosti, i to: mikroekonomske i makroekonomske konkurentnosti.
Mikroekonomska konkurentnost predstavlja relativnu efikasnost preduzeća da prodaju svoje proizvode i usluge na tržištu na kojem je prisutna međunarodna konkurencija, dok makroekonomska konkurentnost podrazumijeva sposobnost ostvarivanja većih faktorskih dohodaka u uslovima kada su domaća preduzeća izložena neposrednom uticaju međunarodne konkurencije. Mikroekonomska konkurentnost djeluje na nivo produktivnosti preduzeća. Najvažnije komponente mikroekonomske konkurentnosti su: osmišljenost poslovanja i strategija preduzeća (COS - Company sophistication and strategy) i kvalitet nacionalnog poslovnog okruženja (NBE – National Business Environment).
Za razliku od komponenti mikroekonomske konkurentnosti, koje imaju direktni uticaj na povećanje produktivnosti preduzeća, komponente makroekonomske konkurentnosti djeluju indirektno zbog čega su veoma važne ali nisu dovoljne da bi se poboljšala produktivnost preduzeća.

[1] World Economic Forum: „The Global Competitiveness Report’’, Geneva, 2010.str.17.

Za Bosnu i Hercegovinu, konkurentnost ima i dimenziju izvoza, imajući u vidu ograničenu veličinu tržišta. Strateško pozicioniranje u okvirima unutrašnjeg tržišta EU, važno je ne samo za budući prosperitet već i za buduće članstvo u EU. Uzimajući u obzir činjenicu približavanja Bosne i Hercegovine Evropskoj Uniji, tržištu od 500 miliona stanovnika koje istovremeno predstavlja izazov i odgovornost, sasvim je jasno zašto je EU velika šansa ne samo kao tržište nego i kao podrška bosanskohercegovačkim preduzećima. Dostizanje određenog nivoa konkurentnosti privrede jeste i jedan od preduslova za prijem u EU jer države moraju da zadovolje i uslov postojanja djelotvorne tržišne privrede i konkurentnih preduzeća sposobnih da izdrže pritisak zajedničkog tržišta. Prema tome, povećanje konkurentnosti će imati presudnu ulogu u dugoročnom razvoju privrede Bosne i Hercegovine ali i njenom integrisanju u evropsku i svjetsku privredu.

2. BITNE ODLIKE DOSADAŠNJE KONKURENTNOSTI PRIVREDE BIH

Jedan od najvećih problema privrede Bosne i Hercegovine je visok spoljnotrgovinski deficit, nastao kao rezultat: slabe konkurentnosti na međunarodnom tržištu i visoke uvozno-izvozne zavisnosti. Učešće MSP sektora (sektora malih i srednjih preduzeća) u izvozu je na nezadovoljavajućem nivou. Uzrok niskog nivoa izvoza se ogleda u nedovoljnoj usklađenosti proizvoda i standarda sa važećim međunarodnim standardima te drugim normama i garancijama kvaliteta (ISO, HACCP itd), nedovoljnim finansijskim sredstvima kao i otežanim izvoznim procedurama.

Istovremeno, razvoj klastera kao modela poslovnog povezivanja preduzeća sa drugim partnerima u cilju snižavanja troškova i modernizacije proizvodnje, razvoja inovacija i podizanja konkurentnosti MSP, nije u pravoj mjeri zaživio u Bosni i Hercegovini.

Ukupan obim spoljnotrgovinske razmjene Bosne i Hercegovine sa svijetom u 2010. godini iznosio je 20,71 milijardi KM. To je za 15,80% više u odnosu na 2009. godinu, kada je ukupna robna razmjena iznosila 17,89 milijardi KM. U 2009. godini obim spoljnotrgovinske razmjene iznosio je 17,89 milijardi KM, što je za 22,25% manje od obima spoljnotrgovinske razmjene u 2008. godini. Vrijednost ukupnog izvoza je bila 7,10 milijardi KM. Izvoz je u 2010. godini povećan za 28,28% u odnosu na 2009. godinu. Ukupan izvoz u 2009. godini bio je 5,53 milijarde KM i zabilježen je pad izvoza za 17,59% u odnosu na 2008. godinu.[1]

Vrijednost ukupnog uvoza BiH u 2010. godini je bila 13,62 milijarde KM. To je za 10,21% više u odnosu na 2009. godinu. U 2009. godini vrijednost uvoza je iznosila 12,36 milijardi KM, što je za 24,17% manje u odnosu na 2009. godinu. Saldo razmjene, odnosno trgovinski deficit u 2010. godini iznosio je 6,52 milijarde KM, što je za 4,44% manje u odnosu na 2009. godinu. Trgovinski deficit je u 2009. godini iznosio 6,82 milijarde KM, što je za 28,77% manje u odnosu na deficit 2008. godine. Pokrivenost uvoza izvozom je u 2010. godini iznosila 52,11%, što je za 7,34% više od pokrivenosti u odnosu na 2009. godinu, kada je iznosila 44,77%. Pokrivenost uvoza izvozom je u 2009. godini iznosila 44,77%, što je za 3,58% više od pokrivenosti u odnosu na 2008. godinu, kada je iznosila 41,19%. U ukupnoj razmjeni učešće uvoza bilo je znatno veće, što je pokazatelj niske konkurentnosti domaće privrede. Problem velikog deficita u robnoj razmjeni sa inostranstvom svakako je veliko opterećenje kako za državu tako i za privredu. Struktura izvoza je zabrinjavajuća i bez njene promjene se teško može uticati na smanjenje deficita.

[1] www.komorabih.ba

Poređenjem izvoza pojedinih grupa proizvoda sa 2009. godinom može se uočiti sljedeće: izvoz bakra i proizvoda od bakra je porastao za 107,11%, ostvaren je rast izvoza željeza i čelika za 90,97%, sirova koža i koža sa dlakom ili bez dlake se više izvozi za 87,94%. Zabilježen je rast izvoza grupe proizvoda neorganski hemijski proizvodi za 76,99%, dok je izvoz aluminija i proizvoda od aluminija veći za 57,12%. Grupe proizvoda koje su ostvarile pad izvoza u 2010. godini u odnosu na 2009. godinu su: odjeća i pribor za odjeću, osim pletenih i heklanih, i ostvaruju pad izvoza od 4,31%, te odjeća i pribor za odjeću, pleteni i heklani, gdje je zabilježen pad 3,91%. Pad svjetske privrede imao je snažan uticaj na najvažnije ekonomske partnere Bosne i Hercegovine – zemlje Evropske Unije i CEFTA-e, što se odrazilo na promjene u regionalnoj strukturi izvoza i uvoza roba u odnosu na 2008. i 2009. godinu, kao i pad ukupne robne razmjene sa većinom ovih zemalja.

U 2010. godini se najviše uvozila roba iz Hrvatske (15,12%), Srbije (10,50%), Njemačke (10,47%) i Italije (8,89%). Ove države zajedno učestvuju sa 44,98% u ukupnom uvozu BiH. Najveće učešće u navedenom periodu u izvozu ima Njemačka (15,30%), Hrvatska (15,09%), Srbija (12,61%) i Italija (12,15%). Njihovo zajedno učešće je 55,15% u ukupnom izvozu BiH.

Izuzetno visok procenat koncentracije izvoza BiH u navedene zemlje govori o posebnoj važnosti ovih tržišta za proizvođače iz BiH, barem dok se ne ostvari značajniji prodor na tržišta ovih zemalja. Glavni trgovinski partneri BiH u 2010. godini su Hrvatska, sa kojom je ukupna robna razmjena iznosila 3,31 milijardi KM, na drugom mjestu je Njemačka sa 2,51 milijardi KM, zatim Srbija sa 2,32 milijarde KM, te Italija sa robnom razmjenom od 2,07 milijardi KM. U periodu 01-08.2011.godine, ostvaren je izvoz u vrijednosti od 5 milijardi i 437 miliona KM, što je za 18,2% više u odnosu na isti period prethodne godine, dok je uvoz iznosio 10 milijardi 14 miliona KM, što je za 15,9 % više u odnosu na isti period prethodne godine.

Postotak pokrivenosti uvoza izvozom, iznosio je 54,3 %, dok je spoljnotrgovinski robni deficit iznosio 4 milijarde i 577 miliona KM. U periodu januar-avgust 2011. godine, kao glavne trgovačke partnere možemo izdvojiti Hrvatsku i Njemačku.

Tržište Evropske Unije je za izvoznike iz Bosne i Hercegovine značajno zbog povoljnog tretmana koji omogućava izvoz velikog broja proizvoda bez carina, uključujući i veliki broj proizvoda koji se izvoze pod preferencijalnim statusom.

3. PERSPEKTIVE I MOGUĆNOSTI RAZVOJA KONKURENTNOSTI PRIVREDE BIH U SVIJETLU EVROPSKIH INTEGRACIJA

Niska konkurentnost privrede BiH uslovljena je u značajnoj mjeri zakašnjelom tranzicijom, odsustvom sa svjetskog tržišta, dugotrajnim dezinvestiranjem kao i tehnološkim zaostajanjem za razvijenim privredama. Faktori koji utiču na konkurentnost su visoki troškovi poslovanja, veliki javni dug, veliko fiskalno opterećenje, slaba konkurencija koja ne podstiče kompanije na inovacije, neregulisan sistem zaštite okoline, nekvalitetna saobraćajna infrastruktura, teškoće u likvidaciji preduzeća, neusklađeno zakonodavstvo kao i slabosti u javnoj upravi. Kada se govori o klasičnim smetnjama, onda institucije stoje iza sljedećeg: horizontalna ograničenja, vertikalna ograničenja i zloupotreba državne dominacije.

Horizontalna ograničenja se ogledaju kroz fiksiranje nabavnih i prodajnih cijena, podjele tržišta resursa i dobara, limitiranje ili kontrolisanje istraživanja i razvoja i proizvodnje. Vertikalna ograničenja se manifestuju putem dugoročnih ekskluzivnih ugovora. Takođe, na

konkurentnost mogu posebno uticati nacionalni interesi, ex ante kontrola cijena, (legalni) monopol, konkurentnost između samih institucija i netransparentna politika državne pomoći.

Prisutna je veoma izražena cjenovna nekonkurentnost jer niske troškove rada prati i niska produktivnost radne snage, dok je nekonkurentnost u pogledu kvaliteta proizvoda još izraženija. U periodu globalizacije i otvaranja Bosne i Hercegovine prema okruženju, domaći proizvođači suočili su se sa prodorom jakih svjetskih poznatih brendova koji su preuzeli dio njihovog tržišnog učešća.

Tabela 2: SWOT analiza konkurentnosti privrede BiH

Snage (strenghts)	Slabosti (weaknesses)
Prirodni resursi: šume, poljoprivredne površine, rude, minerali, vode; Turistički resursi: klimatski, kulturno-istorijski, ambijentalni; Kadrovski resursi: Reforma obrazovnog sistema; Povoljan geostrateški položaj; Dinamički sektor MSP; Ekonomski razvoj i propisi: niska stopa inflacije, preferencijalni izvozni režim, evidentiranje i postepeno otklanjanje barijera za poslovanje; Instititucionalni kapaciteti: Direkcija za razvoj MSP, Investiciono razvojni fond, biznis asocijacije, ambasade i predstavništva u inostranstvu., **KONKURENTNOST** • Razvoj postojećih preduzeća sa izvoznim potencijalom koji realizuju na međunarodnom tržištu; • Pojava novih izvoznih preduzeća; • Tradicionalna i kulturna povezanost sa zemljama u koje se najviše izvozi.	Nedovolja izgrađenost fizičke infrastrukture: putevi, željeznice; Neadekvatni turistički kapaciteti; Ograničena raspoloživost faktora konkurentnosti kao što su inovacije, tehnologija i kapital; Kadrovski resursi: nedovoljna savremena znanja i kompetencije za izvoz, nepostojanje obrazovnih programa koji su namijenjeni povećanju konkurentnosti, nedovoljno poznavanje inostranih tržišta; Ekonomski razoj i propisi: nedovoljna zaštita potrošača u skladu sa standardima EU, nepostojanje faktoringa za otkup izvoznih potraživanja, neadekvatna statistička baza vezana za izvoz, nedostatak sredstava za istraživanje i razvoj. **KONKURENTNOST** • Mali broj izvoznika sa velikim potencijalom izvoza i proizvodima sa visokom dodanom vrijednošću; • Slabo poznavanje inostranih tržišta; • Nelikvidnost preduzeća; • Nizak nivo inovacija u preduzećima; • Nepostojanje klastera.
Mogućnosti (opportunities)	**Prijetnje (threats)**
Koncesije i javno-privatno partnerstvo za izgradnju fizičke infrastructure; Efikasnije korišćenje prirodnih resursa uz proizvodnju proizvoda sa višom dodanom vrijednošću; Brendiranje proizvoda iz BiH; CEFTA sporazum; Korišćenje naučnih potencijala Univerziteta; Korišćenje EU fondova i inostranih organizacija; Korišćenje iskustava drugih zemalja; Saradnja sa institucijama iz okruženja. **KONKURENTNOST** • Integracija u EU izaziva povećanu tražnju za proizvodima i uslugama; • Proizvodnja i izvoz tradicionalnih proizvoda i organske hrane; • Formiranje klastera, tehnoloških parkova i inkubatora.	Nastavak ekonomske krize; Sporost u procesu transfera tehnologija i znanja. **KONKURENTNOST** • Rast konkurencije proizvođača iz drugih zemalja; • Rizici kojima se izlažu izvozna Preduzeća.

Izvor: www.dep.gov.ba

Primjenom adekvatne strategije preduzeća se pozicioniraju prema uslovima u okruženju. U izboru strategije preduzeća polaze od sopstvene efikasnosti i konkurentskih prednosti, ali i od

eksternih faktora kao što su atraktivnost grane i relativna pozicija u grani. Strategija unapređenja konkurentnosti privrede treba da uvaži činjenicu da je nekonkurentnost strukturni problem koji se ne može riješiti promjenom deviznog kursa, subvencijama ili ekonomskom politikom koja bi štitila i podsticala odabrane sektore, grane i preduzeća.

ZAKLJUČAK

Jedan od važnih uslova za članstvo u Evropsku Uniju je da zemlja članica može izdržati konkurentske pritiske u okviru jedinstvenog tržišta EU. Umreženi privredni subjekti mnogo efikasnije u odnosu na ostale odgovaraju na aktuelna strategijska pitanja. Od izuzetnog značaja za postizanje većeg nivoa konkurentnosti bosanskohercegovačkih preduzeća je uvođenje međunarodnih standarda kvaliteta, a povezivanje preduzeća u klastere se pokazalo uspješnom strategijom u međunarodnoj praksi. Većinu preduzeća u BiH karakteriše nedovoljno poklanjanje pažnje brendu proizvoda, dok veoma mali broj preduzeća izdvaja sredstva za sopstvena istraživanja.

Oslanjajući se na iskustva zemalja koje uspješno unapređuju konkurentnost privrede, a samim tim i izvoz preduzeća, potrebno je aktivno učešće vlade, privatnog sektora i međunarodne zajednice. Bosna i Hercegovina u procesu evropskih integracija mora raditi na stvaranju prepoznatljivog imidža među zemljama članicama EU, čime može doprinijeti i različitosti Unije. Brendiranje BiH je možda od najvećeg značaja za privlačenje stranih investicija.

LITERATURA

[1.] Porter, M.E.: "The Competitive Advantage of Nations", Boston Harward
a. Business School Press, Boston, 2008.
[2.] Rodić J., Tuševljak S.: ,,Strategija regionalnog razvoja RS", Ekonomski fakultet, Istočno Sarajevo, 2003.
[3.] Sektor za makroekonomsku analizu IRBRS: ,,Fondovi EU za BiH", IRBRS, Banja Luka, 2008.(neautorizovani izvor).
[4.] Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između evropskih zajednica i njihovih
a. članica sa jedne strane i BiH sa druge strane, Luxembourg, 2008. (neautorizovani izvor).
[5.] World Economic Forum: "The Global Competitiveness Report", Geneva, 2010.
[6.] www.dep.gov.ba
[7.] www.komorabih.ba

IPA FONDOVI U FUNKCIJI PRIVREDNE SARADNJE DRŽAVA ZAPADNOG BALKANA

Slobodan Lukić
Univerzitet Sinergija, Raje Baničića bb, Bijeljina
Telefon: +381644749065
Darko Pašalić
Telekomunikacije RS a.d.
Telefon: +38765522944
e-mail: darkopasal@gmail.com

Sažetak: U radu se sagledavaju mogućnosti za privrednu saradnju država Zapadnog Balkana a na bazi instrumenta za pretpristupnu pomoć – IPA za period 2007-2013. Poseban osvrt je na međusobnoj privrednoj saradnji Srbije, Bosne i Hercegovine i Hrvatske. Ove države su opredijeljene za zadovoljenje svih neophodnih uslova koji stoje na putu punopravnog članstva u Evropskoj Uniji. Efikasno korištenje sredstava iz IPA fondova treba da bude u funkciji ispunjavanja potrebnih uslova koje propisuje Evropska Unija za države koje pretenduju da postanu njene punopravne članice. Pri tome, jedan od veoma bitnih segmenata na kojima se insistira u privrednom pogledu jeste intenziviranje međusobne privredne saradnje država koje vide svoju budućnost u Evropskoj Uniji.

Ključne riječi: privreda, IPA fondovi, prekogranična saradnja, zapadni Balkan, razvoj.

Abstract:

The paper reviews the opportunities for economic cooperation between the countries of the Western Balkans on the basis of the instrument for pre-accession assistance – IPA for the period 2007-2013. The emphasis is on mutual economic cooperation between Serbia, Bosnia and Herzegovina and Croatia. These countries are committed to satisfying all the necessary conditions on the road to full membership in the European Union. Efficient use of IPA funds should be in operation by satisfying the requirements imposed by the European Union for states wishing to become its full member. In fact, one of the most important segments in which we insist in economic terms, is the intensification of mutual economic cooperation between the countries who see their future in the European Union.

Key words: economy, IPA funds, cross-border cooperation, the western Balkan, development.

UVOD

Instrument za pretpristupnu pomoć – IPA (*Instrument for Pre-Accession Assistance – IPA 2007-2013*) uspostavljen je Uredbom Evropskog savjeta br. 1085/2006 od 17. Jula 2006. godine. Na taj način je Evropska komisija uspostavila jedinstveni instrument za pretpristupnu pomoć zemljama u procesu evropskih integracija za budžetski period od 2007. do 2013. godine, koji je objedinio dotadašnje pretpristupne instrumente: PHARE, SAPARD, ISPA,

CARDS, kao i pretpristupni instrument za Tursku. Ukupan budžet IPA za period 2007-2013. iznosi 11,468 milijardi evra.

Integrisani pristup instrumenta za pretpristupnu pomoć ogleda se i kroz samu strukturu pomoći, koja je objedinjena u 5 komponenti tako da pruži ciljanu i efikasnu pomoć svakoj zemlji u zavisnosti od njenih razvojnih potreba i statusa na putu evropskih integracija.

Komponente instrumenta za pretpristupnu pomoć - IPA 2007-2013. su:
1. Pomoć tranziciji i izgradnja institucija
2. Prekogranična privredna saradnja
3. Regionalni razvoj
4. Razvoj ljudskih resursa
5. Ruralni razvoj

U ovom radu je naglasak na drugoj komponenti instrumenta za pretpristupnu pomoć, prekograničnoj privrednoj saradnji. Druga komponenta IPA programa pomoći zemljama u procesu pristupanja EU direktni je nastavak i dalji podsticaj jačanju saradnje sa zemljama zapadnog Balkana, kao kandidatima i potencijalnim kandidatima za članstvo u EU. U Srbiji, osnove saradnje postavljene su u periodu implementacije pomoći EU u okviru CARDS programa (2000-2006), a posebno posle samita u Solunu 2003. godine, kada je potvrđena „evropska perspektiva'' zemalja zapadnog Balkana (Solunska agenda) i kada su zemlje zapadnog Balkana prihvaćene kao potencijalni kandidati. Tada su ojačani napori Evropske komisije da se, u što kraćem vremenskom periodu, sprovedu susjedski programi. Susjedski programi podrazumevaju saradnju između zemalja članica i kandidata za članstvo u EU sa njihovim susedima, i imaju za cilj smanjenje dispariteta u ekonomskom razvoju.

Prekogranična privredna saradnja između zemalja zapadnog Balkana ima određen način upravljanja sredstvima EU. Svaka zemlja partner u programu prekogranične privredne saradnje ima nacionalna sredstva kojim se finansiraju projektne aktivnosti aplikanata na njenoj teritoriji. Sredstvima upravlja Delegacija EU u svakoj od zemalja. Najveći problem je neiskustvo partnera u ovakvim programima. Ovo je tek prvi program ovakve vrste koji se primjenjuje na granicama između zemalja zapadnog Balkana, ali saradnja će svakako jačati i razvijati se i u narednom budžetskom periodu. Sve zemlje partneri, u međusobnom dogovoru i u zavisnosti od oblasti koje su identifikovane kao bitne, stvaraju višegodišnje planske dokumente (operativne programe) a oni se pripremaju na osnovu specifičnih ekonomskih analiza i identifikacije potreba u regionu prekogranične privredne saradnje.

1. PROGRAMI SARADNJE DRŽAVA ZAPADNOG BALKANA

Sredstva u okviru druge komponente IPA koriste se sa ciljem jačanja prekogranične saradnje kroz zajedničke lokalne i regionalne inicijative koje imaju za cilj unapređenje održivog privrednog i društvenog razvoja u brojnim oblastima, kao što su: životna sredina, prirodno i kulturno nasleđe, javno zdravlje, sprečavanje i borba protiv organizovanog kriminala, obezbeđenje efikasnih i bezbednih granica, kao i unapređenje zajedničkih akcija malog obima koje uključuju lokalne aktere iz pograničnih područja.

Prema višegodišnjem indikativnom finansijskom okviru za period 2007- 2013. godine, EU je za drugu komponentu izdvojila oko 350 miliona evra za zemlje kandidate i potencijalne

kandidate za članstvo u EU. Od navedenog iznosa, Republika Srbija će za projekte u okviru komponente prekogranične saradnje imati na raspolaganju oko 70 miliona evra[1].
Da bi se ostvarili navedeni opšti ciljevi, komponenta prekogranične privredne saradnje će prevashodno podržavati implementaciju projekata koji imaju za cilj podsticanje razvoja preduzetništva, turizma, malogranične trgovine, kao i unapređenje integracije tržišta rada i inicijativa lokalnog zapošljavanja. Posebnu oblast podrške predstavljaju projekti koji će imati za cilj unapređenje razmjene ljudskih resursa i opreme za istraživanje i tehnološki razvoj.
Takođe, biće podržavani projekti sa ciljem da podstaknu i unaprijede zajedničku zaštitu i upravljanje prirodnim i kulturnim resursima, kao i prevenciju prirodnih i tehnoloških rizika. Postoji nastojanje da se, razvojem saradnje, kapaciteta i zajedničkog korišćenja infrastrukture, posebno u sektorima kao što su zdravstvo, kultura, turizam i obrazovanje, unaprijedi veza između gradskih i seoskih sredina i smanji izolacija kroz poboljšani pristup transportnim, informativnim i komunikacionim mrežama i uslugama.
Osim toga, prioritet predstavlja i poboljšanje pristupa pograničnim vodama, kao i postrojenjima za odlaganje i preradu otpada, odnosno energetskim sistemima i postrojenjima. U okviru ove komponente veoma važnu oblast podrške predstavljaju projekti koji će imati za cilj unapređenje primjene zakona i administrativne saradnje, kao i obezbjeđenje efikasnog upravljanja granicom, olakšica u legalnoj trgovini i prelazima, obezbeđenje granica od krijumčarenja, trgovine ljudima, organizovanog kriminala i ilegalne migracije, uključujući i tranzitnu migraciju.

Neophodno je da se naglasi da komponenta prekogranične saradnje podržava učešće podobnih područja zemalja korisnika u transnacionalnim i međuregionalnim programima u okviru cilja Evropske teritorijalne saradnje strukturnih fondova EU, kao i u programima usmjerenim na saradnju evropskih zemalja u okviru određenih morskih basena. Pomoć u okviru druge komponente IPA dodjeljuje se kao dio Višegodišnjih programa za prekograničnu saradnju, koji se izrađuju za svaku granicu ili grupu granica na nivou regiona NUTS 324, ili, u odsustvu NUTS klasifikacije, ekvivalentnim oblastima. Program definišu, zajednički, zemlje učesnice u skladu sa odredbama Uredbe o korišćenju IPA sredstava. Poslije izrade programa, zemlje učesnice zajednički dostavljaju Komisiji prijedlog prekograničnog programa. Evropska komisija ocjenjuje predloženi prekogranični program kako bi utvrdila da li on sadrži sve elemente i da li doprinosi ciljevima i prioritetima relevantnog višegodišnjeg okvirnog plana zemalja učesnica. Ukoliko nema primjedbi, Evropska komisija usvaja program prekogranične saradnje. Program prekogranične saradnje sprovodi se sa obje strane granice zemalja učesnica, i to u okviru jedinstvenih pravila za sve učesnike u programu. Za svaki pojedinačni program prekogranične saradnje, svaka pojedinačna zemlja učesnica mora da uspostavi odgovarajuća operativna tijela za koordinaciju i sprovođenje programa. Zadatak ovih tijela je da blisko sarađuju u procesu izrade programa prekogranične saradnje, kao i tokom njegovog sprovođenja. Osim toga, sa ciljem sprovođenja programa prekogranične saradnje, formiraju se sljedeće strukture:

- Zajednički nadzorni odbor (*Joint Monitoring Committee – JMC*), koji ima ulogu nadzora i praćenja sprovođenja programa;
- Zajednički upravni odbor (*Joint Steering Committee – JSC*), koji je odgovoran za izbor projekata;
- Direktorat **(***Managing Authority – MA***)**, koji je odgovoran pred Evropskom komisijom za upravljanje i sprovođenje programa;

[1] A.Pejović, B.Živadinović, C.Lazarević, I.Knežević: „Instrument za pretpristupnu pomoć EU (2007-2013), Evropski Pokret Srbije, Beograd, 2011.str.53.

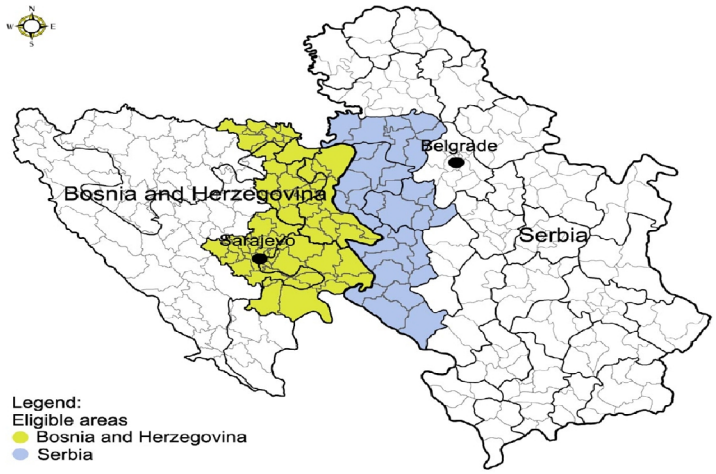
- Tijelo za sertifikaciju (*Certifying Authority – CA*), koje ovjerava izjave o rashodima i zahteve za isplatu prije slanja Komisiji;
- Revizorsko tijelo (*Audit Authority – AA*), koje predstavlja funkcionalno samostalno tijelo Direktorata i Tijela za sertifikaciju, zaduženo za verifikaciju djelotvornog funkcionisanja sistema upravljanja i kontrole;
- Zajednički tehnički sekretarijat (*Joint Technical Secretariat – JTS*), koji pomaže Direktoratu, Zajedničkom nadzornom odboru, Zajedničkom upravnom odboru i Nacionalnim tijelima u obavljanju njihovih dužnosti.

2. IPA PROGRAM SARADNJE SRBIJE I BOSNE I HERCEGOVINE (2007-2013)

Područje obuhvaćeno Programom prekogranične saradnje Srbija – Bosna i Hercegovina sastoji se od:

- **SRBIJA – Sremski okrug** (7 opština), **Mačvanski okrug** (8 opština), **Zlatiborski okrug** (10 opština) i **Kolubarski okrug** (6 opština).
- **BiH – Federacija BiH** (33 opštine); **Republika Srpska** (34 opštine); **Brčko Distrikt.**

Karta 1: Područje prekogranične privredne saradnje Srbija-BiH



Za IPA grantove mogu konkurisati sve neprofitne organizacije i institucije[1]:

- regionalna i lokalna samouprava;
- opštinska udruženja;
- agencije za razvoj;
- organizacije za podršku razvoju preduzetništva, kao što su privredne komore, biznis centri, udruženja za razvoj malih i srednjih preduzeća, sektorske asocijacije, lokalna udruženja trgovaca itd;
- turističke i kulturne organizacije;
- nevladine neprofitne organizacije, uključujući Crveni krst i Crveni polumjesec;
- javna i privatna tijela koja pružaju podršku radnoj snazi;
- nacionalne institucije koje djeluju na kvalifikovanom području;

[1] www.srb-bih.org

- tijela i organizacije (uključujući i nevladine) nadležni za zaštitu prirode;
- tijela nadležna za upravljanje vodama;
- fakulteti i institucije za stručno usavršavanje itd.

Finansijski instrument IPA, kada je u pitanju privredna saradnja Srbije i BiH, uglavnom treba finansijski da podržava programe i projekte kao što su:

- unapređivanje preduzetništva;
- razvoj zajedničke turističke ponude;
- zaštita životne sredine;
- kvalitetniji pristup uslugama koje se pružaju;
- razvoj klastera u različitim privrednim oblastima;
- ostali programi i projekti koji imaju sinergetsko dejstvo.

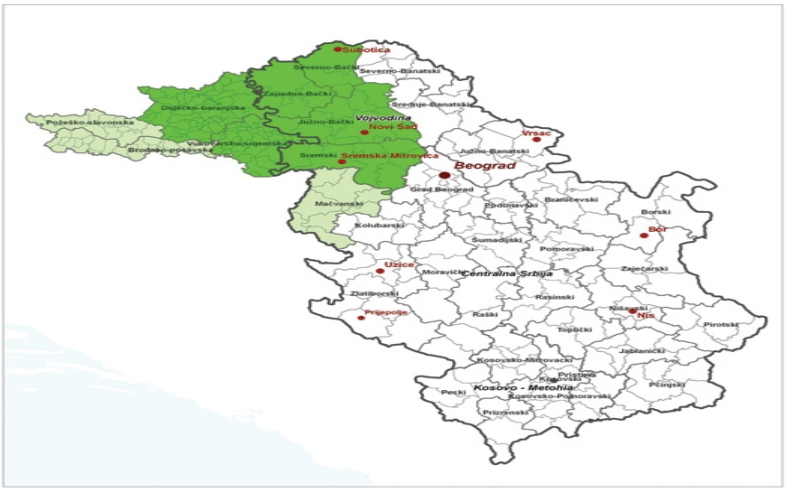
3. BITNE ODLIKE IPA PROGRAMA SARADNJE SRBIJE I HRVATSKE (2007-2013)

Područje obuhvaćeno Programom prekogranične saradnje Srbija – Hrvatska[1] sastoji se od:

- **SRBIJA** – Mačvanski okrug; Sremski okrug; Južno-bački okrug, Zapadno-bački okrug; Sjeverno-bački okrug.
- **HRVATSKA** – Osječko-baranjska županija; Požeško-slavonska županija; Brodsko-posavska županija; Vukovarsko-sremska županija.

Ugovorno tijelo potpisuje ugovore za dodjelu bespovratnih sredstava sa krajnjim korisnicima i vrši isplatu sredstava za uspješne projekte. Odgovornost ugovornog tijela je isto tako i praćenje sprovođenja projekta sa finansijskog gledišta.
Ugovorno tijelo za Srbiju je Delegacija Evropske Unije u Republici Srbiji dok je Ugovorno tijelo za Hrvatsku je Agencija za regionalni razvoj Republike Hrvatske.

Karta 2: Područje prekogranične privredne saradnje Srbija-Hrvatska



Opšti cilj programa privredne saradnje Srbija-Hrvatska je podsticanje prekogranične saradnje radi diversifikacije i unapređenja regionalne ekonomije na socijalno i ekološki održiv način dok se istovremeno unapređuju i prekogranični dobrosusjedski odnosi.

[1] www.croatia-serbia.com

Obje države učesnice zajedno su razvile program poštujući princip partnerstva. Dana 20 decembra 2007. godine Evropska Komisija usvojila je programski dokument IPA prekogranični program Srbija-Hrvatska 2007-2013. IPA doprinos za obje države iznosi 5,40 miliona Evra za prve tri godine (2007-2009). U pogledu ekonomskog razvoja program treba unaprijediti redovnu interakciju između preduzetnika iz cijelog prekograničnog područja: „business-to-business" mreže; razvoj usluga podrške malom i srednjem preduzetništvu i zajednički pristup istima; zajednički marketing i promocija na domaćim i EU tržištima; unapređenje inovativnosti kroz saradnju malog i srednjeg preduzetništva s obrazovnim i organizacijama koje se bave istraživanjem i razvojem; razmena know-how; odabrane investicije u poslovnu infrastrukturu. Ključno je unaprijediti znanje zaposlenih u turizmu, kulturi i poljoprivredi kao i insistirati na primjeni ICT alata za razvoj i marketing proizvoda i osposobljavanje ljudi.

4. KARAKTERISTIKE IPA PROGRAMA SARADNJE BOSNE I HERCEGOVINE I HRVATSKE (2007-2013)

Program saradnje BiH i Hrvatske podržava komponentu II (prekogranična saradnja) "Instrumenta pretpristupne pomoći“ EU (IPA), u okviru kojeg je za prve tri godine (2007-2009) alocirano 6 miliona evra[1]. Granica između Hrvatske i Bosne i Hercegovine se proteže na gotovo 1.000 km. Uprkos heterogenosti ovih područja, pogranična područja se suočavaju sa sličnim izazovima: privredno propadanje vezano za kolaps tradicionalnih industrija nakon raspada Jugoslavije, velike migracije tokom i nakon rata uz trajnu depopulaciju koja traje sve do danas te velike štete na javnoj infrastrukturi koje su samo djelimično popravljene kroz određene investicije. Tradicionalne privredne i kulturne veze između dvije zemlje u pograničnom području su, takođe, bile teško pogođene sukobom i njegovim posljedicama. Stoga ovaj program pokušava oživjeti nekadašnje prekogranične veze i aktivnosti kroz rješavanje nekih od zajedničkih društveno-privrednih i ekoloških problema.
Ciljevi navedenog programa su:
- poduprijeti osnivanje prekograničnih mreža i partnerstva te razvoj zajedničkih prekograničnih aktivnosti kako bi se revitalizovala ekonomija, zaštitila životna sredina te povećala socijalna kohezija programskog područja;
- izgraditi sposobnost lokalnih, regionalnih i nacionalnih institucija radi upravljanja programima EU i pripremiti ih za upravljanje budućim prekograničnim programima u okviru cilja strukturnih fondova EU.

Ovi ciljevi će biti postignuti kroz sprovođenje mjera u okviru sljedećih prioriteta: Prioritet 1. Stvoriti zajednički privredno-ekonomski prostor;
Prioritet 2. Poboljšati kvalitet života i socijalnu koheziju.

ZAKLJUČAK

Korištenje sredstava iz IPA fondova, države zapadnog Balkana treba da shvate kao novu šansu i mogućnost za jačanje međusobnih privrednih veza a u funkciji nastojanja za što brže ispunjavanje standarda koji su uslov za konačno integrisanje u Evropsku Uniju. Naravno, za efikasnu realizaciju navedenih programa saradnje potrebno je da Srbija, Hrvatska i Bosna i Hercegovina stave na raspolaganje sve resurse koji su neophodni za njihovo sprovođenje. Posebno je bitno da nadležne institucije koje učestvuju u sprovođenju programa saradnje

[1] www.cbc-cro-bih.net

ukažu svim privrednim i društvenim strukturama u svojim državama na značaj i prednosti ovakvih programa saradnje.

Efikasnim i transparentnim korištenjem sredstava iz IPA fondova uz puno postizanje projektovanih ciljeva iz programa saradnje, stvorile bi se pretpostavke za veće povjerenje Evropske Komisije u iskrenost nastojanja država zapadnog Balkana za prihvatanje evropskih standarda i pristupanje Evropskoj Uniji.
Kada su u pitanju države zapadnog Balkana, efikasno sprovođenje navedenih programa saradnje ima još veću težinu imajući u vidu politička opterećenja iz prošlosti jer se na ovaj način pruža šansa navedenim državama da svu svoju energiju usmjere na ekonomsku saradnju i prosperitet i poboljšanje životnog standarda svojih građana.

LITERATURA

[1.] A.Pejović, B.Živadinović, C.Lazarević, I.Knežević: „Instrument za pretpristupnu pomoć EU (2007-2013), Evropski Pokret Srbije, Beograd, 2011.
[2.] Dobrovoljec Danijel: „Upravljanje projektnim ciklusom u Srbiji", Vlada Republike Srbije-Kancelarija za pridruživanje EU, Beograd, Tipografika, 2004.
[3.] Levy Haim: „Investments", Harlow UK Person, Person Edu., 2005.
[4.] Velat Dubravka, Slavković Irina: „Vodič za pripremu projekata prema procedurama Evropske Komisije", Stalna konferencija opština i gradova, Beograd, 2007.
[5.] www.croatia-serbia.com
[6.] www.cbc-cro-bih.net
[7.] www.srb-bih.org

UTICAJ NEZAPOSLENOSTI NA KVALITET ŽIVOTA U SRBIJI

EFFECT OF UNEMPLOYMENT ON THE QUALITY OF LIFE IN SERBIA

Jasna L. Marković
Telefon: +381 65 2762 273, Fax: +381 22 615 300
Jelena D. Tošković
Marija D. Gačić
Educons university Sremska Kamenica – Novi Sad

Apstract: *Globalizacija je dovela do velikih transfera kapitala između zemalja, multinacionalnih kompanija i finansijskih institucija, čime je potpomognuto širenje finansijske krize koja potresa skoro sve države sveta. Finansijska kriza se poput domino efekta prvo prenela na zemlje koje imaju mehanizam hipotekarnog kreditiranja da bi ubrzo zatim preplavila svetske berze i dovela do pada vrednosti i likvidnosti baznih vrednosnica. Berzansku paniku zamenila je bankarska panika sa ubrzanim povlačenjem depozita i rastom kamatnih stopa. Problem koji je nastao u jednom delu finansijskog sektora jedne zemlje pretvorio se u globalni problem.*

U globalnom finansijskom sistemu nacionalne granice nemaju veliku ulogu pa nastala kriza nije ostala izolovana u granicama SAD, već se proširila na sve kontinente. Kvalitet života unutar nacionalne ekonomije u mnogome zavisi od nadoknada za radno angažovanje, tako da nije iznenađujuće što niska stopa zaposlenosti sobom nosi nizak životni standard, iako je iznenađujuće velik broj visokoobrazovanih kadrova koji se vode na evidenciji tržišta rada!

Težište ovog rada biće predstavljanje promene broja zaposlenih u današnjim uslovima poslovanja u Srbiji i okruženju, koje je u najvećoj meri posledica nastanka svetske finansijske krize.

Primarni cilj rada jeste da se ukaže na potrebu donošenja i implementiranja strategijskih planova koji će podići nivo zaposlenosti, čemu bi trebalo da prethode veća ulaganja u privredu Srbije. Nestabilnost našeg tržišta znatno utiče na razvoj malih i srednjih preduzeća, jer kriza najviše pogađa istraživanje, razvoj i inovacije koje predstavljaju ključne oblasti razvoja svake zemlje, a u nas ovaj oblik organizovanja učeštvuje u stvaranju nacionalnog GDP čak sa dve trećine!

Ključne reči: kvalitet ljudskih resursa, globalizacija, nezaposlenost, pad standarda.

Abstract*: Globalization has led to large transfers of capital between countries, multinational companies and financial institutions, which have aided the spread of the financial crisis in almost all countries of the world. The financial crisis is like a domino effect, first reported in the country have a mechanism that mortgage soon after they flooded the world markets and led to a decline in the value of securities and liquidity base. Stock market panic was replaced by the banking panic with rapid withdrawal of deposits and interest rates. The problem that arose in one part of a country's financial sector has turned into a global problem.*

In the global financial system, national borders have caused a major role and the crisis has not remained isolated within the United States but has spread to all continents. Quality of life in the nation's economy largely depends on the compensation for work engagement, so it

is not surprising that low employment carries a low standard of living, although a surprisingly large number of highly educated people who are kept in the records of the labor market!

The focus of this paper will be to present the changes in employment in today's business environment in Serbia and the region, which is largely a consequence of the global financial crisis.

The primary objective of this paper is to highlight the need to adopt and implement strategic plans that will raise the level of employment, which should be preceded by greater investment in Serbia's economy. The instability of our market significantly affects the development of small and medium-sized enterprises, because the crisis affects the research, development and innovation of small and medium enterprises that are the key areas of development of each country, and in Serbia this form of organization participate in the creation of the national GDP, even with two-thirds!

Key words**: **quality of human resources, globalization of unemployment, decline in standards.

1. UVOD

Svetska ekonomska kriza je nastala kao posledica ogromne gramzivosti finansijskih institucija, prvenstveno u SAD. Sve je bazirano na velikoj i brzoj zaradi preko kreiranja hipotekarnih kredita za široke slojeve stanovništva, u početku po primamljivim uslovima. Istovremeno, na bazi hipotekarnih kredita emitovane su i hartije od vrednosti koje su donosile visoke prinose, što je motivisalo i institucije van SAD-a da se upuste u rizične finansijske operacije. Nastala je kriza nepoverenja među bankarima i investitorima, što neminovno dovodi do slabljenja realnog sektora i započinjanja recesionih tenzija u pojedinim razvijenim zemljama, posebno u SAD-u, Velikoj Britaniji i Irskoj. Negativni efekti svetske finansijske krize u svom punom obimu prikazali su se i u našoj zemlji kao i u zemljama u okruženju tokom 2009. godine, i na žalost traju do danas! Evidento je da svi oblici društvenih sistema, pre ili kasnije, dospevaju u krizna stanja koja zahtevaju njihovu transformaciju, odnosno bitne reforme i inovacije pojedinačnih segmenata, propadanje izvesnih neodrživih reformi i stvaranje alternativnih. To praktično znači da finansijski sistem koji nema svoje temelje u jakom realnom sektoru, odnosno novoj dodatoj vrednosti iz tog sektora, unapred je osuđen na propast.

Kroz razmatranje najaktuelnijih izazova globalne krize, nameće se konstatacija da je sam sistem uspostavljanja ekonomskih relacija koje su se bazirale na ekspanziji kredita, a zatim i investicija na osnovu rastuće tražnje i cena u jednom sektoru (ovaj put nekretnina) imao svoje granice. O tim granicama svojevremeno su na svoj način govorili Hegel, Marks i Šumpeter. Te granice su trpele pritisak do „pucanja", pa je ekonomski sistem u celini, a posebno njegova finansijska strana urušena, pri pokušajima da se istraje na neodrživim rešenjima. Svaka kriza ima određeni revolucionarni potencijal, što znači da bitno zadire u odnose i strukturu zatečenog poretka. Ekonomska kriza dovodi u pitanje socijalnu integraciju sistema, što zahteva intervencije upravo po socijalnoj osnovi. Četiri glavna elementa tržišne ekonomije su preduzeća, tržišta i trgovina, finansijske institucije i ljudski resursi! To znači da je pravilno funkcionisanje tržišne ekonomije nezamislivo bez međuzavisnosti tržišta rada i stanovništva.

Masovna otpuštanja zaposlenih širom Evrope dovode do opšte nestabilnosti velikih razmera. Svrha ovog rada je da ukaže na pad kvaliteta životnog standarda usled porasta nezaposlenosti. Takođe je evidentan drastičan pad broja mladih ljudi koji upisuju faluktete po završetku srednje škole, a upravo obrazovani, poletni mladi ljudi predstavljaju zamajac svakog društva! Pozadina koja je dovela do promene u nezaposlenosti, kao bitnog

ekonomskog agregata, a samim tim i na kreiranje kamatnih stopa i ostalih agregata, sadrži u sebi velike nepravilne i nekorektne radnje čije negativne posledice će nas pratiti još dugi niz godina.

2. NEZAPOSLENOST U ZEMLJAMA U OKRUŽENJU

2.1. Nezaposlenost u Republici Srpskoj i Crnoj Gori

U Republici Srpskoj stopa nezaposlenosti je iznad 30%, a broj zaposlenih se svakodnevno smanjuje iako ukupan broj zaposlenih u malim preduzećima i kod preduzetnika raste. Međutim, rast zaposlenosti u privatnim firmama ne prati smanjivanje broja zaposlenih u društvenom sektoru. Promene zaposlenosti odražavaju i strukturne promene, jer zaposlenost u privredi se smanjuje, a u državnim službama i neprivrednim delatnostima raste.

Tabela 1. Tabelarni pregled kretanja stope nezaposlenosti u zemljama u regionu

Nezaposlenost u regionu	**EU**	**Makedonija**	**BIH**	**Grčka**
2008. godina	7,4 %	33,5 %	45,5 %	7,7 %
2009. godina	9,0 %	32,2 %	40,0 %	9,4 %
2010. godina	9,5 %	31,7 %	43,1 %	12,0 %
2011. godina	9,5 %	31,4 %	43,3 %	17,3 %
2012. godina	/	31,3 %	/	24,4 %
Izvor rzs.stat.gov.rs				

Centralni problem svih zemalja u okruženju jeste nezaposlenost, i to ne samo za lica bez zaposlenja i za članove njihovih porodica već i za društvo u celini. Niska stopa zaposlenosti dovodi do malih prihoda fonda za penzijsko i zdravstveno osiguranje. Zbog toga su stope doprinosa relativno visoke, kao i stope poreza na zarade, jer se trajni deficit ovih fondova uglavnom pokriva iz budžeta. To poskupljuje troškove rada pa bruto plate ne predstavljaju mali trošak za poslodavce, iako su prosečne neto zarade često toliko niske da nezaposleni, posebno mladi obrazovani ljudi, nemaju dovoljno motiva da traže zaposlenje i da zasnuju radni odnos. To sobom vuče posledice na kvalitet života, posebno na donošenje odluka o formiranju porodice, jer na ekonomskom planu izostaju prave stimulativne mere za ovaj rastući problem. Najveće učešće u nezaposlenosti prema starosti imaju lica starosti od 31 do 40 godine, što je 24,9%. Takođe, to je slučaj i kod žena, dok je kod muškaraca starost sa 50 i više godina. U strukturi nezaposlenih po stepenu stručnog obrazovanja najviše je onih koji spadaju u kategoriju nekvalifikovane radne snage, a zatim lica sa završenom srednjom školom čine najveći deo nezaposlenog stanovništva. Liberalizacija trgovine, bez primene odgovarajuće regulative i podsticaja domaćoj proizvodnji koje liberalizacija podrazumeva, dodatno je uništila domaću proizvodnju i obezvredila raspoložive resurse. Uvoz robe je postao uslov egzistencije stanovništva. Deficit trgovinskog bilansa iz godine u godinu raste, čime socijalna i ekonomska održivost postaje sve više zavisna od uvoza.

U poređenju sa zemljama Regiona BiH ima najvišu stopu nezaposlenosti, jedan od najnižih iznosa BDP po stanovniku i najnepovoljniji odnos platnog bilansa i BDP. Visok nivo nezaposlenosti ima dugoročnu tendenciju, tako da prinuda za održavanjem egzistencije konstituiše snažan neformalni sektor ekonomije sa značajnim brojem zaposlenih u njemu. Doprinosi za penzijsko osiguranje kao deo bruto plate, su jedni od najnižih u zemljama u tranziciji (samo Kazahstan ima nižu stopu), tako da težnja da se preko niske cene rada (malog opterećenja plata) poveća zaposlenost umanjuje prihode penzijskog fonda i socijalno ugrožava brojnu populaciju penzionera. Ovi pokazatelji nedvosmisleno potvrđuju da se BiH

susureće sa ozbiljnim strukturnim problemima u privredi, odsustvom strategije i politike korišćenja resursa, što se direktno manifestuje u stvaranju BDP i vrlo niskoj efikasnosti upotrebe resursa!

Ako posmatramo stanje na tržištu rada u zemljama u regionu, ono je veoma loše! Evidentno imamo stopu nezaposlenosti koja varira od 10% do 40 % (u Srbiji je oko 20 %, u Crnoj Gori oko 11 %, u Hrvatskoj oko deset %, Makedoniji 35, BiH skoro 40%, na Kosovu recimo 45%), Ekonomija Crne Gore, za razliku od većine ekonomija, beleži značajan rast zaposlenosti!. Registrovana zaposlenost u Crnoj Gori u prvih pet meseci 2012. godine se povećala. U prvom polugodištu 2012. godine prosečan broj zaposlenih je bio nešto ioznad 170,000. Trend promene zaposlenosti u posmatranom periodu prati promene u ekonomskoj aktivnosti, odnosno dolazi do smanjenja zaposlenosti u sektoru industrije, dok u sektoru usluga zaposlenost raste. U sektoru usluga najveći rast zaposlenosti se beleži u građevinarstvu za 22,5 %, delatnosti hotela i restorana za 20,2 % i za 18 % u aktivnostima vezanim za nekretnine. Podaci EU-10 zemalja pokazuju da se nezaposlenost mladih skoro utrostručila u Baltičkim zemljama, dok je pala u Sloveniji. Rodni dispariteti nisu isti u svim zemljama, recimo u Estoniji i Litvaniji došlo je do porasta nezaposlenosti muškaraca, pogotovu u karakterističnim sektorima građevinarstva i proizvodnje, dok je nezaposlenost žena u Bugarskoj i Slovačkoj pala. Ipak, ono što se može uočiti je da će najviše pogođene grupe biti radnici emigranti.

2.2. Nezaposlenost u Srbiji

Po podacima Nacionalne službe za zapošljavanje na posao u Srbiji trenutno čeka 924.450 ljudi, što je za 4,2 % ili 36.863 ljudi više u odnosu na prošle godine. Tako je stopa nezaposlenosti u Srbiji trenutno 28,12 odsto. Velik problem je visoka stopa nezaposlenosti mladih između 26 i 30 godina, ali i kategorije starijih od 50 godina. Nezaposlenost je ekonomski i socijalni problem broj jedan u državi i zato će biti i prvi od pet prioriteta Ministarstva za ekonomiju i regionalni razvoj.

Tabela 2. Prikaz stope nezaposlenosti u poslednje tri godine

	Oktobar 2010. godine	Oktobar 2011. godine	Oktobar 2012. godine
Stopa nezaposlenosti	28%	29,41%	27,63%

Izvor: Nacionalna služba za zapošljavanje

Tabela 3. Struktura zaposlenih lica prema dužini traženja posla

Dužina traženja posla	2010.	2011.	2012.
Do 12 meseci	50,53%	48,73%	45,05%
Više od 12 meseci	49,47%	51,27%	54,95%

Izvor: Nacionalna služba za zapošljavanje

Cilj mera koje će Ministarstvo preduzeti jeste da se stopa nezaposlenosti u narednih pet godina prepolovi. Da bi se rešio problem nezaposlenosti u našoj zemlji treba da se uvede efikasniji sistem informisanja u oblasti zapošljavanja, da se prate naučna i tehnološka otkrića i osavremenjuje obrazovni sistem, da se poveća korišćenje proizvodnih kapaciteta i radnog vremena, kao i podsticanje profesionalne i geografske mobilnosti radne snage. Nezaposlenost je danas postala jedan od najtežih ekonomskih, socijalnih i političkih problema u Srbiji sa dugoročno nepovoljnim posledicama.

Tabela 4. Tabelarni prikaz smanjenja broja zaposlenih po godinama

Broj zaposlenih lica	Ukupno	Pravna lica	Privatni preduzetnici			
	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
Republika Srbija – Broj zaposlenih lica – ukupno, godišnji prosek						
2008.	1,999,476	873,648	1,428,457	630,909	571,019	
2009.	1,889,085	837,643	1,396,792	628,252	492,293	
2010.	1,795,775	805,256	1,354,637	619,355	441,138	
2011.	1,746,138	800,688	1,342,892	624,218	403,246	
2012.	17,27,048	796,993	1,341,114	626,109	385,934	

Izvor: Republički zavod za statistiku, www.stat.gov.rs

Za većinu zemalja u tranziciji je najvažnije da ostvare prijem u EU. Tako većina zemalja smatra da će njihovo uključenje u jedinstveno tržište EU stvoriti čvrste uslove za ekonomski napredak i održivi ekonomski rast po stopama koje bi smanjile jaz između zemalja u tranziciji i ekonomski razvijenih zemalja zapada. EU je jasno deklarisala svoj interes za proširenje na Istok težeći ka povećanju bezbednosti i političke stabilnosti u Evropi, ali i da se ostvari ekonomska korist od slobodne trgovine i slobodnog protoka kapitala na proširenom tržištu.

Tabela 5. Tabelarni prikaz pada broja polaznika na visokim školama usled pada životnog standarda

Broj studenata po polu	Republika Srbija	
	Ukupno	**Žene**
Broj upisanih studenata – kriterijum po polu		
2007. godina	80,133	32,858
2008. godina	54,512	21,730
2009. godina	24,057	9,837
2010. godina	9,617	3,980

Izvor: Republički zavod za statistiku, www.stat.gov.rs

3. ZAKLJUČAK

Tranzicija privrede i reforme koje su u toku, nužno izazivaju otpuštanja radnika usled tržišnih, vlasničkih i organizacionih promena, posebno u velikim društvenim i javnim preduzećima, ali nezaposlenost pogađa i brojne kategorije mladih lica koja prvi put traže zaposlenje. Među mnogobrojnim prioritetima Razvojne strategije kod nas, jeste ubrzanje procesa privatizacije i jačanje njegove transparentnosti, koja bi predstavljala najbrži i najlakši način za privlačenje neophodnih stranih investicija, zbog porasta zaposlenosti i tehnološke modernizacije industrije sa ciljem podizanja konkurentnosti na stranom tržištu. Međutim, zbog neatraktivnog poslovnog ambijenta ne samo Srbija već i zemlje u okruženju su u poražavajućem položaju, a opet, s druge strane, u velikom obimu su zavisne od međunarodne pomoći. Aktivni poslovni ambijent koji bi bio privlačan za strane investitore mogao bi se stvoriti u relativno kratkom roku kada bi za to postojala politička volja. S obzirom da je kod nas štednja još uvek na

niskom nivou, strane investicije su praktično, jedini raspoloživi izvor i preduslov za ekonomski razvoj. Neophodno je da se kritički osvrnemo na našu državnu upravu koja je prethodnih godina svojom nesposobnošću sputavala razvoj, posebno što je u velikoj meri uticala na politizovanje javnog sektora. Država je uvek imala značajnu ulogu u sprovođenju strukturnih promena i pružanju pomoći kako privatnom tako i javnom sektoru. No, u zemljama u razvoju vlade su najčešće donosile pogrešne odluke, koje su uvek koje će rezultirati većom stopom zaposlenosti kao i znatno višim kvalitetom života svih građana!

LITERATURA

[1.] Arsić M., Pavle P., (2009), „Izazovi makroekonomske politike: kratak i srednji rok“, *Ekonomska politika Srbije u 2010. godini,* Ekonomski fakultet, Beograd, str. 72-77.

[2.] Đogović S., (2009), „Globalna finansijska kriza i njene posledice na privredu Srbije“, *Ekonomska politika Srbije u 2009. godini i izazovi svetske ekonomske*, Ekonomski fakultet Beogradu, str. 381-386.

[3.] Fabris N. (2009), „Globalna finansijska kriza i njen uticaj na monetarnu politiku Srbije“, *Ekonomska politika Srbije u 2009. godini i izazovi svetske ekonomske*, Ekonomski fakultet Beogradu, str. 279-281.

[4.] Gnjatović D., Ana J., (2009) „Stepen spoljne zaduženosti srbije“, *Ekonomsko-finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom*, Ekonomski fakultet u Beogradu, str. 129-136.

[5.] Golubović N., (2009) „Globalna finansijska kriza: teorijske i ekonomsko-političke implikacije“, *Ekonomska politika Srbije u 2009. godini i izazovi svetske ekonomske krize*, Ekonomski fakultet Beogradu, str. 320-321.

[6.] Milenković I., Dragana M., (2009), „Efekti zakasnele tranzicije u Srbiji i ekonomska politika u 2009. godini – recesija, kriza ili depresija“, Ekonomski fakultet u Kosovskoj Mitrovici i Subotici, str. 23-33.

[7.] Petrović P., (2009) „Platni bilans Srbije pod uticajem svetske ekonomske krize“, *Ekonomsko-finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom,* Ekonomski fakultet u Beogradu, str. 167-172.

[8.] Petrović P., Duško V., Brčarević D., (2009), „Svetska finansijska kriza“,*Svetska ekonomska kriza i ekonomska politika Srbije u 2009. godini,* Ekonomski fakultet u Beogradu, str. 27-34.

[9.]Stošić N., Dogandžić A., Komparativna analiza zaduženosti Srbije i zemalja u tranziciji sa aspekta svetske finansijske krize, Časopis Ekonomika, Niš, br.5, 2009. str. 177-193

[10.] Veselinović P., (2009), „Spoljni dug kao razvojno ograničenje srpske ekonomije“, *Ekonomsko-finansijski odnosi Srbije sa inostranstvom*, Ekonomski fakultet u Beogradu, str. 183-189.

Web adrese:

- http://www.ien.bg.ac.yu/bba (posećeno 22.01.2013.)
- http://www.ekof.bg.ac.rs (posećeno 22.01.2013.)
- http://ww.rzs.gov.rs (posećeno 25.01.2013.)
- http://www.wikipedia.org (posećeno 25.01.2013.)
- www.businessdictionary.com (posećeno 29.01.2013.)
- http://www.ehow.com (posećeno 29.01.2013.)
- http://eurstat (posećeno 20.02.2013.)
- http://www.mango.org.uk (posećeno 25.01.2013.)
- http://www.ffiec.gov (posećeno 16.01.2013.)

- http://www.internalaudit.bham.ac.uk (posećeno 16.01.2013.)
- http://www.ucb.com (posećeno 16.01.2013.)
- http://nsz.gov.rs (posećeno 22.02.2013.)
- http://www.ey.com (posećeno 16.01.2013.)
- http://www.audit-commision.co.uk (posećeno 20.02.2013.)
- http://www.ec.europa.eu (posećeno 20.02.2013.)
- http://www.scribd.com (posećeno 20.02.2013.)
- http://www.nbs.rs (posećeno 20.02.2013.)
- http://www.ief.rs (posećeno 20.02.2013.)
- http://www.b92.net (posećeno 31.01.2013.)
- http://www.mfin.sr.gov.yu(posećeno 31.01.2013.)
- http://www.privsav.rs(posećeno 31.01.2013.)

KVALITET TURISTIČKOG PROIZVODA U SKLOPU MARKETINGA USLUŽNOG SEKTORA REPUBLIKE SRPSKE

QUALITY OF TOURISM PRODUCTS IN THE MARKETING SERVICES SECTOR OF THE REPUBLIC OF SRPSKA

Zvjezdana Gavrilović
Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina
Semberskih ratara bb
Telefon: +387 55 415 200
Fax: +387 55 415 200
E-mail: zvjezdana.gavrilovic@fpe.unssa.rs.ba

Sažetak
U savremenoj ekonomiji nije moguće organizovati ekonomski život bez razvijenog sektora usluga. Takođe, prisutna je konstantna ekspanzija uslužnog sektora u Evropi i zato bi Republika Srpska, da bi bila konkurentna na evropskom tržištu, trebala da obezbedi visok uslužni kvalitet koji predstavlja najsigurniju konkurentsku strategiju. Kako bi se to postiglo neophodno je imati adekvatnu marketinšku strategiju uslužnog sektora. U radu se konkretno analizira kvalitet turističkog proizvoda kao jednog od elemenata marketing miksa uslužnog sektora Republike Srpske.
Ključne reči: kvalitet, turistički proizvod, marketing usluga

Abstract
In today's economy it is not possible to organize economic life without a developed service sector. Also, there is the constant expansion of the service sector in Europe. To be competitive in the European market, the Republic of Srpska needs to offer high quality service that is safest competitive strategy. In order to do this it is necessary to have a proper marketing strategy of the services sector. The paper specifically analyzes quality of the tourism product as one of the elements of the marketing mix of the Republic of Srpska service sector.
Keywords: quality, tourism product, marketing services

1. UVOD

Stalno unapređenje turističkog proizvoda, naročito u odnosu na konkurentske destinacije iz okruženja, čini jedan od stalnih i najvažnijih zadataka svih učesnika u turizmu, naročito turističkih organizacija.
Problem kvaliteta u turizmu proističe iz složenosti turističkih proizvoda. Da bi se došlo do poželjnog kvaliteta, nužno je delovati na kvalitet svakog pojedinačnog učesnika, kao i destinacije u celini.
Kvalitet turističkog proizvoda Republike Srpske oduvek je zaostajao za sličnim proizvodima koje su nudile razvijene evropske zemlje. Stoga je neophodno ubrzati proces kvalitativnog inoviranja turističkog proizvoda i implementirati adekvatnu marketinšku strategiju uslužnog sektora, pa samim tim i turizma, koji će obezbediti izgradnju konkurentne pozicije na evropskom turističkom tržištu.

2. POJAM, ZNAČAJ I KVALITET USLUGA

Težište privredne aktivnosti, a time i stvaranja vrednosti, već odavno je u najvećem broju zemalja preneseno na uslužni sektor. Naravno, u ovome prednjače vodeće ekonomske sile sveta, ali isti trendovi su evidentni i u svim ostalim zemljama, pa i onim siromašnim.
Uslužni sektor privrede obuhvata sve one delatnosti koje ne ulaze u sastav ekstraktivnog ili industrijskog sektora. To je, u stvari, velika porodica uslužnih delatnosti različitih profila, ali sa nizom zajedničkih ekonomskih i širih društvenih karakteristika. Ma koliko delatnosti unutar uslužnog sektora bile različite u tehnološko-procesnom smislu, one imaju nekoliko bitnih zajedničkih osobina koje čine njihovu tržišnu suštinu i, sa tog stanovišta, niz zajedničkih parametara poslovne optimizacije subjekata koji se bave bilo kojom od uslužnih delatnosti.
Za definisanje usluge nije toliko važno isticati njenu vezanost ili nevezanost za fizički proizvod, pa čak ni neke njene karakteristike, osim eventualno neopipljivosti kao ključne osobine. Ono što je bitno to je korist za kupca usluge, odnosno, u terminima savremenog marketing menadžmenta, rešenje njegovog problema. Tek je Alfred Marshall 1890. godine u svom delu *Principles of economics* (Prinicipi ekonomije) došao do definicije usluga koja je osnova i za naša današnja poimanja ove kategorije. On je pod uslugama podrazumevao koristi koje nastaju u trenutku pružanja.[1]
Kvalitet usluge je kategorija koja je od vitalnog značaja za dugoročne i kratkoročne poslovne rezultate uslužnog preduzeća. Kratkoročno dejstvo kvaliteta prelama se kroz cenu usluge, dakle radi se o neposrednom uticaju kvaliteta na opšte tekuće performanse uslužnog subjekta. Dugoročni uticaj kvaliteta usluge je posredan. On deluje na rezultate poslovanja mehanizmom dugoročnog pozicioniranja uslužne firme na tržištu, kroz diferencijaciju njene ponude, privlačenje i zadržavanje korisničke populacije iz ciljnih tržišnih segmenata, pri čemu je formiranje dovoljno široke baze lojalnih korisnika jedna od ključnih pretpostavki ostvarenja marketing ciljeva i poslovnih ciljeva uopšte. Kvalitet usluge je ključna determinanta zadovoljstva korisnika, a time i obezbeđenja određenog nivoa njegove lojalnosti uslužnom preduzeću.[2] Zadovoljstvo korisnika je preduslov stvaranja njegove lojalnosti uslužnom preduzeću. Za razliku od marketinga materijalnih proizvoda, gde se u praksi lojalnost češće veže za marku proizvoda nego za proizvođača, pojam lojalnosti korisnika usluge vezan je za pružaoca usluge.

3. MARKETING USLUGA

Specifičnosti usluga, odnosno njihova karakteristična obeležja, uzrokuju postojanje specifičnih karakteristika marketing miksa uslužnih preduzeća. Poznavanje ovih specifičnosti omogućava da se marketing miksu, kao integrisanom skupu kontrolisanih varijabli, pristupi na način koji će omogućiti efikasno upravljanje marketingom uslužnog preduzeća u svakoj od upravljačkih faza.
Standardan marketing miks pogodan je za primenu u različitim tipovima proizvodnih preduzeća, svugde gde je finalni proizvodni output materijalizovan, odnosno opipljiv. Međutim, kod usluga je situacija drugačija. Analogno elementu „proizvod“ ovde bi stajalo „usluga“, ali problem predstavljaju obeležja usluge koja onemogućavaju da se ona, u upravljačkom smislu, tretira kao fizički proizvod, tj. da se podvrgne svim onim marketing aktivnostima koje mogu da se primene na proizvodu kao elementu marketing miksa. Iz toga

[1] Kancir R. (2010): *Marketing usluga – principi I menadžment*, Beograd: Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija, str. 2.
[2] Ibid, str. 113.

proizilazi da je jednostavna zamena termina „proizvod“ terminom „usluga“, neadekvatna, ukoliko se element „usluga“ sadržajno ne razradi na način koji će respektovati ne samo njena bazična obeležja, nego i proces njenog nastanka, kao i kontekst koji je, u kombinaciji sa ostalim elementima miksa, čini marketabilnom. Što se tiče ostalih klasičnih elemenata marketing miksa (cena, distribucija i promocija) može se reći da ne postoje neke prepreke korišćenju istih termina, ali treba imati u vidu da je sadržaj upravljačkih postupaka koji se odnose na ove elemente specifičan.
Osim toga, uslužni marketing miks se posmatra kao kombinacija ne četiri, nego sedam elemenata. Dodatna tri elementa, fizičko okruženje, procesi i ljudi, jesu upravo ono što najviše doprinosi specifičnosti marketing miksa usluga, a što logično proizilazi kao potreban okvir procesa upravljanja marketingom uslužnog preduzeća.
S obzirom na značaj uslužnog sektora, mora se istaći da Republika Srpska nedovoljno posvećuje pažnje ovom sektoru kao i njihovom marketingu, što bi moglo predstavljati značaj izvor prihoda. Stoga se u radu konkretnije analizira marketing u turizmu Republike Srpske kao značajan segment uslužnog sektora.

3.1. Marketing u turizmu

Marketing u turizmu ne predstavlja novi oblik marketinga, nego primenu poznatih strategija i metoda marketinškog delovanja na specifične uslove u kojima se formiraju odnosi između subjekata na tržištu.
Marketing u turizmu uvek se javljao kao zbir pojedinačnih marketinških aktivnosti, koje karakteriše usmerenost marketinškog napora na objekat, a to je u ovom slučaju kupac (turist). Razvoj turizma vezan je za određeni prostor, određenu prostornu celinu ili destinaciju koja i doživljava razvoj turističkog prometa pre svega zbog činjenice što raspolaže određenim atraktivnostima koje motivišu turistička kretanja.
Ciljevi koji se postavljaju u marketingu proizilaze iz osnovnih načela i postulata koncepcije marketinga i svi su u svojoj osnovici okrenuti konačnom učinku preduzeća ili drugog nosioca marketinga. Cilj marketinga u turizmu mora biti proizvodnja i plasman takvog integralnog proizvoda koji će istinski odgovarati širem krugu motiva i potreba turističkih potrošača.
Teorija marketinga, pa tako i njegova primena u turizmu, razlikuje strateške od operativnih ciljeva. Strateški ciljevi su oni koji se postavljaju u sklopu globalne turističke politike nosioca marketinga, dok se operativnim ciljevima smatraju ciljevi pojedinih preduzeća uključenih u razvoj turizma, tj. onih preduzeća koja sudeluju pri ostvarivanju strateškog cilja. Mogući strateški ciljevi su npr. povećanje broja noćenja turista, povećanje prosečnog trajanja boravka turista, promena imidža našeg proizvoda ili usluge, dok u operativne ciljeve marketinga u turizmu ubrajamo npr. povećanje potrošnje mlađih skupina potrošača – turista, ili povećanje iskorištenosti kapaciteta u jednom agencijskom aranžmanu.
Da bi se postavljeni ciljevi u marketingu u turizmu mogli ostvariti moraju za to postojati određeni uslovi, posebno na strani privrednih i opštih političkih mera koje prate razvoj turizma u nekoj zemlji. U te se mere ubrajaju mere fiskalne politike, jer one neposredno utiču na politiku i formiranje ciljeva u turizmu, zatim mere državno finansijske politike koja omogućuje turistički razvoj. Važno je naglasiti da opšta turistička politika mora biti usklađena sa poslovnom politikom pojedinih nosioca turističke ponude.

3.2. Turistički proizvod kao element marketing miksa turizma

Turistički proizvod je pojedinačni (parcijalni proizvod) element proizvođača na strani turističke ponude ili funkcionalni spoj više takvih elemenata (integrisani proizvod), pri čemu

se njegovo konačno uobličavanje postiže izborom i kombinovanjem tih elemenata koje za dato geografsko područje vrše sami turisti.[1]
Turistički proizvod destinacije je jedan kompozitni proizvod sastavljen od određenog broja elemenata kao njegovih konstituišućih delova: atraktivnost (atraktivni faktori), pristupačnost (komunikativni faktori) i uslovi za boravak (receptivni faktori).
Atraktivnost podrazumeva miks različitih elemenata prirodne atraktivnosti (klima, flora, fauna, geografski položaj i sl.), i društvene atraktivnosti (kulturno-istorijsko nasleđe, antropogeni faktori kao što su folklor, melos, gastronomija i sl.).
Pristupačnost podrazumeva i geografsku i ekonomsku distancu. U prvom slučaju misli se na udaljenost emitivnog tržišta mereno kilometrima ili dužinom putovanja, a u drugom slučaju na troškove koje tražnja podnosi da bi došla do destinacije.
Uslovi za boravak podrazumevaju sve elemente koji čine turističku ponudu. Radi se o lepezi usluga iz domena smeštaja, ishrane, zabave, razonode, rekreacije i sl.
Posmatran očima kupca – turiste integrisani proizvod turističke destinacije je njegovo ukupno iskustvo na turističkoj destinaciji, a u vezi sva tri elementa turističkog proizvoda. To su ukupne koristi koje turisti imaju konzumiranjem tog proizvoda. U tom kontekstu bitno je da destinacija shvati da je neophodno da ponudi određenu lepezu proizvoda tj. da pruži mogućnost izbora kroz ono što se u teoriji marketinga naziva linija proizvoda i širina i dubina asortimana.

4. ZNAČAJ TURIZMA I NIVO RAZVIJENOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ

Neprekidan rast turizma nakon Drugog svetskog rata doveo je ovu privrednu granu na mesto najrazvijenije industrije u svetu. Prihodima nadmašuje usluge zdravstva, energetike ili poljoprivrede. U mnogim zemljama spada među tri vodeće industrije. Ostvaruje najveći ili se kreće prema najvećem obimu prometa na malo i najvećoj zaposlenosti.[2]
Turizam je ekonomija očuvanih prirodnih vrednosti. Skromne investicije mogu da uvećaju materijalno bogatstvo. Investicijama se ostvaruje valorizacija onog čime se već raspolaže (priroda, istorijski spomenici i slično), što daje izuzetan razvojni rezultat. Posebna vrednost je doprinos uravnoteženom regionalnom razvoju. Ništa kao turizam nije u stanju da doprinese ubrzanju razvoja manje razvijenih područja. Robe i usluge se ne otpremaju u inostranstvo. Po njih dolaze kupci (turisti) iz inostranstva. Tu je upravo posebna vrednost i poseban ekonomski značaj turizma za razvoj manje razvijenih zemalja. Razvoj inostranog turizma se na taj način, skoro prirodno, nameće kao jedan od prioritetnih razvojnih ciljeva manje razvijenih.[3]
Na osnovu istraživanja Svetskog ekonomskog foruma i godišnjih izveštaja o indeksu kompetitivnosti u Sektoru putovanja i turizma, Bosna i Hercegovina je zauzela, od 130 rangiranih zemalja, 105 mesto, znatno iza zemalja u okruženju. Indeks ne predstavlja iskaz o turističkim lepotama i atraktivnostima pojedinih destinacija, već indeks meri faktore koji čine potencijal neke zemlje za razvoj turističkog sektora (turističku infrastrukturu, kadrove, kvalitet usluge, bezbednost, prezentaciju turističke ponude i sl.).[4] Sasvim je očigledno da turizam u Republici Srpskoj, i Bosni i Hercegovini u celini, zaostaje za turizmom susednih zemalja, a naročito visokorazvijenih turističkih zemalja Evrope.
Na bazi zvaničnih pokazatelja ukupnog obima turističkog prometa u Republici Srpskoj, obima prometa po pojedinim vidovima turizma i obima turističkog prometa po pojedinim mesecima,

[1] Bakić O. (1995): *Marketing menadžment turističke destinacije*, Beograd: Čigoja Štampa, str. 94.
[2] Theobald W. F. (2004): *Global tourism*, Amsterdam: Elsevier, p. 26.
[3] Prilagođeno prema: *Strategija razvoja turizma Republike Srpske 2010-2020. godina*, Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, 2009 godina, str. 6.
[4] Ibid, str. 6-7.

utvrđeno je da su planinske destinacije isključivo u funkciji zimskog turizma. Nedostaje ponuda koja bi turističku sezonu produžila na čitavu godinu.
Osim toga, banjski turizam je uglavnom u funkciji zdravstva i nedostaje mu alternativna ponuda, kao i dodatni smeštajni kapaciteti. Izuzetak predstavlja Banja Vrućica, sa visokim obimom turističkog prometa, značajnim smeštajnim kapacitetima i sasvim dobrom turističkom ponudom.

4.1. Turistički proizvod Republike Srpske

Empirijski pokazatelji pokazuju sve veći interes domaćih i stranih turista za pojedinim oblicima turizma na selu, posebno za eko-avanturističkim, izletničkim, lovnim te, zahvaljujući tranzitnom turističkom položaju i za tranzitnim turizmom. Stoga u turističke proizvode Republike Srpske možemo uključiti: tranzitni turizam, planinski turizam, banjski turizam, turizam gradova RS, manifestacioni turizam, lovni turizam, verski turizam, eko turizam, seoski turizam i sportsko – avanturistički turizam.
Tranzitni turizam je jedan od posebnih vidova turizma. Danas se u svetu tranzitnom turizmu poklanja sve veća pažnja. Turisti postaju sve mobilniji, što zbog tehnološkog razvoja saobraćaja, što zbog samog karaktera savremenog turiste, koji ima sve veću potrebu za posetom većeg broja destinacija, kako u receptivnim mestima, tako i na putu do njih.
Turisti na putu do krajnjeg odredišta, zavisno od dužine puta, prevoznog sredstva koje koriste, turističkih motiva u blizini tranzita kojim se kreću, vrše određeni broj zaustavljanja. Ta zaustavljanja mogu biti motivisana različitim faktorima: zaustavljanje radi odmora i jela, sipanja goriva, popravke prevoznih sredstava i sl. Zaustavljanja mogu biti u funkciji korišćenja turističkih proizvoda na putu kretanja. Svako zaustavljanje povlači trošenje novca. Upravo ekonomski efekti tranzitnog turizma, koji nisu mali, podstakli su razvoj infrastrukture na putnim pravcima. Preduslov razvoja tranzitnog turizma Republike Srpske je njena tranzitnost između emisionih centara i odredišnih destinacija, uglavnom između zemalja srednje Evrope (Češke, Slovačke, Mađarske, Austrije) i Jadranskog primorja, te iz bližeg regionalnog okruženja, naročito iz Srbije, kroz istočni deo Republike Srpske ka Dubrovačkom i Hercegovačkom primorju.
Planinski turizam. Mnoge zemlje sveta najveći deo prihoda iz turizma ostvaruju po osnovu planinskog turizma. Bitne pretpostavke planinskog turizma Republike Srpske počivaju na infrastrukturnoj opremljenosti, dužini turističke sezone, obimu turističkog prometa, marketingu turističkih destinacija, menadžmentu turizma i kvalitetu turističkog proizvoda. Iako planinski turizam u Republici Srpskoj ima povoljne pretpostavke razvoja (visoke, srednje, niske planine, raznovrsnu klimu, površinske vode itd.) prisutni su i ograničavajući faktori za razvoj ovog turističkog proizvoda koji se prvenstveno ogledaju u slaboj prohodnosti turističkim destinacijama, malom broju hotela, lošoj obrazovnoj strukturi zaposlenih i lošem marketingu.
Banjski turizam se zasniva na korišćenju termalnih, termomineralnih i mineralnih voda, u svrhu: lečenja, rehabilitacije i rekreacije. U vezi sa tim, u banjama se odvija zdravstveni, sportski, rekreativni, ali i sve više kongresni i manifestacioni turizam. Banjski turizam predstavlja jedan od generatora razvoja turističke privrede Republike Srpske.
Turizam gradova Republike Srpske počiva na kulturnim turističkim vrednostima te na turističkoj infrastrukturi neophodnoj za ostvarenje kvaliteta turističkog proizvoda i obima turističkog prometa. Turizam gradova (gradski turizam) Republike Srpske u prvi plan stavlja Banja Luku i Trebinje. Banja Luka svoj turistički proizvod zasniva na poslovnom turizmu, sajmovima, kulturnim manifestacijama, relativno bogatoj kulturnoj baštini i saobraćajnoj dostupnosti. Za razliku od Banja Luke, Trebinje je top proizvod submediteranske

ambijentalnosti. Sve je obogaćeno nizom kulturnih manifestacija, autohtonim etno proizvodima. Tranzitni položaj Trebinja doprinosi obimu turističkog prometa. Drugu grupu centara gradskog turizma čine: Višegrad, Doboj, Novi Grad, Prijedor i Bijeljina.

Manifestacioni turizam. Manifestacije predstavljaju osnovu manifestacionog turizma. Ovaj vid turizma podrazumeva niz planiranih kulturnih, sportskih, političkih, umetničkih događaja, od velikih međunarodnih manifestacija, sajmova, festivala do gradskih manifestacija lokalnog značaja. Glavne manifestacije u Republici Srpskoj su: „Sajam knjige“, „Međunarodni sajam automobila“, „Međunarodni sajam lova, ribolova, turizma i ugostiteljstva“, „Međunarodni poljoprivredni sajam“ i sl. Neophodne mere koje treba preduzeti u ovom segmentu su unapređenje turističkog proizvoda, kao i obezbeđivanje marketinške profesionalizacije.

Lovni turizam u Republici Srpskoj ima osnovne preduslove i predstavlja značaj potencijal turističke privrede. Može se razvijati u svim područjima Republike Srpske i kombinovati sa ugostiteljstvom, seoskim turizmom, etno-turizmom, planinskim i drugim oblicima turizma.

Verski turizam. Turističke mogućnosti verskog turizma Republike Srpske nisu još dovoljno prepoznate niti vrednovane. Organizovanje hodočašća, seminara, kurseva (nacionalna istorija, etnologija i kultura...) likovne kolonije i drugo, samo su neke od brojnih mogućnosti unapređenja turističkog proizvoda i jačanja uloge verskog turizma u ukupnom turizmu.

Eko turizam. Prirodnu osnovu eko turizma Republike Srpske čine zaštićena područja prirode kao što su nacionalni parkovi, rezervati prirode, parkovi prirode, šumski rezervati, spomen šume, lovni rezervati, te znatan broj biljnih i životinjskih vrsta koje su označene kao prirodne vrednosti. Eko turizam na prostoru Republike Srpske ima izrazito povoljne mogućnosti razvoja.[1] Osnovne prednosti u razvoju eko turizma u Republici Srpskoj su u ekološki raznovrsnom i očuvanom prostoru, porastu interesovanja za eko turizmom, zdravom hranom i sl.

Seoski turizam postaje sve aktuelniji i dobija sve značajnije mesto u turističkim kretanjima, posebno u razvijenim zemljama sveta. Seoski turizam Republike Srpske, posebno turizam na seoskom posedu, u samim je začecima.

Sportsko – avanturistički turizam podrazumeva spoj avanture, rekreacije, relaksacije i zabave. Zastupljen je najčešće u sledećim oblicima: raftingu, splavarenju brzim rekama, kajakaštvu, paraglajdingu, planinskim biciklizmom, džipijadama, jahanju u prirodi, lovu i ribolovu itd. U pogledu razvoja ovog vida turizma može se istaći organizovanost i značaj opštine Foča. Na prostoru Republike Srpske moguće je razvijati sve oblike ovog turizma, ali je neophodno prvenstveno poboljšati kvalitet ovog turističkog proizvoda i imati agresivniju marketinšku politiku.

5. ZAKLJUČAK

Turizam je inicijator i pokretačka snaga razvoja nedovoljno razvijenih zemalja kao što je Republika Srpska, a uz turizam pokreće se i razvoj drugih privrednih delatnosti. Turizam ima direktan uticaj, ne samo na povećanje nacionalnog dohotka, nego zdrav i blagotvoran uticaj na platni bilans zemlje kroz devizne prihode od stranih turista vršeći tako tzv. multiplikativni efekat na privredu u celini. Da bi izgradila siguran put ka evropskom tržištu i izgradila konkurentnu poziciju Republika Srpska treba obezbediti kvalitetne turističke proizvode kao osnovu jačanja turizma i uslužnog sektora u celosti.

[1] Eko parkovi, radionice i škole u prirodi, edukativne ekskurzije, eko fest, eko kolonije, eko kampovi, eko safari, eko rekreacija, eko seoski turizam, gastro fest i sl.

LITERATURA

[1.] Bakić O. (1995): *Marketing menadžment turističke destinacije*, Beograd: Čigoja Štampa.
[2.] Kancir R. (2010): *Marketing usluga – principi I menadžment*, Beograd: Beogradska poslovna
škola – Visoka škola strukovnih studija.
[3.] Kotler P., Bowen J., Makens J. (2006): *Marketing for Hospitality and Tourism*, New Jersey:
Pearson Education, Inc.
[4.] Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M. (2004): *Osnovi marketinga*, Beograd: Ekonomski
fakultet.
[5.] Popesku J. (2011): *Menadžment turističke destinacije*, Beograd: Univerzitet Singidunum.
[6.] *Strategija razvoja turizma Republike Srpske 2010-2020. godina*, Banja Luka: Univerzitet u
Banjoj Luci, 2009 godina.
[7.] Theobald W. F. (2004): *Global tourism*, Amsterdam: Elsevier.
[8.] Wahab S., Pigram J. (2005): *Tourism, Development and Growth*, New York: Taylor & Francis
e-Library.
[9.] Woodside A. (2010): *Tourism-Marketing Performance Metrics and Usefulness Auditing of*
Destination Websites, Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

KVALITET USLUGA KAO PREDUSLOV SATISFAKCIJE POTROŠAČA

Ivana Brdar
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd
+381113093247
ibrdar@singidunum.ac.rs
Bojana Čavić
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd
+381113093258
bcavic@singidunum.ac.rs
Radmila Živković
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd
+381113093247
rzivkovic@singidunum.ac.rs
Vladimir Matović
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd
+381113093258
vmatovic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Cilj ovog rada je utvrđivanje koliko kvalitet usluga u uslužnim delatnostima može da utiče na satisfakciju potrošača – korisnika usluga. U savremenim uslovima poslovanja uslužna preduzeća se susreću sa korisnicima koji su iskusni, svesni svojih potreba, zahtevaju vrednost za novac i imaju sve kompleksnije zahteve. Ključ uspeha za zadovoljenje njihovih potreba se nalazi u pružanju kvalitetnih usluga, koje se konstantno unapređuju i inoviraju, sa akcentom na neophodnost primene standarda prilikom kreiranja usluga. Usluge visokog kvaliteta predstavljaju imperativ u današnjem poslovanju i veoma su važne za postizanje kako konkurentnosti u uslužnim delatnostima, tako i obezbeđenju satisfakcije korisnika.
Ključne reči: kvalitet, uslužne delatnosti, satisfakcija potrošača, gep potrošača

Abstract
The aim of this study is to determine how the quality of services in the service industry affect customer satisfaction. In today's business conditions, service companies deal with customers who have experience, they are aware of their needs, require value for money and have complex requirements. The key to success in create customer satisfaction is meeting their needs in the provision of high quality services, to continuously improve and innovate, with emphasis on the necessity of the implementation of standards when creating services. High quality services are a must in today's business and are very important in order to achieve competitiveness in the service industry, and ensuring customer satisfaction.
Key words: quality, services, customer satisfaction, customer gap

1. UVOD

Poslednjih godina sve više pažnje se posvećuje kvalitetu usluga. Jasno je da pridobijanje i zadržavanje korisnika predstavljaju ključni faktor opstanka na tržištu. Uslužne delatnosti sve više pažnje poklanjaju menadžmentu kvalitetom, dok proizvodna preduzeća shvataju da su prateće usluge poput narudžbina, isporuke i obrade reklamacija veoma važan aspekt njihovog poslovanja. U savremenim uslovima poslovanja na tržištu i jake konkurencije u svim aspektima poslovanja, neophodno je dobro poznavanje specifičnosti marketinga usluga, kako bi preduzeća i organizacije iz oblasti uslužnih delatnosti, mogla da na pravi način opstanu i razvijaju se.[1] Današnji korisnici usluga su iskusni, svesni svojih potreba, zahtevaju vrednost za novac i imaju sve kompleksnije zahteve. Osnova za zadovoljenje njihovih potreba se nalazi u pružanju kvalitetnih usluga, koje se konstantno unapređuju i inoviraju, sa akcentom na neophodnost primene standarda prilikom kreiranja usluga.

2. KVALITET USLUGA

Prva rasprava na temu kvaliteta usluga javlja se kasnih 70-ih godina prošlog veka. Početkom 1980-ih sve više autora se počinje zanimati za ovu temu i shodno tome definisati pojam kvaliteta usluge.
Lovelock kaže da reč kvalitet ljudima znači različite stvari, zavisno od situacije.[2]
Gronroos definiše percipirani kvalitet usluga kao opšti sud ili stav prema usluzi, koji proizlazi iz poređenja očekivanja s percepcijama klijenata o performansama aktuelne usluge.[3]
Lewis i Booms definišu kvalitet usluga kao meru koliko je dobar nivo pružene usluge udovoljio očekivanjima korisnika.[4]
ACSI definiše kvalitet kao: "zbir osobina i karakteristika nekog proizvoda ili usluge koje se odnose na njihovu sposobnost da zadovolje izražene ili implicitne potrebe." Iz navedene definicije može se zaključiti da je akcenat na kupcu, odnosno korisniku usluge.
Definicija koju koristiti Američko društvo za kontrolu kvaliteta (*American Society for Quality Control*) i koja je prihvaćena širom sveta: „Kvalitet je sveukupnost osobina i karakteristika proizvoda ili usluge koje se iskazuju njegovom/njenom mogućnošću da zadovolji izrečene ili naznačene potrebe".[5]
Prema M. Milisavljeviću, postoji više definicija kvaliteta. Donekle je prihvaćena definicija da se pod kvalitetom podrazumeva „usaglašenost sa zahtevima". Ova definicija je data sa stanovišta ponude. Za razliku od nje, definicija usaglašenosti sa svrhom je data sa stanovišta korisnika, odnosno tražnje i glasi „zadovoljiti potrošača na način da se ne samo odgovori njegovim očekivanjima, već i da se ona prevaziđu."[6]
Jedan od osnovnih načina kako diferencirati preduzeće je kontinuirana isporuka višeg kvaliteta usluge od konkurencije. Ključ je ispuniti ili nadmašiti kvalitet proizvoda i usluga koji očekuju potrošači. Viši nivoi kvaliteta rezultiraju većim zadovoljstvom potrošača dok

[1] Veljković S. , Marketing usluga, CID ekonomskog fakulteta Beograd, 2009. str. 208
[2] Lovelock, C., Vandermerwe, S., Lewis, B.: "Services marketing: A European perspective", Prentice-Hall, 1999., str.485.
[3] Gronroos C, Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition Book Description, John Wiley & Sons, 2007.
[4] Paresuraman A, Zeithaml V, Berry L, A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of Marketing , Vol. 49, No. 4, 1985
[5] Kotler P. Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 1997, str.55.
[6] Hamović V. Kvalitet usluga i zaštita potrošača u turizmu,Besjeda, 2004,Banja Luka, str.125.

istovremeno podržavaju više cene i često manje troškove. Stoga, programi za poboljšanje kvaliteta normalno povećavaju profitabilnost.[1]
Stoga, upravljanje kvalitetom u preduzeću treba bazirati na:[2]

- **kontinuiranim marketing istraživanjima** kako bi se identifikovali faktori koji utiču na kvalitet proizvoda/usluge;
- **inovativnosti** - diferenciranje ponude;
- **uspostavljanju integrisanih marketing komunikacija** sa identifikovanim ciljnim segmentima; razvoju odnosa s potrošačima u vremenskom razdoblju: u fazama pre kupovine, za vreme kupovine i posle kupovine proizvoda/usluge; kreiranje procedura za rešavanje žalbi potrošača;
- **dizajniranju ambijenta prema zahtevima potrošača i zaposlenih** (uslužni ambijent, fizički elementi);
- **menadžmentu ljudskim resursima** (interni marketing - motivacija, obuka, usaglašavanje politika i procedura u svim sektorima preduzeća);
- **usklađivanju ponude i tražnje**;
- **uspostavljanju monitoringa** – kontrola poslovnih procesa.

2.1. Merenje kvaliteta usluga – SERVQUAL metoda

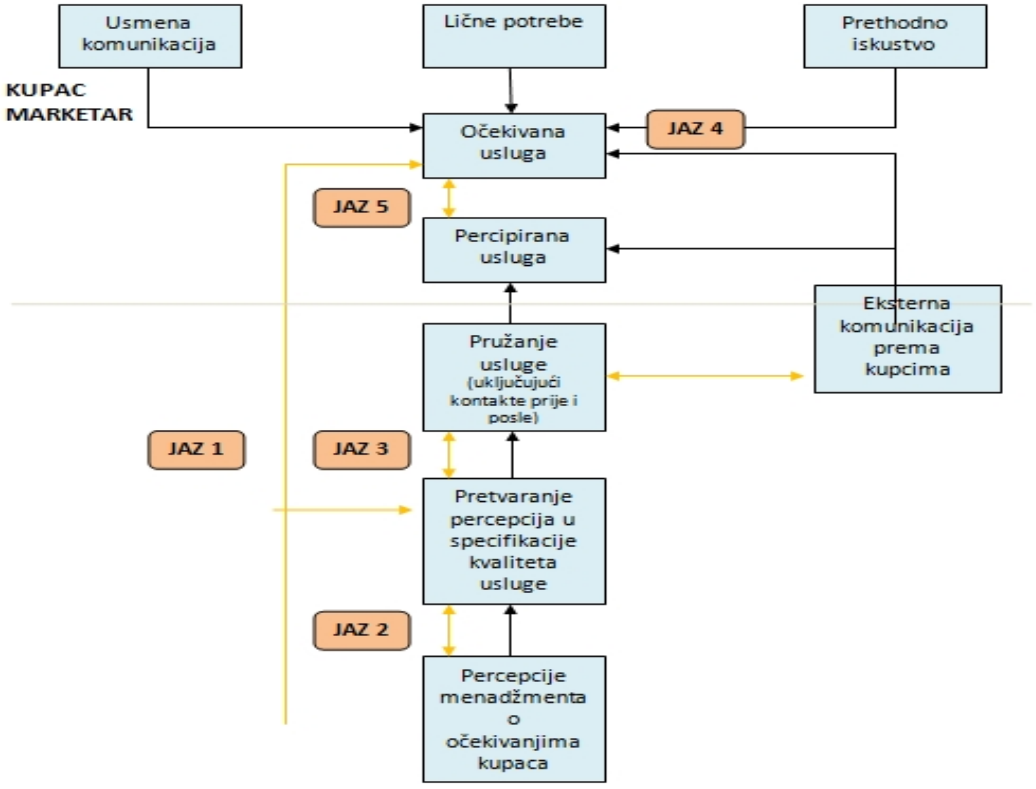
SERVQUAL metoda je metoda koja ima najširu primenu u istraživanju kvaliteta usluge. Osim što se dobijaju prosečni rezultati odstupanja između percepcije korisnika i njegovog očekivanja, služi za praćenje istih tokom vremena, upoređenje rezultata između različitih odeljenja unutar iste organizacije i sl. Tvorci SERVQUAL-a navode da je to dijagnostički alat koji otkriva veliki broj slabosti i snage preduzeća u oblasti kvaliteta usluga. Taj model se zasniva na pet dimenzija kvaliteta usluga koje su dobijene u radu sa brojnim fokus grupama:[3]
• Pouzdanost (*reliability*)
• Poverenje (*assurance*)
• Opipljivost (*tangibles*)
• Susretljivost (*empathy*)
• Poistovećivanje (r*esponsiveness*)
Skala SERVQUAL se sastoji od dve grupe pitanja. Prvu grupu čine 22 pitanja koja od ispitanika traže da se sete svojih očekivanja od vrhunskih preduzeća u određenoj uslužnoj industriji. Drugu grupu čine 22 odgovarajuća pitanja kojima se meri percepcija korisnika u vezi sa određenom kompanijom u toj uslužnoj industriji. Svojim razvojem instrument SERVQUAL je dobio i neke kritike, a one se odnose na dužinu upitnika i validnost pet dimenzija kvaliteta usluge.

3. OČEKIVANJA KORISNIKA USLUGA

S obzirom na to da se usluge proizvode i koriste u isto vreme, nije moguće proveriti kvalitet usluge pre kupovine. Korisnici na različite načine pokušavaju doći do zaključka o kvalitetu na osnovu iskustva drugih osoba, propagandnog materijala koji organizacija distribuira javnosti, kao i sopstvenih prethodnih iskustava i sećanja. Na osnovu svojih želja i potreba formiraju određena očekivanja, a samo konzumiranjem usluge mogu da utvrde da li su im očekivanja

[1] Kotler F, Vong V, Sonders Dž, Armstrong G, *Principi marketinga*, str.471
[2] Živković R. (2011): Ponašanje potrošača, Beograd: Univerzitet Singidunum, p. 181-182
[3] Bateson, Hoffman K. (2011): *Marketing usluga* Beograd, Data status, p. 333

zadovoljena. U slučaju kada su očekivanja veća od performansi neke usluge, javlja se nezadovoljstvo korisnika, odnosno dissatisfakcija.
Cilj svake kompanije je da ima zadovoljne korisnike, međutim, neretko se dešava da usluga bude neadekvatno pružena. *Parasuraman*, *Zeithaml* i *Berry* su predstavili model koji prikazuje pet jazova koji uzrokuju neuspešno pružanje usluge.



Slika 1 – Model kvaliteta usluge Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L. – A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing , Vol. 49. (1985)

Ono što se razmatra u ovom modelu je:[1]

1. *Očekivanja korisnika usluge –istražuje se šta korisnici stvarno žele.*
2. *Specifikacija kvaliteta usluge – sposobnost menadžmenta da očekivanja korisnika prevede u specifikaciju kvaliteta kroz dizajn usluge.*
3. *Isporuka usluge – neophodno je pratiti kako bi kvalitet bio na visokom nivou.*
4. *Eksterna komunikacija – očekivanja korisnika formiraju se na osnovu eksternih kontakata sa kompanijom.*
5. *Očekivana usluga – minimalni kvalitet usluge koji su korisnici spremni da prihvate.*

Takođe, ovaj model razmatra i jaz potrošača koji nastaje kao posledica nekog od četiri jaza uslužnog preduzeća koji nastaju kao odstupanja u određenoj fazi kreiranja i isporučivanja usluge potrošačima.

1) **Jaz između očekivanja korisnika i percepcije menadžmenta** – dešava se kada menadžment nije u stanju da jasno razume šta korisnici zahtevaju i očekuju od usluge. Posledice koje izaziva Jaz 1 su ogromne jer se odražavaju negativno na sve ostale strategije kreiranja i pružanja usluge. Glavni razlozi za nastajanje ovog jaza su

[1] Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L. – A conceptual model of service quality and its implications for future research, Journal of marketing , Vol. 49. 1985. str 168.

odvojenost top menadžmenta od korisnika usluga i/ili loša komunikacija u samoj organizaciji između menadžmenta na višem i nižem nivou koji su nastali kao posledica:
   a. Nedovoljne upotrebe marketing istraživanja,
   b. Nedobijanja pravovremenih informacija sa tržišta,
   c. Loša komunikacija između menadžmenta i osoblja koje radi sa korisnicima,
   d. Loša segmentacija tržišta,
   e. Odsustvo interesovanja za žalbe korisnika, i sl.

2) **Jaz između percepcije menadžmenta i specifikacije kvaliteta usluga** – dešava se u slučajevima kad menadžment kompanije ima jasnu percepciju šta korisnik očekuje i želi, ali nedostaju standardi učinka. Naime, menadžment, iako je shvatio šta korisnici žele, nije na pravi način kreirao uslugu i standardizovao njene kvalitete. Neki od razloga koji dovode do Jaza 2 su:
   a. Loše dizajnirana usluga,
   b. Standardi usluge nisu definisani prema zahtevima korisnika,
   c. Neadekvatan uslužni ambijent.
3) **Jaz između specifikacije kvaliteta usluga i pružanja usluga** – ovaj jaz se javlja u slučajevima kad se osoblje ne pridržava uvedenih standarda, nije adekvatno informisano ili motivisano za pružanje usluge. Naime, menadžment je jasno definisao kvalitet usluge i način isporuke, međutim, usluga se nije isporučila prema onome što je definisano. Može se reći da na ovaj jaz u velikoj meri utiče varijabilnost usluge, odnosno da na način pružanja usluge utiču vreme i mesto, kao i osoblje organizacije pa i čak sami korisnici. Nekada organizacija svoje usluge pruža preko posrednika te se mogu stvoriti problemi oko konflikta ciljeva, kontrolisanja kvaliteta i sl. koji za posledicu imaju stvaranje Jaza 3.
4) **Jaz između pružanja usluga i eksterne komunikacije** – dešava se u slučajevima kada kompanija daje lažnu predstavu o kvalitetu usluge putem promocija i prezentacija. Organizacije znaju često, u trci za što većim brojem korisnika, predstavljati uslugu u reklamnim materijalim mnogo kvalitetnijom nego što ona zaista jeste ili joj dodati neke karakteristike koje ona ne poseduje**.**
5) **Jaz između dobijene usluge i očekivane usluge** – dešava se u slučajevima kad kupac ima pogrešnu predstavu o kvalitetu usluge.

4. SATISFAKCIJA I LOJALNOST POTROŠAČA

Osnovni cilj svake organizacije je da ima zadovoljne korisnike jer jedino oni mogu obezbediti kompaniji profit.
U prošlosti je vladala prodajna orijentacija kompanije, što znači da je akcenat bio na proizvodima, odnosno na prodaji proizvedenih proizvoda. U novije vreme, organizacije polaze od tekućih i budućih potreba i želja korisnika te na osnovu toga stvaraju usluge koje će zadovoljiti potrebe i želje korisnika, a sve rezultirati profitom kao posledicom usaglašenosti potreba i usluga. Organizacija nastoji da sa korisnikom uspostavi dugoročni odnos, tj. da korisnik postane dugoročno poslovni partner organizacije. *Tse* i *Wilton* su dali sledeću definiciju satisfakcije potrošača: "reagovanje potrošača na procenu viđene razlike između prethodnih očekivanja (ili određenog standarda performanse) i stvarnih performansi kako ih je video posle konzumiranja."
Kotler kaže da je satisfakcija: "osećanje zadovoljstva ili razočarenja neke osobe koje proističe iz poređenja percipiranog učinka (ili rezultata) nekog proizvoda u odnosu na očekivanje. Ako

je učinak manji od očekivanja, kupac je zadovoljan. Ukoliko učinak premaši očekivanja, kupac je veoma zadovoljan ili oduševljen.“[1]
Satisfakcija potrošača je emocionalni odgovor potrošača (osećaj zadovoljstva) koji nastaje poređenjem očekivanja formiranih pre kupovine i viđene (doživljene) performanse proizvoda / usluge.[2]
Iz svih navedenih definicija se može zaključiti da je cilj svake organizacije da ispuni očekivanja korisnika usluga, a po mogućnosti i da ih nadmaši, što je u direktnoj vezi sa kvalitetom usluga jer se samo na taj način može postići ovaj cilj.

3.1. Lojalnost korisnika usluga

Da bi korisnik postao lojalan korisnik, prethodno je potrebno da se postigne njegova satisfakcija, odnosno da se ispune korisnikova očekivanja, konzumiranjem usluge. Osnovni uslov za lojalnost je satisfakcija, ali ona ne predstavlja i jedini uslov.
Oliver kaže da je lojalnost: “duboko usađeno ubeđenje da treba ponovo da se kupi ili ubuduće stalno koristi proizvod ili usluga koji se preferiraju uprkos uticaju spolja i marketing napora koji bi mogli da dovedu do promene ponašanja.“[3]
Lojalan korisnik predstavlja korisnika koji ponavlja kupovinu usluge, ali i prenosi ostalima iz svoje okoline pozitivne komentare o konkretnoj usluzi. Može se reći da lojalan korisnik “obezbeđuje“ nove korisnike organizaciji. Takođe, više je otvoren za saradnju, obično nije osetljiv na promenu cene, interesuje se za nove usluge. Shodno navedenom, može se zaključiti da je organizaciji mnogo jeftinije i jednostavnije zadržati postojećeg korisnika i osigurati njegovu lojalnost, nego privući nove korisnike.

3.2. Merenje satisfakcije korisnika - Kano metoda

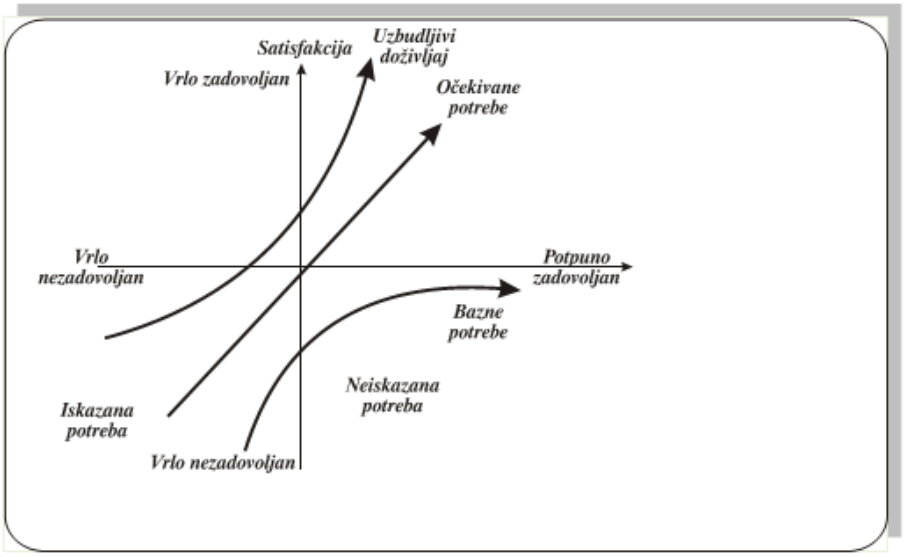
Kano metod je dobio ime po svom idejnom tvorcu, prof. Noriaki Kano sa Tokijskog Naučnog Univerziteta, koji je putem ovog modela pokušao da proceni stepen satisfakcije potrošača upravo na neočekivanim svojstvima proizvoda/usluge.
Kano metod (model) je dobro poznat u oblasti istraživanja zadovoljstva potrošača kvalitetom proizvoda i usluga, pa se još naziva i kreiranje atraktivnog kvaliteta *(engl. Attractive Quality Creation AQC),* ili atraktivnih svojstava prozvoda/usluga. Kano model služi za utvrđivanje preferencija potrošača kroz postojanje tri različite vrste zadovoljstva u odnosu na potrebe. U tom smislu zapažaju se tri osnovne dimenzije: bazične potrebe, očekivane potrebe i neočekivane (uzbudljiv/ iznenađujući doživljaj).[4]

[1] Kotler P, Keller K, Marketing menadžment, Data Status, Beograd, 2006., str. 144

[2] Veljković S, Marketing usluga, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2006., str. 101.

[3] Kotler P, Keller K, Marketing menadžment, Data Status, Beograd, 2006., str. 143

[4] Živković R., Šećković S., *Istraživanje kvaliteta usluga u turističkim agencijama*, Singidunum revija, 2009, vol.5/no 2, str.120-129.



Slika 2 A Kano Model Based Linguistic Application for Customer Needs Analysis International Journal of Engineering Business Management, Vol. 3, No. 2 (2011)

5. ZAKLJUČAK

Da bi u dužem vremenskom periodu opstala i uspela na tržištu, uslužna preduzeća moraju biti sposobna da zadovolje potrebe svojih sadašnjih i potencijalnih korisnika. Isto će biti ostvareno pružanjem usluga boljeg kvaliteta u odnosu na konkurenciju. Zadovoljenje potreba korisnika predstavlja mišljenje po kome su ispunjeni njegovi zahtevi i jedno je od ključnih faktora postizanja konkurentske prednosti. Kvalitet se ni u kojem slučaju ne sme zanemariti, bez obzira na veličinu i uspešnost bilo kog uslužnog preduzeća.

LITERATURA

[1] Bateson, Hoffman K. (2011): *Marketing usluga* Beograd, Data status, p. 333
[2] Gronroos C, (2007): *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* Book Description, John Wiley & Sons.
[3] Hamović V. (2004): *Kvalitet usluga i zaštita potrošača u turizmu*, Besjeda ,Banja Luka, str.125.
[4] Kotler F, Vong V, Sonders Dž, Armstrong G, *Principi marketinga*, str.471
[5] Kotler P, Keller K, (2006): *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str.139
[6] Kotler P. (1997): *Upravljanje marketingom*, Mate, Zagreb, str.55.
[7] Lovelock, C., Vandermerwe, S., Lewis, B. (1999): *Services marketing: A European perspective*, Prentice-Hall,., str.485.
[8] Parasuraman A., Zeithaml V.A. & Berry L.L. (1985): *A conceptual model of service quality and its implications for future research*, Journal of marketing , Vol. 49. str 168.
[9] Veljković S, (2006): *Marketing usluga*, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, str. 101.
[10] Veljković S. (2009): *Marketing usluga*, CID ekonomskog fakulteta Beograd, str. 208
[11] Živković R. (2011): *Ponašanje potrošača*, Beograd: Univerzitet Singidunum, p. 181-182
[12] Živković R., Šećković S. (2009): *Istraživanje kvaliteta usluga u turističkim agencijama*, Singidunum revija, vol.5/no 2, str.120-129.

KOMPARATIVNA ANALIZA INTERNET MARKETING KOMUNIKACIJE U SPORTSKOJ INDUSTRIJI

COMPARATIVE ANALYSIS OF INTERNET MARKETING COMMUNICATION IN SPORT INDUSTRY

Slavko Alčaković
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd
Tel:+381/3093-220
salcakovic@singidunum.ac.rs
Milorad Miljković
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd
Tel:+381/3093-220
mmiljkovic@singidunum.ac.rs
Stefan Alčaković
Stefan.alcakovic@gmail.com

Sažetak
Sportski marketing se odnosi na marketing aktivnost kompanija koje koriste sport kao glavno sredstvo promocije Proces sportskog marketinga je konstantan i zato je postao neophodan faktor u komunikaciji sa navijačima. Kako bi se uvećala interaktivnost i uključenost navijača, sportske organizacije sve više i više koriste internet kao vid komunikacije. Internet je važan alat za sve sportske organizacije zato što im pruža mogućnost da se povežu virtuelno sa svakim navijačem na način koji zadovoljava njegove potrebe. Ovaj članak ima za cilj da ukaže na važnost komunikacije sa fanovima putem Interneta i da prikaže način internet komunikacije klubova koji igraju u evropskoj rukometnoj Ligi šampiona i da ih uporedi sa načinom komunikacije rukometnih klubova koji igraju Superligu Srbije.
Ključne reči: Sportski marketing, Internet, rukomet, društvene mreže, web sajt, komunikacija

Abstract
Sport marketing references on activity of the companies of industrial products and services which uses sport as a main vehicle of promotion. Sport marketing has a goal that sport stay popular and that matters to fans. The process of sport marketing is continuous and this is the reason why is necessary to communicate with the fans. Internet is the way that helps involve fans into two way communication. Internet is very important because it enables sport organizations to communicate with virtually every fan in the way that is most suitable for them. This article has a goal to show internet communication of the teams that play in European Handball Champions League and to compare it with internet communication of handball team that play in Super league of Serbia.
Keywords: Sport marketing, internet, handball, social networks, web site, communication

1. UVOD

"Sport je jedina (zabava) kod koje, bez obzira na to koliko ga često pratite i gledate, nikada ne možete biti sigurni u krajnji ishod " (US playwright Neil Simon quoted in Pickering 2002)[1]. Kada čitate novine ili magazin, gledate sportski program na televiziji , ili šetate ulicama širom sveta, velika je verovatnoća da ćete biti izloženi sportskom marketingu. Novak Đokovic, Federer, Adidas, NIKE predstavljaju imena koja sa bilborda, TV reklama i drugih oblika marketing komunikacija, najčešće pozdravljaju potrošače. Velika imena i veliki novac sa kojim se povezuju postali su sinonim za sportski marketing.

U marketing udžbenicima se marketing karakteriše kao proces razmene u kome organizacije rade sa ciljem da zadovolje potrebe i želje kupaca. Pojavom novih tehnologija, kao što je Internet, javljaju se i novi načini komunikacije i promocije koje i sportske organizacije mogu da koriste u marketinške svrhe.

Marketing komunikacije su u digitalnom svetu usredsređene na stvaranje prisustva, stvaranje odnosa i stvaranje uzajamne vrednosti. Internet kao marketing kanal je interaktivan, dostupan, pristupačan, zanimljiv i intregriše se sa svim elementima marketinga. Kao takav, internet šalje informacije korisnicima i kao putokaz/portal/preusmeravač, ka drugim kanalima koji imaju informacije. Potencijal u građenju odnosa sa korisnicima je prisutan svuda.

U ovom radu će biti opisan sportski marketing, odnosno, upotreba internet marketinga za povezivanje i komunikaciju sa fanovima, kao i istraživanje u kome će se analizirati tehnike internet marketinga koje koriste klubovi koji igraju evropsku rukometnu Ligu šampiona i aktivnosti koje obavljaju klubovi koji igraju rukometnu Superligu Srbije.

2. SPORTSKI MARKETING

Termin "sportski marketing" kreiran je u poznatom američkom časopisu Advertising Age 1979 godine.

"Sportski marketing se sastoji od svih aktivnosti dizajniranih da zadovolje potrebe i želje sportskih potrošača kroz proces razmene. Sportski marketing je razvio dva glavna prodora: marketing sportskih proizvoda i usluga direktno za sportske potrošače, kao i plasman ostalih potrošačkih i industrijskih proizvoda ili usluga kroz upotrebu sportske promocije". [2]

Sportskim klubovima i timovima su potrebni gledaoci da kreiraju uzbuđenje i tenziju koji mnogi povezuju sa gledanjem sporta. Bez toga fanovi ne bi gledali i podržavali sport, i oni mogu da prestanu da prisustvuju sportskim događajima. Sportske organizacije takođe moraju da osiguraju dovoljno velik broj gledalaca kako bi stvarali prihod koji će im omogućiti da opstanu.

Mnoštvo sportskih događaja ima zvanične sponzore i snabdevače koji dele besplatne poklone kako bi promovisali svoju povezanost sa događajem. Dovođenje u vezu sa sportom omogućava proizvođačima i organizacijama, između ostalog, da podignu svest o svojim proizvodima, uslugama i brendovima, da se uključe u aktivnosti odnosa sa javnošću (PR), kao i za postizanje koristi od transfera prenosa.

Ono što je bitno naglasiti je da, sportski marketing koliko se bavi time da sport ostane popularan i bitan navijačima, isto toliko se bavi i zarađivanjem novca.

Najvažniji element sportskog marketinga je to što se on u potpunosti razlikuje od tradicionalnog koncepta marketinga. U sportu fanovi teže da se poistovete i da izgrade jaku,

[1] Beech,J., Chadwick,S. (2007): The Marketing of Sport,Essex: Pearson education ltd,str 3

[2] Mullin,B.J.,Hardy,S.,Sutton,W.A. (2007): *Sport Marketing* 3rd edition, New York: Human Kinetics, str 11

neraskidivu vezu sa njihovim najdražim klubovima nakon čega ti klubovi zauzimaju posebno mesto u njihovim životima, tj. budu kao član porodice. Povezanost sa klubom je mnogo jača nego povezanost kompanije sa svojim ciljnom grupom prilikom promovisanja nekog prozvoda, npr zubne paste ili soka. Navijači će potrošiti mnogo vremena i novca kako bi saznali sve što je potrebno o njihovom klubu i igračima. Drugi faktor koji čini sportski marketing drugačijim od tradicionalnog jeste njegova nepredvidivost. U sportu se rezultat menja konstantno i ne može se sa sigurnošću znati šta će se dogoditi do kraja utakmice. Ove stvari čine sport interesantnim i teškim za promovisanje, tako da je u poslednje vreme najvažniji trend u sportskom marketingu povećanje interaktivnosti, najviše putem interneta.

3. INTERNET MARKETING U SPORTU

Interaktivnost mora biti ličnija, što čini sportski marketing ubedljivijim i prihvatljivijim. Sada je lakše i isplativije neko ikad, da se uspostavi lični dijalog sa kupcima, grupama za podršku, sa medijima, sponzorima i sa upravnim organima. Ove grupe sve više očekuju i zahtevaju veći lični kontakt jedni sa drugima.

Pronalaskom i uvođenjem interneta u sve pore života, mnogi stručnjaci iz marketinga shvatili su da će ovaj medij dovesti do novih mogućnosti u procesu marketing komunikacije. Strategije za internet marketing podrazumevaju razne načine za targetiranje potrošača, fokusirane na prednosti-koristi sa naglaskom na autentičnost i promociju dobro organizovanih web sajtova. Pošto je Internet globalni medij, to znači i korist za sve one koji imaju internet web prezentaciju, jer se tako povezuju na internacionalnom nivou sa potrošačima. Ono što je veoma važno za stručnjake za internet marketing, je potreba da se on integriše sa svim drugim oblicima komunikacije kompanije sa korisnicima.

Svi profesionalni sportski timovi bi trebalo da koriste Internet i da ga prilagođavaju svojoj promotivnoj strategiji. Sportske organizacije najviše koriste web sajtove, društvene mreže, blogove kako bi izgradili kvalitetniji odnos sa fanovima i unapredili komunikaciju.

Zaposleni u sportskom marketingu takođe mogu da koriste WWW[1] za predstavljanje sadržaja i aplikacija u oblastima kao što su prodaja karata, registracija i članstvo, prodaja robe, sponzorstvo i oglašavanje, organizacija kontaktnih podataka, biografije igrača i emitovanje. Pojavom atributa kao što je video “striming” , treneri su počeli da koriste WWW da direktno savetuju svoje igrače preko Interneta, a glavne lige su počele da emituju utakmice preko audio ili audiovizuelnih usluga pretplata ili preko izveštaja koji su navijačima predstavljeni u realnom vremenu.

Internet, takođe omogućava da se prihodi i oglašavanje generišu preko sportskih sajtova. Globalna potrošnja na sponzorstvo sportskih sajtova iznosi $253 miliona po Business Information Resources Uniit i Sponsorship Research International . Ove istraživačke organizacije su takođe procenile da potrošnja na Internet oglašavanje na sportskim sajtovima iznosi $450 miliona[2] .

Internet pruža zaposlenima u marketingu stalni tok blagovremenih i tačnih poslovnih informacija. Primer takvih informacija jeste znanje o potencijalnim kupcima (pol, bračni status, godište, interesi, hobiji) koji je lako dostupno i može se konvertovati u bazama podataka potrošača za svrhe marketinga. Diskusije koje se odvijaju na forumima pružaju obilje izvora informacija koje se mogu koristiti u marketing svrhe (npr. ocena postojećih proizvoda, žalbe potrošača). Takmičarske informacije, odnosno, poslovni pravac može se

[1] WWW se odnosi na World Wide Web

[2] Beech,J., Chadwick,S. (2007): The Marketing of Sport,Essex: Pearson education ltd, str 252

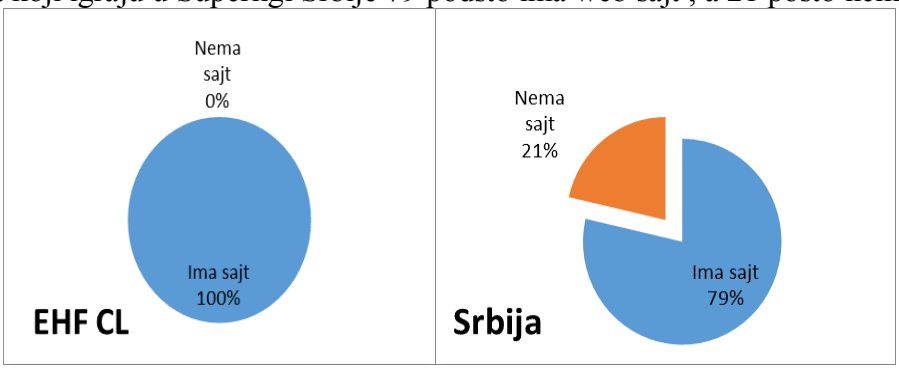
steći iz pregledanja sajtova drugih sportskih organizacija, gde tržišna istraživanja preko Interneta mogu predstavljati efikasne i efektivne mogućnosti za prikupljane podataka.

4. ISTRAŽIVANJE

Istraživanje koje je obavljeno je imalo za cilj da se uporedi upotreba internet marketing tehnika koje koriste klubovi koji se takmiče u rukometnoj evropskoj Ligi šampiona i klubovi koji igraju Superligu Srbije.
Rukometna evropska Liga šampiona u 2012/13 sezoni broji 24 tima. Održava se 53. put i predstavlja takmičenje najboljih klubova iz Evrope (osvajači prvenstava i u zavisnosti od države, drugo ili treće plasirani timovi). Ukupan broj gledalaca je na polovini ovog takmičenja bio 356 637, tačnije prosečan broj po utakmici je bio 3876 gledalaca.
Superliga je prva rukometna liga u Srbiji. Superliga broji 14 timova. Ukupan broj gledalaca na polusezoni je bio 50240, sa prosečnom posetom od 550 gledalaca po utakmici.
Analizirano je:

- Postojanje web sajta
- Postojanje zvanične fan strane.

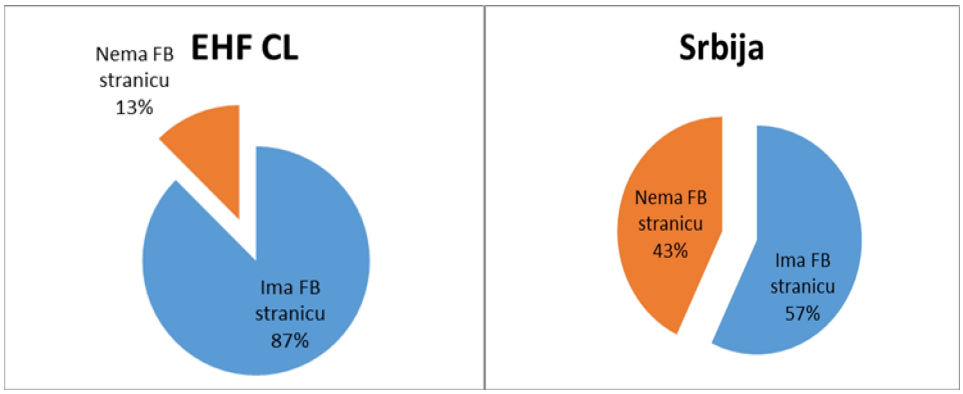
Razlog zašto su analizirane samo ove dve stavke, jeste taj što su autori smatrali da su to obavezne stavke bez kojih nijedna komunikacija sa svojim fanovima ne može da opstane na internetu.
Kod timova koji igraju evropsku Ligu šampiona otkriveno je da svi imaju web sajt, međutim kod klubova koji igraju u Superligi Srbije 79 podsto ima web sajt , a 21 posto nema.



Slika 1 . Posedovanje web sajta

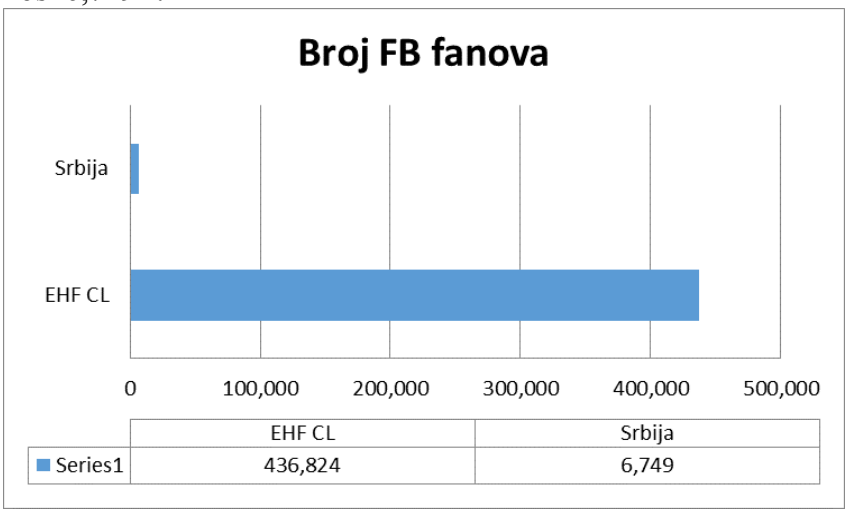
Prilikom analiziranja posedovanja zvanične fan strane kod klubova koji igraju Ligu šampiona (EHF CL[1]) procenat je 87 posto da je ima, a 13 posto nema, dok kod klubova u Srbiji procenat je 57% onih koji je imaju, a 43 posto nemaju. Skoro polovina klubova koji igraju Srpsku Superligu nema Facebook fan stranu.

[1] EHF CL – Evropska rukometna liga šampiona



Slika 2 . Posedovanje FB fan stranice

Ako bismo poredili ove fan stranice samo sa brojem fanova, ukupan broj svih fanova svih timova koji igraju Ligu šampiona na dan 10.2.2012 bi bio 436,824[1], dok kod srpskih timova ukupan broj iznosi 6,749[2] .



Slika 3. Broj fanova

5. ZAKLJUČAK

Upotreba raznih tehnika internet marketinga utiče na poboljšanje komunikacija sa fanovima. Centar komunikacije je web sajt gde se nalaze informacije o načinu kupovine karata, raspored utakmica, informacije o igračima, razni medija sadržaji, i druge stvari. Svrhu web sajta su dobro shvatili timovi koji igraju rukometnu Ligu šampiona, jer svi timovi imaju web sajt preko kog raspoređuju informacije, dok klubovi koji igraju u srpskoj rukometnoj Superligi ne koriste sve pogodnosti internet marketinga gde 79 posto klubova ima web sajt. Društvene mreže su jedan od najprisutnijih trendova u komunikaciji sa fanovima. Kako Facebook ima preko milijardu korisnika na svetskom nivou, posedovanje Facebook fan strane za komunikaciju je najlakši i najjeftiniji način za kvalitetnu i interaktivnu komunikaciju. Klubovi evropske rukometne Lige šampiona sve zajedno imaju preko 400 hiljada fanova, preko 60 puta više nego što imaju srpski klubovi. Nemaju svi klubovi iz evropske Lige šampiona FB fan stranu (ima ih 87 posto), dok je situacije još lošija kod srpskih klubova, gde samo 57 posto ima Facebook fan stranu. Nalazi u ovoj studiji nam ukazuju na zaključak da ako srpski rukometni klubovi žele da povećaju svoju bazu navijača, i da unaprede svoju komunikaciju sa fanovim na internetu, što će im doneti i veću zainteresovanost i komunikativnost, moraju

[1] Izvor Facebook statistika
[2] Izvor Facebook statistika

slediti primer klubova koji igraju evropsku rukometnu ligu šampiona i zadovoljiti mínimum kriterijuma upotrebe internet marketinga.

LITERATURA

[1.] Battenfield,F.L., Kent,A. (2007): "The culture of communication among intercollegiate sport information professional", *International Journal of Sport Management and Marketing*,2(3),236-251

[2.] Beech,J., Chadwick,S. (2007): The Marketing of Sport,Essex: Pearson education ltd

[3.] Charlesworth,A.(2009) : Internet marketing: A practical approach, Oxford: Elsevier Ltd

[4.] Filo,K., Funk,D.C.,Hornby,G. (2009): "The role of web site contento n motive and attitude change for sport events",*Journal od Sport management*,23,21-40

[5.] Mullin,B.J.,Hardy,S.,Sutton,W.A. (2007): *Sport Marketing* 3rd edition, New York: Human Kinetics

[6.] Pallab,P. (1996): "Marketing the internet", *Journal of Consumer marketing*, Vol. 13 (4), 27-39

[7.] Williams,J.Chinn,S.J. (2010) : "Meeting relationship-marketing goals through social media: A conceptual model for sport marketers", *International Journal of Sport Communication*, 3, 422-437

[8.] History of sport marketing (april 2011) preuzeto sa http://www.freshbusinessthinking.com/business_advice.php?CID=&AID=8869&PGID=&Title=The+History+Of+Sports+Marketing#.URfarB19L-Y

[9.] www.ehf.com

[10.] www.srls.rs

ODNOS TRŽIŠNE CENE AKCIJE I ZARADE KAO BITAN INTERNI FAKTOR U FUNDAMENTALNOJ ANALIZI CENA AKCIJA

PRICE TO EARNING RATIO AS IMPORTANT INTERNAL FACTOR TO EVALUATE STOCK PRICES IN FUNDAMENTAL ANALYSIS

Marko Milojević
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija
Tel.: +381 62 282 777
E-mail:mmilojevic@singidunum.ac.rs
Vojislav Marjanović
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija
Tel.: +381 64 1279 007
E-mail:vmarjanovic@singidunum.ac.rs
Ivica Terzić
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija
Tel.: +381 60 3436 997
E-mail:iterzic@singidunum.ac.rs

Sažetak:
U uslovima globalne ekonomske krize, kakvi su danas nažalost prisutni ne samo na srpskom tržištu hartija od vrednosti već i na svim razvijenim tržištima postavlja se pitanje o mogućnosti investiranja i potencijalnog ostvarivanja profita. Kao najznačajniji indikator koji nam može dati odgovor na ovo ni malo jednostavno pitanje uzećemo u razmatranje vrednost p/e pokazatelja kompanija koje se kotiraju na beogradskoj berzi i čine belex 15. Kvalitet i vrednost ovog pokazatelja u mnogome može poslužiti investitorima da donesu odluku o potencijalnom ulaganju u pojedine kompanije, čime se značajno može pospešiti investiciona aktivnost, a kao krajnji produkt bi imali povećanje likvidnosti srprskog tržišta hartija od vrednosti.
Ključne reči: fundamentalna analiza, P/E pokazatelj, investiciona analiza, berzanski indeksi.

Abstract:
The global economic crisis that are present not only in the Serbian securities market, but in all developed markets, there is a question about the investment opportunities and potential profit. As the most important indicator that can give us the answer to this difficult question, we will take into consideration the value of Price to Earning ratios of companies listed on the Belgrade Stock Exchange and involved in stock market index Belex 15. The quality and value of this ratios can be used in different ways for investors to decide on potential investment decision in individual companies, which can significantly encourage investment activity, and as the final product would have increased liquidity of Serbian securities market.
Key words: fundamental analysis, P/E ratio, investment analysis, index of stock markets.

1. UVOD

Računovodstveni sistem kao deo informacionog sistema preduzeća može se definisati kao proces prikupljanja finansijskih podataka, njihova obrada i izrada računovodstvenih informacija i to najčešće za potrebe sastavljanja finansijskih izveštaja koji su namenjeni različitim korisnicima. Obično se ističe da računovodstvo nije samo sebi svrha, već da mora zadovoljiti informacione potrebe različitih korisnika tj. očekivanja različitih interesnih grupa.[1] Zbog ovoga se može reći da računovodstvo predstavlja „poslovni jezik" (language of business)[2] tj računovodstvo mora prilagoditi svoje informacije na onaj nivo i stepen razumevanja koji treba i mora biti razumljiv i nedvosmislen krajnjim korisnicima.
Svrha tj. cilj nastanka finansijskih izveštaja je pružanje informacija o finansijskom položaju, uspešnosti poslovanja, promenama na kapitalu i novčanim tokovima jedne kompanije i predstavljaju funkcionalnu i vremenski zaokruženu celinu poslovnih procesa koji su se dogodili u jednoj kompaniji i kao takvi, čine podlogu svake racionalne analize.[3] Finansiski izveštaji takođe pokazuju rezultate koje je ostvarilo rukovodstvo u upravljanju resursima koji su mu povereni.[4] Utvrditi finansijski položaj i uspešnost poslovanja na tržištu jedne kompanije, moguće je samo ako su njeni finansijski izveštaji istiniti, sastavljeni u skladu sa zakonom, u skladu sa dobrom profesionalnom računovodstvenom praksom i etikom, i u sebi ne sadrže nedozvoljene metode koje mogu uticati na donošenje odluka i zaključaka koji mogu biti pogrešni. Zbog toga se pre utvrđivanja finansijskog položaja i uspešnosti jedne kompanije posebna pažnja mora posvetiti kvalitetu finansijskih izveštaja.
U radu je analizirano kretanje vrednosti P/E pokazatelja indeksa S&P 500, DJIA, DAX i Belex 15. Prvo su preuzeti podaci sa Njujorške, Frankfurtske i Beogradske berze i opisan je postupak revizije i analize finansijkih izveštaja kao nužan i neophodan posao koji prethodi izračunavanju vrednosti P/E pokazatelja. Poseban akcenat u radu stavljen je na deo koji se odnosi na trenutnu situaciju u Srbiji po pitanju kretanja vrednosti P/E pokazatelja, njegovo poređenje sa vrednosti P/E pokazatelja najrazvijenih svetskih tržišta kapitala i njegovo poređenje sa stopom prinosa na sopstvena sredstva (ROE) i odnosom tržišne i knjigovodstvene vrednosti (P/B ratio). U istraživanju četiri su ključne pretpostavke:

- Vrednost P/E pokazatelja kompanija koje ulaze u korpu indeksa Belex 15 znatno je niža od vrednosti P/E pokazatelja kompanija koje ulaze u sastav najznačajnijih indeksa (S&P 500, DJIA, DAX).
- Vrednost P/E pokazatelja indeksa Belex 15 ukazuje da je finansijsko tržište u Srbiji podcenjeno od strane investitora u odnosu na najrazvijenija tržišta.
- Kvalitet i unapređenje korporativne kulture kompanija koje čine indeks Belex 15 mora se podići na viši nivo kako bi zainteresovali domaći i strani investitori.
- Interpretacija P/E pokazatelja nije dovoljna sa stanovišta da bi se ulagači opredelili za investiranje u kompaniju već je svrsishodnija primena modela koji bi se sastojao od seta ispravno interpretiranih finansijskih pokazatelja.

Rad se zasniva na komparatinoj analizi kretanja vrednosti P/E pokazatelja na najrazvijenijim tržištima kapitala uz primenu određenih pretpostavki i uopštavanja. Za tržište kapitala u Srbiji vrednost P/E pokazatelja je izračunata koristeći podatke iz bilansa. Metod induktivnog zaključka korišćen je prilikom sagledavanja i objašnjenja o razlozima zbog kojih je vrednost

[1] Žager, K., Sačer, I., Sever, S., Žager, L. (2009): Analiza finansijskih izveštaja, Zagreb
[2] Wilson, R., McHugh, G. (2005) Financial Analysis: A Managerial Introduction, str 10
[3] Knežević, G. (2007): Analiza finansijskih izveštaja, Univerzitete Singidunum, Beograd str 9
[4] International Accounting Standards Committee Foundation (2009): Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja, Savez računovođa i revizora Srbije, Beograd, str15

P/E pokazatelja na tržištu kapital u Srbiji niža od vrednosti P/E pokazatelja na najrazvijenijim tržištima.

2. FUNDAMENTALNA ANALIZA KAO OSNOVA ZA OCENU PERFOMANSI KOMPANIJE

Kvalitet tj istinitost i objektivnost finansijskih izveštaja se postiže postupkom revizije. Revizija se definiše kao postupak provere i ocene finansijskih izveštaja i konsolidovanih finansijskih izveštaja obveznika revizije te podataka i metoda koje se primenjuju pri sastavljanju finansijskih izveštaja na osnovu kojih se daje stručno i nezavisno mišljenje o istinitosti i objektivnosti finansijskog stanja rezultata poslovanja i novčanih tokova.[1] Prema tome nakon sprovedene revizije pristupa se analizi finansijskih izveštaja kojom se računovodstvene informacije i informacije iz bilansa pretvaraju u sažetu i prihvatljivu formu za donosioce izveštaja. Računovodsvo, revizija i analiza finansijskih izveštaja su međusobno povezani i uslovljeni.

Finansijska analiza predstavlja ispitivanje i objašnjenje finansijskog položaja i uspešnosti poslovanja, jednog privrednog subjekta na bazi finansijskih izveštaja. Finansijska analiza se bavi istraživanjem i utvrđivanjem veza i odnosa između pojednih pozicija bilansa stanja, bilansa uspeha, izveštaja o novčanim tokovima i izveštaja o promenama na kapitalu kako bi se ocenio finansijskih položaj i uspešnost poslovanja. Na bazi podataka dobijenih Analizom finansijskih izveštaja moguće je saznati dostignuti stepen i neostvarene mogućnosti razvoja preduzeća, što je jako bitna i značajna informacija prilikom procesa donošenja poslovnih odluka. U praksi se često poistovećuje izraz Analiza finansijskih izveštaja i analiza pomoću finansijskih pokazatelja (koeficijenata, indikatora). Analiza pomoću finansijskih pokazatelja je uži pojam jer sadrži samo sažete, parcijalne informacije o odnosima između pojedinih kategorija bilansa. Finansijski pokazatelji predstavljaju odnos između dve ekonomske (bilansne) veličine izražen u matematičkom odnosu tj formuli. Pokazatelji imaju vrednost jedino ako su ispravno interpretirani. Interpretacija pokazatelja se obavlja u odnosu na: poređenje sa istorjiskim finansijskim pokazateljima posmatrane kompanije, poređenje finansijskih pokazateljima posmatrane kompanije sa prosekom u delatnosti u kojoj kompanija posluje, utvrđeni standard samog analitičara koji je proizvod iskustva, poređenje sa finansijskim pokazateljima koji su uneti u planove kompanije. Sa stanovišta teorija finansijski pokazatelji podeljeni su u 6 grupa prema aspektima poslovanja koje izučavaju:

- Pokazatelji likvidnosti
- Pokazatelji finanisjske strukture (zaduženosti)
- Pokazatelji poslovne aktivnosti
- Pokazatelji profitabilnosti
- Pokazatelji ekonomičnosti
- Pokazatelji tržišne vrednosti

Na bazi analize finansijskih izveštaja razvijena je fundamentalna analiza, kao standard za procenu budućeg kretanja cena akcija. Fundamentalna analiza se koristi za utvrđivanje intrinzične tj. unutrašnje vrednosti cene akcija, koja se potom poredi sa tržišnom cenom akcija. Ako je investitor procenio da je intrinzična vrednost akcije ispod tržišne cene, u tom će slučaju prodati akcije sa obzirom da se očekuje njihov pad u budućnosti. U suprotnom, ako je procenjena intrinzična vrednost iznad tržišne cene akcije, investitor će kupiti akcije ili će ih zadržati ukoliko ih poseduje. Iz fundamentalne analize razvila se široka lepeza modela za

[1] http://www.dri.rs/images/pdf/dokumenti/zakon/zakon_dri.pdf, član 2

vrednovanje cena akcija. Ovi modeli kao input varijable najčešće koriste pokazatelje tržišne vrednosti.

3. POKAZATELJI TRŽIŠNE VREDNOSTI

Pokazatelje tržišne vrednosti koriste investitori prilikom ulaganja u hartije od vrednosti a njihova svrha jeste da posluže za davanje ocenu o uspešnosti ulaganja. U ove pokazatelje spadaju neto dobitak po akciji (earning per share EPS), odnos tržišne cene i dobiti po akciji (price to earning ratio, P/E), dividenda po akciji (dividend per share, DPS), odnos tržišne i knjigovodsvene vrednosti akcije (price to book ratio, P/B).
Osnove moderene teorije investiranja postavili su Ben Graham i David Dodd u svom članku Security Analysis (1934)[1] . Ideja ove teorije se sastojala u kupovini hartija od vrednosti čija je vrednost na tržištu bila podcenja. Ovakve hartije od vrednosti (akcije) su se mogle kupiti po ceni koja je niža od knjigovodstvene i po ceni koja nije uzimala u obzir prinosnu snagu kompanije. Osnova teorije investiranja je bila kupiti po što nižoj a prodati po što višoj ceni. Postavku ove teorije izuzetno je unapredio najuspešniji Graham-ov učenik Warrant Buffet.
Odnos tržišne vrednosti i neto dobitka (P/E ratio) posmatra i sagledava odnos cene akcija i zarađivačke sposobnosti kompanije. P/E je najpopularniji, a i u isto vreme najanaliziraniji pokazatelj tržišne analize iako je daleko od jedinog koji treba razmotriti. Izračunava se putem formule:

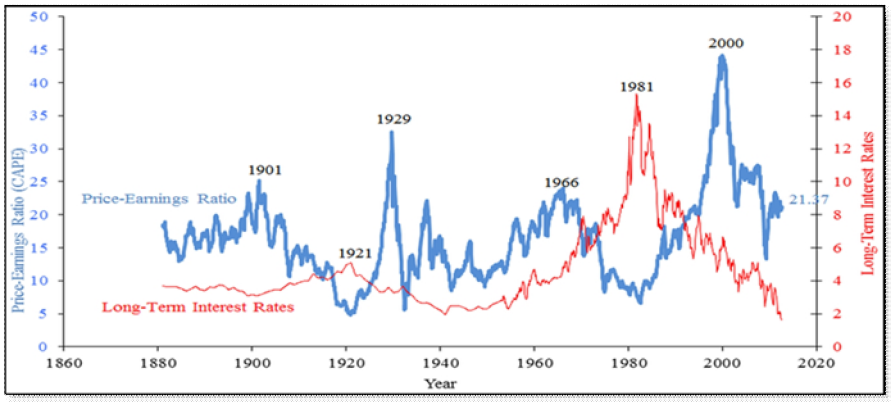
$$P/E\ ratio = \frac{\text{tržišna vrednost akcije}}{\text{zarada po akciji (EPS)}} \qquad EPS\ ratio = \frac{\text{neto dobitak}}{\text{br emitovanih akcija}}$$

Njegova vrednost je izuzetno bitna investitorima jer umnogome odslikava način na koji tržište vrednuje i ocenjuje kako prošle i sadašnje perfomanse kompanije tako i buduće pravce i mogućnosti razvoja. Vrednost pokazatelja postaje još bitnija kada se u analizu uzmu vrednosti P/E ratio kompanija koje ulaze u sastav najznačajnijih indeksa. Po vrednosti P/E pokazatelja za pojedine indekse, zaključićemo način na koji investitori ulažu u hartije od vrednosti (akcije), kolika su očekivanja investitora od kompanija na određenim tržištima i kolika je razlika između očekivanja investitora u zavisnosti od razvijenosti tržišta i da li su pojedina tržišta podcenjena. Problemom varijabli koje ulaze u imenioce i brojioce P/E pokazatelja bavili su se u svom istraživanju Keith, A. i Brooks, C.[2], a problemom kako vrednost P/E pokazatelja utiče na tržišnu vrednost akcija Vorek, M. [3]

4. ISTRAŽIVANJE I ANALIZA DOBIJENIH REZULTATA

Istraživanje je zasnovano na izračunavanju, komparativnoj analizi i rangiranju vrednosti P/E pokazatelja, kompanija koje ulaze u korpu indeksa Belex 15. Vrednosti pokazatelja za svaku kompaniju su bitne, zato što pokazuju način na koji investitori ocenjuju performanse najuspešnijih srpskih kompanija i kolika je razlika između onog što su investitori spremni da plate da bi zaradili $1 na beogradskoj, njujorškoj i nemačkoj berzi.

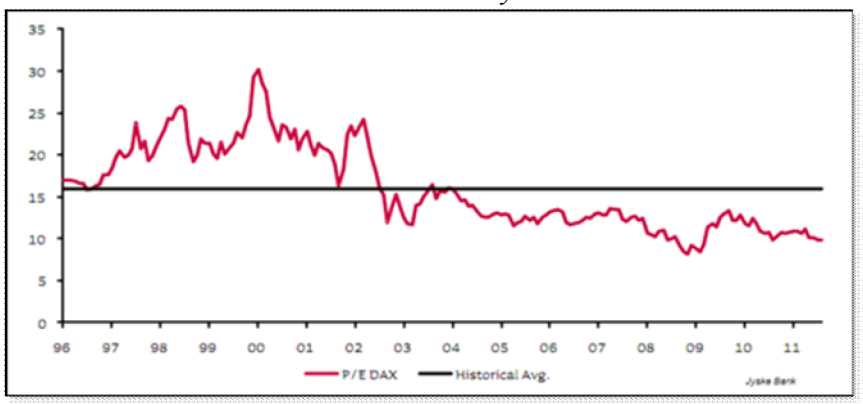
[1] Graham, B. (1934). Security Analysis New York: McGraw Hill Book Co., 4
[2] Keith, A., Brooks, C. (2005) „Decomposing the P/E Ratio“, ISMA Centre Discussion Papers in Finance DP2005-03,
[3] Vorek, M. „Does high price earnings ratio predict future falls of stock price?“, University of Economics in Prague Faculty of finance and accounting 2009 http://www.icabr.com/fullpapers/Vorek%20Mari%E1n.pdf



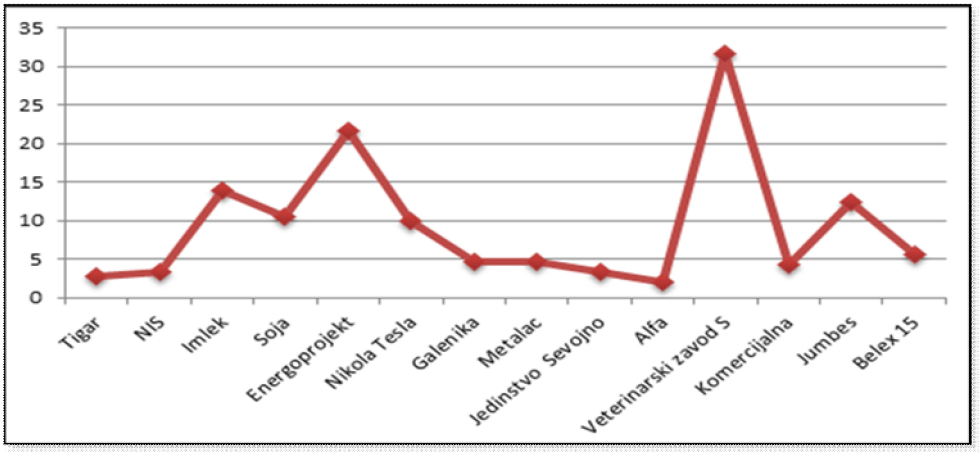
Slika 1 . Godišnje kretanje P/E racia S&P 500 u periodu od 1880. do 2012. god.
Izvor: New York Stock Exchange



Slika 2 . Godišnje kretanje P/E racia DJIA u periodu od 1929. do 2012. god.
Izvor: finance.yahoo.com



Slika 3 . Godišnje kretanje P/E racia DAX u periodu od 1996. do 2012. god.
Izvor: Frankfurt Stock Exchange

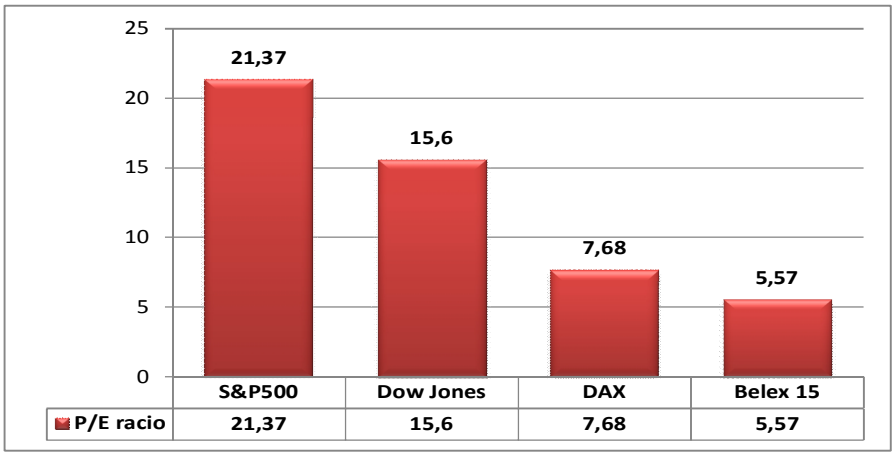


Slika 4 . Godišnje kretanje P/E racia kompanijau sastavu Belex 15 Indeksa. 2012.god
Izvor: Izračun autora

Podaci o vrednostima P/E pokazatelja preuzeti su sa Njujorške, Frankfurtske, Beogradske berze. Grafička interpretacija istorijskog kretanja vrednosti P/E pokazatelja indeksa S&P 500, DJIA, DAX, Belex 15 predstavljena je na slikama od 1-4. Komparativnom analizom navedenih grafika primećujemo da postoji značajna razlika u vrednosti P/E pokazatelja. Ovakva situacija nas navodi na činjenicu da zaključimo da investitori koji su prisutni na posmatranim tržištima nisu spremni da za $ 1 zarade kompanije plate isto na Njujorškoj, Frankfurtskoj i Beogradskoj berzi. Evidentno je da je na Njujorškoj berzi (NYSE) vrednost P/E pokazatelja znatno viša u odnosu na vrednost ovog pokazatelja na nemačkom i srpskom tržištu kapitala.

Visoka vrednost P/E pokazatelja ukazuje investitorima da mogu očekivati visoku projektovanu zaradu kompanije u budućnosti ili rast tržišne vrednosti akcija. Nasuprot tome, niska vrednost P / E pokazatelja može ukazivati na nepoverenje tržišta.

Na osnovu dosadašnjih empirijskih istraživanja napravljena je određena skala koja služi za interpretaciju, odnosno tumačenje vrednosti P/E pokazatelja. Značenje vrednosti pokazatelja za različite nivoe vrednosti dato je u tabeli 2, koja se nalazi u prilogu rada. Na slici 5 su predstavljene različite prosečne vrednosti P/E pokazatelja za četiri analizirana berzanska indeksa.



Slika 5: Poređenje P/E pokazatelja S&P 500, DJIA, Dax, Belex15
Izvor: Izračun autora

Prosečna vrednost P/E pokazatelja za posmatrani period ukazuje na činjenicu da su investitori na Njujorškoj berzi spremni da plate $ 21,37, na Franfurtskoj berzi $ 7,68 a na Beogradsko $

5,57 da bi zaradili $ 1, odnosno investitori dobijaju zaradu od $ 1 na svakih uloženih $ 21,37 na NYSE, odnosno $ 7,68 na Franfurtskoj tj. 5,57 na Beogradsko berzi. Razloge ovakve situacije na Beogradskoj berzi možemo tražiti usled neefikasnosti i neatraktivnosti tržišta, dok se ovakva situacija na Franfurtskoj berzi objašnjava bankocentričnim tržištem kapitala, gde je tržište kapitala usmereno na banke a ne na finansiranje putem berze.
U tabeli 1 prikazan je rang kompanija koje čine Belex 15 po vrednosti P/E, P/B i ROE pokazatelja.

Tabela 1: Rang kompanija koje čine Belex 15 po vrednosti P/E, P/B i ROE

Kompanija	P/E	Kompanija	P/B	Kompanija	ROE
Veterinarski zavod S	31,69	Imlek	2,72	NIS	46,35
Energoprojekt	21,66	NIS	1,54	Galenika	22,15
Imlek	13,98	Soja	1,06	Imlek	19,48
Jumbes	12,37	Galenika	1,04	Jedinstvo Sevojno	19,24
Soja	10,43	Energoprojekt	0,84	Metalac	14,97
Nikola Tesla	9,96	Nikola Tesla	0,69	Alfa	11,89
Belex 15	5,57	**Belex 15**	0,68	Soja	10,14
Galenika	4,68	Metalac	0,68	Komercijalna	7,93
Metalac	4,56	Veterinarski zavod S.	0,64	Nikola Tesla	6,89
Komercijalna	4,29	Jedinstvo Sevojno	0,62	Jumbes	4,54
NIS	3,33	Jumbes	0,56	Tigar	4,22
Jedinstvo Sevojno	3,24	Komercijalna	0,51	Energoprojekt	3,87
Tigar	2,82	Alfa	0,23	Veterinarski zavod S	2,66
Alfa	1,93	Tigar	0,12		

Izvor: Izračun autora

Dobijeni rezultati pokazuju da najvišu vrednost P/E pokazatelja ima kompanija Veterinarski zavod Subotica 31,69 a najnižu kompanija Alfa-Plam Vranje 1,93. Primećujemo da postoji velika disperzija između najviše i najniže vrednosti. Ako se u razmatranje uzme vrednost P/E pokazatelja i njegovo poređenje sa P/B pokazateljem a posebno sa stopom prinosa na sopstvena sredstav (ROE) možemo zaključiti da tržište nerealno vrednuje cenu akcije Veterinarski zavod Subotica (P/E=31,69 a ROE=2,66) dok je tržište podcenilo vrednost akcija kompanije NIS (P/E=3,33 a ROE=46,35). Razlog ovako visoke vrednosti P/E pokazatelja kompanije Veterinarski zavod Subotice možemo tražiti u preuzimanje kompanije od strane Viktorija Group A.D. Dok niska vrednost P/E pokazatelja u poređenju sa ROE možemo tražiti u neefikasnosti tržišta.
Ono što buni na bazi analize tabele 1 jeste da u posmatranom periodu kompanije koje ulaze u indeks Belex 15 beleže izuzetne poslovne rezultate i imaju značajne stope prinosa (ROE). Imamo koliziju, svojevrsan ekonomski paradoks, sa jedne strane odlične poslovne rezultate koji su iskazani u bilansu i izračunatim stopama prinosa, a sa druge nisku vrednost P/E pokazatelja i pad tržišne cene njihovih akcija.

5. ZAKLJUČAK

Analizom istorijskog kretanja vrednosti P/E pokazatelja na više tržišta kapitala utvrđeno je da je njegova vrednost u Srbiji najniža. Ova činjenica navodi na zaključak da je tržište hartija od vrednosti u Srbiji podcenjeno od strane investitora i da se na Beogradskoj berzi kotiraju kompanije koje svojim kvalitetom pružanja informacija o poslovanju, kako postojećim akcionarima tako i široj zainteresovanoj javnosti, ne mogu da pariraju kompanijama na najrazvijenijim tržištima kapitala. U prilog činjenici da je tržište hartija od vrednosti u Srbiji podcenjeno kao dokaz možemo uzeti nedovoljnu likvidnost tržišta tj. nepostojanje dovoljnog

broja zainteresovanih investitora da se upuste u rizik ulaganja u akcije. Dok se u prilog činjenici da se na Beogradskoj berzi kotiraju kompanije koje svojim kvalitetom pružanja informacija o poslovanju ne mogu da pariraju kompanijama na najrazvijenijim tržištima kapitala, može uzeti nedovoljno razvijena korporativna kultura. Tek sa podizanjem korporativne kulture na viši nivo i kvalitetnijim i transparentnijim načinom obelodanjivanja podataka o poslovaju kompanija može se očekivati i povećanje broja potencijalnih investitora. Privlačenje novih investitora sa razvijenom korpprativnom kulturom al i sa druge strane precizno zakonski definisano uključivanje malih akcionara u problematiku poslovanja preduzeća trebaju biti glavni pravci razvoja srpskog tržišta hartija od vrednosti. Sa postizanjem ovih ciljeva, bez dileme, i likvidnost tržišta će se povećati pa samim tim i potencijalna zarada će biti primamljivija i „vidljivija" a odnos pokazatelja p/e će biti relevantniji za ocenu o pogodnosti investiranja u određenu kompaniju.

LITERATURA

1. Graham, B., (1934): *Security Analysis*, New York: McGraw Hill Book Co.
2. Wilson, R., McHugh, G., (1987): *Financial Analysis: A Managerial Introduction*, London: Cassel Education Limited.
3. Knežević, G., (2009): *Analiza finansijskih izveštaja*, Beograd: Univerzitete Singidunum.
4. Žager, K., Sačer, I., Sever, S., Žager, L., (2009): *Analiza finansijskih izveštaja*, Zagreb: Masmedia.
5. Keith, A., Brooks, C., (2005) „*Decomposing the P/E Ratio*", ISMA Centre Discussion Papers in Finance DP2005-03, 25-31
6. Vorek, M., (2009) „*Does high price earning ratio predict future falls of stock price?*", Prague: University of Economics in Prague Faculty of finance and accounting http://www.icabr.com/fullpapers/Vorek%20Mari%E1n.pdf
7. International Accounting Standards Committee Foundation (2009): *Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja*, Beograd: Savez računovođa i revizora Srbije.
8. Zakon o državnoj revizorskoj instituciji, Službeni glasnik RS, br. 101/2005 i 36/2010.

PRILOG:

P/E	INTERPRETACIJA VREDNOSTI P/E
0–10	Ili je cena akcija podcenja ili se smatra da je zarada kompanije u padu. Alternativno, trenutna zarada može da bude znatno iznad istorijskog trenda ili kompanija može da profitira prodajom imovine.
10–17	Za većinu kompanija vrednost P/E pokazatelja u navedenom opsegu može se smatrati da je cena akcija pravilno procenjena od strane tržišta
17–25	Ili je cena akcija precenjena ili se smatra da je zarada kompanije u porastu od zadnje publikovane u bilansu. Takođe, može biti reč o takozvanim "growth" kompanijama koje očekuju znatno brz rast zarada u budućnosti
25+	Kompanije čije akcije imaju visoku vrednost P/E pokazatelja očekuju izuzetno visoku zaradu u budućnosti ili se smatra da je profit iskazan u zadnjem bilansu nerealno nizak, ili je navedena akcija predmet špekulativne aktivnosti na tržištu

KVALITET METODA MERENJA TRŽIŠNOG RIZIKA NA TRŽIŠTU KAPITALA SRBIJE I NEMAČKE – TESTIRANJE PRIMENJIVOSTI ISTORIJSKE SIMULACIJE KAO METODE ZA PROCENU RIZIČNE VREDNOSTI

QUALITY OF MARKET RISK MEASURES ON SERBIAN AND GERMAN CAPITAL MARKET – TESTING APPLICATION OF HISTORICAL SIMULATION APPROACH TO EVALUATE VALUE AT RISK

Ivica Terzić
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija
Tel.: +381 60 3436 997
E-mail:iterzic@singidunum.ac.rs
Marko Milojević
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija
Tel.: +381 62 282 777
E-mail:mmilojevic@singidunum.ac.rs

Sažetak:
Brza globalizacija finansijskih tržišta, inovacije u dizajniranju izvedenih hartija od vrednosti, kao i primeri spektakularnih gubitaka povezanih sa finansijskim instrumentima tokom protekle dve decenije, primorale su institucionalne i individualne investitore da prepoznaju sve veći značaj upravljanja rizikom. U ovom radu istražujemo uspešnost istorijske simulacije kao modela rizične vrednosti (VaR) na uzorku dnevnih prinosa na nemački **DAX** i srpski **Belex 15** berzanski indeks u periodu pre i tokom svetske ekonomske krize. Nakon sprovedena tri različita backtesta za ocenu preciznosti VaR modela, dobijeni rezultati ukazuju na zaključak da za vreme trajanja krize testirani VaR modeli, s izuzetkom IS (500) 95% VaR modela, značajno podcenjuju stvarni rizik na analiziranim tržištima.
Ključne reči: Rizična vrednost, Istorijska simulacija, Backtesting

Abstract:
Rapid globalization of financial markets, innovations in the design of derivatives securities, and examples of spectacular losses associated with financial instruments over the past two decades have made institutional and individual investors recognize the growing importance of risk management. In this paper we investigate performance of historical simulation Value at Risk model with the daily returns of German (DAX) and Serbian (BELEX 15) stock index prior to and during financial crisis. After doing three different backtests for evaluating accuracy of VaR, results indicate that during the crisis period all tested VaR models, except HS (500) 95% VaR model, seriously underpredict the true level of risk in analyzed markets.
Key words: Value at Risk, Historical simulation, backtesting.

1. UVOD

U kontekstu razvoja srpskog tržišta kapitala posmatranje kretanja prinosa i rizika akcija korišćenjem različitih metoda empirijske analize sve više dobijaju na značaju. Porastom broja akcija koje se kotiraju na tržištu kapitala te, što je mnogo važnije, porastom volumena njihove trgovine investitori dobijaju nove mogućnosti ulaganja svojih sredstava radi diverzifikacije rizika. Za dobru i verodostojunu procenu rizika kojem je izložena neka finansijska aktiva ili portfolio hartija od vrednosti, potrebno je uraditi predviđanja drugih momenta u vremenskim serijama, tj. volatilnosti. Empirijska istraživanja pokazuju da su vremenske serije na finansijskim tržištima heteroskedastične, što znači da volatilnosti nisu konstantne tokom vremena. Na bazi toga razvijeni su odgovarajući ekonometrijski modeli koji te efekte uzimaju u obzir. Termin rizična vrednost (VaR) nije nov u stručnoj literaturi dostupnoj u Srbiji. Međutim, bilo da govorimo o radovima domaćih ili inostranih autora, pretežno se analize zasnivaju na primeru razvijenih tržišta kapitala. Retki su slučajevi procene rizika kretanja cena akcija primenom VaR metoda na srpskom tržištu kapitala. Standardni reper koji se koristi za merenje i upravljanje tržišnim rizicima je rizična vrednost (VaR). Pošto su tržišta kapitala u razvoju izazvala veliko interesovanje u poslednjih nekoliko godina, u ovom radu ćemo testirati primenu istorijske simulacije sa pokretnim okvirom[1] od 500 dana za procenu VaR-a vodećih indeksa akcija Frankfurtske i Beogradske berze .

Jedna od tehnika, koja je doživela ekspanziju kako u literaturi tako i praksi, podrazumeva upotrebu modela rizične vrednosti (Value at Risk). Ti modeli mere tržišni ili cenovni rizik portfolija hartija od vrednosti ili berzanskih indeksa, odnosno njihov rizik pada tržišne vrednosti, kao rezultat promena u kretanju kamatnih stopa, deviznih kurseva, cene kapitala ili cena robe. Modeli rizične vrednosti objedinjuju nekoliko komponenti tržišnog rizika u jednu kvantitativnu meru potencijalnih gubitaka u određenom vremenskom horizontu.

Rizična vrednost (VaR), kao grana upravljanja rizicima, bila je u centru pažnje finansijskih menadžera tokom proteklih nekoliko godina, posebno nakon finansijskih kriza tokom 90-ih godina. Sada, posle sloma tržišta u 2008. godini, tražnja za preciznim merama rizika je čak veća nego ranije. Risk menadžeri pokušavaju da revidiraju prethodne metode, pošto smatraju da je jedan od najvažnijih uzroka nedavne krize loše upravljanje rizikom tj kvalitet metoda merenja rizika.

U radu ćemo analizirati kvalitet istorijske simulacije kao metode za izračunavanje rizične vrednosti (VaR) za procenu tržišnog rizika na uzorku dnevnih prinosa na nemački DAX i srpski Belex 15 berzanski indeks u period od oktobra 2005 do 31. decembra 2011. godine.

Nakon dobijenih procenjenih vrednosti 99% i 95% rizične vrednosti (VaR), sprovedena su tri različita backtest-a, radi utvrđivanja verodostojnosti, odnosno kvaliteta istorijske simulacije (500) kao mere tržišnog rizika. Dobijeni rezultati backtest-ova ukazuju na zaključak da u posmatranom vremeskom periodu testirani VaR modeli značajno podcenjuju stvarni tržišni rizik na analiziranim tržištima, s izuzetkom modela IS(500) uz nivo poverenja od 95%, testiranog preko testa racija verodostojnosti nekondicionalne pokrivenosti [2] za berzanski indeks Belex 15.

2. ISTORIJSKA SIMULACIJA KAO METODA ZA IZRAČUNAVANJE RIZIČNE VREDNOSTI

[1] Engl. „Rolling window“
[2] Kupiec test

Osnovno sredstvo za finansijsku procenu tržišnog rizika je rizična vrednost (VaR), koja je definisana kao maksimalni očekivani gubitak portfolija hartija od vrednosti ili vrednosti berzanskih indeksa tokom određenog perioda investiranja za dati nivo poverenja. Dakle, VaR je maksimalni mogući gubitak tokom nekog ciljnog perioda - odnosno najveći očekivani gubitak tokokm tog perioda sa određenim stepenom verovatnoće. Primera radi recimo da u 95 dana od 100 najviše možemo očekivati da izgubimo 10 mil € ili slično. Korisnici VaR-a mogu precizirati odredjeni stepen verovatnoće od 95%, 99%, itd, i na osnovu toga risk menadžer im saopštava koliko maksimalno mogu izgubiti na tom nivou verovatnoće. Takodje, korisnici VaR-a mogu navesti i vremenski period (sledećeg dana, sledeće nedelje, mesec, kvartal, itd.) i ponovo risk menadžer im može reći maksimalni iznos koji mogu izgubiti tokom tog vremenskog perioda.

Možemo zaključiti da korisnici VaR-a mogu zahtevati bilo koju kombinaciju verovatnoće i vremenskog perioda, a da im risk menadžer na osnovu toga odredi rizičnu vrednost zasnovanu na tom nivou verovatnoće i vremenskom horizontu.[1]

Priznavanje ovih modela od strane finansijske i regulatorne zajednice je dokaz njihovog sve većeg korišćenja. Na primer, u svom još prvom predlogu kapitala zasnovanom na riziku (1996a), Bazelski komitet za superviziju banaka odobrio je korišćenje takvih modela, koji su zasnovani na važnim kvalitativnim i kvantitativnim standardima.[2] Pored toga, Banka za međunarodne obračune u Fisherovom izveštaju (1994) pozvala je finansijske posrednike da javno obelodane modele merenja rizične vrednosti.[3] Grupa politike derivata, povezana sa šest velikih američkih firmi koje se bave hartijama od vrednosti, takođe je zagovarala korišćenje modela rizične vrednosti, kao važan način za merenje tržišnog rizika.[4] Uvođenje transparentnog RiskMetrics modela za merenje VaR-a od strane JP Morgan-a, takođe ukazuje na sve veću upotrebu ovih modela od strane kako finansijskih tako i nefinansijskih firmi.

Istorijska simulacija kao metoda za procenu VaR-a uvedena je u seriji radova Boudoukhina (1998) i Barone-Adesia i drugih autora (1998, 1999). Nedavno istraživanje pokazuje da oko tri četvrtine banaka radije koristiti istorijsku simulaciju, nego parametarski linearni ili Monte Carlo metod za procenu VaR-a.[5]

Glavna prednost istorijske simulacije je ta što istorijski VaR ne pretpostavlja normalnu distribuciju prinosa za razliku od parametarskog modela. Iako ostali modeli mogu uključivati iskrivljene i zadebljane repove prinosa prilagodjenih za faktore rizika, oni još uvek moraju slediti parametarsku formu za modeliranje multivarijatnih prinosa. A obično, zavisnosti između faktora rizika u multivarijatnoj distribuciji su mnogo jednostavnije nego što jesu u stvarnosti.

Osnovni koraci za implementaciju metode istorijske simulacije za procenu VaR-a linearnog portfolija su sledeći:[6]

1. Prikupiti dovoljno dug period istorijskih podataka
2. Podesiti simulirane prinose portfolija da odražavaju trenutne uslove na tržištu
3. Podesiti empirijsku raspodelu prilagodjenih prinosa
4. Izračunati VaR za relevantan nivo poverenjai horizont rizika

[1] Philippe Jorion, (2002): *Value at Risk : the new benchmark for managing financial risk*, New York: McGraw-Hill, Inc., p. 83.

[2] Basle Committee on Banking Supervision, (1994): "*Risk Management Guidelines For Derivatives*", Supplement To The Capital Accord Incorporate Market Risks.

[3] Bank for International Settlements, (1994): *"Public Disclosure of Market and Credit Risks by Financial Intermediaries"* Euro-currency Standing Committee of the Central Banks of the Group of Ten Countries.

[4] *Derivatives Policy Group*, (1995): " *FRAMEWORK FOR VOLUNTARY OVERSIGHT*". New York.

[5] U istraživanju koje su sproveli Perignon i Smith (2006), od 64,9% preduzeća koja su prikazala svoju metodologiju za procenu rizika, 73% je prijavilo korišćenje istorijske simulacije.

[6] Carol Alexander, (2008): „ *Value at Risk models* ", John Wiley&Sons, Chichester, 2008, str. 143

Pomoću „pokretnog VaR-a“ izračunava se teoretski VaR portfolija ili berzanskog indeksa, meren tokom dužeg vremenskog perioda (npr. nekoliko godina). Da bi izračunali pokretni VaR, analitičari prvo treba da utvrde veličinu uzorka prinosa portfolija (npr. 250 dana). To je vremenski period tokom koga će se utvrditi volatilnost portfelja (ako se koristi standardna devijacija kao mera volatilnosti). Istorijski prinosi za tih 250 dana mogu da se izaberu iz baze podataka istorijskih prinosa i mogu biti izabrani za nekoliko prošlih godina. Dakle, ako odaberemo prinose portfolija za 250 dana na osnovu podataka pre pet godina, sortiranih od najstarijih ka najnovijim, standardna devijacija prinosa portfolija za ovih 250 dana predstavlja volatilnost portfolija za 250 dana merena na poslednji dan uzorka pokretnog okvira. U ovom konkretnom slučaju, volatilnost portfelja, koja je utvrdjena na osnovu ovih podataka, će biti izračunata za prvi dan četvrte godine. Period uzorka se onda 'pomera napred' za jedan dan i proces se ponavlja za sve prinose za naredne četiri godine.
Istorijska simulacija je jedna od najpoznatijih metoda simuliranja koje se koriste za modeliranje tržišnog rizika. Kod istorijskie simulacije, umesto generisanja slučajnih brojeva, koriste se stvarni istorijski tržišni podaci, koji odražavaju realnost kao što su npr. debeli repovi i drugi uobičajeni empirijski podaci volatilnosti. Kod istorijske simulacije, pretpostavljamo da se prošlost ponavlja i predviđamo budućnost pomoću podataka iz prošlosti. Podaci koji se koriste mogu biti "podaci koji se ne preklapaju" ili " podatci koji se preklapaju".
Druga prednost ovog pristupa je da možemo izračunati vremensku seriju VaR-a i očekivane gubitke u repu raspodele iz istorijskih stopa prinosa. Kada institucionalni investitori implementiraju sistem za upravljanje rizikom, to obično traje nekoliko meseci ili godina, dok ne dobiju pouzdan VaR za portfolio. Istorijska simulacija omogućava da se brzo izračuna VaR iz istorijskih opservacija prinosa.[1]

3. BACKTESTING VaR-a

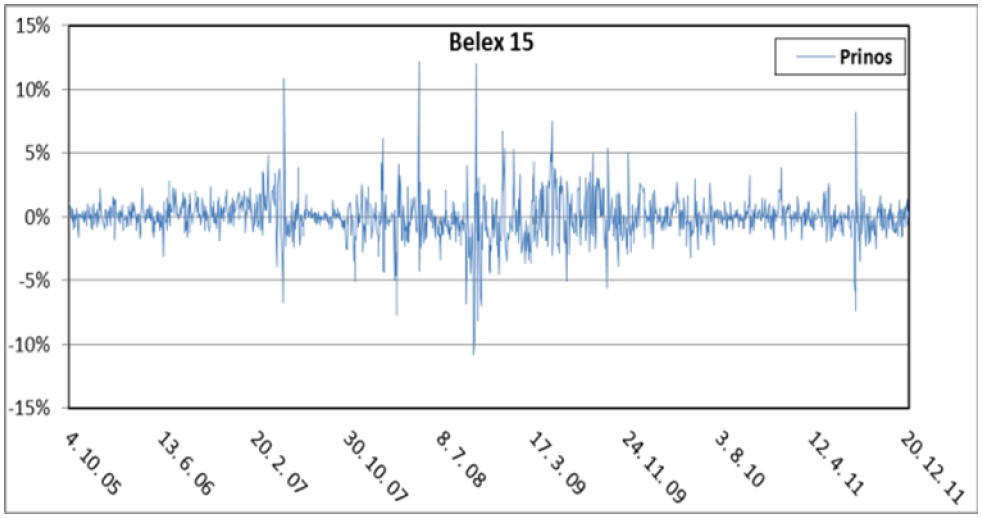
Backtesting predstavlja kvantitativnu ocenu raznih modela. Backtesting modela procene rizika ili gustine (raspodele) verovatnoće uključuje poređenje modela procene raspodele verovatnoće sa ostvarenim rezultatima slučajne promenljive čija je gustina (raspodela) procenjivana. Proces backtestinga može da se koristi u tri komplementarne svrhe. Prvi cilj procesa backtestinga je da utvrdi da li su procene dovoljno blizu realizovanim ishodima, kako bi nam omogućio donošenje zaključka da su procene statistički kompatibilne sa tim ishodima. Backtest, koji je sproveden u ovu svrhu, uključuje statističko testiranje hipoteza, kako bi utvrdili da li su modeli procene prihvatljivi. Testiranje hipoteza se može primeniti na observacije koje uključuju gubitak koji premašuje rizičnu vrednost (VaR) za dati interval poverenja, ili za procene VaR-a za više intervala poverenja. Drugi cilj backtestinga je da pomogne menadžerima rizika u dijagnostici problema sa kojima se suočavaju u svojim modelima rizika, kako bi ih poboljšali. Treći cilj backtestinga je da rangira performanse više alternativnih modela rizika da bi se utvrdilo koji model daje "najbolju" evaluaciju performansi. Dobar model rizika bi trebalo da zadovolji sva tri navedena kriterijuma: da prođe statističke testove, ne bi trebalo da stvori bilo kakvu zabrinjavajuću dijagnostiku i treba da bude dobro rangiran u odnosu na alternativne modele.[2]
Značaj backtestinga je očigledna: ako menadžeri rizika imaju poverenje u svoje modele rizika, onda ti modeli treba da se pravilno testiraju i da u tom slučaju daju dobre rezultate. Da bi izvršili backtesting modela, potrebna nam je serija podataka koja se sastoji od procenjenih

[1] Dowd, K. (2002): “*Measuring Market Risk*”. John Wiley and Sons, 2002, str 39
[2] Kupiec, P, (1995): „*Techniques for verifying the accuracy of risk management models*“. Journal of Derivatives 3. pages 73-84

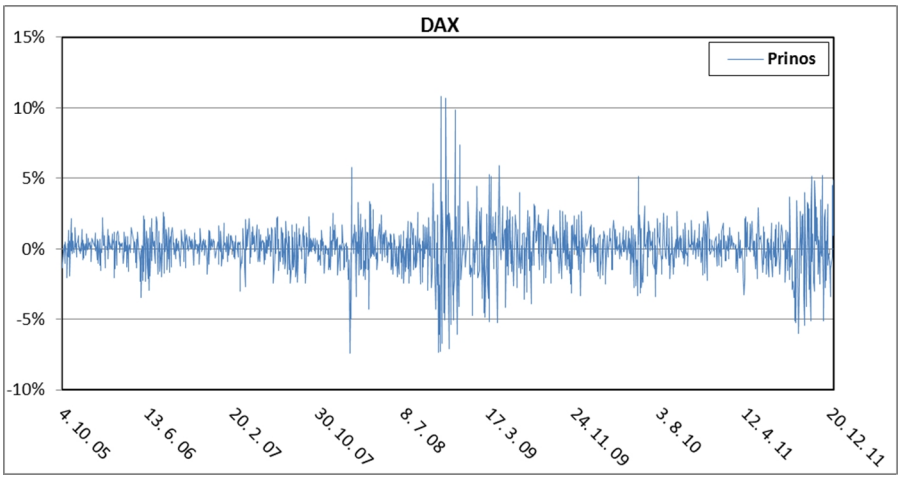
vrednosti VaR-a, sa jedne strane, i aktualne dnevne profite ili gubitke (P / L), koje generiše portfolio ili indeks, sa druge strane.
Nakon prikupljene serije neophodnih podataka, pristupa se sledećoj fazi, a to je sprovodjenje preliminarne analize podataka. Potrebno je napraviti backtesting grafikon-koji se sastoji od realizovanih stopa prinosa tokom odredjenog vremenskog horizonta i procenjenog VaR-a, i potom tražiti prekoračenja ili izuzetke. Takođe je dobra praksa da se dopuni backtesting grafikon sa histogramom prinosa, koji ponekad daju jasniju naznaku empirijske distribucije prinosa, i kvantil-kvantil (QQ - plot) grafikon, koji sadrži kvantile empirijskie distribucije prinosa nasuprot onih od prognozirane distribucije prinosa. Takođe je dobra ideja da se ispita i tzv. rezime statistika prinosa, uključujući i statistiku srednje vrednosti, varijanse, skewnes, kurtosis, itd, kao i broj i veličinu ekstremnih observacija.

4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE I ANALIZA DOBIJENIH REZULTATA

U empirijskoj analizi koristili smo istorijske vrednosti kretanja indeksa Belex 15 i DAX u period od oktobra 2005. do 31. decembra 2011. godine. Podacu su preuzeti sa web sajtova Beogradske i Frankfurtske berze. Na bazi podataka odredili smo serije dnevnih logaritamskih prinosa kako bi procenili rizičnu vrednost (VaR) preko modela istorijske simulacije. Grafički prikaz kretanja logaritamskih dnevnih prinosa za Belex 15 i DAX u analiziranom periodu predstavljen je na slikama 1 i 2. Na osnovu slika 1 i 2 zaključujemo da su stope prinosa za oba indeksa stacionarne, ali daleko od normalne raspodele odnosno distribucije. Takođe zapažamo da podaci pokazuju značajnu autoregresiju i heteroskedastičnost.
Sa obzirom da model istorijske simulacije spada u neparametarske modele, pretpostavka da su dnevne stope prinosa indeksa normalno distribuirane nije nam bila potrebna. Procena jednodnevnog VaR-a izvršena je za nivo poverenja od 95% i 99%, na uzorku od 500 dana koji prethode danu za koji se vrši procena Var-a.



Slika 1. Dnevne stope prinosa indeksa Belex 15 u period od 04.10.2005 – 31.12.2011



Slika 1. Dnevne stope prinosa indeksa DAX u period od 04.10.2005 – 31.12.2011

Za potrebe pocene jednodnevnog Var-a sa različitim nivoima poverenja primenom modela istorijske simulacije u radu smo razvili model IS (500). To znači da je prvi procenjeni VaR za Belex 15 i DAX 501. dan od 04.10.2005. godine. Da bi izračunali VaR za 502. dan jednostavno pomeramo pokretni okvir za jedan dan unapred sve do 1577. dana odnosno do 30.12.2011. godine. Nakon izračunavanja dnevnog VaR za oba nivoa poverenja, pristupili smo testiranju validnosti modela, odnosno komparaciji predviđenih vrednosti VaR-a sa ostvarenim kretanjem prinosa indeksa u analiziranom periodu. Backtesting je sproveden preko tri različita statistička testa (test racija verodostojnosti nekondicionalne pokrivenosti, test racija verodostojnosti nezavisnosti, test racija verodostojnosti kondicionalne pokrivenosti). Dobijeni rezultati backtest-ova predstavljeni su u tabeli 1.

Tabela 1. Rezultati sprovedenog backtestinga primenom tri različita statistička testa

DAX	Istorijska simulacija		Belex 15	Istorijska simulacija	
	1%	5%		1%	5%
T_0	1051	991	T_0	1052	1008
T_1	22	82	T_1	21	65
T_{00}	1031	925	T_{00}	1038	966
T_{01}	20	66	T_{01}	14	42
T_{10}	20	66	T_{10}	14	42
T_{11}	2	16	T_{11}	7	23
$\hat{\pi}$	2,05%	7,64%	$\hat{\pi}$	1,96%	6,06%
$L(\hat{\pi})$	2,54E-47	1,62E-126	$L(\hat{\pi})$	1,24E-45	3,12E-107
$L(p)$	2,59E-49	1,74E-129	$L(p)$	2,56E-47	9,52E-108
$\hat{\pi}_{01}$	1,90%	6,66%	$\hat{\pi}_{01}$	1,33%	4,17%
$\hat{\pi}_{11}$	9,09%	19,51%	$\hat{\pi}_{11}$	33,33%	35,38%
$L(\hat{\pi}_1)$	1,19E-46	1,22E-123	$L(\hat{\pi}_1)$	7,82E-39	6,81E-95
LR_{uc}	9,172	13,671	LR_{uc}	7,762	2,375
LR_{ind}	3,090	13,248	LR_{ind}	31,312	56,823
LR_{cc}	12,262	26,919	LR_{cc}	39,074	59,197

Testiranje hipoteza (Chi-Square Test)			Testiranje hipoteza (Chi-Square Test)		
Nivo značajnosti =	10%		Nivo značajnosti =	10%	
	1%	5%		1%	5%
DAX	Istorijska simulacija		Belex 15	Istorijska simulacija	
LR_{uc}	Odbacujemo VaR model	Odbacujemo VaR model	LR_{uc}	Odbacujemo VaR model	Prihvatamo VaR model
LR_{ind}	Odbacujemo VaR model	Odbacujemo VaR model	LR_{ind}	Odbacujemo VaR model	Odbacujemo VaR model
LR_{cc}	Odbacujemo VaR model	Odbacujemo VaR model	LR_{cc}	Odbacujemo VaR model	Odbacujemo VaR model

Na osnovu rezultata iz tabele 1. zaključujemo da u posmatranom vremenskom periodu testirani VaR modeli za oba nivoa poverenja značajno podcenjuju stvarni tržišni rizik na

analiziranim tržištima, s izuzetkom modela IS(500) uz nivo poverenja od 95%, testiranog preko testa racija verodostojnosti nekondicionalne pokrivenosti za berzanski indeks Belex 15 (LR_{uc}).

5. ZAKLJUČAK

U radu smo istraživali uspešnost primene kvaliteta metode rizične vrednosti (VaR) sa nivoima poverenja od 95% i 99% preko modela istorijske simulacije sa pokretnim okvirom od 500 dana na uzorku dnevnih prinosa indeksa akcija sa Frankfurtske i Beogradske berze. Dobijeni rezultati za DAX i BELEX 15 su slični, s tim što je Kupikov backtest (LRuc) pokazao da 95% VaR indeksa Belex 15 dobijen istorijskom simulacijom zadovoljava broj prekoračenja od procenjenog VaR-a, pa se može uslovno uzeti, kao verodostojna mera tržišnog rizika. Ipak dobijene rezultate treba uzeti sa odredjenom dozom rezerve, s obzirom da je srpsko tržište kapitala još uvek neefikasno, dok je finansiranje na nemačkom tržištu kapitala vise orijentisano na bankarske kredite, nego na finansiranje putem tržište akcija.

LITERATURA

[1.] Jorion, P., (2002): Value at Risk : the new benchmark for managing financial risk, New York: McGraw-Hill, Inc.
[2.] Alexander, C., (2008): Value at Risk models, Chichester: John Wiley&Sons, Inc.
[3.] Dowd, K., (2002): Measuring Market Risk. San Francisco: John Wiley and Sons, Inc.
[4.] Kupiec, P., (1995): „Techniques for verifying the accuracy of risk management models“, Journal of Derivatives 3, 1995, 73-84
[5.] Blanco, C., Oks, M., (2004): „ Backtesting VaR models: Quantitative and Qualitative Tests“ **,** The Risk Desk. Volume IV. Number 1, 2004, 7-12.
[6.] Basle Committee on Banking Supervision, (1994): “Risk Management Guidelines For Derivatives”, Supplement To The Capital Accord Incorporate Market Risks.
[7.] Bank for International Settlements, (1994): “Public Disclosure of Market and Credit Risks by Financial Intermediaries” Euro-currency Standing Committee of the Central Banks of the Group of Ten Countries [Fisher report].
[8.] Derivatives Policy Group, (1995): “Framework for voluntary oversight of the OTC Derivates Activities of Securities Firm Affilates to Promote Confidence and Stability in Financial Markets”, New York.

WEB 3.0 TEHNOLOGIJE U PROCESIMA MERDŽERA I AKVIZICIJA

WEB 3.0 TECHNOLOGIES IN THE MERGERS AND ACQUISITIONS PROCESSES

Novak Njeguš
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd, Srbija
E-mail: nnjegus@singidunum.ac.rs
Angelina Njeguš
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd, Srbija
E-mail: anjegus@singidunum.ac.rs

Sažetak
Poslednjih godina, mnoge kompanije pokušavaju da pronađu optimalnu strategiju razvoja, najčešće kroz smanjenje troškova i podsticanje rasta putem diverzifikacije koja uključuje M&A aktivnosti (Merger and Acquisition, M&A). Međutim, dosadašnja istraživanja pokazuju da više od 60 posto M&A nije ostvarilo željene finansijske ciljeve, a da je svega 17 posto stvorilo konkretnu vrednost za akcionare. Jedan od glavnih razloga koji se ističe je nedostatak top menadžmenta da sagleda socio-kulturne, političko-ekonomske i druge nefinansijske aspekte M&A. Savremene tehnologije kao što su inteligentni sistemi sa integrisanim servisima Web 3.0 generacije pomažu u efikasnom i efektivnom skeniranju tih aspekata i donšenju odluka u procesu M&A. U ovom radu se razmatra značaj primene BI 3.0 sistema u M&A procesima.
Ključne reči: Merdžeri i akvizicije, Web 3.0, inteligentni poslovni sistemi

Abstract
In recent years, many companies try to find the optimum development strategy, usually by reducing costs and boosting growth through diversification, which also includes Mergers and Acquisition (M&A). However, research shows that more than 60 percent of M&As did not achieve their anticipated financial objectives, and that only 17 percent create shareholder value. One of the main reasons is the lack of top management to review the socio-cultural, political-economic and other nonfinancial aspects of M&A. Contemporary technologies such as intelligent systems with integrated Web 3.0 services help in the efficient and effective scanning of these aspects and in strategic decision making. In this paper, the importance of the BI 3.0 application in M&A processes is discussed.
Key words: Mergers and Acquisitions, Web 3.0, Business Intelligence Systems

1. UVOD

Mnoge kompanije su u post-kriznim vremenima uvidele svoju šansu za restruktuiranjem kapitala u cilju zadržavanja ili proširivanja postojeće tržišne pozicije. Veliki deo restrukturiranja dogodio se kao strategijski odgovor na novonastale promene u okruženju, a koje su posledica dejstva nekoliko važnih faktora kao što su globalizacija, informacione tehnologije i deregulacija. Konkurentski odnosi, uzrokovani svetskom finansijskom krizom iz 2008. godine, su postali sve složeniji što je dovelo do aktiviranja mera koja se svode na snižavanje troškova u funkciji održavanja produktivnosti (zatvaranje filijala po svetu,

zatvaranje kompletnih postrojenja, otpuštanje radnika, opšte snižavanje troškova), formiranje strateških partnerstva i drugo. Globalizacija tržišta utiče na to da preduzeća postaju globalno orijentisana, tako što proizvodnju organizuju tamo gde su troškovi proizvodnje najjeftiniji (jeftina i obrazovana radna snaga i jeftine sirovine) po standardizovanim principima proizvodnje, a proizvode distribuiraju širom sveta uz jedinstvenu cenovnu i promotivnu strategiju.
Sa druge strane, brzi razvoj savremenih informacionih tehnologija (IT) i njihova pravovremena primena znatno utiče na konkurentsku prednost preduzeća. Pravovremeno donošenje poslovnih odluka umnogome zavisi od upotrebe inteligentnih poslovnih sistema sa servisima Web 3.0 generacije. U ovom radu će se prikazati značaj upotrebe inteligentnih sistema u M&A procesima.

2. POSLEDICE KRIZE NA POSLOVANJE PREDUZEĆA

Prema pokazateljima berzanskih indeksa i gobalnog rasta GDP-a iz 2013. godine (Slika 1.), može se konstatovati da se svetska ekonomija nalazi na izlasku iz recesije, prouzrokovane finansijskom krizom iz 2008 godine, najviše zahvaljujući kreiranju i primeni nove regulative finansijskog sektora u koordinaciji sa monetarnom i fiskalnom politikom, kontrolom sistemskih rizika, efikasnim upravljanjem poslovnim rizicima, kao i efikasnijom kontrolom u finansijskom sektoru. Suštinu svih anti-kriznih programa, koje su primenjivale države u najrazvijenijem delu sveta, čine tri faze:

1. prva faza čini konsolidacija finansijskog sistema,
2. drugu fazu karakterišu fiskalni podsticaji za realni sektor, i
3. treća faza, kao ključni faktor uspeha anti-kriznih programa su inteligentne investicije koje dovode u sklad ekonomsku efikasnost preduzeća i ostvarenje društvenih ciljeva.

Inteligente investicije u javnom i privatnom sektoru moraju podržavati prioritete strategije razvoja, a da bi se to uspešno sprovelo, neophodna je promena pristupa modelu ponašanja preduzeća vođen isključivo vrednošću za vlasnike u model tzv. „stvaranja podeljene vrednosti" koja se deli između vlasnika i društva (Đuričin, 2011). Koncept podeljene vrednosti, kako ga definiše Majkl Porter (Porter et al, 2011), je spoj politike i praktičnih mera koje jačaju konkurentnost preduzeća uz istovremeno jačanje ekonomskih i socijalnih uslova u društvu u kome posluju. Osnov za stvaranje vrednosti se vidi u unapređenju konkurentnosti i produktivnosti što treba da dovede do najracionalnije upotrebe resursa u celom društvu, a ne samo u privredi.

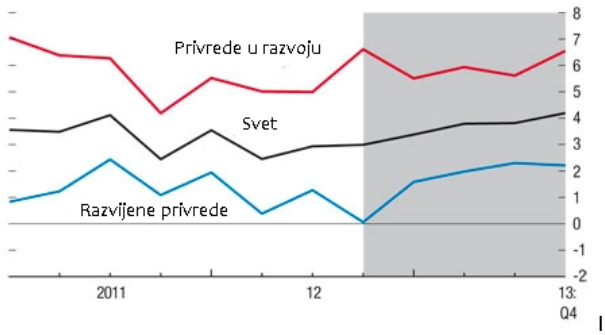
Na mikro nivou, kako smatraju američki stručnjaci za restrukturiranje, mnoge kompanije, su iskoristile krizu i bankrot organizacija da bi preispitale svoje troškove, način poslovanja, investiranja i sve dotad sklopljene ugovore, a zatim restrukturiranjem nalazili rešenja za godinama nakupljane probleme. Jednostavno u kriznim vremenima su videli šansu za korporativno restruktuiranje (između ostalog i redefinisanja globalne strategije poslovanja).

Kretanje berzanskih indeksa NASDAQ i S&P 500



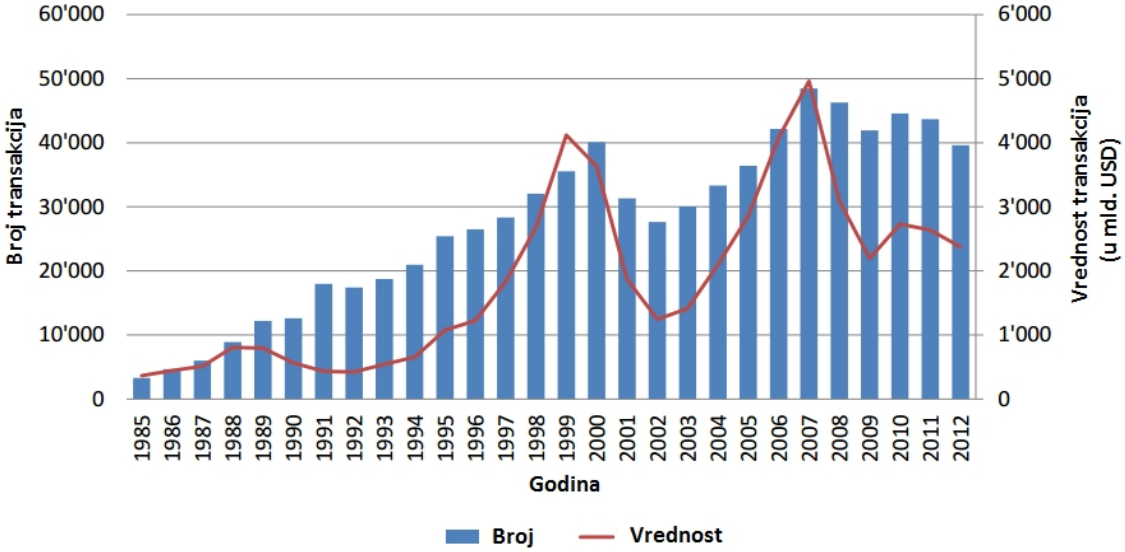
Izvor: NASDAQ. Dostupno na: http://www.nasdaq.com/symbol/ixic/interactive-chart#.UTSE6DCsPTp (Posećeno 04.03.2013)

Rast globalnog GDP



zvor: World Economic Outlook. Dostupno na: http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/update/01/pdf/0113.pdf (Posećeno 18.02.2013)

Trend M&A aktivnosti u svetu



Izvor: Institut za Merdžere, Akvizicije i Alijanse. Dostupno na: http://www.imaa-institute.org/statistics-mergers-acquisitions.html#TopMergersAcquisitions_Worldwide (Posećeno 04.03.2013.)

Slika 1. Kretanje berzanskih indeksa Nasdaq i S&P 500 (2003 - 2013), globalni rast GDP i trend M&A aktivnosti u svetu

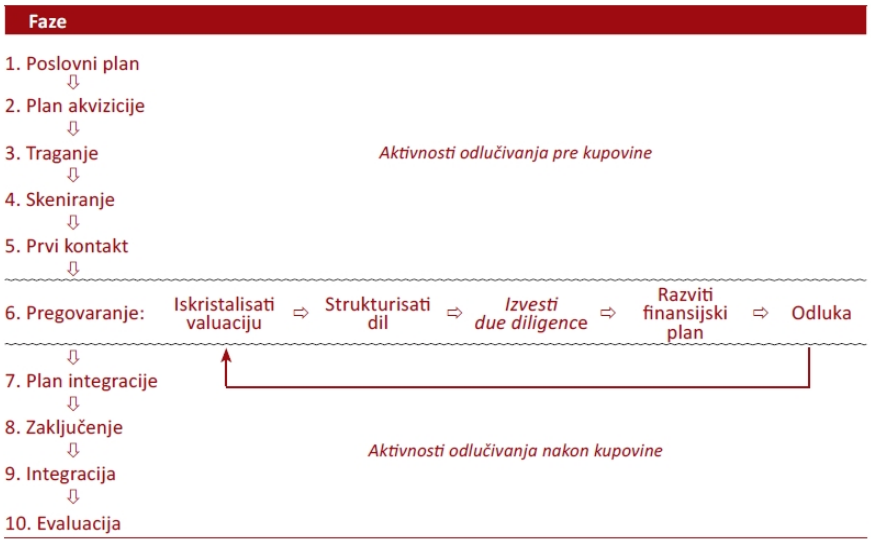
Proces formulisanja globalne strategije u suštini je aktivnost stavljanja u odnos i usklađivanje kompetentnosti preduzeća sa mogućnostima i opasnostima u međunarodnoj sredini. Prema analizi Svetskog ekonomskog foruma (World Economic Forum, 2011) kao posledica globalne ekonomske krize, pojavili su se globalni rizici koje treba uzeti u obzir prilikom formulisanja strategije (Slika 2).

GLOBALNI RIZICI		
1. Hronični rizik	**2. Rizik uslovljen događajima**	**3. Rizici koji se mogu pratiti**
- razlike u ekonomskoj razvijenosti (distribucija bogatstva), - neadekvatan globalni menadžment (slabe globalne institucije, nepotpuni sporazumi koji tretiraju globalne probleme, nefunkcionalnost mreža).	- ekonomski rizici (neravnoteža deviznih kurseva, fiskalna kriza, kolaps cena aktive - raskorak između investicija i štednje), - rizici vezani za snabdevanje vodom, hranom i energijom (tražnja će do 2030 god. porasti za 30-50%), - rizici vezani za ilegalnu ekonomiju (nedozvoljena trgovina, organizovan kriminal, korupcija - u 2009. god ilegalna ekonomija učestvuje sa 7-9% u svetskom GDP).	- populacioni rizik (demografske promene, koncentracija stanovništva u gradovima), - rizici snabdevanja osnovnim sirovinama (oscilacije cena vode, hrane, energenata, i sl.), - rizici zloupotrebe oružija za masovno uništenje, - rizici odustajanja od globalizacije (jačanje zemalja u razvoju ekonomski, politički i vojno).

Slika 2. Ključni faktori globalnih rizika

Korporativno restrukturiranje (Crum et al, 1998) se odnosi na širok spektar aktivnosti koje se u suštini razdvaja na operativno (aktivnosti koje se registruju na strani aktive bilansa firme) i finansijsko resturktuiranje (aktivnosti kojima se menja struktura ukupnog duga i vlasničkog kapitala kompanije, a promene se registruju na strani pasive bilansa firme). U praksi postoje mnogi programi restrukturiranja (merdžeri, akvizicije, divesticije, LBO, MBO itd.), a zajedničko im je promena u vlasničkoj strukturi, time i u korporativnoj kontroli.

Pojam merdžera i akvizicija se odnosi na udruživanje, integrisanje, odnosno kombinovanje sredstava dva ili više preduzeća ili drugih pravnih lica. Ove transakcije predstavljaju važan oblik poslovnog restrukturiranja; preduzeće prodavac trpi delimičnu ili potpunu kontrakciju poslovnog portfolija - dezinvestira, dok se portfolio sredstava kupca uvećava, time se realizuje strategija eksternog rasta (Todorović, 2010, str. 86). Ključni faktor uspeha merdžer ili akviziconog procesa je dobro dizajnirana, adekvatna poslovna strategija kao integrisanog procesa deset međusobno povezanih faza (Slika 3), koja potpadaju pod dva seta aktivnosti (pre i posle odlučivanja o kupovini).

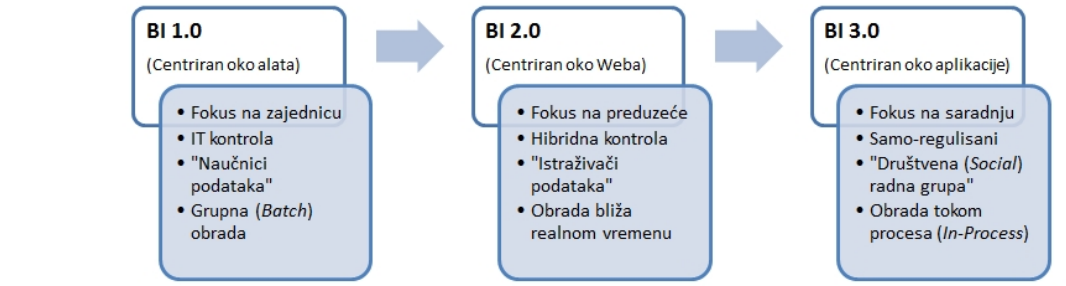


Slika 3. Faze akvizicionog procesa (DePamphilis, 2012, str. 139)

Faza pregovaranja je ključna za odluku o kupovini ciljne kompanije, tokom koje se utvrđuje njena cena. Kao najkritičniji proces ove faze je sprovođenje kvalitetne procene vrednosti (due diligence) kako bi se došlo do adekvatne procene performansi i vrednosti od strane akvizatora. Vrednost preduzeća se valorizuje pronalaženjem odgovara na pitanja kao što su: Šta preduzeće poseduje? Koliko zarađuje? Šta ga čini jedinstvenim?
Posmatrano iz ugla poslovnih finansija M&A aktivnost predstavlja u suštini problematiku investicionog odlučivanja, gde se M&A projekat isplati samo ukoliko se njime generiše pozitivna NSV (Neto sadašnja vrednost). Međutim, sama procena vrednosti M&A transakcije je teška, a pristup relevantnim informacijama često otežan, kod neprijateljskih transakcija samo javno dostupnim i publikovanim informacijama, dok kod prijateljskih preuzimanja proces due diligence daje veću pouzdanost inputa i same procene.

3. PRIMENA BI 3.0 U M&A PROCESU

Primena savremenih tehnologija znatno olakšava svakodnevno poslovanje, a posebno kada je u pitanju donošenje strateških odluka, kao u slučaju procesa M&A. Inteligentni poslovni sistemi (*Business Intelligence*, BI) su namenjeni donosiocima odluka na svim nivoima menadžmenta. Menadžment na operativnom nivou koristi Menadžment informacione sisteme koji im pružaju predefinisane izveštaje kroz tzv. OLAP kocke koje podržavaju većinu operativnih odluka. Menadžment na taktičkom nivou uglavnom koristi Sisteme za podršku odlučivanju čija najveća snaga leži u primeni *data mining* algoritama nad ogromnom količinom podataka. Menadžment na strateškom nivou koristi Izvršne (*Executive*) informacione sisteme koji obrađuju kritične informacije za top menadžment, analizirajući ključne faktore uspeha (*Critical Success Factors*, CFS) kroz primenu liste balansiranih rezultata (*Balanced ScoreCard*, BSC) (Njeguš, 2011).
Inteligentni poslovni sistemi su danas nezaobilazni alat za menadžere na strateškom nivou jer im omogućava integrisani pogled na poslovanje, otkrivanje novih vrednosti kroz prikupljanje i sintezu informacija iz različitih izvora, olakšava predviđanje budućih trendova, analizu poslovanja u realnom vremenu kako bi mogli brzo da reaguju i bolje razumeju prioritete klijenata i mnoge druge prednosti. U današnje vreme se često upotrebljava termin Pametno poslovanje (*Smart Busines)* ili Pamente kompanije (*Smart Companies*) i sl. što ukazuje na novi vid rada i poslovanja kroz upotrebu inteligentnih informacionih tehnologija (Njeguš, 2010).
Najveća snaga BI sistema leži u njihovoj integraciji sa Internet servisima od kojih najveći rast doživljava World Wide Web (ili kraće Web). Poslednju generaciju Weba 3.0 karakterišu semantički Web, inteligentni pretraživači, georeferencirane Web aplikacije (Grubor *et al*, 2010). Integracija servisa Web 3.0 generacije sa BI sistemima se naziva BI 3.0 (Slika 4).



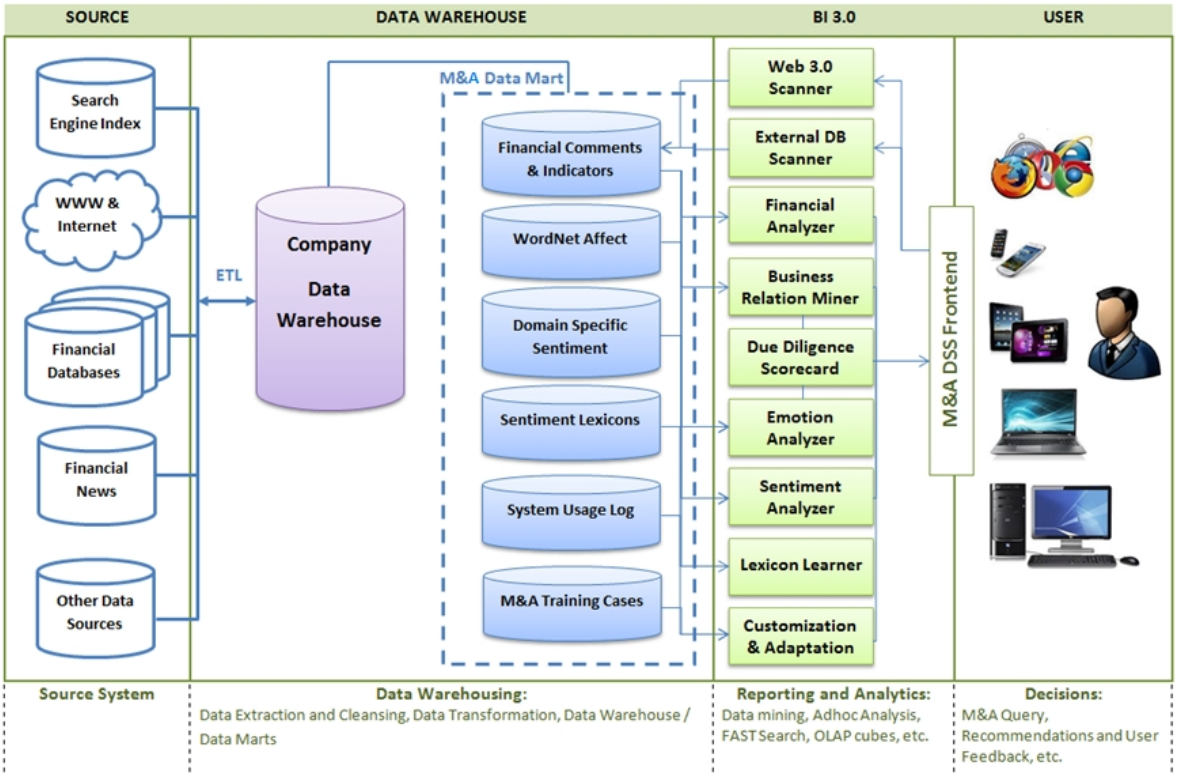
Korisnički interfejs	Klijent	Web	Više uređaja (*Multi-device*)
Prioritet dizajna	Sposobnost	Skalabilnost	Upotrebljivost
Funkcionalnost	Agregacija i trenutno stanje	Istraživanje i predviđanje	Učestvovanje i obogaćivanje
Frekventnost	Mesečna	Nedeljno	U realnom vremenu
Detaljnost	Detaljno	Dnevni presek stanja	Na nivou procesa
Slučajevi korišćenja	Operativna usklađenost	Usklađeni na nivou preduzeća	Društveno (*Social*) obogaćeni
Ponovna upotrebljivost	Ograničena	Modularna	Kompletna aplikacija
Uticaj tehnološke osnove	DW 1.0, Web 1.0 „Isporučene funkcionalnosti“	DW 2.0, Web 2.0 „Kreiranje i isporuka“	Web 3.0 „Kreiranje, isporuka i menadžment“

Slika 4. Poređenje inteligentnih poslovnih sistema (Gratton, 2012)

Inteligentna poslovna rešenja BI 3.0 su ključna kada su u pitanju M&A odluke. Dosadašnja istraživanja pokazuju da više od 60 posto M&A nije ostvarilo predviđene finansijske ciljeve, a razlog tome se navodi nedostatak top menadžmenta da sagleda socio-kulturne, političko-ekonomske i druge nefinansijske aspekte M&A. Upotreba BI 3.0 sistema pomažu u efikasnom i efektivnom skeniranju tih aspekata i donošenju odluka u procesu M&A.

Jedan od ključnih koraka u M&A procesu je skeniranje okruženja (*Environmental Scanning*). Skeniranje okruženja je proces analize i primene informacija o događajima (npr. sociokulturnim pitanjima M&A), trendovima i odnosima. Te informacije se prethodno ekstrakuju iz raznih izvora u spoljnom okruženju organizacije i ETL alatima pune u skladište podataka (*Data Warehouse*, DW) koji predstavlja osnovnu bazu podataka BI sistema. Ručno izvršavanje skeniranja okruženja od strane top menadžmenta nije ni malo praktično s obzirom na ogromnu količinu dostupnih podataka na Internetu. S druge strane, online skeniranje okruženja potpomognuto BI alatima olakšava top izvršiocima i M&A konsultantima identifikovanje sociokulturnih i političko-ekonomskih pitanja koja su ključna prilikom analize post-akvizicionih problema integracije (Lau et al, 2012).

BI 3.0 tehnologije takođe podržavaju analizu sentimenta i afekta (*Sentiment and Affect Analysis*) (Abbasi, 2008), vizuelizaciju nestruktuiranih podataka u realnom vremenu, otkrivanje skrivenih poslovnih veza iz finansijskih tekstualnih podataka i druge aktivnosti koje su značajne za donošenje M&A odluka u realnom vremenu. Na slici 5 se prikazuje jedna studija slučaja opšte arhitekture BI sistema.



Slika 5. Studija slučaja jedne opšte arhitekture BI sistema: ABIMA (Lau et al, 2012)

4. ZAKLJUČAK

U eri Web 3.0 generacije, veliki obim korisničko-generisanih kvalitativnih podataka koji se odnose na sociokulturna i političko-ekonomska pitanja industrijskih sektora ili kompanija je dostupno na Internetu. Top izvršioci i M&A konsultanti upotrebom BI 3.0 sistema mogu da vrše kontinualno skeniranje Web 3.0 okruženja. Inteligentna rešenja omogućavaju analizu BSC modela za procenu vrednosti kompanije (*Due Diligence*) što je od velikog značaja za proces M&A odlučivanja.

LITERATURA

[1] Crum, R.L., Goldberg, I. (1998) *Restructuring and Managing the Enterprise in Transition*, The World Bank Washington, D.C.
[2] Todorović, M. (2010) *Poslovno i finansijsko restrukturiranje preduzeća,* Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu.
[3] DePamphilis, D.M. (2012) *Mergers, acquisitions and other restructuring activities*, 6th ed., Eslevier Academic Press, San Diego, USA
[4] Đuričin, D. (2011) „Anti-krizni program u 2011 i strategija održivog razvoja (Srbija 2020)", *Ekonomika preduzeća*, god. LIX.
[5] Porter, M., Kramer, M. (2011) „Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth", *Harvard Business Review*.
[6] World Economic Forum (2011) „Global Risks 2011 – An Initiative of the Risk Response Network". Dostupno na: http://reports.weforum.org/global-risks-2011/ (Posećeno: decembar 2011.)
[7] Njeguš, A. (2010*) Poslovni informacioni sistemi*, Univerzitet Singidunum.
[8] Njeguš, A. (2011) *Informacioni sistemi u turističkom poslovanju*, Univerzitet Singidunum.

[9] Grubor, G., Njeguš, A., Ristić, N. (2010) „Funkcionalno-bezbednostni aspekti veb 2.0 i veb 3.0“, VI. Načuni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija 2010, Bijeljina, BIH.
[10] Lau, R.Y.K, Liao, S.S.Y (2012) „Web 2.0 Environmental Scanning and Adaptive Decision Support for Business Mergers and Acquistions“, MIS Quarterly, Vol 36 No.4, pp.1239-1268.
[11] Gratton, S.J. (2012) „BI 3.0 The Journey to Business Intelligence. What does it mean?“, Capgemini – Consulting, Technology, Outsourcing. Available at: http://www.capgemini.com/technology-blog/2012/07/journey-business-intelligence-30-bi-30/ (accessed: 1.03.2013)
[12] Abbasi, A., Chen, H, Thoms, S, Fu, T. (2008) „Affect Analysis of Web Forums and Blogs Using Correlation Ensembles“, IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering, Vol. 20 No. 9, pp: 1168-1180.

UTICAJ KVALITETA NA SATISFAKCIJU I LOJALNOST KORISNIKA BANKARSKIH USLUGA

Verica Bulović
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd, Republika Srbija
Telefon: +381113093229
E-mail: vbulovic@singidunum.ac.rs
Danijela Budinčević
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32, Beograd, Republika Srbija
Telefon: +381113093229
E-mail:bdanijela@singidunum.ac.rs

Sažetak:
U ovom radu se razmatra problematika uticaja kvaliteta na satisfakciju i lojalnost korisnika bankarskih usluga, sa posebnim osvrtom na bankarske institucije u Republici Srbiji. Ciljna funkcija korisnika usluga je da ostvare satisfakciju, pri tome, jedan od osnovnih načina pomoću kojih uslužne finansijske organizacije mogu da poboljšaju svoju ponudu i unaprede njenu isporučenu vrednost je, pre svega, unapređenje kvaliteta. Analiza uticaja kvaliteta usluge na satisfakciju i lojalnost korisnika je urađena na osnovu anketnog ispitivanja 300 potrošača. Posmatrani su različiti aspekti kvaliteta usluge, a nalazi istraživanja pokazuju da kvalitet ima značajan uticaj na satisfakciju i lojalnost korisnika bankarskih usluga.

Ključne reči: Kvalitet usluge, Satisfakcija, Lojalnost, Banke

Abstract:
This paper examines the problem of the influence of quality on satisfaction and loyalty of banking services customers, with special emphasis on banking institutions in Serbia. The main objective of the service user is to achieve satisfaction, thereby, one of the primary methods in which financial service organization can improve its offer whereas special attention is given to quality improvement. Analysis of the impact of the service quality on satisfaction and loyalty has been prepared on the basis of survey 300 customers. Various aspects of service quality are considered for the study, and research findings indicate that the quality has a significant impact on the satisfaction and loyalty of banking services.

Key words: Service quality, Satisfaction, Loyalty, Banks

1. UVOD

Kvalitet kao jedan vrlo kompleksan koncept, istovremeno je i jedan od najinteresantnijih u teoriji menadžmenta i marketinga uslužnih bankarskih organizacija. Neosporno je da uslužna ekonomija doživljava neprekidnu revoluciju kvaliteta i da se on nameće kao zaista najvažniji instrument za realizaciju poslovnog uspeha. Kvalitet je, samim tim, i ključni faktor u privlačenju novih i zadržavanju postojećih korisnika usluga kao i u obezbedjenju njihove satisfakcije. Jednom rečju - kvalitet je oslonac svakom ozbiljnom i uspešnom poslovanju u sferi finansijskih i bankarskih usluga.

Sve uspešne finansijske i bankarske organizacije su prepoznale i potvrđuju važnost tvrdnje koja ukazuje da su korisnici usluga najznačajniji prirodni resurs, odnosno najvrednija imovina organizacije i preduslov njenog uspešnog poslovanja. U svetlu ove činjenice sasvim je

razumljivo da je najvažniji cilj marketinga upravo zadržavanje postojećih i pridobijanje novih korisnika usluga, a ključni faktor u realizaciji tako definisanog marketinga je obezbeđenje njihove potpune satisfakcije. Iako naizgled jednostavan i logičan cilj, obezbeđenje satisfakcije korisnika usluga predstavlja jednu od najapstraktnijih i najkompleksnijih aktivnosti u poslovanju uslužnih finansijskih odnosno bankarskih organizacija, naročito ako se ima u vidu i činjenica o svim specifičnostima uslužne ekonomije i bankarskog proizvoda.
Može se reći da je isporuka visokog kvaliteta usluge potrebna za ostvarivanje satisfakcije potrošača i niz drugih poželjnih ishoda njihovog ponašanja, što u krajnjoj instanci treba da rezultira većom profitabilnošću bankarske organizacije.

2. KVALITET BANKARSKIH USLUGA U FUNKCIJI SATISFAKCIJE POTROŠAČA

2.1. Pojam kvaliteta usluge

Definiciju kvaliteta usluge nalazimo kod brojnih autora iz oblasti marketinga usluga. Prema Kotleru (2007) kvalitet je sposobnost proizvoda ili usluga da ispuni ili nadmaši potrošačeva očekivanja[1]. Gronroos (2007) definiše percipirani kvalitet usluga kao „opšti sud ili stav prema usluzi, koji proizlazi iz poređenja očekivanja s percepcijama klijenata o performansama aktuelne usluge“[2]. Lovelock (2004) kaže da reč kvalitet ljudima znači različite stvari, zavisno od situacije[3]. ACSI (2009) definiše kvalitet kao: “zbir osobina i karakteristika nekog proizvoda ili usluge koje se odnose na njihovu sposobnost da zadovolje izražene ili implicitne potrebe potrošača“[4]. Iz navedene definicije može se zaključiti da je *akcenat na kupcu*, odnosno korisniku usluge.
Pojam kvaliteta usluge u bankarstvu podrazumeva mišljenje stvoreno u svesti korisnika (klijenata) o karakteristikama koristi koju su dobili prilikom kupovine usluge. Očigledno je da je kvalitet bankarskih usluga zaista izuzetno složen fenomen, ali ono što je takođe nesumnjivo u konceptu uslužnog kvaliteta je njegova uska povezanost sa očekivanjima i satisfakcijom klijenata. U uslužnoj ekonomiji finansijskih odnosno bankarskih organizacija ne može da se govori o kvalitetu u odsustvu satisfakcije, ali isto tako nema ni satisfakcije klijenata bez odgovarajućeg kvaliteta usluge.
Drugim rečima, kvalitetna je ne samo ona bankarska usluga koja ima najviše performanse, već ona koja predstavlja ekonomičan i prilagodjen odgovor na iskazanu potrebu potencijalnih klijenata bankarske organizacije. Stoga i upravljanje kvalitetom nije usmereno na postizanje najviših performansi već na poštovanje očekivanja i potreba svih interesnih grupa (stejkholdera) u uslužnoj bankarskoj organizaciji.
Aktivnosti unapredjenja i upravljanja kvalitetom bankarske usluge predstavljaju neodvojivi deo procesa zadovoljenja potreba i očekivanja korisnika bankarskih usluga. Kao što je već naglašeno, kvalitet se mora tretirati jedino kao usaglašenost sa zahtevima koje definišu korisnici usluga, ukoliko se sa njim želi uspešno upravljati.

2.2. Satisfakcija korisnika bankarskih usluga

[1] Kotler, Filip, Vong, Veronika, Sonders, Džon, Armstrong, Geri (2007): *Principi marketinga*, Zagreb: Mate, p. 471.
[2] Gronroos, Christian (2007): *Service Management and Marketing,* 3rd edition, England: John Willey and Sons Ltd., p.89.
[3] Lovelock, Christofer, Wirtz, Johen (2004): *Servicies Marketing*, 5th edition, Pearson Education International, p.408.
[4] The American Customer Satisfaction Index ASCI (2009): Quality glossary , pristup 17.2.2013. dostupno na : http://asq.org/glossary/q.html

Uspešnost bankarskih organizacija u ostvarivanju njihovih ciljeva u direktnoj je vezi upravo sa korisnicima njihovih usluga. Povezivanje i izgrađivanje dugoročnih, kvalitetnih odnosa sa klijentima treba da budu prioriteti modernog marketinga i menadžmenta bankarskih organizacija, a satisfakcija i lojalnost korisnika usluga samo su efekati tih procesa i aktivnosti. Generalno govoreći, *satisfakciju* možemo definisati kao stepen zadovoljenja potreba i očekivanja korisnika usluga, pri čemu je sa aspekta korisnika izuzetno važno zadovoljenje odredjenih standarda koji se odnose na samu uslugu, njenu cenu, način isporuke, pouzdanost i kvalitet, a sa aspekta uslužne finansijske odnosno bankarske organizacije ističe se i istovremena potreba zadovoljenja svih ostalih (pravnih, ekonomskih, socijalnih...) uslova i preuzetih obaveza prema svim interesnim grupama. Činjenica koja satisfakciju čini još kompleksnijom a u isto vreme i značajnijom za poslovanje je kontinuiranost procesa njene realizacije. Satisfakcija korisnika usluga ne počinje niti se završava sa kupovinom usluge, već predstavlja dugotrajan proces, koji se nadogradjuje u svakom susretu korisnika i uslužne finansijske odnosno bankarske organizacije.

Jedan od osnovnih načina pomoću kojih uslužne finansijske organizacije mogu da poboljšaju svoju ponudu i unaprede njenu isporučenu vrednost je pre svega unapredjenje kvaliteta. Mnogi autori veruju da je u uvodjenju superiornog kvaliteta neophodno koristiti neki od sledećih načina: kreirati dodatnu vrednost, obučiti kadrove u primeni internih tehnika merenja satisfakcije potrošača dobara odnosno korisnika usluga, održavati stalne kontakte sa potrošačima (klijentima, korisnicima usluga), motivisati korisnike kroz razvijanje sistema stimulisanja (nagradjivanja)i formirati strateške alijanse i partnerstva[1]. Da bi se to postiglo, neophodno je: približiti se potrošačima / korisnicima usluga, primenjivati direktni marketing, prioritet dati satisfakciji i zadovoljstvu potrošača i obnoviti fokus na značaj marke proizvoda/usluge[2].

Ključne potrebe o kojima svaka uslužna bankarska organizacija mora da vodi računa u svojim naporima za obezbedjenje satisfakcije odnose se, prvenstveno, na potrebu sigurnosti, poštovanja i pravednosti u odnosima sa korisnicima usluga. Imajući ovo u vidu, bankarske organizacije sve veći akcenat stavljaju na etičke osnove poslovanja, uvažavajući izgradnju dugoročnih odnosa izmedju korisnika usluga i organizacije, poverenje, pravičnost, odgovornost i lojalnost kao osnovne principe u tržišnoj komunikaciji.

2.3.Povezanost satisfakcije i lojalnosti potrošača

Satisfakcija kvalitetom usluge ima veliki uticaj na zadržavanje i privlačenje novih klijenata uslužne bankarske organizacije. Troškovi koji nastaju zbog izgubljenih klijenata, vrlo često prevazilaze troškove napora da se poveća njihova satisfakcija. Lojalni klijenti predstavljaju najprofitabilniju grupu korisnika bankarskih usluga. Njihova satisfakcija ostvaruje se uz relativno male prodajne i marketing napore, što ujedno omogućava i visoku profitabilnost. To rezultira stvaranjem veće dodatne vrednosti za vlasnike uslužne organizacije i utiče na motivaciju zaposlenih, što povratno utiče i na satisfakciju klijenta i njihove povećane napore za zauzimanjem većeg tržišnog učešća i ostvarenjem još više profitabilnosti.

Lojalnost potrošača odnosi se na ponovnu kupovinu i preferenciju proizvoda i usluga na trajnoj osnovi koji obezbeđuju stabilnost poslovanja i profit preduzeća u dužem periodu[3]. Lojalni potrošači se uvek iznova zadovoljni vraćaju preduzeću i njegovim proizvodima i uslugama, pozitivnom usmenom propagandom utiču na pridobijanje novih zadovoljnih

[1] Gerson, Richard. F. *(1994): Measuring Customer Satisfaction*, London: Kogan Page, preuzeto od Maričić, Branko (2002): *Ponašanje potrošača*, Beograd: Savremena administracija, p.331.

[2] Kotler, Philip, Armstrong, Gary (1994): *Principles of Marketing*, 8th edition, Uppper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall International Inc, , 1999. p.154.

[3] Živković, Radmila (2011): *Ponašanje potrošača*, Beograd: Univerzitet Singidunum, p. 194.

potrošača za konkretno preduzeće i što je najvažnije od svega, pomažu preduzeću da svoju ciljnu funkciju maksimizira – poveća profit.
Lojalnost korisnika bankarskih usluga podrazumeva pozitivistički stav prema bankarskoj organizaciji koji rezultira u spremnosti da se konzumiranje usluga ponovi, da se održi i unapredi kontakt izmedju korisnika usluga tj. klijenta i banke, odnosno da se započeta saradnja nastavi. Lojalni klijenti doprinose stvaranju sigurnosti i stabilnosti u poslovanju kroz već poznate odluke o korišćenju bankarskih usluga i veću tolerantnost kad su u pitanju eventualne greške bankarske organizacije. Lojalni klijenti su spremni na različite vidove saradnje i teže se odlučuju na korišćenje usluga kod konkurentskih organizacija, a njihova lojalnost ima za posledice sledeće:

- Povećanje prihoda kao rezultat ponovljenog konzumiranje bankarskih usluga
- Smanjivanje troškova kao rezultat nižih troškova privlačenja i usluživanja već poznatih klijenata
- Zadržavanje zaposlenih, zato što se povećava ukupna safisfakcija kvalitetom obavljenog posla u bankarskoj organizaciji.

3. METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

S obzirom na specifičnost usluga, korisnicima je teže da objektivno izmere kvalitet usluge u odnosu na kvalitet proizvoda. Korisnici kvalitet određuju na osnovu percepcije, koja je uslovljena njihovim prethodnim očekivanjima. Parasuraman, Zeithaml i Berry (1989)[1]su identifikovali determinante kvaliteta usluga po važnosti, a istraživači su razvili skalu SERVQUAL (Service Quality) kako bi se uporedile percepcije korisnika sa njhovim očekivanjima. SERVQUAL metoda ima najširu primenu u istraživanju kvaliteta usluge. Osim što se dobijaju prosečni rezultati odstupanja između percepcije korisnika i njegovog očekivanja, služi za praćenje istih tokom vremena, upoređenje rezultata između različitih odjeljenja unutar iste organizacije i sl. Rezultati se dobijaju odgovorima ispitanika koji se odnose na pet dimenzija kvaliteta usluga koji su se pojavili pri pružanju različitih vrsta usluga: *opipljivost, pouzdanost, odgovornost, poverenje i ljubaznost*. Model se sastoji od 22 para tvrdnji, koje su struktuirane oko pet dimenzija kvaliteta usluge, a svaka tvrdnja se meri na skali od 1 do 7 pri čemu 1 = "uopšte se ne slažem" , a 7 = "u potpunosti se slažem". Postavljene su hipoteze čija se istinitost proveravala terenskim istraživanjem:
H1: *Kvalitet usluga ima pozitivan uticaj na satisfakciju korisnika bankarskih usluga.*
H2: *Satisfakcija ima pozitivan uticaj na lojalnost potrošača.*
H3: *Kvalitet usluga ima pozitivan uticaj na lojalnost potrošača.*
Istraživanje je sprovedeno u periodu januar - februar 2013. u Republici Srbiji. Prvo je definisan osnovni skup koji su sačinjavali svi građani stariji od 18 godina, koji su ujedno i korisnici bankarskih usluga. Anketni upitnik je distribuiran elektronski (putem google drive upitnika) i lično u četiri gradska naselja: Beograd, Subotica, Novi Sad i Niš. Od 435 poslata upitnika, dobili smo 300 validnih upitnika za obradu, odnosno stopa povrata upitnika je 69%.
Anketni upitnik se sastojao iz tri dela. U prvom delu anketnog upitnika traženi su podaci o ponašanju i demografskim obeležjima ispitanika, kao i pitanja koja se odnose na banku gde korisnik ima otvoreni račun i koje bankarske usluge koristi. Pitanja u drugom i trećem delu upitnika odnosila su se na na percepcije korisnika o performansama i važnosti bankarskih usluga. Za prikaz slaganja/neslaganja ispitanika s tvrdnjama primenjena je Likertova sedmostepena skala.

[1] Parasuraman, A., Berry, L.L., Zeithaml, V.A. (1989): „A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49: 41−50.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Različiti aspekti kvaliteta usluge su se merili kroz tvrdnje koje su bile modifikovane tako da odgovaraju korisnicima bankarskih usluga kao npr. „osoblje u banci mi posvećuje dovoljno vremena prilikom pružanja usluge“, „osoblje banke poseduje stručno znanje da odgovori na Vaša pitanja i nedoumice“ ili „banka ima visoke etičke standarde u pružanju bankarskih usluga“.

Tabela 1. Karakteristike uzorka

Kategorija		n	%
Godine	18-25	63	21
	26-35	129	43
	36-45	57	19
	Iznad 46	51	17
Pol:	Muški	111	37
	Ženski	189	63
Klijent banke:	>2 god.	63	21
	2-5 god.	180	60
	< 5 god.	57	19

Ispitivano je deset varijabli koje se odnose na različite dimenzije kvaliteta, koje su redukovane na 9 varijabli kroz faktorsku analizu. Varijable su grupisane u tri aspekta kvaliteta usluge na osnovu skale koju je dao Sureshcandar i dr. (2002)[1]: *uslužno osoblje, uslužni proces i opipljivost usluge*.

Da bi se utvrdili odnosi između kvaliteta usluge, zadovoljstva potrošača i lojalnosti i potvrdile postavljene hipoteze, korišćeni su Pearsonova korelacija i regresiona analiza. Da bi se utvrdilo da li kvalitet usluge ima jak uticaj na satisfakciju i lojalnost potrošača korišćena je regresiona analiza. Pri tom R2 od 32,5% upućuje na to da se promene u satisfakciji potrošača dešavaju s obzirom na varijable kvaliteta usluge [tabela br. 2.]. To ujedno znači da postoje i druge nezavisne varijable koje utiču na zavisnu varijablu i nisu uključene u model. Relativno značenje varijabli u predviđanju satisfakcije potrošača može biti utvrđeno na osnovu koeficijenata standardne regresije ili Beta koeficijenta. Vrednosti Bete su: uslužno osoblje 0,487, uslužni proces 0,148 i opipljivost usluge 0,353. Nestandardni parametar B predviđa koliko se menja zavisna varijabla kada se nezavisna varijabla promeni za jednu jedinicu, a druga nezavisna varijabla ostane konstantna. S obzirom na to, rezultati nestandardnog B koeficijenta pokazuju da kada se promeni jedna jedinica „uslužno osoblje“ kao dimenzija kvaliteta usluge, biće 0,479 jedinica promena u satisfakciji potrošača. Takođe, pri promeni jedinice „opipljivosti usluge“ i „uslužnog procesa“ doći će do 0,329 i 0,157 jediničnih promena u satisfakciji potrošača.

[1] Sureshcander, G.S., Rajender, C.& Anantharman, R.N., (2002): „The Relationship between management's perception of total quality service and customer's perception of service quality“, *Total Quality Management*, 13: 69-88.

Tabela 2. Rezultati regresione analize i koeficijenti kada je zavisna varijabla satisfakcija potrošača

	Nestandardni koeficijenti		Standardni koeficijenti		Sig.
	B	**Stnd. greška**	**Beta**	**t**	
Uslužno osoblje	0,479	0,042	0,487	7.295	0,000
Uslužni proces	0,157	0,042	0,148	1.995	0,031
Opipljivost usluge	0,329	0,042	0,353	5.300	0,000
R^2	0,325				
F	33.41				0,000

Napomena: p<0,05

U tabeli br. 2 je dat i t-raspored, koji treba da pokaže koja varijabla u modelu je odgovarajuća eksploratorna varijabla zavisne varijable. U tebeli br. 2 vidimo da su sve varijable u modelu eksploratorne varijable zavisne varijable - satisfakcije potrošača.

Tabela 3. Korelaciona analiza: satisfakcija i lojalnost

		Lojalnost
Pearsonova korelacija	Satisfakcija	0.752

Međuzavisnost između satisfakcije i lojalnosti smo testirali pomoću Pearsonove linearne korelacije. Rezultat koji je prikazan u tebeli br.3 pokazuje da postoji *značajna korelacija* između satisfakcije potrošača i lojalnosti (75%) pri nivou značajnosti od 5%.

5. ZAKLJUČAK

U teorijskom smislu, istraživanje jasno pokazuje i empirijski potvrdjuje direktnu uzročno-posledičnu vezu između nivoa kvaliteta usluga, satisfakcije i lojalnosti korisnika bankarskih usluga u posmatranom prostornom i vremenskom okviru istraživanja. Satisfakcija kvalitetom usluge ima veliki uticaj na zadržavanje i privlačenje novih klijenata uslužne finansijske organizacije. Troškovi koji nastaju zbog izgubljenih klijenata, vrlo često prevazilaze troškove napora da se poveća njihova satisfakcija. Lojalni klijenti predstavljaju najprofitabilniju grupu korisnika usluga, a njjihova satisfakcija ostvaruje se uz relativno male prodajne i marketing napore, što ujedno omogućava i visoku profitabilnost. To rezultira stvaranjem veće dodatne vrednosti za vlasnike uslužne organizacije i utiče na motivaciju zaposlenih, što povratno utiče i na satisfakciju klijenta i njihove povećane napore za zauzimanjem većeg tržišnog učešća i ostvarenjem još više profitabilnosti. Satisfakcija korisnika usluga u uslužnoj finansijskoj organizaciji odražava se na prihode i troškove, a time i na profitabilnost ukupnog poslovanja kroz sledeći mehanizam: satisfakcija povećava prihod preko privlačenja novih i zadržavanja postojećih klijenata, čime se povećava broj i volumen ponovljenih kupovina finansijskih odnosno bankarskih proizvoda i usluga. Satisfakcija utiče na redukciju troškova poslovanja preko smanjenja nezadovoljstava korisnika usluga i njihovih reklamacija i kroz smanjenje troškova reklame i propagande za privlačenje novih klijenata. Povećanje satisfakcije obezbedjuje i rast reputacije brenda uslužne finansijske organizacije.

U praktičnom smislu, istraživanje pokazuje da je ostvarenje poslovnog uspeha i poboljšanje performansi poslovanja moguće jedino uz ozbiljno repozicioniranje dosadašnje uloge kvaliteta i uvažavanje satisfakcije krajnjih korisnika finansijskih odnosno bankarskih usluga u Republici Srbiji, kao ključnog kriterijuma za tržišno vrednovanje rezultata poslovanja.

LITERATURA

[1.] Babakus, E. and Boller, G. W. (1992): "An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale", *Journal of Business Research*, 24: 253−268.
[2.] Gerson, Richard, F. (1994): *Measuring Customer Satisfaction*, London: Kogan Page.
[3.] Gronroos, Christian (2007): *Service Management and Marketing*, 3rd edition, England: John Willey and Sons, Ltd.

[4.] Kotler, Filip., Vong, Veronika, Sonders, Džon, Armstrong Geri (2007): *Principi marketinga*, Zagreb: Mate.
[5.] Kotler, Phillip, Armstrong, Gary (1999): *Principles of Marketing*, 8th edition, Prentice Hall Inetarnational Inc, Uppper Saddle River, New Jersey, 1999.
[6.] Lovelock, Chrisian, Wirtz, Jane (2004): , *Servicies Marketing*, 5th edition, Pearson Education International.

[7.] Maričić, Branko (2002): *Ponašanje potrošača* (šesto izdanje), Beograd: Savremena administracija.
[8.] Parasuraman, A., Berry, L.L., Zeithaml, V.A. (1989): „A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49: 41−50.
[9.] Sureshcander, G.S., Rajender, C.& Anantharman, R.N. (2002): „The Relationship between management's perception of total quality service and customer's perception of service quality", *Total Quality Management*, 13: 69-88.

[10.] Veljković, Saša (2009): *Marketing usluga*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.

[11.] Zeithaml, V., A. Bitner, M.J., Gremler, D. (2000): *Servicies Marketing*, 2nd edition, McGraw Hill International.

[12.] Živković, R., *Ponašanje potrošača*, Beograd: Univerzitet Singidunum.

[13.] The American Customer Satisfaction Index ASCI (2009): Quality glossary, pristup 17.2.2013. dostupno na : http://asq.org/glossary/q.html

INTERNA REVIZIJA I KVALITET POSLOVANJA PRIVREDNIH DRUŠTAVA U REPUBLICI SRBIJI

INTERNAL AUDIT AND OPERATION QUALITY OF BUSINESS ENTITIES IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Nada Arežina
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
tel. +38111 3094-258
narezina@singidunum.ac.rs
Vule Mizdraković
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
tel. +38111 3094-258
vmizdrakovic@singidunum.ac.rs
Danka Stefanović
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
tel. +38111 3094-258
dstefanovic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Cilj ovog rada jeste pokušaj da se istakne značaj koji interna revizija ima u poslovanju privrednih društava. Efektivan i efikasan sistem interne kontrole i interne revizije može imati preventivni uticaj na sprečavanje kriminalnih radnji i povećanje kvaliteta finansijskog izveštavanja. O važnosti prethodnog govori i činjenica da Evropska unija ima poseban institucionalni mehanizam čiji je cilj smanjenje mogućnosti prevara i korupcije. U radu će biti prikazani osnovni koncepti interne kontrole i interne revizije, a prezentovaćemo i rezultate istraživanja sprovedenog u Republici Srbiji. Istraživanje pokazuje da postoji svest o značajnosti interne revizije, ali ispitanici smatraju da njena nezavisnost nije na odgovarajućem nivou.
Ključne reči: interna revizija, interna kontrola, kvalitet, finansijsko izveštavanje, Evropska unija

Abstract
The aim of this paper is an attempt to emphasize the role that internal audit has on operating activities of business entities. Effective and efficient system of internal control and internal audit may have impact on preventing criminal actions and financial reporting quality increase. The significance of this issue also illustrates the fact that the European Union has its specific institutional mechanism in order to prevent corruption and frauds. This article will provide fundamentals of internal control and internal audit, as well as the results of research conducted in the Republic of Serbia. Results show significant awareness of respondents on internal audit role, but they considered that its independence is insufficient.
Key words: internal audit, internal control, quality, financial reporting, European Union

1. UVOD

Konkurentno poslovno okruženje nameće potrebu za kontinuiranim praćenjem i kontrolom svih poslovnih procesa u jednom privrednom društvu. Jake strukture interne kontrole i interne revizije pospešuju i značajno doprinose ostvarivanju poslovnih ciljeva privrednih društava, odnosno doprinose poboljšanju kvaliteta poslovnih procesa. Mogućnosti za nastanak zloupotreba, prevara i kriminalnih radnji unutar privrednog društva, predstavljaju najveću opasnost sa kojom se interni revizori suočavaju. Ove opasnosti svakodnevno nameću sve veće izazove internoj reviziji, kao procesu koji treba da obezbedi kvalitet poslovnih aktivnosti, a istovremeno i finansijskog izveštavanja. Takođe, Evropska unija posebnu pažnju posvećuje borbi protiv korupcije i prevara, o čemu svedoči poseban portfelj unutar Evropske komisije – *Kancelarija za reviziju i borbu protiv prevara*, kao i postojanje *Revizorskog suda*.
Sa formiranjem *Instituta internih revizora* (IIA - *The Institute of Internal Auditors*) 1941. godine, uspostavljeni su osnovi za rast i razvoj savremene interne revizije[1]. Do tada, interna revizija bila je primarno fokusirana na kontrolu valjanosti sastavljanja finansijskih izveštaja privrednog društva, dok je savremena interna revizija svestranija i obuhvatnija. Danas interna revizija obuhvata nadgledanje i procenjivanje svih poslovnih aktivnosti unutar privrednog društva, a ne samo procesa finansijskog izveštavanja.
Interna revizija predstavlja nezavisnu funkciju evaluacije koja je uspostavljena unutar privrednog društva sa ciljem da ocenjuje procese unutar njega[2]. Ona predstavlja sistematičnu objektivnu procenu od strane internih revizora, različitih operacija i kontrola unutar organizacije kako bi se utvrdilo da li su[3]:

- Finansijske i operativne informacije precizne i pouzdane,
- Rizici preduzeća indektifikovani i minimizirani,
- Eksterne regulative i prihvatljive interne politike i procedure ispoštovane,
- Zadovoljavajući operativni kriterijumi prihvaćeni,
- Izvori korišćeni uspešno i ekonomski, i
- Ciljevi organizacije uspešno postignuti.

Korporativni finansijski skandali koji su se dogodili početkom ovog veka u Sjedinjenim Američkim Državama i drugim razvijenim zemljama, nametnuli su potrebu za hitnim reformama[4]. Iako je interna revizija direktno povezana sa rukovodstvom privrednog društva, ona bi trebalo da bude nezavisna u svom radu. Međutim, u praksi, menadžeri često nisu svesni značaja interne revizije za uspešno poslovanje privrednog društva i pokazuju otpor prema internim revizorima.

2. ZAKONSKA I PROFESIONALNA REGULATIVA U REPUBLICI SRBIJI

Zakonom o računovodstvu i reviziji („Sl. glasnik RS“, br. 46/2006, 111/2009 i 99/2011) propisano je da pravno lice može, a u zakonom određenim slučajevima i mora, da obezbedi internu reviziju sa ciljem da ispituje, ocenjuje i prati adekvatnost i efikasnost računovodstvenog sistema i sistema internih kontrola, u skladu sa zakonom (čl. 29). U skladu sa zahtevima Zakona, sistem interne kontrole obuhvata: sve procedure i postupke koje je

[1] Ramamoorti, S. (2003): *Chapter 1*: *Internal Auditing: History, Evolution, and Prospects*, Florida:The Institute of Internal Auditors Research Foundation, str. 2.
[2] Pickett, S. (1997): *The Internal Auditing Handbook*, New York: John Wiley & Sons, str. 5.
[3] Stanišić, M. (2008): *Revizija*, Beograd:Univerzitet Singidunum, str. 63
[4] Soltani, B. (2007): *Auditing: An International Approach*, England: Prentice Hall, str. 5.

rukovodstvo pravnog lica utvrdilo u cilju obezbeđenja urednog i efikasnog poslovanja, pridržavanje utvrđene politike rukovodstva pravnog lica, očuvanje integriteta imovine, sprečavanje i otkrivanje kriminalnih radnji i grešaka, primena zakonskih propisa, tačnost i sveobuhvatnost računovodstvenih evidencija, kao i blagovremeno sastavljanje pouzdanih finansijskih informacija.

Međunarodnim standardom revizije 610 *Razmatranje rezultata rada interne revizije*, proces interne revizije se definiše kao aktivnost procenjivanja koja je uspostavljena unutar privrednog društva, a bavi se ocenjivanjem, istraživanjem i konstantnim nadgledanjem adekvatnosti i efektivnosti interne kontrole[1]. U delokrugu Standarda navode se sledeće aktivnosti kao deo procesa interne revizije:

- Nadzor nad internim kontrolama,
- Ispitivanje finansijskih i poslovnih informacija,
- Pregled ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti poslovanja,
- Kontrola nefinansijskih informacija i
- Pregled usaglašenosti sa zakonskom i profesionalnom regulativom, kao i politikama privrednog društva.

3. INTERNA REVIZIJA I INTERNA KONTROLA

Sistem interne kontrole predstavlja značajnu komponentu u organizacionoj strukturi kako bi se nadgledale i pratile aktivnosti od strane menadžmenta sa ciljem da se osigura adekvatno upravljanje privrednim društvom[2]. U privrednim društvima u kojima ne postoji uspostavljen efikasan sistem interne kontrole, postoji i veći rizik od pojave kako grešaka i nepravilnosti, tako i nastanka zloupotreba i prevara. Neophodnost interne kontrole raste i sa obimom poslovanja jednog privrednog društva, promenama poslovnog okruženja i složenim uslovima koji sa sobom donose i sve veće izazove i rizike.

Prema COSO (2011) internu kontrolu čini pet delova, i to: kontrolno okruženje, procena rizika, kontrolne aktivnosti, informacije i komunikacija, kao i nadgledanje[3]. Sistem internih kontrola čini širok spektar različitih procedura vezano za kontrolu finansijskog izveštavanja, a koje se najčešće klasifikuju kao preventivne, detektivne i korektivne[4]. Šta više, ona predstavlja instrument upravljanja čiji je cilj ispunjenje odgovornosti svake osobe u preduzeću u zavisnosti od pozicije u hijerarhijskom sitemu privrednog društva[5].

Ipak, interne kontrole zahtevaju adekvatno i uspešno komuniciranje unutar svih delova privrednog društva, a moraju biti podržane i dobrim procedurama interne revizije. Oba koncepta, kako interne kontrole tako i interne revizije, predstavljaju kontrole uspostavljene od strane privrednog društva kako bi se postigli ekonomski ciljevi, a samim tim omogućilo i efikasno i efektivno poslovanje. Takođe, oba procesa teže uspostavljanju i održavanju pravilnog funkcionisanja finansijske i računovodstvene funkcije, proizvodnih aktivnosti, ljudskih resursa, administracije, tehnologije, kao i nesmetani protok informacija, što zajedno doprinosi poboljšanju kvaliteta upravljanja u privrednom društvu.

[1] IFAC (2009): *International Standard on Auditing 610 Using the Work of Internal Auditors*, str. 627.

[2] Vijayakumar, A. N. i Nagaraja, N. (2012): Internal Control Systems: Effectiveness of Internal Audit in Risk Management at Public Sector Enterprises, *Management Edge*, 5 (1), str. 2.

[3] COSO (2011): The Committee of Sponsoring Organizations: Framework, str. 48.

[4] Whittington, R. i Pany, K. (2008): *Principles of Auditing and Other Assurance Services,* New York:Mc Graw-Hill/Irwin, str. 248

[5] Suciu, G. (2009): Similarities and Differences Between Internal Auditing, Internal Public Auditing and Other Services, str. 1439.

4. INTERNA REVIZIJA U FUNKCIJI UPRAVLJANJA RIZIKOM

IIA Standard 2000 definiše da upravljanje aktivnostima interne revizije zahteva od rukovodioca službe interne revizije da sprovodi aktivnosti interne revizije na efektivan način, kako bi stvorio dodatnu vrednost za privredno društvo, uz istovremeno povećanje kvaliteta svih poslovnih procesa[1]. Rukovodilac službe interne revizije je odgovoran za uspostavljanje funkcije interne revizije, u cilju uspostavljanja i povećanja efektivnosti funkcije rukovođenja, upravljanja rizikom privrednog društva i svim kontrolnim procesima[2].
U vremenu globalizacije, izražene konkurentnosti i problema usled recesije, sa kojima su se privredna društva širom planete suočila proteklih nekoliko godina, funkcija interne revizije je od sve većeg značaja, posebno ako se ima u vidu da se interni revizori pored ispitivanja knjigovodstvenih podataka i informacija bave i proverom usklađenosti sa zakonskom i profesionalnom regulativom, procenom rizika kojima je privredno društvo izloženo, sa posebnim akcentom na finansijski i operativni rizik, otkrivanje grešaka, pa čak i kriminalnih radnji unutar privrednog društva.
Prema istraživanju Alkafaji, Hussain, Khallaf i Majdalawieh (2010) koje je obuhvatilo područje Severne Amerike, Zapadne Evrope, Srednjeg istoka, Azije i Afrike, pet najbolje rangiranih aktivnosti internih revizora su[3]:

- Revizija poslovnih aktivnosti – 88,9%,
- Revizija usaglašenosti sa zakonskom i profesionalnom regulativom – 75,1%,
- Procena finansijskog rizika -71,6%,
- Istraživanje prevara, kriminalnih radnji i neregularnosti – 71,2% i
- Procena efektivnosti sistema kontrole – 68,8%.

Rezultati istraživanja koje su sproveli Vijayakumar i Nagaraja (2012) pokazali su da efektivan sistem interne revizije pomaže u ostvarivanju planiranih performansi i profitabilnosti privrednog društva i takođe sprečava gubitke[4]. Oba istraživanja govore u prilog činjenici da je maksimiziranje funkcije interne revizije imperativ za zadovoljenje izazova današnjeg poslovnog okruženja i poboljšanje kvaliteta sinergije poslovnih procesa.
U meri u kojoj se interni revizori smatraju visoko kompetentnim i objektivnim i ukoliko pokazuju dužnu pažnju u svom radu, standardi vezani za eksternu reviziju dopuštaju, a u određenim slučajevima i podstiču eksterne revizore da redukuju obim svog posla oslanjajući se na rad internih revizora[5]. Ipak, trebalo bi istaći činjenicu da ne postoji univerzalan način pristupa vršenju interne revizije, odnosno upravljanju rizikom, i na rukovodstvu privrednog društva je da donese odluku o izboru najadekvatnijih procedura[6].

[1] Alkafaji, Y., Hussain, S., Khallaf, A., Majdalawieh A. M. (2010): Characteristics of an Internal Audit Activity, The IIA's Global Internal Audit Survey, str. 23.
[2] Isto, str. 23.
[3] Isto, str. 23.
[4] Vijayakumar, A. N. i Nagaraja, N., op.cit, str. 1-8.
[5] Messier, Jr. F. William, Reynolds, Kenneth, Simon, A. Chad, Wood, A. David (2011): The Effect of Using the Internal Audit Function as a Management Training Ground on the External Auditor's Reliance Decision, *The Accounting Review*, 86 (6), str. 2132.
[6] The Institute of Internal Auditors – UK and Ireland (2003): Exposure Draft: Internal Auditing & Business Risk, London: The Institute of Internal Auditors, str. 28.

5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

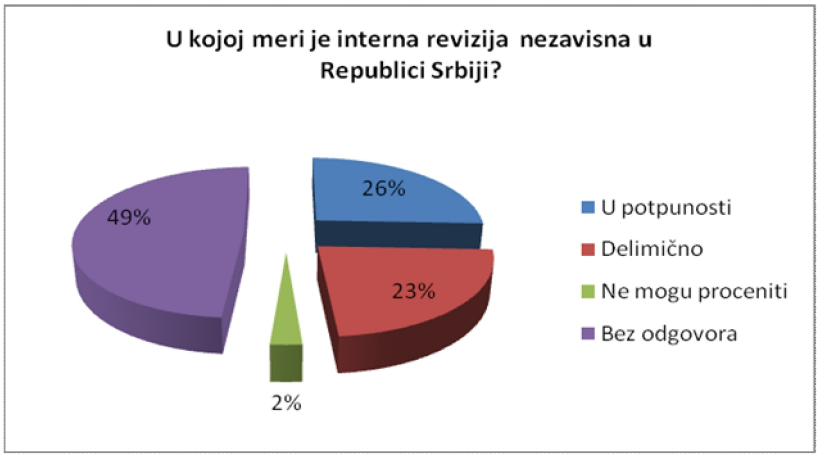
Za potrebe ovog rada sproveli smo istraživanje koje je obuhvatilo 39 privrednih društava koji posluju na teritoriji Republike Srbije. Analizirana privredna društva čine mala, srednja i velika pravna lica, od kojih je u istraživanju učestvovalo 16 malih, 4 srednja i 19 velikih pravnih lica. Najveći broj ispitanika pripada sektoru trgovine – 26%, finansijskom sektoru – 21 %, dok su ostali sektori učestvovali u manjem procentu.
Sprovedeno istraživanje na nivou primarne građe obuhvatilo je prikupljanje podataka putem upitnika koji su bili predati ispitanicima lično ili putem elektronske pošte. Za obradu podataka koristili smo softverski paket PASW[1], pomoću kojeg smo izvršili analizu prikupljenih odgovora. Privredna društva koja su analizirana posluju u najvećem procentu na teritoriji većih gradova, Beograda – 39%; Novog Sada – 18%; Niša, Užica i Subotice – po 8%, Smedereva i Pančeva – po 5%, dok ostali gradovi zajedno učestvuju 9%.
Ispitanici su u najvećem broju angažovani na pozicijama računovođe ili menadžera, dok su svega 3 interna revizora odgovorila na postavljena pitanja (tabela br. 1).

Tabela 1. Pregled radnih pozicija ispitanika

Koju funkciju trenutno obavljate u privednom društvu?				
Klasifikacija privrednih društava	Interni revizor	Računovođa	Menadžer	Ostalo
Malo pravno lice	0	9	5	2
Srednje pravno lice	0	3	1	0
Veliko pravno lice	3	6	7	3

Od 39 ispitanika, 38 se izjasnilo da je u potpunosti (56%) ili delimično (41%) upoznato sa osnovnim funkcijama koje interna revizija obavlja unutar jednog privrednog društva, dok je jedan ispitanik odgovorio da nije upoznat sa radom interne revizije. Imajući u vidu da je interna revizija organizacioni deo privrednog društva, samim tim ona ne može ni postići apsolutni nivo nezavisnosti koji ima eksterna revizija. Ipak, pokušali smo da utvrdimo u kojoj meri je interna revizija samostalna, odnosno mišljenje ispitanika o nezavisnosti funkcije interne revizije u Republici Srbiji jer za njeno nesmetano funkcionisanje mora postojati određeni nivo nezavisnosti kako bi se spečila mogućnost neodgovarajućeg upravljanja sredstvima privrednog društva (grafik 1.).

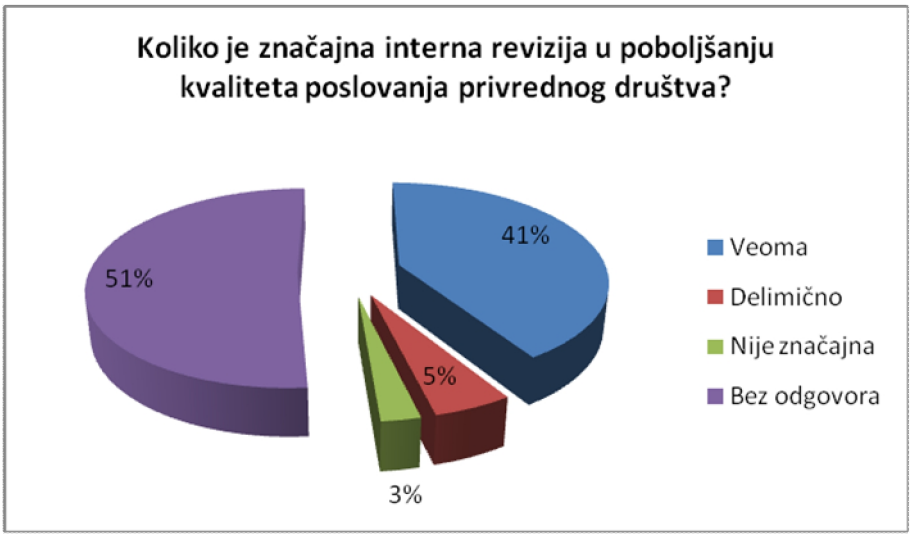
[1]PASW – *Predictive Analytics Software*, raniji naziv *SPSS* (Statistical Package for the Social Sciences), predstavlja softverski paket za statističku obradu podataka



Grafik 1. Nivo nezavisnosti funkcije interne revizije u Republici Srbiji

Nadalje, skoro polovina ispitanika je u radnom odnosu u privrednim društvima koja imaju zaseban organizacioni deo interne revizije, dok je druga polovina u privrednim društvima koja nemaju poseban sektor za internu reviziju. Prethodno navedeno ne iznenađuje, ako se ima u vidu da mala pravna lica prema Zakonu o računovodstvu i reviziji nemaju obavezu vršenja revizije finansijskih izveštaja, pa se ni ne očekuje da imaju uspostavljenu funkciju interne revizije.

Takođe, rezultati su pokazali da, izuzimajući mala pravna lica, gotovo polovina ispitanika smatra da interna revizija u Republici Srbiji nije u potpunosti nezavisna, što ukazuje da postoji rizik od mogućnosti nastanka kriminalnih radnji i prevara. Ovo onemogućava osnovnu funkciju interne revizije, da preventivno deluje na nastanak ovakvih događaja.



Grafik 2. Značajnost interne revizije u poboljšanju kvaliteta poslovanja

Na grafiku br. 2 primećuje se da polovina anketiranih ispitanika nije dala odgovor na postavljeno pitanje iz razloga što od njih nije traženo da iznesu mišljenje, ukoliko interna revizija nije organizovana u privrednom društvu u kom su zaposleni. Međutim, ukoliko izuzmemo mala pravna lica, iz napred navedenih razloga, većina ispitanika smatra da je interna revizija od velikog značaja za adekvatno upravljanje privrednim društvom i poboljšanje kvaliteta celokupnog poslovanja.

6. ZAKLJUČAK

Istraživanje sprovedeno za potrebe ovog rada ukazuje da postoji svest o značaju interne revizije za uspešno i kvalitetno poslovanje privrednih društava. Neosporno je da interna revizija doprinosi poboljšanju kvaliteta poslovanja privrednih društava, ali ispitanici smatraju da nezavisnost iste nije na odgovarajućem nivou. Ovo implicira da, u cilju unapređenja kvaliteta svih poslovnih procesa unutar privrednog društva, rukovodstvo treba da usmeri pažnju na povećanje nezavisnosti interne revizije, iako je ona u funkciji uprave. Takođe, mala pravna pravna lica, koristeći odgovarajuće procedure interne revizije, u skladu sa svojim potrebama i mogućnostima, mogla bi na taj način da unaprede performanse svog poslovanja. Potrebno je stvoriti i negovati ambijent u kojem se prepoznaje značaj interne revizije i njen doprinos svim poslovnim procesima, od čega zavisi efikasnost celokupnog poslovanja.

LITERATURA

[1.] Alkafaji, Y., Hussain, S., Khallaf, A., Majdalawieh A. M. (2010): *Characteristics of an Internal Audit Activity, The IIA's Global Internal Audit Survey*, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Florida (pristup 24.01.2013.) [dostupno na http://www.internerevision.at/upload/995070_5010_1-Characteristics-of-an-IA-activity.pdf]

[2.] COSO (2011): *The Committee of Sponsoring Organizations: Framework*, Durham, (pristup 29.01.2013.), [dostupno na http://www.coso.org/documents/coso_framework_body_v6.pdf]

[3.] IFAC (2009): *International Standard on Auditing 610 Using the Work of Internal Auditors*, (pristup 24.01.2013.), [dostupno na http://www.ifac.org/sites/default/files/downloads/a034-2010-iaasb-handbook-isa-610.pdf]

[4.] Messier, Jr. F. W., Reynolds, J. K., Simon, A. C., Wood, A. D. (2011): The Effect of Using the Internal Audit Function as a Management Training Ground on the External Auditor's Reliance Decision, *The Accounting Review*, 86 (6)

[5.] Pickett, K. H. S. (1997): *The Internal Auditing Handbook*, New York: John Wiley & Sons

[6.] Ramamoorti S. (2003): *Chapter 1: Internal Auditing: History, Evolution, and Prospects*, The Institute of Internal Auditors Research Foundation, (pristup 24.01.2013.), [dostupno na https://na.theiia.org/iiarf/Public%20Documents/Chapter%201%20Internal%20Auditing%20History%20Evolution%20and%20Prospects.pdf]

[7.] Soltani, B. (2007): *Auditing: An International Approach*, England:Prentice Hall

[8.] Stanišić, M. (2008): *Revizija*, Beograd: Univerzitet Singidunum

[9.] Suciu, G. (2009): *Similarities and Differences Between Internal Auditing, Internal Public Auditing and Other Services*, „Dimitrie Cantemir" University of Braşov, (pristup 26.01.2013.), [dostupno na http://feaa.ucv.ro/AUCSSE/0036v3-027.pdf]

[10.] The Institute of Internal Auditors – UK and Ireland (2003): *Exposure Draft: Internal Auditing & Business Risk*, London: The Institute of Internal Auditors – UK and Ireland (pristup 25.01.2013.), [dostupno na http://www.google.rs/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.iia.org.uk%2Fdownload.cfm%3Fdocid%3DB379B705-384F-44B0-9E8B45D98387B008&ei=8LwCUbjnK Yzasgb--oB4&usg=AFQjCNFG7IA1Q-

%20%20%20%20%20%20UwjseEY4QpUg01fOPoeA&
sig2=_nVWH4V69V1Db3RbSbE9HA&bvm=bv.41524429,d.Yms]
[11.] Vijayakumar, A. N., Nagaraja, N. (2012): Internal Control Systems: Effectiveness of Internal Audit in Risk Management at Public Sector Enterprises, *Management Edge*, 5 (1)
[12.] Whittington, R., Pany, K. (2008): *Principles of Auditing and Other Assurance Services,* New York: Mc Graw-Hill/Irwin
[13.] Zakon o računovodstvu i reviziji („Sl. glasnik RS“, br. 46/2006, 111/2009 i 99/2011)

POSLEDICE RAZLIČITIH REAKCIJA KUPACA NA NEDOSTATAK ZALIHA U MALOPRODAJI

CONSEQUENCES OF DIFFERENT CONSUMER RESPONSES TO RETAIL STOCKOUTS

Goran Avlijaš
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
Telefon: +381 63 690 056
E – mail: gavlijas@singidunum.ac.rs
Radoslav Avlijaš
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
Telefon: +381 63 214 777
E – mail: ravlijas@singidunum.ac.rs

Sažetak
Osnovni preduslov za izgradnju dugoročne lojalnosti određenom brendu i maloprodajnom lancu je dugoročno zadovoljstvo potrošača. Iako je dostupnost svakog artikla jedan od najboljih načina da se poveća zadovoljstvo i lojalnost, fenomen nedostatka zaliha i dalje predstavlja isuviše učestalu pojavu u sektoru maloprodaje. Rad ima za cilj da predstavi moguće reakcije potrošača i posledice koje nedostatak zaliha proizvoda može imati po organizaciju maloprodaje i proizvođača. Direktne posledice se najčešće ogledaju u propuštenoj prodaji ili kupovini jeftinijeg zamenskog artikla, a indirektne u mogućnosti trajne promene objekta i brenda i neefikasnosti lanca nabavke kao posledice netačnih signala iz maloprodaje.
Ključne reči: nedostatak zaliha, maloprodaja, posledice

Abstract
Consumer value and long term satisfaction are fundamental to building consumer loyalty to the brand and store. Although one of the best ways to create value and increase satisfaction is to keep shelves fully ranged, out-of-stock is still a frequent phenomenon in the retail sector. This paper presents possible consumer responses to an out-of-stock and potential negative consequences to manufacturer and retailer organizations. Direct loses ususaly take form of lost sales or buying a cheaper substitute. Indirect losses take form of permanent store and brandswitching, as well as supply chain inefficiencies as result of inaccurate signals from the retailer.
Keywords: stockout, retail, consequences

1. UVOD

Dugoročno zadovoljstvo kupaca je osnovni preduslov za izgradnju lojalnosti potrošača određenom brendu i maloprodajnom lancu. Na sličan način, lojalnost i zadovoljstvo kupaca je najznačajniji faktor povećanja prometa i profitabilnosti svake kategorije proizvoda. Iako je održavanje dovoljnog nivoa zaliha i osiguranje dostupnosti svakog artikla jedan od najboljih

načina da se poveća zadovoljstvo, a samim tim i lojalnost kupaca, problem nedostatka zaliha i dalje predstavlja isuviše čestu pojavu u sektoru maloprodaje [1.].
Kada su u pitanju posledice, rezultati istraživanja su pokazali da kupovinom konkurentskog brenda usled nedostatka zaliha traženog artikla u istom objektu, proizvođač može izgubiti i do 50% svojih kupaca. Sa druge strane, odlaskom potrošača po željeni artikal u konkurentski maloprodaji objekat, lanac maloprodaje može izgubiti i do 14% svojih kupaca [2.]. Navedene posledice u finansijskom smislu ogledaju su u padu prometa i profita koje nastaje kao rezultat propuštene prodaje tokom perioda nestašice i dugoročnih gubitaka na ostalim kategorijama, a procenjuju se na oko 4% realizovanog obima prodaje [3.].

2. MOGUĆE REAKCIJE POTROŠAČA

Iako su akademska istraživanja identifikovala više od deset mogućih reakcija potrošača na nedostatak zaliha, istraživanja u praksi uglavnom navode pet primarnih reakcija koje će potrošači ispoljiti kada uvide da artikla koji su nameravali da kupe nema u ponudi. Svih pet podrazumevaju negativne posledice koje dovode do direktnih ili indirektnih gubitaka i za maloprodaju i za proizvođače. Međutim, određene reakcije podrazumevaju veće direktne gubitke za maloprodaju nego za proizvođača i obrnuto. Tabela 1. prikazuje pet osnovnih reakcija potrošača na nedostatak zaliha i njihovu učestalost u svetskim okvirima.

Tabela 1. Reakcije potrošača na nedostatak zaliha [3.]

Reakcija potrošača	SAD	Evropa	Ostali	Svet
1. Kupovina artikla u drugom objektu	31%	27%	34%	31%
2. Kupovina supstituta drugog brenda	22%	32%	25%	26%
3. Kupovina supstituta istog brenda	21%	16%	20%	19%
4. Odlaganje kupovine	16%	17%	13%	15%
5. Odustajanje od kupovine	10%	9%	8%	9%

Bitno je uzeti u obzir generalnu volju potrošača da promeni objekat u odnosu na prelazak na drugi artikal ili brend u istom objektu, što ima veze sa ukupnim brojem nestašica sa kojima se kupac suoči u jednoj kupovini. Kada potrošači ne pronađu samo jedan artikal, verovatnije je da će odložiti kupovinu ili izvršiti supstituciju. Međutim, ako potrošač ne pronađe više željenih artikala, rastu šanse za odlazak u drugu prodavnicu. Slično tome, generalna volja potrošača da u potpunosti zameni maloprodajni objekat zavisi od ukupnog broja slučajeva u kojima se potrošač susreo sa nestašicom u istom objektu.
S obzirom da na domaćem tržištu još uvek nisu rađena istraživanja reakcija potrošača na nedostatak zaliha, ovde su prezentovani rezultati dve inostrane studije u kojima je problem reakcija potrošača detaljno izučavan – jedne iz SAD i druge sprovedene u 16 država ostatka sveta. U narednom delu najpre su razmotreni sumarni nalazi po geografskim regijama, a zatim nalazi istih studija po kategorijama proizvoda. Na ovaj način obezbeđena je dobra osnova za upoređivanje rezultata sa različitih tržišta.

2.1 Reakcije po regionima i kategorijama

Iz prethodne tabele može se zaključiti da odlaganje kupovine i odustajanje od kupovine ima relativno sličnu učestalost na globalnom nivou. Glavna razlika između potrošača iz SAD i Evrope je manja volja američkih potrošača da menjaju brendove. Evropski potrošači će skoro 50% verovatnije preći na konkurentski brend u slučaju nedostatka zaliha željenog artikla, dok potrošači iz SAD-a češće vrše supstituciju različitom veličinom pakovanja ili varijacijom u okviru željenog brenda. Prema tome, u globalu, američki potrošači se ponašaju lojalnije brendu u odnosu na potrošače izvan SAD.

Razlike u reakcijama potrošača istraživane su i po kategorijama proizvoda. U najvećem stepenu, reakcije po kategorijama iskazuju sličnost uprkos opštim geogfrafskim razlikama. Analiza otkriva da univerzalni proizvodi, kao što su papirne maramice, imaju visok procenat supstitucije, uz odgovarajuću nisku volju za kupovinom u drugom objektu. Sa druge strane, lični proizvodi, kao što su proizvodi lične higijene, karakteriše visoka stopa promene objekta i niska stopa odlaganja kupovine. Sledi pitanje: da li to znači veću štetu za proizvođača ili maloprodaju?

Dodatna analiza uz primenu podataka o globalnim reakcijama potrošača po kategorijama proizvoda, daje uvid u to koja je strana pod većim rizikom za određenu kategoriju. Za ovu analizu, neposredni direktni gubitak maloprodaje (potrošači koji su promenili prodajni objekat i potrošači koji nisu obavili kupovinu) se poredi sa direktnim gubitkom brenda, odnosno proizvođača (potrošači koji vrše supstituciju brendova i potrošači koji odustaju od kupovine). Prema tome, ako potrošači odlažu kupovinu ili vrše supstituciju istim brendom, pretpostavljamo da ni maloprodaja ni proizvođač ne trpe značajnije gubitke.

Kategorije koje donose najveći gubitak maloprodajama (npr. pelene, higijenski proizvodi i paste za zube) su od najmanjeg značaja za proizvođača, dok kategorije koje donose veći gubitak proizvođaču (npr. maramice i papirni ubrusi) imaju manji uticaj na maloprodaju. Ovo stvara konflikt između proizvođača i maloprodajnih partnera pri rešavanju problema nedostatka zaliha. Na osnovu ove analize, rešavanje problema u nekoj trećoj kategoriji bi bilo u zajedničkom interesu. Prema tome, za maloprodaju je ključno da prati kategorije u kojima je lojalnost brendu visoka, jer tu leži najveći neposredni gubitak (propuštena prodaja) i dugoročni gubitak (izgubljeni potrošač) [4.].

2.2 Faktori koji utiču na tip reakcije

Na osnovu prethodnog, možemo dati odgovore na pitanje zbog čega potrošači biraju određenu reakciju u slučaju nedostatka zaliha? Na reakciju potrošača na nedostatak zalihe artikala utiče nekoliko grupa faktora: situacioni (plan kupovine, tip proizvoda, hitnost potrebe), karakteristike kupca (lojalnost, potrošački stav), karakteristike maloprodaje (udaljenost konkurencije, cene) i demografski (godište, obrazovanje, prihod). [5.]. Međutim, svi navedeni faktori su u međusobnoj interakciji, što otežava generalizaciju, na osnovu koje bi se utvrdila verovatnoća reakcije potrošača

Tabela 2. Faktori koji utiču na ponašanje kupaca prilikom nedostatka zaliha [6.].

Oportunitetni trošak	Trošak supstitucije	Transakcioni trošak	Reakcija kupca
Visok	Visok	Nizak	kupovina na drugom mestu
Nizak	Visok	Nizak	odglaganje kupovine
Visok	Visok	Visok	supstitut istog brenda
Visok	Nizak	Visok	supstitut drugog brenda
Nizak	Visok	Visok	odustajenje od kupovine

Za prikaz generalizovanog pristupa, utvrđene su sličnosti u više akademskih studija koje ukazuju na tri primarna pokretača koji su u interakciji i koji uzrokuju da potrošači biraju jednu reakciju u odnosu na drugu. Autori Campo, Gijsberechts i Nisol definisali su oportunitetni trošak, trošak supstitucije i transakcioni trošak kao faktore koji utiču na izbor određene reakcije na nedostatak zalihe. U skladu sa navedenim faktorima, izrađena je tabela 2. koja prikazuje način na koji navedene tri komponente zajednički utiču na reakciju potrošača na nedostatak zaliha [6.].

Kada je oportunitetni trošak ostajanja bez proizvoda visok (na primer, u slučaju neophodnih pelena za dete), potrošač će se odlučiti za supstituciju ili potražiti artikal u drugom objektu. Alternativno, nizak oportunitetni trošak dovodi do odlaganja ili odustajanja od kupovine. Kada je trošak supstitucije korišćenja manje željenog brenda visok (na primer, u slučaju ženskih higijenskih proizvoda), potrošač će pribeći bilo kojoj reakciji osim supstitucije drugim brendom. Kada su transakcioni troškovi visoki (vreme i napor za kasniju kupovinu ili kupovinu na drugom mestu), potrošač će izvršiti supstituciju ili u potpunosti odustati od kupovine [7.].

3. MOGUĆE POSLEDICE NEDOSTATKA ZALIHA

Moguće posledice nedostatka zaliha direktno zavise od definisanih tipova reakcije potrošača. U najvećem broju istraživanja posledice su klasifikovane na direktne i indirektne. Direktne posledice uglavnom predstavljaju kratkoročne efekte koji se manifestuju kroz propuštenu prodaju i trošak izbora jeftinijeg zamenskog artikla. Sa druge strane indirektne posledice su većinom dugoročnog karaktera i podrazumevaju potencijalni gubitak kupaca za maloprodaju i proizvođača i neefikasnost lanca snabdevanja kao posledicu netačnih informacija iz maloprodaje.

3.1. Direktne posledice

Maloprodaja se suočava sa direktnim gubitkom potencijalne prodaje kada se potrošač suoči sa nestašicom, iz razloga što potrošač kupuje artikal u drugom objektu ili u potpunosti odustaje od kupovine. Slično tome, proizvođač se suočava sa direktnim gubitkom potencijalne prodaje kada se potrošač suoči sa nestašicom, iz razloga što potrošač vrši supstituciju drugim brendom ili u potpunosti odustaje od prodaje. Pored toga, u slučaju supstitucije, maloprodaja takođe gubi jedan deo potencijalne prodaje, jer potrošač prelazi na manje i/ili jeftinije supstitute.

Tabela 3. Direktne posledice nedostatka zaliha

Reakcija potrošača	Posledica po maloprodaju	Posledica po proizvođača
1. Kupovina artikla u drugom objektu	Propuštena prodaja	Nema posledice
2. Kupovina supstituta drugog brenda	Trošak ako se kupac odluči za jefitiniju zamenu	Propuštena prodaja
3. Kupovina supstituta istog brenda	Trošak ako se kupac odluči za jefitiniju zamenu	
4. Odlaganje kupovine	Negativno utiče na novčani tok i koficijent obrta zaliha	Negativno utiče na novčani tok i fluktaciju tražnje
5. Odustajanje od kupovine	Propuštena prodaja	

Prethodne studije ukazuju da kada se potrošač suoči sa nestašicom željenog brenda, u slučaju da su dostupna i veća i manja pakovanja istog brenda, postoji tendencija odabira manjeg. Kada se vrši supstitucija drugim brendom, postoji tendencija odabira jeftinijeg supstituta. Ova opšta tendencija je konzistentna sa opštom tendencijom izbegavanja rizika od strane potrošača. Manji i/ili jeftiniji proizvod smanjuje ekonomski i opšti rizik korišnjenja nepoznatog supstituta. Tabela 3. prikazuje direktne posledice nedostatka zaliha [3.].
Neobjavljeno istraživanje jednog maloprodajnog lanca u Srbiji, koje je obuhvatilo 50 objekata i period od prvog kvartala 2012. godine, pokazalo je da maksimalna propuštena prodaja uzrokovana nedostatkom zaliha iznosi 5.3% ostvarenog prometa. Ovaj rezultat je nešto viši

od svetskog proseka koji varira između 1.6 i 4%. Propuštena prodaja određenog artikla izračunava se kao proizvod prosečne dnevne prodaje određenog artikla u periodu kada ga je bilo na stanju i ukupnog broja dana kada određenog artikla nije bilo na stanju. Iako navedni pokazatelj ne uzima u obzir situacije u kojima se kupci odlučuju za zamenski proizvod, ipak može upozoriti na stepen mogućih posledica nedostatka zaliha.
Za još precizniju procenu efekata nedostatka zaliha na smanjenje prometa i profita, neophodna je nešto detaljnija analiza. Umesto obrade podataka na nivou dana, neophodno je spustiti se na na nivo pojedinačnog kupca, odnosno računa, kako bi se ustanovilo (ne)postojanje uticaja nedostatka jednog artikla na povećanu prodaju supstituta. Iako je ovaj tip analize teorijski moguće izvesti na datom skupu podataka, softverska i hardverska ograničenja nisu dozvolila analitiku navedenog nivoa i detaljnosti.

3.2. Indirektne posledice

Pored direktnih gubitaka u vidu propuštene prodaje, lanci maloprodaje i proizvođači trpe dodatne indirektne gubitke usled smanjenog zadovoljstva potrošača, što za rezultat ima manje poverenje u datu maloprodaju i brendove. Kada nestašica dovede do kupovine u drugom objektu, potrošač dobija priliku da isproba konkurentski objekat. Teorija ponašanja ukazuje da proba prethodi usvajanju, a samim tim učestale nestašice otvaraju mogućnost za trajnu promenu objekta. Kada nestašica prouzrokuje kupovinu konkurentskog brenda, potrošač koji proba drugi proizvod takođe može trajno promeniti brend.
Iako navedene studije ukazuju na volju potrošača da promene prodajni objekat radi kupovine željenog artikla, one ne mere efekat koji nedostatak zaliha može imati u smislu trajne promene objekta. Generalno, postoji malo pouzdanih istraživanja koja ispituju trajnu promenu prodajnog objekta pod uticajem nedostatka zaliha. Razlika između gubitka potrošača za jedan artikal i trajnog gubitka potrošača se definišu kao rizik gubitka prodaje i rizik gubitka kupca.
Jedna od studija ispitivala je ponašanje potrošača u slučaju ponovljenih nestašica zaliha. Nalazi ove studije ukazuju da potrošači umanjuju supstituciju u slučaju višestrukog nedostatka zaliha. Rezultati su pokazali da prilikom prve situacije nedostatka zaliha 30% potrošača odustaje od kupovine u objektu, 50% prilikom druge situacije, a čak 70% prilikom treće situacije [3.]. Iako ovo ne meri direktno permanentnu promenu maloprodajnog objekta, ipak ukazuje da će potrošači u sve većoj meri zadovoljavati svoje potrebe u drugim prodajnim objektima kada se suoče sa konstantnim nedostatkom zaliha.
Prema tome, permanentne promene objekata su u funkciji tri međusobno povezana faktora: ukupnog broja artikala za koje postoji nedostatak zaliha tokom jedne kupovine, učestalosti suočavanja potrošača sa nestašicom i značaja proizvoda za potrošača. Generalno, pod uslovom da su ostali faktori jednaki, potrošači će odlaziti u prodajne objekte u kojima će pronaći više željenih proizvoda. Kao što su pokazali rezultati, prodajni objekat koji kontinualno razočarava potrošače, gubi ih u korist konkurencije koja pruža veće zadovoljstvo.
Drugi ključni izvor indirektnih gubitaka potiče iz neefikasnosti lanca nabavke. Potrošači koji menjaju brendove, veličine i objekte, kao i oni koji odlažu kupovinu daju netačnu sliku rukovodiocima, koji nastoje da obezbede optimalne količine i kombinacije proizvoda. Istraživanje dinamike sistema ukazuje da se netačni signali koji stižu iz maloprodaje pojačavaju duž lanca nabavke. Dugoročno zanemarivanje problema nedostatka zaliha vodi ka greškama u postavci optimalnog asortimana proizvoda, optimalnog nivoa potrebnih zaliha i loše dinamike obrta proizvoda [8.].

4. ZAKLJUČAK

Na osnovu nalaza zaključuje se da problem nedostatka zaliha zaslužuje više pažnje čitavog lanca snabdevanja. Rezultati na globalnom nivou ukazuju da u slučaju nestašice u proseku svaki treći potrošač obavlja kupovinu u drugoj prodavnici, a svaki deseti u potpunosti odustaje od kupovine, što sa sobom nosi direktne i indirektne posledice. Što se tiče direktnih posledica, zaključak je da maloprodaja može izgubiti i do 5% prometa usled nedovoljnih zaliha. Iako manje istraživane, neizbežne indirektne posledice se ogledaju u sigurnom gubitku kupca usled dve ili više ponovljenih nestašica i deformisanoj krivi tražnje koja pojačava negativne efekte. U skladu sa tim, može se reći da dostupnost proizvoda garantuje stvaranje i očuvanje konkurentske prednosti i povećava šansu za ostvarenje dobrog poslovnog rezultata.

LITERATURA

[1.] Colacchio, F., Tikhonova, O., Kisis, J. (2003): "Consumer Response to Out-Of-Stock: Decisionmaking process and influencing factors", *ECR Europe Conference*, Berlin.
[2.] Emmelhainz, M., Emmelhainz, L., Stock, J. (1991): "Consumer Responses to Retail Stock-outs", *Journal of Retailing*, 67(2), 138–147.
[3.] Gruen, T. W, Corsten, D.S, Bharadwaj, S. (2002): "Retail Out-of-Stocks: A Worldwide examination of Extent Causes and Consumer Responses", *The Food Institute Forum*.
[4.] Corstjens, J., Corstjens, M. (1995): *Store Wars: The Battle for Mindspace and Shelfspace*, West Sussex: John Wiley and Sons, 196-218.
[5.] Zinn, W., Liu, P. C. (2001): „Consumer response to retail stockouts", *Journal of Business Logistics*, 22(1), 49-71.
[6.] Campo, K., Gijsbrechts, E., Nisol, P. (2000): "Toward Understanding Consumer Response to Stock-Outs", *Journal of Retailing*, 76 (2), 219-242.
[7.] Fitzsimons, G. (2000): "Consumer Response to Stock-outs", *Journal of Consumer Research*, 27, 249-266.
[8.] Anderson, E. T., Fitzsimons, G. J., & Simester, D. (2006): „Measuring and mitigating the costs of stockouts", *Management Science*, 52(11), 1751-1763.

KVALITET POSLOVANJA BERZE KAO PRETPOSTAVKE PUTA U EVROPU

QUALITY OF STOCK EXCHANGE OPERATIONS AS A PRESUMPTION OF THE PATH TO EUROPE

Snježana Stanišić
Univerzitet Sinergija, Bijeljina
Raje Baničića,bb, Bijeljina
Tel:+38765922360
E-mail: sstanisic@sinergija.edu.ba

Sažetak

Globalno posmatrano, poslovni svijet postaje sve složeniji i sve teži za razumjevanje. Vjerovatno je razlog u tome što je u skorije vrijeme i sam sistem poslovanja podvrgnut raznim finansijskim izazovima, stalnom procesu reforme, stalnom zakonskim izmjenama, inovacijama. Ali isto tako postoji zajednički priznata potreba za poznavanjem poslovanja od strane svih onih koji se žele uključiti kao predvodnici biznisa i zajednice, aktivni akcionari, investitori i klijenti. Nove mehanizme poslovanja važno je da razumiju svi oni koji pokušavaju da postignu značajan rast u tranzicionom ekonomskom okruženju i prihvatanju standarda koji se praktikuju na putu prema Evropi.
Ključne riječi: poslovanje, investitori, ekonomsko okruženje, sistem poslovanja,finansijski izazov

Abstract
Globally perceived, the world of business is becoming more and more complex and difficult to understand. The reason for the mentioned situation probably lies behind the fact that business itself has recently undergone different financial challenges, constant reform processes and legal changes as well as innovations. At the same time, all those who want to become business and community leaders, active shareholders, investors and clients mutually recognize that there is a need to acquire the knowledge of business operations. It is important that the new mechanisms of business operations become understood by all those who are trying to achieve a significant growth in the environment of a transitional economy and accept the standards being applied on the path that leads towards Europe.
Key words: business, investors, economy, business operations, financial challenge

1. UVOD

Stanje na tržištu kapitala u Bosni i Hercegovini je opet na početku. Prije samo deset godina urađen je proces privatizacije i stvoren je veliki broj dioničara, a da se pri tom nije dovoljno vodilo računa o edukaciji kako investitora tako i onih koji štite dioničare. Sada se mora krenuti sa razvojnim projektima, edukacijom mladih, te ljudi koji donose važne odluke i sudijama koji presuđuju u predmetima koji se tiču tržišta kapitala, kao i edukacija i zaštite dioničara. Tekođe je poterbna je edukacija menadžmenta kompanija koje su izlistane na berzi ako se želi tržište kapitala postaviti na zdrave noge. Zbog toga ćemo u narednim godinama svjedočiti većem prometu obveznica na berzi, a prometi dionica će vjerovatno zaživjeti narednih godina kada se

obave sve pripremne radnje. Kada se govori o domaćim proizvodima vrlo često zaboravljamo da je najvažniji domaći proizvod nekog društva kapital. Društva koja nisu uspjela da stvore kapitalnu osnovu imovine koje posjeduju kod vlastitih stanovnika vrlo često padaju u zavisnost i postaju društva zavisna od stranih investitora pa se kao takva vrlo sporo razvijaju.
Tržišta kapitala u Bosni i Hercegovini regulisana su na entitetskom nivou. Tako da se propisi odnose na tržište kapitala u Federaciji Bosne i Hercegovine, koje ima regulatorni okvir i svoje institucije, ili tržište kapitala Republike Srpske, na koje se isto odnosi. Međutim, postoji značajna usklađenost regulative između dva entiteta[1]

Imajući u vidu veličinu privrede Republike Srpske, značajan napredak razvoja tržišta kapitala mogao bi se postići narednih godina, ako bi dva do tri preduzeća godišnje izlazila na berzu. Kao ni tržišta kapitala u regiji, tako ni tržište kapitala u Republici Srpskoj još nije u potpunosti u funkciji privrednog razvoja. U prvim godinama razvoja tržišta kapitala u Republici Srpskoj, nije bilo ni očekivano da ono značajno doprinese privrednom razvoju na način da preduzeća finansiraju svoj razvoj kroz emisije hartija od vrijednosti. U tim godinama uspostavljene su institucije tržišta kapitala: Komisija hartija od vrijednosti, Centralni registar, Banjalučka berza, brokerske kuće, društva za upravljanje fondovima, kastodi banke i druge. Slična situacija je i Federaciji Bosne i Hercegovine.

2. POSTOJANJE TRŽIŠNE EKONOMIJE U BOSNI I HERCEGOVINI

Proširenje Evropske unije na Istok ima za cilj proširenje tržišta, ovladavanje jeftinim sirovinama i radnom snagom i značajnim saobraćajnim koridorima, a prenošenje standarda evropskog zakonodavstva garantuje sigurnost investicija u ovaj region. Ovaj region već je i previše zadužen pa zemlje Evropske unije izvlače ogromne kamate.[2] Pristupanje naše zemlje Evropskoj uniji riješilo bi problem ekonomske i tehnološke zaostalosti, razvoja saobraćaja, usavršavanje pravosudnog sistema.
Uspostavljanje tržišne ekonomije predstavlja osnovni ekonomski kriterijum koji Bosna i Hercegovina treba da ispuni u procesu integracije u Evropsku uniju. Makroekonomske politike razvoja uglavnom su usklađene sa politikama koje je predložila međunarodna zajednica. Usmjeravanje na samoodrživ i ujednačen ekonomski razvoj i smanjenje siromaštva predstavlja racionalno izraženu misiju stveranja pretpostavki za zaključenje Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju.[3]

Rizici kojima je izložena reforma ekonomije Bosne i Hercegovine na putu integracije u Evropsku uniju odnose se na:

- visoku cijenu reforme koja ne bi bila praćena ekonomskim rastom,
- brzinu reforme državne uprave,
- smanjenje strane pomoći, uz izostanak stranih ulaganja,
- povećanje unutrašnjeg duga i
- povećanje siromaštva.

Razvijena Evropa insistira na postizanju neophodnog nivoa političke stabilnosti na Balkanu i to čini, prije svega zbog sopstvene stabilnosti i pozicija na globalnom nivou,koje ekonomski i politički želi da sačuva ili unaprijedi. Čitavo područje Balkana predstavlja jedno veliko tržište

[1] http:/ www.cbbh.ba (pristup 03.02.2013.)
[2] Milorad Unković, Savremena međunarodna trgovina, Beogradska knjiga, Beograd, 2004. str.237.
[3] Osnovni prikaz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Sarajevo, 2008. str. 9, Vijeće ministara BiH

koje apsorbuje značajan dio proizvodnje Evropske unije, te je stoga značajno za održavanje trendova rasta te proizvodnje i stvaranje prostora za dalju ekonomsku ekspanziju Evropske unije.[1]
Postoje dva aspekta sa kojih bi se mogao posmatrati proces evropskih integracija u smislu kreiranja unutrašnjeg tržišta u Bosni i Hercegovini. Uključivanjem u Proces stabilizacije i pridruživanja, s jedne strane, Bosna i Hercegovina je preuzela obavezu uspostavljanja vlastitog unutrašnjeg tržišta nazvanog jedinstveni ekonomski prostor[2] i to po uzoru na unutrašnje tržište Evropske unije. S druge strane, stupanjem u ugovorne odnose sa Evropskom unijom, odnosno potpisivanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, jedinstveni ekonomski prostor Bosne i Hercegovine postepeno će se integrisati u unutrašnje tržište Evropske unije. Unutrašnje tržište predstavlja jedan od najvažnijih instrumenata za postizanje ciljeva kao što su održiv razvoj, visok stepen zaposlenosti i socijalne zaštite, ekonomska i socijalna povezanost kao i bolji životni standard i kvalitet života.

Slobodno kretanje robe, usluga, kapitala i ljudi, politika konkurencije, zajednička carinska tarifa prema trećim zemljama, te zakonodavstvo sastavljeno od cijelog niza direktiva i uredbi, osnovni su principi unutrašnjeg tržišta. Prihvatanje i poštovanje ovih principa podstiče ekonomske reforme i konkurentnost ekonomije u cijelini, stimulira trgovinu i investicije i doprinosi postizanju i konsolidaciji makroekonomske stabilnosti. S druge strane, usklađivanjem zakonodavstva stvara se pravni okvir za maksimiziranje ekonomskih efekata, pri čemu se posebna pažnja posvećuje institucionalnoj izgradnji. [3]

Posmatrajući pojedinačno postojanje svih segmenata unurašnjeg tržišta, može se reći da je jedinstven ekonomski prostor u Bosni i Hercegovini uspostavljen, ali i dalje je poterbno raditi na njegovom jačanju u pojedinim oblastima.
Slobodno kretanje robe, usluga, kapitala i osoba u Bosni i Hercegovini, zagarantovane su Ustavom Bosne i Hercegovine[4].
Dosadašnje aktivnosti na razvoju tržišta kapitala rezultovale su uspostavljanjem institucionalne, pravne i materijalno-tehničke osnove koja omogućava funkcionisanje tržišta hartija od vrijednosti,[5] od primarnog tržišta, odnosno emisije hartija od vrijednosti, zatim elektronskog sistema registrovanja i prenosa hartija od vrijednosti, do sekundarnog tržišta hartija od vrijednosti na kome se promet hartija od vrijednosti najvećim dijelom obavlja na berzi kao uređenom tržištu.

2. 1. Razvoj finansijskog tržišta

Za dalji razvoj finansijskog sektora i povećanje njegove efikasnosti potrebno je osigurati uslove za funkcionisanje različitih vrsta nebankarskih finansijskih institucija, te povećanje njihovog učešća u strukturi aktive finansijskog sektora. Paralelno s razvojem ekonomije i produbljivanjem finansijskog posredovanja povećaće se finansijski tokovi preko tržišta kapitala. Tome može znatno doprinijeti definitivno razrješavanje tranzicijskog paketa odnosno restrukturisanje preduzeća, poboljšanje korporativnog upravljanja i poboljšanje institucionalnog

[1] Milorad Božić, Regionalizacija i ekonomski razvoj Balkana, Zbornik radova Kulturni i etnički identiteti u procesu globalizacije i regionalizacije Balkana, Centar za balkanske studije, Niš, 2002. str.173.
[2] Eng. *Single Economic Space*, po uzoru na Single Economic Market u EU
[3] Green N., Hartly T. and Usher J., The Legal Foundation of the Single Europe-an Market, London, 1991. str. 65.
[4] Službeni glasnik BiH, br. 07/98
[5] Zakon o hartijama od vrijednosti, Službeni glasnik Republike Srpske, broj 92/06

okvira i regulatornog nadzora, ekonomskim približavanjem Evropskoj uniji, kao i dolazak inostranih investitora.

2.2. Podsticanje razvoja tržišta kapitala i institucionalnih investitora

Tržište hartija od vrijednosti treba osnažiti emisijama, prvo kratkoročnih a zatim i dugoročnih hartija od vrijednosti javnog sektora. Potrebno je stvarati uslove za jačanje niza vrsta institucionalnih investitora jer oni mobilišu domaću dugoročnu štednju i ulažu je u različite oblike hartija od vrijednosti, kojima se finansira realni i javni sektor. Što je finansijsko tržište razvijenije, to se veći procenat štednje i ukupnih finansijskih tokova usmjerava preko ovih institucija.
Sprovođenje penzione reforme, stabilizacija sektora osiguranja, a posebno afirmisanje životnog osiguranja i stvaranje uslova za otvaranje transformisanih privatizacijskih investicionih fondova predstavljaju bitne preduslove za razvijanje različitih oblika institucionalnih investitora.

2.3. Stvaranje uslova za investiranje u hartije od vrijednosti

Na berzama u Bosni i Hercegovini 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 prema 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 penziona osiguranja. Za realizaciju ovog cilja neophodno je produbiti finansijsko posredovanje, stvoriti uslove za efikasno funkcionisanje institucionalnih investitora i povećati investiranje u hartije od vrijednosti.
Kvalitet, raznovrsnost i dostupnost finansijskih instrumenata bitni su elementi za procjenu daljeg napredovanja finansijskog odnosno tržišta kapitala.
Od posebnog je značaja razvoj tržišta dužičnih hartija od vrijednosti. Time se realnom sektoru, vladama na nivou entiteta, te jedinicama lokalne samouprave osiguravaju šire mogućnosti finansiranja putem lokalnog berzanskog tržišta, a institucionalnim investitorima kvalitetni instrumenti za ulaganja. Institucionalni investitori svojom veličinom, finansijskom snagom ali i vlasničkim udjelima u načelu ostvaruju značajan uticaj kako na finansijsko tržište i formiranje cijena hartija od vrijednosti na njemu tako i na poslovanje kompaniji.
Objedinjavanjem statistike, obradom i objavljivanjem podataka povećaće se transparentnost tržišta u cjelini. Time se stvara povoljan poslovni ambijent za investitore na finansijskom tržištu, te poboljšava nivo informisanosti svih učesnika na tržištu i korisnika finansijskih usluga.
U preduzećima čije hartije od vrijednosti kotiraju na berzama, kao i kod glavnih finansijskih posrednika, potrebno je postići evropske standarde korporativnog upravljanja. Istovremeno moraju se ustanoviti efikasni mehanizmi za praćenje primjene standarda što do sada nije bilo uspješno. U tom smislu veoma je važno objavljivanje rezultata praćenja primjene standarda i promocija onih subjekata koji u tom segmentu predstavljaju najbolje primjere iz prakse.

Široki krug zainteresovanih (ulagači, zaposleni, kreditori, dobavljači, kupci, državna administracija, javnost) imaju različite poterbe da pristupe i koriste finansijske i druge izvještaje, kako finansijskih institucija, tako i emitenata, čijim hartijama od vrijednosti se trguje

na berzama u Bosni i Hercegovini. Pa je zato potrebno stalno unapređivati primjenu najviših međunarodnih standarda finansijskog i drugog izvještavanja.

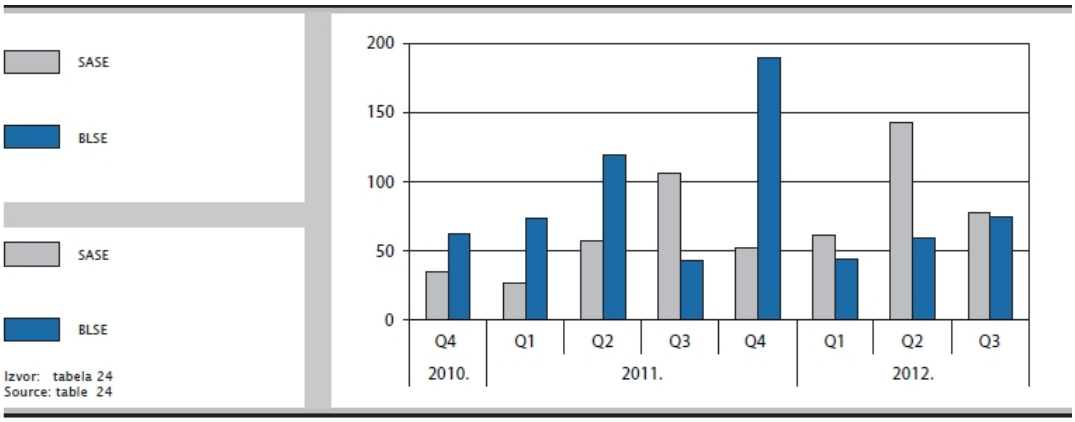
Poslednjih godina na tržištu su sve prisutnije obveznice. Iskustva pokazuju da su obveznice premostile probleme koji su nastali nakon što su dionice postale manje atraktivne zbog djelovanja krize. Republika Srpska je izdala obveznice[1] po osnovu izmirenja obaveza po staroj deviznoj štednji i obveznica za ratnu štetu. Obveznice su značajne jer su to instrumenti koji daju fiksne prihode i gdje možemo lako objasniti investitorima šta mogu očekivati.
U razvijenim tržištima obveznice čine čak 90% prometa na berzama, što kod nas nije slučaj. Na berzama u Bosni i Hercegovini je prisutan problem sa redovnom objavom finansijskih izvještaja kompanija. Na Banjalučkoj berzi je situacija zadovoljavajuća. Kompanije na službenom tržištu, njih oko 40, izvještavaju na kvartalnoj osnovi[2]. Te informacije su sistematizovane za kompanije izlistane na berzi i postoje za zadnjih desetak godina, a tu su i revizorski izvještaji. Kompanije na slobodnom tržištu izvještavaju na polugodišnjoj osnovi. Sa tim da treba naglasiti da to izvještavanje nije posljedica toga da kompanije žele da uvjere investitore u svoje poslovanje i privuku novi kapital nego je ono posledica rješenja u zakonima

3. POSLOVANJE BANJALUČKE I SARAJEVSKE BERZE U PRETHODNOJ GODINI

Berzanski promet na bosanskohercegovačkim berzama zavisio je od odluka entitetskih vlada da se zaduže emisijama kratkoročnih i dugoročnih hartija od vrijednosti, što je u prvoj polovini godine posebno bilo izraženo na tržištu kapitala Federacije Bosne i Hercegovine. Promet na Sarajevskoj berzi u prvih šest mjeseci prethodne godine dostigao je 203.7 miliona KM, što je za čak 140 % više nego u istom periodu 2011. godine. Međutim, na to nije uticao oporavak tržišta akcija, već prevashodno velike primarne emisije obveznice i trezorskih zapisa Federacije Bosne i Hercegovine. Pored toga, glavni indeks Sarajevske berze SASX – 10 u prvoj polovini godine bilježi najveći pad u regionu od 15,4%, dok su ostali indeksi imali nešto blaže padove SASX – 30 od 7,8% a BIFX 6,4%.[3]

Promet na Banjalučkoj berzi u prvoj polovini 2012. godine skoro je prepolovljen u odnosu na isti period 2011. godine, odnosno pao je sa 192,4 miliona na 102,5 miliona KM. Glavni indeks Banjalučke berze BIRS završio je sa polugodišnjim minusom od 7,6%. Lošija kretanja cijena, osim na Sarajevskoj berzi, bila su i na Banjalučkoj berzi, čiji indeks BELEX – 15 bilježi pad za 12,6%. Razlog lošeg stanja na berzama u Bosni i Hercegovini je zbog malog tržišta kao i loša ekonomska i politička situacija koju kreira i nizak kreditni rejting zemlje. [4]

[1] Službeni Glasnik Republike Srpske br. 51/12
[2] www.blberza.com (pristup 31.01.2013.)
[3] www.sase.ba (pristup 01.02.2013.)
[4] www.eurobroker.ba (pristup 05.02.2013.)



Slika 1: Promet na berzama (u milionoma KM)
Izvor: www.cbbih.ba

4. UNAPREĐIVANJE I UVEZIVANJE REGIONALNIH BERZI

U oblasti berzanskog trgovanja neophodno je jačati regionalnu saradnju i umrežavanje sa drugim berzama u Jugoistočnoj Evropi, kako bi se omogućio pristup većem broju investitora, stabilizovala tražnja i likvidnost tržišta. Efikasnijem trgovanju bi takođe doprinijelo stvaranje zakonskih i informatičko-tehničkih preduslova da emitenti emituju i imaju izlistane hartije od vrijednosti na više tržišta, te da se uspostave regionalne klirinške kuće. Lokalni vrijednosni papiri, u okviru ovako formiranih međunarodnih mreža trgovanja, mogu se lakše i jeftinije nuditi širem krugu potencijalnih investitora, čime se prevazilaze ograničenja kapaciteta domaćeg tržišta. Ovdje se stvara uzajamni odnos, pri čemu se domaće tržište otvara za strane investitore, ali se i domaćim ulagačima osigurava pristup stranim fondovima i finansijskim instrumentima, što će posebno biti od značaja u slučaju penzione reforme.

Banjalučka, Sarajevska i Bečka berza su 05.11.2009. godine potpisale ugovor na osnovu kog će Bečka berza kreirati, računati i objavljivati indeks koji uključuje akcije sa Banjalučke i Sarajevske berze. Naziv indeksa je BATAX (Bateks) – Bosnian traded indeks.[1] U sastav BATAX –a uključeno je šest najlikvidnijih akcija, dvije se Banjalučke i četiri sa Sarajevske berze. Najveće učešće u početnom sastavu indeksa imaju akcije Telekoma Srpske a.d. Banja Luka i Nova Banka a.d. Banja Luka. Indeks se računa i objavljuje u realnom vremenu, u tri valute (KM, EUR, USD), indeks se računa i objavljuje od 01. decembra 2009. godine.

4.1. Povezivanje Banjalučke, Sarajevske i Montenegro berze

Predstavnici Banjalučke, Sarajevske i Montenegro berze potpisali su Sporazum o zajedničkoj platformi za trgovanje. Svrha sporazuma je da se povežu tržišta kapitala i poveća likvidnost berzi, što će postati atraktivnije za strane ulagače. Osposobljavanjem platforme i uvezivanjem berzi u mnogome će se olakšati ulaganja i lokalnim investitorima. Potpisivanjem ovog dokumenta nagovještava se ozbiljnija saradnja između tri berze kao i bolji kvalitet poslovanja jer ove tri berze rade na istom softveru, za razliku od drugih u regiji, što se posmatra kao olakšavajuća okolnost za što bolje uvezivanje.
Primjena istog softvera dovešće do snižavanja troškova poslovanja brokerskih kuća. Najveća prednost softvera se ogleda u pružanju mogućnosti trgovanja na više berzi istovremeno. Planirano je da u budućem periodu pomenuti softver pored bosanskohercegovačkog i

[1] Berzanski Index Menagment Team of the Exschange je pratio da li Batex ispunjava uspostavljene kriterije

crnogorskog tržišta kapitala bude implementiran i na makedonskom tržištu. Na taj način u skorijoj budućnosti brokerska kuća ili njen korisnik će imati mogućnost trgovanja i posmatranja trgovanja na četiri berze sa prostora bivše Jugoslavije.
Ove tri berze pojedinačno ne mogu privući veću pažnju investitora. Ovim povezivanjem nude veće djelovanje instrumenata i na taj način daju mogućnost investitorima da rasporede svoja ulaganja, tako da će zajedničkim nastupom uvećati aktivnosti. Potpisivanje sporazuma ja samo početak, udruživanjem ovih berzi udružene su snage kako bi se ojačalo značenje i uloga ovih tržišta.

5. ZAKLJUČAK

Biti stabilno, efikasno i jedinstveno finansijsko tržište Bosne i Hercegovine koje kroz proširenje izvora finansiranja te razvoj nebankarskih finansijskih institucija zadovoljava potrebe javnog i korporativnog sektora za kapitalom uz niske troškove finansiranja, predstavlja viziju budućnosti domaćeg finansijskog tržišta. Kreirati okruženje koje će snažno podržavati povećanje domaćih izvora finansiranja i time stvoriti osnovu za direktno finansiranje realnog sektora odnosno indirektno podsticanje razvoja finansijskih tržišta u Bosni i Hercegovini.
Opšti (razvojni) ciljevi finansijskog tržišta su: održavati stabilnost i uvoditi i razvijati nove finansijske institucije i instrumente, stvarati uslove za povećanje štednje, investicija, uspostaviti i razvijati tržište novca, izvršiti reformu penzionog sistema, usklađivati regulativu i standarde sa standardima Evropske unije, omogućiti pristup finansijskim tržištima što većem broju stanovnika, razvijati zaštitu ali i finansijsku edukaciju klijenata, unapređivati regionalnu saradnju i povezivanje.
Trenutna situacija je prilično drugačija. Sve složenija ekonomska situacija u okruženju ne ostavlja puno prostora za optimizam u narednom periodu. Finansiranje i isplativost investicija mogli bi biti dovedeni u pitanje u skorijoj budućnosti. Otežano je prikupljanje javnih prihoda, dok bi finansijska kriza u okruženju, uz skroman očekivani rast domaćeg izvoza, u velikoj mjeri mogla otežati finansiranje privrednih investicija u Bosni i Hercegovini.

LITERATURA

[1.]Green N., Hartly T. and Usher J.,(1991): The Legal Foundation of the Single Europe-an Market, London
[2.]Milorad Božić,(2002): Regionalizacija i ekonomski razvoj Balkana, Zbornik radova Kulturni i etnički identiteti u procesu globalizacije i regionalizacije Balkana, Centar za balkanske studije, Niš
[3.]Milorad Unković, (2004): Savremena međunarodna trgovina, Beogradska knjiga, Beograd
[4.]Osnovni prikaz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju,(2008) Sarajevo,Vijeće ministara BiH
[5.]Službeni glasnik BiH, br. 07/98
[6.]Službeni Glasnik Republike Srpske, br. 51/12
[7.]Službeni glasnik Republike Srpske, broj 92/06
[8.]http:/www.blberza.com
[9.]http:/www.sase.ba
[10.]http:/www.eurobroker.ba
[11.]http:/ www.cbbh.ba

KVALITET STEČAJNOG POSTUPKA U REPUBLICI SRBIJI

BANKRUPTCY PROCESS QUALITY IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Vule Mizdraković
Univerzitet Singidunum
Telefon: +38111/3094-038
Fax: +38111/3094-038
E-mail: vmizdrakovic@singidunum.ac.rs
Nada Arežina
Univerzitet Singidunum
Telefon: +38111/3093-258
Fax: +38111/3093-258
E-mail: narezina@singidunum.ac.rs
Milena Bokić
Univerzitet Singidunum
Telefon: +38111/3093-258
Fax: +38111/3093-258
E-mail: mbokic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Cilj ovog rada jeste pokušaj da se utvrdi kvalitet stečajnog postupka privrednih društava u Republici Srbiji i uporedi sa kvalitetom postupaka u drugim državama. Često se zaboravlja značaj koji kvalitet stečajnog postupka ima na efikasnost privrede jedne države, imajući u vidu da od njega zavisi koliko će zatvaranje poslovanja privrednog subjekta i preusmerenje uloženog kapitala u perspektivne privredne subjekte biti izvedeni na efikasan način. U radu će biti prikazani rezultati istraživanja koji ukazuju da je povećan kvalitet stečajnog postupka u odnosu na prethodne godine. Međutim, nivo kvaliteta je daleko od onog u državama istočne Evrope, a naročito država članica Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj.
Ključne reči: kapital, privredni subjekt, troškovi stečaja, vreme trajanja stečaja.

Abstract
The aim of this paper is the attempt to determine the quality of bankruptcy process in the Republic of Serbia and to compare its level with other countries. We want to emphasize the importance that the quality of the bankruptcy proceedings has for economy efficiency of a certain country. The efficiency and effectiveness of business termination and redistribution of invested capital, depends very much on bankruptcy process quality. We will present the results of the research that indicate there has been an increase in quality of the bankruptcy proceedings in the Republic of Serbia, in comparison to the previous year. However, the quality level is very low in comparison to Eastern Europe countries, in particular the member states of the Organization for Economic Cooperation and Development.
Key words: capital, companies, bankruptcy costs, bankruptcy duration.

1. UVOD

Iako je osnovni cilj sprovođenja stečajnog postupka namirenje potraživanja stečajnih poverioca uz nastavak poslovanja privrednog subjekta, odnosno uz likvidaciju poslovanja

privrednog subjekta, gde ne postoje uslovi za njegov nastavak, sam postupak se može sprovesti na kvalitetan, ili manje kvalitetan način. Na kvalitet stečajnog postupka utiču mnogobrojni faktori uključujući:

- makroekonomske i političke uslove;
- zakonska uređenja stečajnog postupka;
- tržišne uslove i razvijenost tržišta;
- rad nadležnih organa (trgovinskih sudova);
- rad stečajnih upravnika;
- aktuelnost delatnosti koju je privredni subjekt obavljao;
- aktuelnost imovine koju privredni subjekt poseduje itd.

Manje ili više, svaki od navedenih faktora utiče na kvalitet sprovođenja stečajnog postupka i to uglavnom na:

- visinu troškova stečajnog postupka,
- dužinu trajanja stečajnog postupka i
- visinu potraživanja koju stečajni poverioci naplate.

Poznata godišnja publikacija Svetske banke *Doing business* rangira države, između ostalog i po efikasnosti, odnosno kvalitetu, sprovođenja stečajnog postupka. Naime, u istraživanju će biti iskorišćene informacije poznate publikacije koja se bavi efikasnošću poslovanja privrednih društava na nivou država, kako bismo mogli da izvršimo komparaciju rezultata istraživanja. Republika Srbija je 2011. godine zauzimala 93. mesto, dok se u 2012. godini nalazila na 113. mestu od rangirane 183 države[1].

U nastavku biće posebno objašnjeni navedeni faktori kvaliteta stečajnog postupka. Za potrebe analize sprovedeno je istraživanje na nivou Republike Srbije, koje uključuje privredne subjekte u stečaju i informacije vezane za same postupke. Imajući u vidu specifičnosti stečajnog postupka, u članku neće biti navedeni nazivi privrednih subjekata. Uzorak istraživanja je ograničen dostupnošću informacija o postupku, koje se uglavnom nalaze u Izveštaju o ekonomsko- finansijskom položaju, koje sastavlja stečajni upravnik. Cilj istraživanja nije izvođenje određenih zakonitosti i zaključaka na osnovu datog uzorka po pitanju vremena trajanja, troškova i efikasnosti stečajnog postupka u Republici Srbiji, već omogućavanje uvida u karakteristike stečajnih postupaka izvedenih u praksi, njihovog kvaliteta i komparacije sa nivoom kvaliteta koji stečajni postupci država u okruženju i država zapadne Evrope imaju.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U tabeli koja sledi prikazane su osnovne informacije o privrednim subjektima u stečaju koja pripadaju uzorku istraživanja. Kao što se može primetiti, privredna društva su iz različitih regiona Republike Srbije, uglavnom su mala pravna lica (7 od ukupno 10) i srednja pravna lica (3 od ukupno 10). Polovina privrednih subjekata su akcionarska društva, dok je preostala polovina osnovana kao društva sa ograničenom odgovornošću. Iz analize stečajnih postupaka primetili smo da su privredna društva uglavnom imala probleme sa finansiranjem poslovanja, odnosno nisu imala pristup povoljnim izvorima finansiranja.

Drugi razlog je promena delatnosti koju su privredni subjekti prethodno obavljali, odnosno ulaganje kapitala u nove delatnosti u vreme kada je kapital bio dostupan po relativno niskim kamatnim stopama (2006, 2007. i 2008. godine). U svim privrednim subjektima je izvršeno bankrotstvo, iako su za dva privredna subjekta stečajni upravnici predložili reorganizaciju na osnovu analize finansijskog položaja.

[1]World Bank (2012):*Doing Business 2012: Economy Profile Serbia*. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development.

Međutim, stečajni poverioci su se u oba slučaja opredelili za prestanak poslovanja stečajnih dužnika. Ovakva odluka može na prvi pogled izgledati jednostrana i društveno neodgovorna, međutim u nedostatku informacije koja se odnosi na Republiku Srbiju, dajemo informaciju da je stopa uspešnosti reorganizacije u Sjedinjenim Američkim Državama manja od 10%.

Tabela 1. Informacije o privrednim subjektima u stečaju koji čine uzorak istraživanja

Privredno društvo	Veličina privrednog subjekta	Mesto	Delatnost	Pravna forma:	Uzrok	Broj zaposlenih u momentu otvaranja postupka	Predlog stečajnog upravnika	Odluka poverilaca
I	Srednje pravno lice	Beograd	Ugostiteljstvo i turizam	Akcionarsko društvo	Privatizacija	100	Reorganizacija	Bankrotstvo
II	Malo pravno lice	Užice	Proizvodnja ostalih proizvoda	Akcionarsko društvo	Privatizacija	1	Bankrotstvo	/
III	Malo pravno lice	Vrnjačka Banja	Proizvodnja ambalaže i plastike	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Promena delatnosti	33	Bankrotstvo	/
IV	Srednje pravno lice	Leskovac	Proizvodnja hemijskih proizvoda	Akcionarsko društvo	Finansiranje	4	Bankrotstvo	/
V	Malo pravno lice	Niš	Ostale prateće delatnosti u saobraćaju	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Smrt vlasnika	1	Bankrotstvo	/
VI	Srednje pravno lice	Kraljevo	Proizvodnja metalnih proizvoda	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Finansiranje	58	Reorganizacija	Bankrotstvo
VII	Malo pravno lice	Prijepolje	Trgovina na veliko i malo	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Finansiranje	1	Bankrotstvo	/
VIII	Malo pravno lice	Čačak	Proizvodnja i emitovanje televizijskog programa	Društvo sa ograničenom odgovornošću	Finansiranje	19	Bankrotstvo	/
IX	Malo pravno lice	Leskovac	Trgovina na malo	Akcionarsko društvo	Promena delatnosti	37	Bankrotstvo	/
X	Malo pravno lice	Zaječar	Proizvodnja prehrambenih proizvoda	Akcionarsko društvo	Finansiranje	19	Bankrotstvo	/

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U nastavku ćemo prikazati rezultate istraživanja koji se odnose na visinu troškova stečajnog postupka od stečajne mase, vremensko trajanje stečajnog postupka i visinu naplaćenih potraživanja stečajnih poverilaca. Od nabrojanih varijabli, nivo kvaliteta stečajnog postupka najviše zavisi, pa će na njima biti fokus u ovom radu. Svaku varijablu ćemo ukratko objasniti pre nego što prikažemo rezultate istraživanja koji se odnose na njih.

3.1 Troškovi stečajnog postupka

U skladu sa Zakonom o stečaju Republike Srbije (RS) članu 103. istog zakona, troškovi stečajnog postupka obuhvataju:

- sudske troškove stečajnog postupka,
- nagrade i naknade stečajnom upravniku i/ili privremenom stečajnom upravniku i
- druge izdatke za koje je zakonom predviđeno da se namiruju kao troškovi stečajnog postupka[1].

Nagrada predviđena stečajnom upravniku predstavlja njegovu nagradu za izvršeni rad, dok iz utvrđene naknade stečajni upravnik pokriva stvarne troškove. U vreme zaključenja stečajnog postupka, stečajni sudija određuje visinu nagrade i naknade za stečajnog upravnika u skladu sa određenim pravilima. Polaznu osnovu za utvrđivanje naknade i nagrade čini visina stečajne mase, ali se konačni iznos može smanjiti ili povećati u skladu sa daljim tokom postupka.

U skladu sa članom 54. Zakona o stečaju RS, prioritet pri namirenju obaveza iz stečajne mase imaju troškovi stečajnog postupka. U troškove stečajnog postupka uključuju se i troškovi

[1]Službeni glasnik Republike Srbije (2009*): Zakon o stečaju.* Beograd, br. 104/2009.

prethodnog stečajnog postupka, kao i troškovi prinudne likvidacije. Takođe se, uplaćeni predujam smatra stečajnim postupkom i isplaćuje se prioritetno iz stečajne mase. Izuzetak je slučaj kada stečajni sudija utvrdi da ne postoje uslovi za otvaranje stečajnog postupka, kada se troškovi izmiruju iz uplaćenih sredstava. U ostale izdatke koji se uključuju u troškove stečajnog postupka spadaju i naknade stvarnih i nužnih troškova predsednika i članova odbora poverioca, ukoliko iste odobri stečajni sudija. Skrećemo pažnju da ovde nisu uključeni troškovi koji su vezani za stečajni postupak, ali na indirektan način, kao što su, na primer, troškovi koji se odnose na dekontaminaciju zagađenih mesta od strane stečajnog dužnika[1].
Prema publikaciji Svetske banke *Doing business*, troškove stečajnog postupka od samo 1% od stečajne mase imaju Kolumbija, Kuvajt, Norveška i Singapur. Takođe, niski procenat od 3,5% imaju Bahami, Belgija, Kanada i Finska[2]. Prema[4] najveći procenat imaju zemlje sa afričkog kontinenta od blizu 80%. Prosečan procentualni iznos troškova stečajnog postupka u odnosu na stečajnu masu u Republici Srbiji iznosi 23%, dok je taj iznos znatno niži za države Evrope (13%) i države članice Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj OECD (9%).

Tabela 2. Troškovi stečajnog postupka i visina stečajne mase privrednih subjekata u stečaju koji čine uzorak istraživanja

Oznaka privrednog subjekta	Neto rezultat po godinama				Likvidaciona vrednost imovine (stečajna masa)	Troškovi stečajnog postupka i obaveza stečajne mase	
	Godinu dana pre otvaranja postupka	Dve godine pre otvaranja postupka	Tri godine pre otvaranja postupka	Četiri godine pre otvaranja postupka		Iznos	% od likvidacione mase
I	(160.038.000)	897.000	20.495.000	41.598.000	1.493.563.000	323.635.000	21,669%
II	(25.688.000)	(14.418.000)	5.209.000	(9.422.000)	121.067.277	6.038.000	4,987%
III	(26.323.000)	(18.142.000)	(19.007.000)	7.605.000	103.093.704	1.314.000	1,275%
IV	(12.567.000)	(9.343.000)	(5.198.000)	(4.533.000)	39.195.176	16.266.941	41,502%
V	242.000	275.000	165.000	144.000	2.232.427	321.000	14,379%
VI	0	(-2.000)	/	/	131.739.615	10.831.000	8,22%
VII	(25.000)	0	0	(617.000)	1.103.200	176.000	15,954%
VIII	(121.000)	0	0	(8.000)	593.621	378.121	63,697%
IX	(5.468.000)	(9.455.000)	0	0	79.110.896	18.393.283	23,25%
X	(215.000)	(65.056.000)	(49.295.000)	(43.764.000)	2.445.560	207.872	8,5%

3.2 Trajanje stečajnog postupka

Trajanje stečajnog postupka se odnosi na vremenski period koji prođe od otvaranja stečajnog postupka do njegovog zaključenja. Imajući u vidu da stečajni postupak može imati dva ishoda - bankrotstvo ili reorganizaciju, za očekivati je da trajanje stečajnog postupka neće biti isto u oba slučaja. U tabeli koja sledi prikazani su rezultati istraživanja na odabranom uzorku stečajnih dužnika, dok za stečajne dužnike kod kojih postupak još uvek nije završen, vremensko trajanje je računato do 01.10.2012. godine.

[1]Knežević, G, Mizdraković, V. i Arežina N. (2011): „Stečajni postupak i finansijsko izveštavanje sa aspekta zaštite životne sredine“, u: *X Naučni skup "Sinergija 2012*, Bijeljina: Univerzitet Sinergija, str. 243.
[2]World Bank (2010):*Doing Business in 2011: Making a Difference for Entrepreneurs*. Washington, World Bank & International finance corporation.

Tabela 3. Vremensko trajanje stečajnog postupka privrednih subjekata u stečaju koja čine uzorak istraživanja

Oznaka privrednog subjekta	Početak stečajnog postupka	Završetak stečajnog postupka	Vremensko trajanje postupka
I	19.05.2011. godine	u toku, predviđen 10.10.2011. godine	1 godina, 4 meseca i 12 dana
II	04.09.2009. godine	15.09.2010. godine	2 godine i 26 dana
III	28.04.2011. godine	u toku, predviđen 15.03.2012. godine	1 godina, 5 meseci i 2 dana
IV	16.01.2006. godine	01.06.2011. godine	5 godina, 5 meseci i 15 dana
V	21.08.2009. godine	u toku, predviđen 15.12.2009. godine	3 godine, 1 mesec i 10 dana
VI	07.07.2010. godine	27.10.2011. godine	1 godina, 3 meseca i 20 dana
VII	17.10.2010. godine	u toku, predviđen 18.03.2011. godine	1 godina, 11 meseci i 14 dana
VIII	30.05.2011. godine	u toku, predviđen 01.04.2012. godine	1 godina, 4 meseca i 1 dan
IX	26.08.2010. godine	u toku, predviđen 01.10.2011. godine	2 godine, 1 mesec i 5 dana
X	22.03.2011. godine	u toku, predviđen 01.07.2011. godine	1 godina, 6 meseci i 9 dana

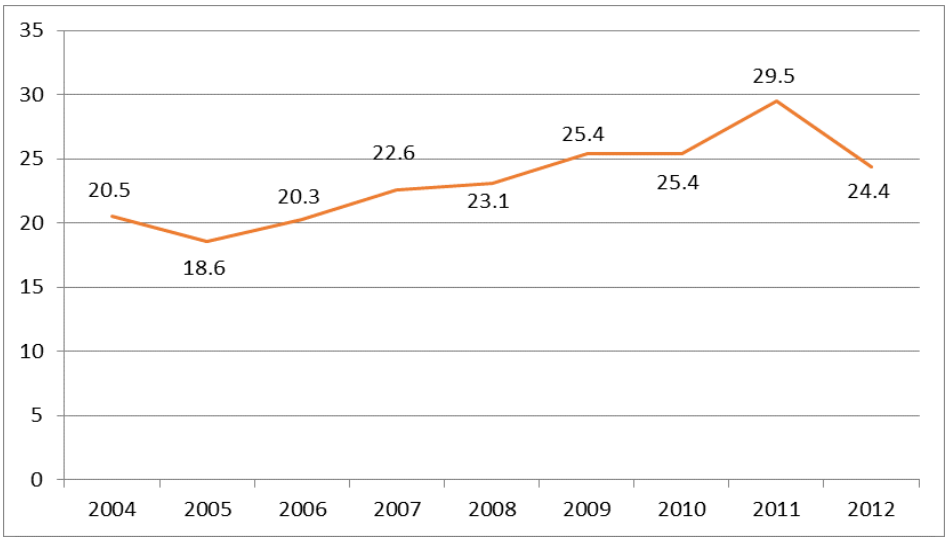
Izvor: Podaci autora

Razlog postojanja razlika u periodu trajanja postupka mogu biti dodatne aktivnosti u vezi sastavljanja i prihvatanja plana reorganizacije. Iz tabele primećujemo da je broj stečajnih postupaka u odnosu na 2011. godinu povećan za čak 32%, dok je prosečno vremensko trajanje postupka povećano za više od mesec dana. Nasuprot prethodnim informacijama, prema publikaciji Svetske banke iz 2012. godine prosečno vreme trajanja stečajnog postupka je 2,7 godina, što je prosečno vreme i za zemlje Evrope i istočne Azije, dok je u zemljama OECD-a prosečno vreme kraće za tačno jednu godinu[1]. Prema [3] prosečno najkraće vreme trajanja stečajnog postupka imaju sledeće države: Irska (0,4), Japan (0,6), Kanada (0,8), Singapur (0,8) i Belgija (0,9). Dok postupak najduže traje u: Mauritaniji (8,0), Indiji (7,0), Maldivima (6,7), Češkoj (6,5) i Angoli (6,2).

3.3 Visina naplaćenih potraživanja stečajnih poverioca

Prema publikaciji Svetske banke, promena u dužini trajanja stečajnog postupka i visini troškova stečajnog postupka u Republici Srbiji nije bilo, međutim visina potraživanja koju stečajni poverioci naplate nakon završetka postupka se menjala, što je hronološki prikazano na grafiku koji sledi.

[1]Više informacija na: http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/serbia/#resolving-insolvency



Grafik 1. Prikaz hronološkog kretanja visine naplate potraživanja stečajnih poverioca u Republici Srbiji [4]

Kao što se može primetiti, procenat naplate potraživanja je vrlo nizak, tačnije 24,4% ukupnog iznosa, za razliku od evropskog proseka koji je veći za oko 10%. Međunarodno posmatrano, u Japanu je procenat najveći (čak 92,7%), dok je regionalno gledano, najveći na Kipru (70,8%). Najveći procenat pored Japana imaju: Singapur (91,3%), Norveška (89%), Kanada (88,7%) i Finska (87,3%). Najniže kamatne stope prema istoj publikaciji imaju uglavnom afričke države, gde se procenat kreće od 8 - 10%. U tabeli koja sledi prikazan je procenat namirenja potraživanja kod privrednih subjekata u stečaju koja su bila uzorak istraživanja. Prosečan procenat naplate potraživanja stečajnih poverilaca, na našem uzorku, iznosi 35%.

Tabela 4. Procenat namirenja potraživanja stečajnih poverilaca privrednih subjekata u stečaju koja čine uzorak istraživanja

Oznaka privrednog subjekta	Predviđen ili realizovan procenat namirenja stečajnih poverilaca
I	100%
II	0%
III	0%
IV	100%
V	100%
VI	0%
VII	0%
VIII	0%
IX	50%
X	0%

Tabela broj pet pokazuje zbrine rezultate vezane za kvalitet stečajnog postupka u Republici Srbiji i njihovo poređenje sa državama istočne Evrope i državama OECD-a. Primećujemo da je trajanje stečajnog postupka jedina karakteristika kvaliteta koja je približna u Republici Srbiji i državama iz okruženja, ali je dužina trajanja u odnosu na države članice OECD-a veća za čitavih godinu dana. Može se zaključiti da je stečajni postupak u Republici Srbiji veoma skup, jer čini petinu stečajne mase stečajnog dužnika. U tabeli je prikazana značajna razlika

između rezultata ovog istraživanja i rejtinga Republike Srbije za 2012. godinu po pitanju visine naplate potraživanja stečajnih poverilaca. Rezultati istraživanja su optimističniji za oko 10%, ali je u tabeli šest dokazano da su rezultati veoma realistični.

Tabela 5. Komparacija rezultata istraživanja i rejtinga za Republiku Srbiju za 2013. Godinu

Efikasnost postupka	Rezultati istraživanja	Republika Srbija 2012. godina	Istočna Evropa 2012. godina	OECD 2012. godina
Troškovi stečajnog postupka od stečajne mase	20,34%	23%	13%	9%
Trajanje stečajnog postupka	2,1 godina	2,7 godina	2,4 godina	1,7 godina
Visina naplate potraživanja stečajnih poverilaca	35%	24,4%	36,9%	70,6%

U tabeli kaja sledi prikazali smo poređenje rezultata dobijenih u istraživanju sa objavljenim rejtingom Republike Srbije za 2013. godinu. Primećujemo da su razlike između dobijenih rezultata i objavljenog rejtinga minimalne.

Tabela 6. Komparacija rezultata istraživanja i rejtinga za Republiku Srbiju za 2013. godinu[1]

Efikasnost postupka	Rezultati istraživanja	Republika Srbija 2013. godina
Troškovi stečajnog postupka od stečajne mase	20,34%	20%
Trajanje stečajnog postupka	2,1 godina	2 godina
Visina naplate potraživanja stečajnih poverilaca	35%	36,9%

4. ZAKLJUČAK

Osnivanje privrednih subjekata i ulaganje kapitala je svakako važno za dalji razvoj privrede i društva, međutim prestanak rada privrednih subjekata je takođe prirodan proces. Trošak stečajnog postupka, vremensko trajanje stečajnog postupka i procenat namirenja potraživanja stečajnih poverilaca su najvažniji ekonomski aspekti ovog postupka. Rezultati istraživanja pokazuju da je neophodno skratiti vremensko trajanje stečajnog postupka, mada ovaj aspekt često zavisi od razvijenosti tržišta i mogućnosti prodaje imovine stečajnog dužnika. Zaštita potraživanja poverilaca je takođe značajna, a procenat namirenja potraživanja stečajnih poverilaca nije na zavidnom nivou u Republici Srbiji, što bi u budućnosti trebalo popraviti što bi u budućnosti trebalo prvenstveno popraviti ranim otvaranjem stečajnog postupka čime bi i verovatnoća naplate potraživanja bila veća.

[1]Uporedne informacije: http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/serbia#resolving-insolvency

LITERATURA:

[1] Knežević, G, Mizdraković, V. i Arežina N. (2011): „Stečajni postupak i finansijsko izveštavanje sa aspekta zaštite životne sredine“, u: X Naučni skup "Sinergija 2012", Bijeljina: Univerzitet Sinergija, str. 242-248.

[2] Službeni glasnik Republike Srbije (2009): Zakon o stečaju. Beograd, br. 104/2009.

[3] World Bank (2010): Doing Business in 2011: Making a Difference for Entrepreneurs. Washington, World Bank & International finance corporation.

[4] World Bank (2012): Doing Business 2012: Economy Profile Serbia. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development.

ELEKTRONSKO POSLOVANJE U ORGANIZACIJAMA RAZLIČITOG PRAVNOG STATUSA

Nevena Novaković
Poslovni fakultet Valjevo
Univerzitet Singidunum
Železnička 5, 14000 Valjevo
Telefon: +381 63 399032
+381 14 292610
Fax:+381 14 292610
E-mail: nnovakovic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Elektronsko poslovanje u Srbiji slabije je razvijeno u odnosu na Evropu. U korišćenju mogućih potencijala najdalje su otišle finansijske institucije, tačnije banke. Razlog je ulazak stranih banaka na naše finansijsko tržište, koje već u svojim matičnim zemljama imaju razvijenu praksu korišćenja elektronskog poslovanja. Domaće banke, prateći trendove, preuzimaju neke od usluga kako bi opstale na finansijskom tržištu. Međutim, uvođenje sistema elektronskog poslovanja, bez obzira na njegovu razvijenost, predstavlja problem pri upotrebi među mogućim korisnicima, jer i dalje postoji doza nepoverenja prema bankama. U pitanju je najčešće neznanje i nelagodnost pri primeni nove tehnologije, bez obzira što su kvalitet i sigurnost na visokom nivou. Iz tih razloga, za kvalitetnije i brže poslovanje treba upoznati i edukovati javnost, fizička i pravna lica da bi bili u korak sa Evropom.

Abstract
E-business in Serbia is less developed than in Europe. Financial institutions have used the potential resources on the highest level, first of all banks. The reason is entering of foreign banks in our financial market, which already have electronic commerce developed in their home countries. Domestic banks, following the trends, take on some of the services in order to survive on the financial market. However, the introduction of e-business systems, regardless of its level of development, represents a problem in using among potential users, because there is still a dose of mistrust towards banks. It is usually ignorance and discomfort in applying new technology, disregarding the fact that what the quality and safety are at a high level. For these reasons, in order to have better and faster business operations the public should be informed and educated, while individuals and legal entities should keep the pace with European trends.

1. Uvod

Perspektive elektronskog poslovanja čini primena informaciono-komunikacionih tehnologija u poslovanju, omogućavajući efikasno povezivanje internih i eksternih sistema za obradu podataka duž čitavog lanca vrednosti. Retke su firme, a i pojedinci u Srbiji koji koriste elektronski vid poslovanja. Svejedno da li se radi o dokumentu, potpisu, arhivi ili poslovanju. Zašto je to tako? Razloga je dosta: većina smatra da je to jako komplikovano i da neće uspeti da savladaju takav način poslovanja, drugi pak misle da to nije dovoljno regulisano zakonom.

2. Elektronsko poslovanje preduzeća

U razvijenim ekonomijama to je jedini način poslovanja, koji ujedno odgovara državi jer na taj način joj olakšava kontrolu i smanjuje troškove, i kao bitnu stavku štedi vreme potrebno za obavljanje administrativnih poslova. Elektronsko poslovanje predstavlja koncept koji bi trebalo da promeni mnoge industrije u virtuelne mreže kupaca i prodavaca. Mnoge uspešne kompanije koje su implementirale takav vid poslovanja, integrisale su poslovne procese i poboljšale radne operacije unutar organizacije. Kao efekat je bolji poslovni rezultat, bolje interne organizacione strukture i efikasniji menadžment. Uslov uspešnim promenama je spremnost organizacije da se prilagodi i da savlada nove pristupe u strategiji, planiranju i vođenju poslovanja. Tehnološke promene se dešavaju dosta brzo i u svakoj sferi čine velike pomake u pristupu poslovanja čitavog društva a samim tim i ekonomije, gledano globalno ili lokalno. Elektronska trgovina i mogućnost online naplate i plaćanja, elektronsko bankarstvo i transfer novca iz zemlje ka inostranstvu putem Interneta, mobilno bankarstvo i poslovni softver su deo koncepta e-poslovanja kao celine, koje je u korelaciji sa ekonomskim razvojem zemlje na nacionalnom i društveno-organizacionom nivou. U državama u kojima je Internet skup, spor ili nedostupan, društvena zajednica je na marginama svetskih dešavanja i savremenih tokova razvoja. U takvoj situaciji kompanije i organizacije imaju ograničene resurse i ne mogu na vreme reagovati zahtevima tržišta. Što bi značilo da kompanije troše vise sredstava, vremena, resursa i kadrova što kasnije ima za krajnji rezultat nesolventnost i nelikvidnost. Može se zaključiti da bi elektronsko poslovanje pružilo šanse kompanijama da unaprede svoje poslovanje: da ponude kupcima vise po nižim cenama, da povećaju efikasnost, da smanje troškove i da to sve obavljaju u realnom vremenu bez kašnjenja. Ponuda bazirana na virtuelnim mogućnostima dozvoljava kupcu da obavi narudžbinu i kupovinu proizvoda kojeg nema na lageru ali da od dobavljača u roku obezbede robu za kupca. Takvim načinom poslovanja kao rezultat bi imali manji trošak zaliha, manji trošak prodavca, niža cena za kupca i brža razmena informacija. Sobzirom da takav koncept poslovanja ne poznaje geografske granice, mnoge strane kompanije koje duži niz godina posluju na ovaj način, jačaju svoju ponudu online proizvoda, što za posledicu ima jačanje stranih aktivnosti na domaćem tržištu. Pozitivni efekti ovakvog poslovanja je razvoj sociooloških i ekonomskih aspekata.

3. Elektronsko poslovanje u Srbiji

Ako se okrenemo budućnosti elektronskog poslovanja u Srbiji, mora se analizirati stanje u kom se trenutno nalazi. U tabeli 1 možemo videti korišćenje računara i interneta u domaćinstvima. Moglo bi se reći da polovina stanovništva ima računar malo manji procenat od toga ima pristup internetu. Domaćinstva se na tržištu pojavljuju kao krajnji kupci, iz tabele 1 možemo videti da 73,3% nikada nije koristilo trgovinu putem interneta. Mogućnost smanjenja ovog procenta se može desiti ulaskom Paypal sistemom online kupovine.

Tabela 1. Tabelarni prikaz korošćenja računara i interneta u domaćinstvima

%

REPUBLIKA SRBIJA 2012							
Uređaju zastupljeni u domaćinstvima		Frekvencija upotrebe računara - pojedinici		Frekvencija upotrebe Interneta - pojedinci		Trgovina putem Interneta (e-commerce) - pojedinci	
TV	98.2	Nikad nije koristio/koristila	38.9	Nikad nije koristio/koristila	48.4	Nikad nije koristio/koristila	73.3
Mobilni telefon	83.9	U poslednja 3 meseca	55	U poslednja 3 meseca	48.4	U poslednja 3 meseca	16.6
Personalni računar (PC)	55.2	Pre više od 3 meseca (manje od 1 godine)	2	Pre više od 3 meseca (manje od 1 godine)	1.6	Pre više od 3 meseca (manje od 1 godine)	5.4
Kablovska TV	44.5	Pre više od godinu dana	4.1	Pre više od godinu dana	1.6	Pre više od godinu dana	4.7
Laptop	21.4						

Izvor podataka: Republički zavod za statistiku

Analizom podataka u tabeli 2. može se primetiti značajan procenat korišćenja računara i interneta u poslovanju. Nažalost nema podataka koje su to privredne grane koje najviše koriste internet.

Tabela 2. Tabelarni prikaz korišćenja računara i Interneta u preduzećima

	REPUBLIKA SRBIJA	Centralna Srbija	grad Beograd	Vojvodina
Preduzeća koja koriste Internet u svom poslovanju,po regionima				
2006	90.2	86.6	96.2	86.6
2007	90.6	87.4	96.3	87.9
2008	91.5	88.7	93.1	93.3
2009	94.5	91.8	96.8	95.0
2010	96.8	95.7	97.3	97.5
2011	97.2	96.2	99.6	94.8
2012	97.7	99.4	98.5	94.3
				Izvor podataka: Republički zavod za statistiku

U tabeli 3. preduzeća koja imaju sajt procenat je zadovoljavajuć. Ako bi uzeli korelaciju između tabele 2. i tabele 3., tj. uporedili mogućnost korišćenja interneta i zvanične prezentacije kompanije na interentu velika je razlika. Može se primetiti u tabeli broj 2. da broj korisnika interneta od 2006 godine pa do 2012 godine se povećao za 7 %, dok je procenat preduzeća koja imaju sajt za 6 godina se povećao za 20%.

Tabela 3. Tabelarni prikaz preduzeća koja imaju sajt

	REPUBLIKA SRBIJA	Centralna Srbija	grad Beograd	Vojvodina
Preduzeća koja imaju veb sajt, po regionima				
2006	52.9	45.6	63.8	47.7
2007	61.8	65.6	67.7	47.5
2008	68.9	61.0	77.4	67.9
2009	67.0	55.3	78.2	66.3
2010	67.5	58.1	80.6	61.2
2011	67.6	58.8	76.8	64.8
2012	73.8	59.0	85.9	75.4
				Izvor podataka: Republički zavod za statistiku

Možemo zaključiti da se interaktivnost između proizvođača i krajnjeg kupca slabo odvija preko interneta. Ako uporedimo krajnjeg kupca koji ne korste internet za trgovinu tj kupovinu (73,3%) i broja firmi koje nemaju sajt svoje kompanije, sasvim je jasno zašto elektronsko poslovanje je slabo razvijeno u Srbiji. Sistem elektronskog poslovanja koji trenutno najbolje prihvaćen kod nas je e-banking i m-banking. U okviru ovog servisa banke nude različite usluge od provere stanja na računima i dobijanja izvoda sa računa do plaćanja elektronskim putem. U poslednje vreme su postale popularne elektronske usluge koje se distribuiraju putem SMS-a. Ovaj trend je vrlo logičan s obzirom na to da je mnogo veći broj korisnika bankarskih usluga koji poseduju mobilni telefon, nego onih koji poseduju računar sa internet konekcijom. Mogući razlozi nedovoljne razvijenosti elektronskog poslovanja leže u više različitih faktora. Jedan od faktora je nedovoljan broj računara. Država je preuzela neke mere da bi računare učinila povoljnijim, a samim tim i dostupnijim stanovništvu, tako što je smanjila PDV na računare sa 18% na 8%, bez povećanja na 20%. Drugi faktor koji utiče na otežan razvoj elektronskog poslovanja je mali broj korisnika sa brzim internet konekcijama. Treći bitan faktor je slaba regulisanost elektronskog poslovanja zakonom i propisima koji regulišu ovu

oblast. Država je krenula u pravcu rešavanja ovog problema, donošenje Zakona o elektronskom potpisu, zatim uvrštavanje elektronskog poslovanja u Nacionalnu strategiju razvoja informacionog društva, kao i pokretanjem projekta elektronske uprave i elektronskog zdravstva, elektronski sertifikati. U 2012. godini predato je oko 160.000 poreskih prijava, od kojih svega 14.000 elektronskim putem preko portala Poreske uprave, što je ispod 10%.

Da bi elektronsko poslovanje u jednoj državi počelo da se razvija, neophodno, kao i okruženje koje će omogućiti elektronskom poslovanju da se razvija, koje je inače zadnjih godina pokretač rasta svetske privrede. Javne usluge mogu biti katalizator promene u navikama korisnika, i kao takve doprineti razvoju elektronskog poslovanja. Da bi sve ovo bilo moguće i da bi funkcionisalo treba da postoji sigurna informaciona infrastruktura i mogućnosti za korišćenje brzog interneta po pristupačnim cenama.

Elektronsko poslovanje, ima veliku ulogu u međunarodnom poslovanju, jer ga dosta olakšava, tako da neiskorišćavanje potencijala elektronskog poslovanja praktično dovodi do ograničavanja razvojnih mogućnosti privrede jedne zemlje.

U zemljama Evropske Unije preko 60% trgovine se obavi elektronskim putem. Primena elektronskog potpisa i elektronskog poslovanja menja poslovni ambijent i stvara uslove da se svi poslovi rade drugačije, pre svega, brže, efikasnije i ekonomičnije, što bi bilo dobro da se primenjuje kod nas i na taj način da popravi stanje u Srbiji. Poslovni partneri komuniciraju preko interneta, razmenjuju elektronske ponude, elektronski ugovaraju nabavke, narudžbine potpisuju elektronskim potpisom, šalju elektronske naloge za isporuku naručene robe, vrše elektronsko plaćanje, prijavljuju svoju nabavku carini itd. Ovakvo poslovanje je dobro dokumentovano, zaštićeno od falsifikata i prevara i nije zasnovano na papirnim dokumentima, već se isključivo bazira na elektronskim dokumentima koji se, prema potrebi, mogu odštampati. Na polju sredstava plaćanja na internetu se takođe dešavaju pozitivni pomaci, jer sve više banaka nudi kartice kojima je moguće plaćanje preko interneta. Neke od banaka čak izdaju kartice, čija je jedina svrha plaćanje roba i usluga na internetu. Budućnost razvoja celokupnog elektronskog poslovanja u Srbiji, u mnogo će zavisiti od tempa razvoja elektronskog trgovanja i spremnosti kupaca da prihvate novine.

Najpopularniji sajtovi u našoj zemlji koji funkcionišu putem elektronskog poslovanja su:
- avio kompanija Jat, koja takođe podstiče kupovinu preko internet kroz niže cene karata,
- mogućnost plaćanja računa preko interneta bez provizije (banke)
- kupovina karata (www.ticketlina.rs)
- elektronska aukcija (limundo, kupindo)
- naručivanje i dostava hrane (donesi).

Stoga može se reći da postoji želja ali se kupci moraju edukovati i prihvatiti takav način poslovanja. Razvojni put elektronskog poslovanja u Srbiji bi trebao da pored razvoja elektronske trgovine, obuhvati i razvoj elektronskog poslovanja čiji je predmet servis odnosno usluga. Pioniri u ovom poduhvatu su definitivno već pomenute banke, koje nude neke usluge u okviru svog elektronskog poslovanja, m-banking. Klijenti treba da se upoznaju sa prednostima koje nudi mobilno bankarstvo u odnosu na druge komunikacione kanale. Kupci bi trebalo da dobiju priliku da isprobaju funkcionisanje mobilnog bankarstva, vide demonstracije u filijalama ili medijima i saznaju kako taj kanal radi. To bi pružilo ljudima bolje razumevanje opcija m-bankinga. Pored toga, usluge koje se nude treba da se široko reklamiraju na ciljno tržište, kao što su mladi ljudi koji imaju tendenciju da budu usvojioci rano inovativnih usluga. Mnogi bankarski komitenti nisu svesni dostupnosti mobilnog

bankarstva i koristi koje mogu imati od njega. U duhu vremena u kome živimo ultimativni trend jeste mobile banking i plaćanje u pokretu.A da bi ponudili usluge m-bankinga, poslovni sistemi su prinuđeni da usklade svoje poslovne procese zahtevima tržišta. Da poboljšaju interne organizacione strukture i povere uloge pravim menadžerima sa odgovornostima u upravljanju.

4. Zaključak

Rasprostranjenost i pristupačnost brzog interneta je sve veća, donet je Zakon o elektronskom potpisu, smanjeni su porezi na računare (samim tim su oni postali pristupačniji). Elektronsko poslovanje prepoznato, kao jedan od prioriteta, postoji sve više mogućnosti za internet plaćanja (većina banaka danas izdaje kartice kojima se može plaćati na internetu), korisnici sve više imaju poverenja u internet plaćanja i sve češće se ljudi odlučuju na korišćenje elektronskih servisa, koji olakšavaju poslovanje. Najbitnija stavka je veća interakcija između kompanija i krajnjeg kupca, na taj način ceo proces se unapređuje i konstantno inovira. Iako nedovoljno razvijeno u Srbiji, elektronsko poslovanje treba da počne da se razvija mnogo bržim tempom nego što je to do sada bio slučaj. Pravac u kome će se razvijati elektronsko poslovanje u Srbiji je razvoj javnih elektronskih servisa koji će omogućiti lakše i efikasnije poslovanje, zatim razvoj elektronske trgovine i povećano korišćenje tehnologija koje pomažu u elektronskom poslovanju i trgovini, i na kraju razvoj elektronskih servisa (kako komercijalnih, tako i nekomercijalnih).

Internet izvori

[1] http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=204 (pristup 19.02.2013.)
[2] http://www.inwestserbia.com/Srpski/Sadrzaj/SadrzajVesti.php?al=0000000602 (pristup 19.02.2013.)
[3] http://www.cepp.rs/ (pristup 20.02.2013.)
[4] http://www.pks.rs/Usluge.aspx?IDUsluge=4 (pristup 20.02.2013.)
[5] http://www.bancaintesa.rs/code/navigate.aspx?Id=894 (pristup 21.02.2013.)
[6] http://www3.weforum.org/docs/Global_IT_Report_2012.pdf (pristup 21.02.2013.)

ULOGA INFORMACIJA U SVRHE KVALITETNOG FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA I GRAĐENJA ZADOVOLJSTVA KLIJENATA

INFORMATION ROLE FOR THE PURPOSE OF FINANCIAL REPORTING QUALITY AND BUILDING CLIENT'S SATISFACTION

Jelena Stanković
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
tel. +381 11 3094-038
jstankovic@singidunum.ac.rs
Danka Stefanović
Univerzitet Singidunum
Danijelova 32
tel. +381 11 3094-258
dstefanovic@singidunum.ac.rs

Sažetak
Građenje zadovoljstva klijenata sasvim sigurno predstavlja jednu od glavnih preokupacija učesnika na tržištu u savremenim uslovima poslovanja. U tom smislu, preduzeća imaju veoma težak zadatak, budući da je konkurencija intenzivna, a zahtevi klijenata usmereni na kvalitetnu uslugu i pravovremeno otkrivanje i reagovanje na njihove želje i potrebe. Zadatak preduzeća ne sastoji se samo u motivisanju klijenta na obavljanje novih poslovnih transakcija, već u traženju načina da učine svoje klijente zadovoljnim. Cilj ovog rada jeste da se prikaže značaj informacija za zadovoljenje potreba klijenata, kako sa aspekta kreiranja njihovog zadovoljstva proizvodima/uslugama preduzeća, tako i sa aspekta finansijskog izveštavanja.
Ključne reči: zadovoljstvo klijenta, zahtevi klijenta, kvalitetna usluga, finansijsko izveštavanje, nematerijalna ulaganja

Abstract
Building client's satisfaction is definitely one of the major preoccupations of contemporary entities. Regarding this, entities have a very difficult task considering that competition is intensive and clients' demands are mainly focused on service quality and recognition of their demands and needs by the entity on time. The task of entities is not only to motivate clients to repeat business transactions but to find ways to make them satisfied. This paper aims to show the significance of information to meet the clients' needs, both in term of creating their satisfaction with the products/services of the entity, and in term of financial reporting.
***Key words*:** clients' satisfaction, client's demands, service quality, financial reporting, intangibles

1. UVOD

Sticanje materijalne imovine je do pre samo deceniju - dve predstavljalo osnov svih poslovnih transakcija. Međutim, nagli razvoj savremenih informacionih tehnologija značajno je izmenio tradicionalnu ekonomiju XX veka, koja je od kapitalno intenzivne za kratak vremenski period postala znanjem intenzivna. Velika brzina tehnoloških promena i razvoj novih informacionih tehnologija uticali su na stvaranje novog koncepta - koncepta *nove ekonomije*, koja je

prvenstveno fokusirana na nematerijalnu imovinu, kao osnovnu determinantu rasta i razvoja preduzeća u globalnom i veoma konkurentnom privrednom okruženju.
Kako Kaplan i Norton (2000) ističu, najvrednija neopipljiva imovina odnosi se na odnose sa potrošačima, veštine zaposlenih i njihovo znanje, informacione tehnologije i organizacionu kulturu otvorenu za inovacije, rešavanje problema i opšte unapređenje organizacije[1]. Sa druge strane, uvođenje koncepta *Menadžmenta odnosa sa potrošačima* (engl. *Customer Relationship Management* - CRM) tokom poslednje decenije postaje preduslov poslovnog opstanka i uspeha preduzeća. CRM predstavlja obuhvatnu strategiju, ali i proces, usmeren ka privlačenju, zadržavanju i građenju partnerskih odnosa sa odabranim segmentima klijenata (potrošača), u cilju stvaranja superiorne vrednosti, kako za njih, tako i za samo preduzeće (2001)[2].
Transformacija tradicionalnih preduzeća u elektronska omogućila je i skraćivanje poslovnih procesa između preduzeća i klijenata, na obostrano zadovoljstvo i korist. Komercijalizacija i svakodnevna upotreba elektronske tehnologije u poslovanju preduzeća značajno su doprineli smanjenju ne samo vremenskog trajanja procesa, već i troškova, što direktno ima uticaja na bolji finansijski rezultat preduzeća, imajući u vidu da su preduzeća prvenstveno okrenuta ka sticanju što većeg profita. Ipak, pored maksimiziranja poslovnih prihoda i dobitka, ciljevi svakog uspešnog preduzeća su, takođe, izmirenje dospelih obaveza u roku dospeća, naplata potraživanja u ugovorom predviđenim rokovima, kao i privlačenje profitabilnih potrošača i kreiranje lojalnosti kod svojih klijenata. Savremeni odnosi između preduzeća i klijenata su zasnovani na građenju partnerstva, osećaja zadovoljstva, poverenja i lojalnosti. Građenjem zadovoljstva i lojalnosti klijenata stvara se zapravo nematerijalno sredstvo preduzeća, koje će mu u budućem poslovanju doneti i materijalnu korist.

2. UPRAVLJANJE RAZMENOM INFORMACIJA SA KLIJENTIMA U CILJU GRAĐENJA ZADOVOLJSTVA KLIJENATA

Upravljanje preduzećem bez adekvatne softverske podrške danas se ne može ni zamisliti. Koncept *Upravljanja razmenom informacija sa potrošačima - klijentima* (engl. *Customer Information Management*) bazira se na upotrebi elektronske tehnologije u poslovanju, kao i na potrebi za kontinuiranim praćenjem informacija o klijentima[3]. Ovaj koncept se zasniva na pretpostavci da klijent predstavlja aktivnog učesnika u procesima komunikacije i razmene sa preduzećem. Njegovo sprovođenje može doneti značajne prednosti i koristi za preduzeće, kao što su: personalizacija prodajnog asortimana, efikasno korišćenje vremena koje klijenti izdvajaju za kupovinu, efikasno korišćenje vremena namenjenog upravljačkim procesima i komunikaciji, skraćenje ciklusa poslovanja usled korišćenja elektronske tehnologije i redukovanje troškova poslovanja, što utiče na finansijski rezultat preduzeća.
Preduzeća su u mogućnosti da prilično jednostavno i brzo dođu do podataka o prodaji, odnosno da utvrde koji su to proizvodi koji se trenutno najbolje prodaju i pokreću poslovanje, da li promotivne aktivnosti implementirane od strane top menadžmenta daju željene rezultate, i sl. i da u skladu sa pokazateljima performansi poslovanja preduzmu odgovarajuće aktivnosti. Kompanija *House of Fraser* odlučila je da instalira skladište podataka, u kojem bi se objedninjavale, analizirale i čuvale informacije o dnevnoj prodaji, obavljenoj putem POS

[1] Kaplan, S. Robert and Norton, P. David (2000): Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, *Harvard Business Review*, Vol. 78, Issue 5, p. 168.
[2] Sheth, J., Parvatiyar, A., Shainesh, G. (2001): *Customer Relationship Management-Emerging Concepts, Tools and Applications*, New Delhi: Tata McGraw-Hill, pp. 3-25.
[3] West, P. (2000): *What Makes a Successful Retailer?*, Retail Strategy International, London: Sterling Publications Ltd., p. 42.

terminala u prodajnim objektima, na različitim lokacijama[1]. Na osnovu toga, preduzeće je u mogućnosti da utvrdi koji su to proizvodi koji se trenutno prodaju i koji pokreću poslovanje. Ne samo što je moguće tačno znati ukupan broj prodatih proizvoda određenih robnih marki na kraju poslovne godine, već je moguće utvrditi i pratiti prodaju određenih robnih marki u pojedinim prodajnim objektima, i to po njihovim atributima, kao što su boja, broj, stil i drugi.
Maloprodajna preduzeća su izdvajala značajno veći deo svog budžeta na IT u odnosu na proizvodna preduzeća. Powell i Dent-Micallef istraživali su vezu između IT i performansi poslovanja preduzeća. Oni su utvrdili da prava konkurentska prednost u maloprodajnom poslovanju leži u istovremenim promenama tehničko-komunikacionih sistema i promenama vezanim za ljudski faktor[2].
Analiza klijenata predstavlja veoma koristan proces koji banke, kompanije iz oblasti telekomunikacija, sve vrste maloprodajnih organizacija, avio kompanije i mnogi drugi svakodnevno koriste kako bi unapredili kvalitet svog poslovanja. Međutim, pored potreba potrošača (kupaca), potrebno je zadovoljiti i potrebe korisnika finansijskih izveštaja. Njihovi zahtevi su usmereni na kvalitet finansijskog izveštavanja i dostupnost finansijskih izveštaja. Korisnici finansijskih izveštaja očekuju od preduzeća da prezentuje tačne, blagovremene i kompletne finansijske izveštaje[3]. Pored seta finansijskih izveštaja, koji je zakonom utvrđen i obavezan, preduzeća u sve većem broju na svojim veb sajtovima objavljuju i razne druge izveštaje, publikacije, saopštenja o novitetima u poslovanju, odluke i dr. Obelodanjivanje informacija elektronskim putem omogućava korisnicima da na brz i jednostavan način dođu do željenih informacija, a sa druge strane ono predstavlja relativno jeftin način održavanja stalne komunikacije sa stejkholderima.

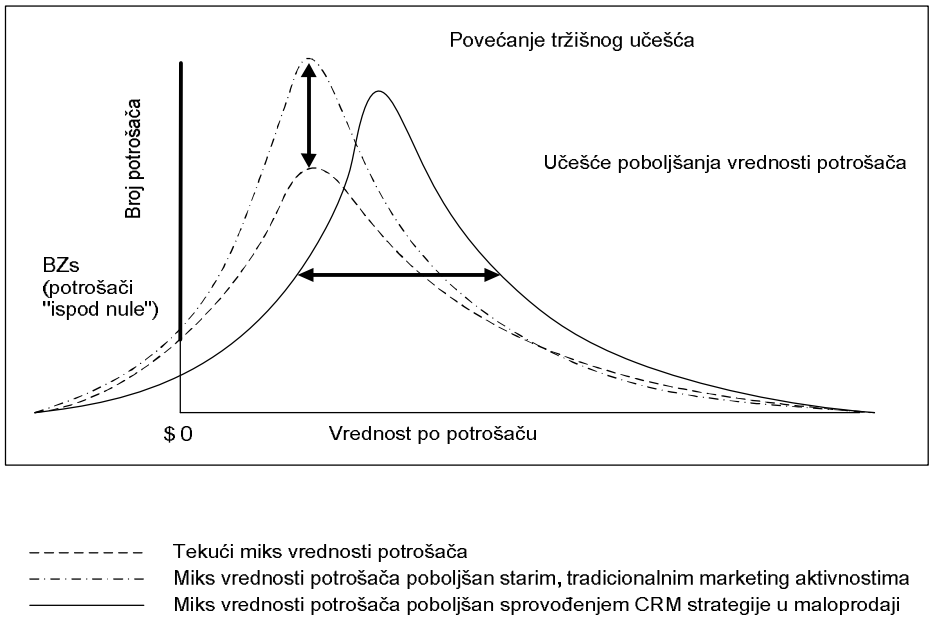
3. ULOGA INFORMACIJA U GRAĐENJU ODNOSA SA KLIJENTIMA

Uloga CRM koncepta je, kako ističu Knox, Maklan, Payne, Peppard i Ryals poboljšavanje tržišne vrednosti prodavca, kroz razvijanje adekvatnih odnosa sa ključnim klijentima i segmentima klijenata.[4] Ovaj strateški okvir ujedinjuje potencijale visokih infomacionih tehnologija i strategija odnosa sa klijentima, u cilju kreiranja profitabilnih, dugoročnih i kvalitetnih poslovnih relacija.
Adrian Payne posmatra CRM kao pristup poslovanju savremenih preduzeća, usmerenog ka kreiranju, razvijanju i jačanju poslovnih odnosa preduzeća sa pažljivo odabranim segmentima potrošača, u cilju poboljšanja vrednosti za potrošače i profitabilnosti preduzeća, i uopšte maksimiziranja vrednosti za sve stakeholdere preduzeća[5]. Osnov i podršku koncipiranju i sprovođenju strategije CRM prodajnih preduzeća, pruža i tzv. *IDIC model*, koji obuhvata sledeća četiri elementa ili koraka:[6]

- Identifikovanje potrošača (***I**dentify customers*),
- Diferenciranje potrošača i njihovih potreba (***D**ifferentiate customers*),

[1] Stanković, Jelena (2009): *Upravljanje promenama u odnosima sa potrošačima u maloprodajnom poslovanju*, Doktorska disertacija, Beograd: Ekonomski fakultet, str. 276.
[2] Powell, T. C. and Dent-Micallef, A. (1997): Information technology as competitive advantage: The role of human, business and technology resources, *Strategic Management Journal*, 18 (5), pp. 375-405.
[3] Neely, M. Pamela and Cook, S. Jack (2011): Fifteen Years of Data and Information Quality Literature: Developing a Research Agenda for Accounting, *Journal of Information Systems*, Vol. 25, No. 1, p. 80.
[4] Knox, S., Maklan, S., Payne, A., Peppard, J., Ryals, L. (2003): *Customer Relationship Management*, Oxford: Butterworth-Heinemann, p. 19.
[5] Payne, Adrian (2006): *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management,* Oxford UK: Butterworth-Heinemann, p. 4.
[6] Peppers, Don and Rogers, Martha (2004): *Managing Customer Relationships*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc., pp. 68-69.

- Interakcija između prodavca i potrošača (***I**nteract with customers*) i
- Prilagođavanje usluživanja specifičnim potrebama potrošača (***C**ustomize treatment*).



Slika 1. *Upravljanje miksom vrednosti potrošača*[1]

Na slici br. 1 predstavljeno je upravljanje miksom potrošača (klijenata), kroz uporedni prikaz tekućeg miksa vrednosti potrošača, miksa vrednosti poboljšanog starim, tradicionalnim marketing aktivnostima i miksa vrednosti potrošača poboljšanog sprovođenjem CRM strategije u procesu prodaje. Iz prikazanog se može uočiti da ulaganja u tradicionalne marketing aktivnosti, sprovođene fizičkim putem, dovode do privlačenja potrošača i povećanja broja potrošača, ali pri čemu vrednost potrošača ostaje nepromenjena.

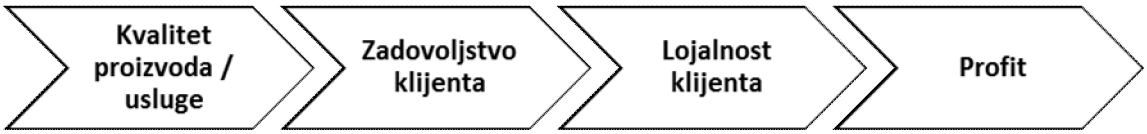
Nasuprot tome, sprovođenjem koncepta CRM, preduzeće nema za cilj osvajanje bilo kojih potrošača, već potrošača koji donose i stvaraju veću vrednost njegovom poslovanju. Takvo preduzeće će usredsrediti većinu svojih napora na poboljšanje vrednosti postojećih potrošača, kao i na uvećavanje njihovih individualnih vrednosti. Kao što se na slici br. 1 može videti, kriva sprovođenja koncepta CRM ne pokazuje povećanje broja potrošača kao kriva tradicionalne marketing strategije, ali za razliku od nje pokazuje podizanje nivoa vrednosti po individualnom potrošaču. Imajući u vidu da cilj kreiranja vrednosti treba da bude građenje lojalnosti najprofitabilnijih i najvrednijih potrošača, preduzeće bi trebalo da usmerava sve svoje resurse upravo prema toj grupaciji potrošača.

4. PROFITABILNOST KLIJENATA

Istraživanjem odnosa između klijenta i prodavca, Gummesson i Storbacka su uočili formiranje takozvanih *lanaca profita* ili *životnog ciklusa odnosa sa potrošačem (klijentom)*[2]. Pod *lancem profita* ili *životnim ciklusom odnosa sa klijentom* podrazumeva se tok stvaranja vrednosti klijenta. Na slici br. 2 prikazan je uprošćen model lanca profita, iz kojeg su izostavljene faze kreiranja internih odnosa sa zaposlenima u preduzeću i eksternih sa

[1] *Ibidem*, p. 125.
[2] Gummesson, Evert (1999): Total Relationship Marketing: *Rethinking Marketing Management from 4Ps to 30Rs*, Oxford: Butterworth Heinemann, p. 184.

klijentima, ali se može jasno videti da je zadovoljan klijent ključ za ostvarivanje poslovne dobiti.



Slika 2. Lanac profita

Između kvaliteta usluživanja, zadovoljstva i lojalnosti klijenata postoji međuzavisnost. Kvalitetno usluživanje osnovna je pretpostavka stvaranja profitabilnosti klijenta, što je preduslov za kreiranje *zadovoljstva* klijenta ukupnom uslugom. Građenje profitabilnosti razvija u klijentu osećanje *zadovoljstva* procesom razmene, koje, zatim, ima potencijal daljeg prerastanja u *poverenje* prema prodavcu. Osećaj zadovoljstva koje klijent nosi u sebi predstavlja faktor građenja poverenja i lojalnosti, što zapravo predstavlja ključni element opstanka prodavca na kompleksnom i konkurentnom tržištu. Na kraju, svi interno i eksterno sprovedeni procesi imaju uticaj na tržišno učešće preduzeća i njegov ostvareni finansijski rezultat poslovanja, što u uslovima recesije može biti od presudnog značaja za opstanak preduzeća.

Uspešno upravljanje odnosima sa klijentima i unapređenje kvaliteta istih, primenom koncepta CRM, pozitivno utiče na povećanje prihoda koji nastaju potrošnjom od strane trenutnih klijenata, kao i na povećanje procenta zadržavanja klijenata. Pri tome, ne treba zaboraviti da povećanje učešća lojalnih klijenata može značajnije da utiče na maksimiziranje profitabilnosti preduzeća nego povećanje tržišnog učešća.

5. RAČUNOVODSTVENI TRETMAN NEMATERIJALNIH ULAGANJA

Jones i Sasser tvrde da, osim u nekim retkim slučajevima, zadovoljstvo klijenata predstavlja ključni faktor koji osigurava pojavu i građenje lojalnosti klijenata, kao i održavanje dugoročnih poslovnih odnosa i dugoročne profitabilnosti preduzeća[1]. Za razliku od industrijske ere, kada su preduzeća stvarala vrednost koristeći fizički opipljivu aktivu, u *novoj ekonomiji* osnovni generatori vrednosti su ljudski resursi, tj. njihovo znanje i veštine, uspostavljanje kvalitetnih odnosa sa potrošačima i građenje lojalnosti istih, vrednost brenda i imidža samog preduzeća.

Istraživanje sprovedeno u Sjedinjenim Američkim Državama pokazalo je da je knjigovodstvena vrednost opipljive aktive na nivou 10-15% tržišne vrednosti preduzeća, što govori u prilog činjenici da su danas na tržištu najveći učesnici upravo znanjem intenzivne kompanije.[2] Ipak, i pored neosporno velikog značaja koji nematerijalna imovina ima za ostvarivanje finansijskog rezultata poslovanja preduzeća i njegov uspeh na tržištu, u finansijskim izveštajima prikazan je samo mali deo ove imovine. Postojeći sistem

[1] Jones, O. Thomas and Sasser, Jr. W. Earl (1995): Why Satisfied Customers Defect, *Harvard Business Review OnPoint*, November/December, p. 3.

[2] Lev, Baruch (2000): New Math for a New Economy, *Fast Company*, Issue 31. Više na: http://www.fastcompany.com/38859/new-math-new-economy

finansijskog izveštavanja ne odgovara na adekvatan način zahtevima znanjem intenzivnih kompanija.[1]

Prema Levu, računovodstvo više ne nudi tačnost i adekvatnost koja se od njega očekuje, naglašavajući da staromodno računovodstvo mora da se zameni novim i kreativnim pristupom koji bi verodostojnije obuhvatao znanje i ostalu nematerijalnu imovinu.[2] Eksterni korisnici, a prvenstveno potencijalni investitori, sve više smatraju da upotrebna vrednost obelodanjenih finansijskih izveštaja preduzeća progresivno opada zbog njihovog fokusa prvenstveno na materijalnu imovinu.[3] Prema *Međunarodnom računovodstvenom standardu 38 Nematerijalna ulaganja,* nematerijalna imovina predstavlja nenovčano sredstvo koje se može identifikovati iako nema fizičko obeležje. Da bi sredstvo moglo da se računovodstveno tretira kao nematerijalno ulaganje, tj. deo aktive, mora da zadovolji kriterijume date u standardu, a koji se odnose na:[4]

- mogućnost identifikacije,
- kontrolu nad sredstvom i
- ekonomsku korist od sredstva.

Ukoliko sredstvo ne ispunjava sva tri navedena uslova, izdaci učinjeni za njegovo sticanje ili interno generisanje računovodstveno se tretiraju kao rashod perioda u kojem su nastali. Jasno je da mnoga sredstva koja preduzeću donose značajnu korist i doprinose povećanju prihoda, ne ispunjavaju navedene kriterijume, posebno kada je reč o interno stvorenim sredstvima. Ovo je posebno izraženo kod npr. identifikovanja lojalnosti pojedinih kategorija klijenata, kao pokazatelja uspešnog građenja dobrih dugoročnih odnosa sa tim klijenatima.
Primera radi, korisnici finansijskih izveštaja na osnovu obelodanjenih informacija u finansijskim izveštajima ne mogu da zaključe u kojem je obimu, i koliko uspešno, preduzeće zastupljeno na Internetu, kakve odnose neguje sa svojim klijentima, u kom stepenu su potrošači lojalni preduzeću i sl. Tako je kompanija *America Online* (*AOL*) tokom perioda svog rasta sve izdatke koji su nastali vezano za lobiranje kupaca tretirala kao rashode, saglasno zahtevima računovodstvenih standarda, i zbog tih troškova iskazivala velike gubitke u finansijskim izveštajima, da bi kada su kupci postali lojalni kompaniji, odjednom bio prikazan veliki dobitak, za koji su bili zaduženi odnosni troškovi koji su u prethodnom periodu nastali.[5] Nedostatak ovih informacija, koje su od velikog značaja kako investitorima tako i široj javnosti, narušava korisnost i upotrebnu vrednost finansijskih izveštaja u savremenim uslovima poslovanja, pa bi sistem finansijskog izveštavanja trebalo prilagoditi zahtevima *nove ekonomije* i u finansijske izveštaje uključiti i kvalitativne i kvantitativne informacije o nematerijalnim ulaganjima preduzeća koja ne ispunjavaju kriterijume za priznavanje.

[1] Fraser, I., Tarbert, H., Hong Tee, K. (2009): Do the financial statements of intangible-intensive companies hold less information content for investors?, *Applied Financial Economics*, Vol. 19, Issue 17, p. 1438.
[2] Lev, Baruch (2000): *New Accounting for the New Economy*, Working paper, New York University, Stern School of Business, p. 3.
[3] Lev, Baruch and Zarowin, Paul (1999): The Boundaries of Financial Reporting and How to Extend Them, *Journal of Accounting Research*, Vol. 37, No. 2, pp. 353–385.
[4] IFRS (2004): *International Accounting Standard 38 Intangible Assets*, IFRS Foundation, pp. 1036-1039.
[5] Stefanović, Danka (2010): Nematerijalna ulaganja u savremenim organizacijama sveta rada, Beograd: Univerzitet Singidunum, str. 13-14.

UMESTO ZAKLJUČKA

Uloga CRM koncepta u finansijskom izveštavanju mogla bi da bude od velike koristi, i to posebno u domenu obelodanjivanja adekvatnih i pouzdanih informacija koje se odnose na nematerijalnu aktivu preduzeća, a posebno na zadovoljstvo i lojalnost klijenata. Stvaranje transparentnog sistema izveštavanja zahteva uvažavanje potreba stejkholdera za prezentovanjem tačnih i relevantnih informacija. Imajući u vidu da su savremeni uslovi poslovanja zasnovani prevashodno na neopipljivoj, nematerijalnoj imovini preduzeća, verujemo da bi paralelno praćenje i analiziranje ovih nematerijalnih faktora, na marketinškom i nivou finansijskog izveštavanja, pružilo jasniji kvantitativni i kvalitativni uvid u valjanost sprovođenja poslovnih strategija, kao i uspešnost građenja dobrih dugoročnih odnosa sa klijentima.

LITERATURA

[14.] Fraser, I., Tarbert, H., Hong Tee, K. (2009): Do the financial statements of intangible-intensive companies hold less information content for investors?, *Applied Financial Economics*, Vol. 19, Issue 17, pp. 1433–1438.

[15.] Gummesson, E. (1999): *Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from 4Ps to 30Rs*, Oxford: Butterworth Heinemann

[16.] IFRS (2004): *International Accounting Standard 38 Intangible Assets*, IFRS Foundation, (pristup 25.01.2013), [dostupno na http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/en/2012/ias38.pdf]

[17.] Jones, O. T. and Sasser, Jr. W. E (1995): Why Satisfied Customers Defect, *Harvard Business Review OnPoint*, November/December, pp. 2-14. (pristup 18.01.2013.), dostupno na [http://www.google.rs/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDUQFjAB&url=http%3A%2F%2Fdownload.microsoft.com%2Fdownload%2Fa%2Fe%2F0%2Fae0b3074-466e-4876-84d8-dcdf3f928da4%2FWhy_Satisfied_Customer_Defect.pdf&ei=z7gLUbSPBMTAswbk4oDoDA&usg=AFQjCNEd7YJnk2vDfOT8FUECsqO2AtDCkQ&bvm=bv.41867550,d.Yms]

[18.] Kaplan, S. R. and Norton, P. D. (2000): Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, *Harvard Business Review*, Vol. 78, Issue 5, pp. 167-176.

[19.] Knox, S., Maklan, S., Payne, A., Peppard, J., Ryals, L. (2003): *Customer Relationship Management*, Oxford: Butterworth-Heinemann

[20.] Lev, B. (2000): *New Accounting for the New Economy*, Working paper, New York: New York University, Stern School of Business

[21.] Lev, B. (2000): New Math for a New Economy, *Fast company*, Issue 31, (pristup 29.01.2013.), [dostupno na http://www.fastcompany.com/38859/new-math-new-economy]

[22.] Lev, B. and Zarowin, P. (1999): The Boundaries of Financial Reporting and How to Extend Them, *Journal of Accounting Research*, Vol. 37, No. 2, pp. 353–385.

[23.] Neely, M. P. and Cook, S. J. (2011): FifteenYears of Data and Information Quality Literature: Developing a Research Agenda for Accounting, *Journal of Information Systems*, Vol. 25, No. 1

[24.] Payne, A. (2006): *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*, Oxford UK: Butterworth-Heinemann

[25.] Peppers, D. and Rogers, M. (2004): *Managing Customer Relationships*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons Inc.
[26.] Powell, T. C., Dent-Micallef, A. (1997): Information technology as competitive advantage: the role of human, business, and technology resources, *Strategic Management Journal*, Vol. 18, Issue 5
[27.] Sheth, J., Parvatiyar, A., Shainesh, G. (2001): *Customer Relationship Management-Emerging Concepts, Tools and Applications*, New Delhi: Tata McGraw-Hill
[28.] Stanković, J. (2009): *Upravljanje promenama u odnosima sa potrošačima u maloprodajnom poslovanju*, Doktorska disertacija, Beograd: Ekonomski fakultet
[29.] Stefanović, D. (2010): *Nematerijalna ulaganja u savremenim organizacijama sveta rada*, Master teza, Beograd: Univerzitet Singidunum
[30.] West, P. (2000): *What Makes a Successful Retailer?*, Retail Strategy International, London: Sterling Publications Ltd.

ЉУДСКИ РЕСУРСИ КАО ДЕО СТРАТЕШКОГ РАЗВОЈА ТУРИЗМА ЈУЖНОГ БАНАТА

КРЕЈИЋ ЖИВАНА
Студент друге године докторских студија Универзитета Сингидунум
zkrejic@yahoo.com
066/900-78-78

Апстракт: Успешно пословање било ког предузећа или организације зависи од људских ресурса. Истражујући пословање и степен образованости запослених кадрова у туристичким организацијама на простору Јужног Баната дошло се до веома корисних података. Ово истраживање донело је значајне и занимљиве податке у погледу структуре запослених и њиховог степена образованости.

Суштина овог рада да је да покаже да без стручних и образованих кадрова није могуће пословати на домаћем тржишту а самим тим ни на европском. Да бисмо били довољно конкурентни на тржишту и обезбедили квалитетан пут у Европу, важно је да имамо школован и стручан кадар и у туристичким организацијама.
Кључне речи: људски ресурси, туристичке организације, Јужни Банат, запослени, образовање.

Aprtact: Successful operation of any business or organization depends on human resources. Exploring business and education levels of staff employed in the tourism organizations in the southern Banat came to the very useful information. This research has made a significant and interesting information about the structure of their employees and the level of education

The essence of this paper is to show that without the professional and educated people can not operate in the domestic market and consequently in Europe. To be competitive enough in the market and provide quality time in Europe, it is important to have a trained and skilled staff and the tourism organizations.
Keywords: human resources, tourism organizations, the South Banat, employees, education.

1. УВОД

Предмет истраживања овог рада је пословање туристичких организација на простору Јужног Баната, тачније истраживање степена образованости запослених кадрова у туристичким организацијама који представљају део људског фактора без којег је немогуће замислити стратешки развој Јужног Баната. Од људских ресурса зависи привредни развој неког подручја, али и његово укључивање и сарадња са европским тржиштем и организацијама. Успешан развој било које привредне гране па и туризма незамислив је са нестручним и необразованим кадровима.

Међутим, страначко запошљавање које је свеприсутно у државним установама у нашој земљи, није заобишло ни туристичке организације. Зато ћемо кроз овај рад представити степен образованости запослених кадрова у туристичким организацијама Јужног Баната, приходе које су остварили у претходном периоду, али и стање на евиденцији Националне службе за запошљавање када је у питању број незапослених лица туристичке струке.

2. ЉУДИ КАО ЕЛЕМЕНТ МАРКЕТИНГ МИКСА

Људи су онај елемент маркетинг микса који може да допринесе да се једна дестинација разликује од друге, да се потрошачи, односно туристи враћају и на тај начин да се побољша конкурентска предност једне дестинације у односу на другу. Да би туристичке организације добро функционисале и остваривале профит, важно је да имају мотивисане али и задовољне кадрове.

„Људи као инструмент маркетинг микса подразумевају све особе укључене у услужни процес, где су са једне стране запослени, а са друге стране корисници услуга и остали потрошачи, као особе које могу утицати на укупну перцепцију."[1]

У туризму су запослени ти који праве разлику између конкуренције и стварају значајне предности и препознатљивост на туристичком тржишту.

„Елементи овог инструмента маркетинг микса су:

1. Људи који пружају услуге у туризму и који долазе у контакт са туристима и од чије љубазности, непосредности, професионалности зависи задовољство туриста понуђеном услугом
2. Људи који истражују жеље и потребе потрошача, стварају идеје и креирају услугу у туризму и који морају да разумеју потребе туриста
3. Људи који траже и купују услугу- туристи, од чије ће кооперације спремности и културе зависити задовољство понуђеном услугом, али и квалитет саме услуге."[2]

Људски потенцијал, а нарочито таленат и иновативност постају све више значајни за покретање и развој економије.

„Да би остварила неопходно социјалне и економске промене, Србија мора да реструктуира свој људски капитал, да га снабде новим знањима, вештинама и иситемом вредности, ставовима и понашањем."[3]

Да би једна туристичка организација пружала услуге високог квалитета неопходно је да ефикасно управља људским ресурсима.

„Људски ресурси, а посебно квалификовано особље, најважнији су за обезбеђивање квалитета услуга туристичког предузећа. Као кључно обележје туристичке услуге може се идентификовати комплексност, коју детерминише повезивање читавог низа привредних и непривредних делатности са различитим техничким, технолошким и организационим својствима."[4]

3. АНАЛИЗА СТАЊА НА ТРЖИШТУ РАДА У ЈУЖНОМ БАНАТУ

Према подацима Националне службе за запошљавање, број евидентираних незапослених лица у Републици Србији у 2012. години износи више од 700.000, што нашу земљу сврстава међу оне са највишом стопом незапослености у Европи.

„Анализа података о смањењу укупног броја запослених по секторима делатности, показује да је до највећег пада запослености дошло у оним предузећима

[1] Ковачевић С., „Веза између маркетинг микса и квалитета у туризму", Национална конференција о квалитету живота", 2012.
[2] Томка Д., „За висок квалитет услуга у туризму неопходан је 7П маркетинг микс", Часопис департмана за географију, туризам и хотелијерство, Нови Сад, 6/2002.
[3] Гајић Ј., „Маркетинг стратегија у високом образовању", стр.20., докторска дисертација, Универзитет Сингидунум, Београд 2010.
[4] Ђурковић В. Ј., Гајић Т.„Квалитет управљања људским ресурсима као кључни фактор успешности туристичке организације," стр. 456, Економске теме 3/2010.

koja obavljaju svoju delatnost u prerađivačkoj industriji, trgovini, u različitim granama poslovnih usluga, kao i saobraćaju, komunikacijama i turizmu."[1]

На основу увида у статистичку базу података Националне службе за запошљавање у октобру 2012. године, представићемо податке о броју регистрованих незапослених лица по степену стручне спреме за област туризма и хотелијерство на подручју Јужнобанатског округа.

Табела 1. Незапослена лица занимању на подручју Јужнобанатског округа

Степен стручне спреме незапосленог	Укупно	Без радног искуства	Са радним искуством	Особе са инвалидитетом
IV тур.техничар	**238**	**124**	**114**	**1**
VI-1 екон.за туризам	**116**	**24**	**92**	**-**
VI-2 туризмолог	**1**	**-**	**1**	**-**
VII-1 дипл.економиста за туризам	**58**	**12**	**46**	**-**
VII-2 Мастер економ.за туризам	**1**	**1**	**-**	**-**
VIII Доктор наука за туризам/хотелијерство	**-**	-	**-**	**-**
Укупно незапослених	**414**	**161**	**253**	**1**

Извор: Национална служба за запошљавање, 2012.

На основу представљених података у табели 1., можемо констатовати да на подручју Јужног Баната има укупно 414 незапослених лица чије је занимање везано за туризам и хотелијерство. Ова табела такође показује да највећи број незапослених лица има средњу стручну спрему, али и да постоји једно лице које има звање мастера и које се води на евиденцији ове службе.

Ови подаци значајни су јер показују да постоје образовани кадрови из области туризма и хотелијерства који трагају за запослењем.

Такође, ови подаци послужиће нам када будемо анализирали степен образованости кадрова запослених у туристичким организацијама Јужног Баната.

4. ТУРИСТИЧКЕ ОРГАНИЗАЦИЈЕ У ЈУЖНОМ БАНАТУ

Простор Јужног Баната обухвата површину од 4.245 km² и обухвата подручје осам општина. Промоцијом туризма овог простора бави се шест туристичких организација које су осниване од стране локалних самоуправа у периоду од 1996. до 2006. године.

То су: Туристичка организација Алибунара, Беле Цркве, Ковина, Ковачице, Панчева, Вршца.

У наредној табели, представићемо основне податке ових туристичких организација.

[1] http://www.eunes-project.eu/documents/C1_srpski_final.pdf, стр.30.

Табела 2. Основни подаци о туристичким организацијама у Јужном Банату

Назив туристичке организације	Година оснивања	Број запослених
ТО Алибунар	1996.	4
ТО Бела Црква	2007.	2
ТО Ковин	2007.	2
ТО Ковачица	2006.	4
ТО Панчево	1997.	5
ТО Вршац	2005.	12

Извор: Аутор, 2012.

Према Закону о туризму Републике Србије из 2009. године и члану 29, и туристичке организације локалних самоуправа врше промоцију туризма (Закон о туризму Републике Србије, 2009., члан 28).
Члан 39. овог Закона прописује послове које би требало да обављају туристичке организације локалних самоуправа.

Представљање туристичких организација Јужног Баната. На основу спроведеног истраживања о начину представљања туристичких организација, дошли смо до одређених резултата које ћемо приказати.

1.) Туристичка организација Алибунара. Ова туристичка организација променила је назив 2010. године у „ЈП Турист Алибунар". Према подацима Агенције за привредне регистре (АПР) али и управе овог јавног предузећа, због великих дуговања и неисплаћених зарада, сви запослени су на принудном одмору и ово предузеће не ради. До података о овом предузећу долази се на преко сајтова општине Алибунар и Агенције за привредне регистре. Предузеће нема сопствену интернет презентацију.

2.) Туристичка организација Беле Цркве. (Основана је 2007. године од стране локалне самоуправе. Ова организација има свој веб сајт, али и странице на друштвеним мрежама. У оквиру сајта Туристичке организације Војводине и Србије појављује се информација за ову организацију. Међутим, подаци на сајту нису ажурирани од 2008. године.

3.) Туристичка организација Ковин. Спада у ред младих туристичких организација. Начин представљања ове туристичке организације је преко сопствене веб презентације. Није пронађен други начин представљања као што су друштвене мреже или остале интернет презентације.

4.) Туристичка организација Ковачица. Поред сопствене интернет презентације, ова организација спада у ред оних које користе све погодности модерног представљања на интернету.

5.) Туристичка организација Панчева. Ова туристичка организација нема сопствену презентацију, ни интернет сајт. Не оглашава се ни преко других организација, тако да се до података о овој организацији веома тешко долази.

6.) Туристичка организација Вршца. Своје представљање ова туристичка организација врши преко свог сајта, друштвених мрежа, али и сајтова туристичких агенција из Вршца.

На основу истраживања о туристичким организацијама Јужног Баната а у погледу њихових основних података и начина представљања можемо закључити да од постојећих шест туристичких организација, две туристичке организације немају нити сопствени сајт нити било који други начин представљања.

На истраживања о начину представљања осталих туристичких организација можемо закључити да је начин представљања веома скроман и да се подаци који

упућују на њих налазе на изузетно малом броју сајтова. Такође, посетом неког од наведених сајтова, може се увидети и да су доступни подаци застарели и да сајтови нису ажурирани нити допуњени са новим информацијама.

4. ЗАПОСЛЕНИ КАДРОВИ У ТУРИСТИЧКИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА ЈУЖНОГ БАНАТА

Да бисмо имали јаснију слику о стању на тржишту рада али и о кадровима који одлучују о развоју и унапређењу туризма Јужног Баната, представићемо податке о запосленима у оквиру шест туристичких организација.

Табела 3. Степен стручне спреме запослених у ТО-а Јужног Баната

Туристичка организација Алибунара (4)	**Туристичка организација Беле Цркве (2)**
Директор- Виша стручна спрема економског смера **Два запослена**-Средња стручна спрема- не туристичког смера **Један запослени**-Средња трогодишња школа- не туристичког смера	**Директор-** Виша стручна спрема учитељског смера **Административни радник**- Виша стручна спрема, економског смера
Туристичка организација Ковина (2)	**Туристичка организација Ковачице (4)**
Директор- средња стручна спрема- не туристичког смера **Административни радник-** средња стручна - не туристичког смера	**Директор-** Виша стручна спрема пољопривредног смера **Заменик директора**- Виша стручна спрема информатичког смера **Запослени-** средња стручна спрема- не туристичког смера **Приправник**- Виша стручна спрема, туристичког смера
Туристичка организација Панчева (5)	**Туристичка организација Вршца (11)**
Директор- Висока стручна спрема пољопривредног смера, мастер у туризму **Четири административна радника**- средња стручна школа нетуристичког смера	**Директор-** Висока стручна спрема економског смера **Два менаџера**- Висока стручна спрема економског смера **Осам радника**- средња стручна спрема не туристичког смера

Извор: Интерна документација туристичких организација

На основу табеле 3. можемо закључити да је у туристичким организацијама Јужног Баната запослена радна снага која у највећем броју није квалификована за рад у туристичкој привреди.

Такође, можемо запазити да је Туристичка организација Вршца организација са највише високообразованих запослених, али и да постоје организације у којима нема уопште квалификованих радника за туризам.

Зато морамо да се осврнемо на табелу 3. и подсетимо се да на простору Јужног Баната постоји 414 квалификованих, незапослених туристичких радника, као и да се запитамо да ли је продуктивност у наведеним организацијама у вези са људским ресурсима.

5. УТИЦАЈ ОБРАЗОВАЊА НА ДОБРЕ РЕЗУЛТАТЕ РАДА

„Задња деценија на просторима бивше Југославије донела је много проблема свим народима и народностима. Од некада најбоље позициониране државе

социјалистичког уређења настало је више држава које су разорене ратовима дошле у позицију да су:

- Економски уништене
- Имале неконкурентне туристичке привреде
- Биле презадужене
- Имале високу незапосленост
- Имале омладину која није имала перспективу за даљи развој и живот, итд..."[1]

„У последњих неколико деценија, широм света се граде хотеле различитих облика и намене у циљу да задовољи различите потребе туриста."[2] Управо из оваквих разлога што у нашој земљи не постоје ни различити хотели, ни много капитала за инвестирање у развој туризма, морамо се окренути ономе што можемо да дамо туристи, а то је добра услуга и образован кадар који ће ту услугу знати да пласира до туристе, односно потрошача.

Образовање и образовни кадар имају велики утицај на продуктивност рада у друштву. Постоје одређене специфичности када је у питању однос према раду људи у нашој земљи.

„У вези с нашим људима и њиховим односом према раду, њиховој ефективности и ефикасности, постоје веома различита лаичка мишљења, често опречна и склона претеривању – почев од тога да су вредни и воле да раде, једино им недостаје добра организација, да су креативни (можда најкреативнији на свету?!), да су интелигентни, сналажљиви... С друге стране, има и мишљења да смо у суштини лењи, или да смо изгубили радне навике у социјалистичком систему, да нас је самоуправљање „покварило". Неспорно,
ефективност и ефикасност запослених у нашим предузећима у претходном је систему била ниска, иновативност такође, али и за унапређење друштва у целини. "[3]

Међутим, на основу претходног истраживања можемо закључити да ниво образовања и стручности запослених кадрова у туристичким организацијама у Јужном Банату није на завидном нивоу.

„Према новијим истраживањима, истиче се да основно образовање повећава радну способност за 30–40%, средње за 100%, а високо образовање и до 300%. Руски експерти су израчунали да свака рубља уложена у проширену производњу повећава национални доходак за 0,39 рубаља, а рубља уложена у знање и образовање за 1,45 рубаља. Изводи се закључак да је образовање најважнији фактор сваког успеха у развоју, па према томе и у туризму."[4]

6. ЗАКЉУЧАК

Претходно истраживање о степену образованости кадрова у туристичким организацијама у Јужном Банату показало је да је веома мали број запослених у овим

[1] Станишић М.,"Тржишно позиционирање модерног универзитета", Зборник радова Високо образовање у Босни и Херцеговини у светлу будућих европских интеграција, Бијељина 2010. , стр.9.
[2] Крејић Ж., „Specific accommodation facilities on the example of windmills", Друга међународна струковна конференција "*Trendi in izzivi v Živilstvu,prehrani, gostinstvu in turizmu*,"16. И 17. Новембар 2012. , Љубљана, Словенија, стр.627-633.
[3] Вујић Д., „Схватање о људској природи и раду и приступ управљању људским потенцијалима," Центар за менљмент људских ресурса, Психологија 2006.,вол. 39, Београд, стр. 529.,
[4] Ковачевић Б., „Утицај нивоа образовања на задовољства хуманог капитала у туристичко- хотелијерском пословању", стр.52, Школа бизниса, 2/2012.

организацијама школован у области туризма и да је најмање стручних кадрова који обављају послове у оквиру оваквих организација. Поред тога, истраживање је показало да овакве организације немају ни стратешке циљеве који су изузетно важни за развој туризма неког подручја.

Људски фактор и људски ресурси су кључ за развој туризма одређеног простора. У оквиру туристичких организација Јужног Баната неопходно је развијати потенцијале запослених, подстаћи њихову мотивацију, награђивање, додатно образовање и обуке, у циљу постизања што већег успеха туристичке организације.

ЛИТЕРАТУРА

[1.]Ковачевић, С.,(2012): „*Веза између маркетинг микса и квалитета у туризму*”, 32. Национална конференција о квалитету: “7. Национална конференција о квалитету живота”, стр.67-69.

[2.]Томка, Д. (2002): „За висок квалитет услуга у туризму неопходан је 7П маркетинг микс”, *Часопис департмана за географију, туризам и хотелијерство*, Нови Сад, 6/2002., стр. 11-13.

[3.]Гајић, Ј.,(2010): „Маркетинг стратегија у високом образовању”, докторска дисертација, Универзитет Сингидунум, Београд, стр 20.

[4.]Ђурковић В. Ј., Гајић Т., (2010): „Квалитет управљања људским ресурсима као кључни фактор успешности туристичке организације,” *Економске теме* 3/2010, Ниш, стр 453-464.

[5.]Станишић, М.,(2010): ”*Тржишно позиционирање модерног универзитета*”,: 5.научни скуп са међународним учешћем Синергија 2010.,: „*Високо образовање у Босни и Херцеговини у светлу будућих европских интеграција* ”, 29. Март, 2010, 5- 9.

[6.]Вујић Д. (2006): „Схватање о људској природи и раду и приступ управљању људским потенцијалима,” *Центар за менаџмент људских ресурса, Психологија*, вол. 39, Београд, стр. 527- 549.

[7.]Ковачевић, Б.(2012): „Утицај нивоа образовања на задовољства хуманог капитала у туристичко- хотелијерском пословању”, *Школа бизниса*, 2/2012, стр. 49-60

[8.]Крејић Ж.,(2012): „Specific accommodation facilities on the example of windmills”, Друга међународна струковна конференција “*Trendi in izzivi v Živilstvu, prehrani, gostinstvu in turizmu*,”16. И 17. Новембар 2012. , Љубљана, Словенија, стр. 627-633.

Интернет извор:

[1.]http://www.eunes-project.eu/documents/C1_srpski_final.pdf (приступ 15.02.2013.)