



Sekcija 1. EKONOMIJA

**Tema:
“GLOBALIZACIJA I SAVREMENO
POSLOVANJE”**

**OD SVOJINSKE TRANSFORMACIJE DO STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA U
SRBIJI****FROM THE OWNERSHIP TRANSFORMATION TO FOREIGN DIRECT
INVESTMENT IN SERBIA****Slobodan Barać**

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38163253410

E-mail: sbarac@singidunum.ac.rs**Predrag Vukadinović**

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-374

E-mail: pvukadinovic@singidunum.ac.rs**Sažetak**

Globalizacija kao svetski proces, zahvatio je sve zemlje tranzicije, time i Srbiju. Jedan od osnovnih ciljeva, promena u poslovanju izazvanih globalizacijom, jeste slobodan protok investicija. Srbija, kao zemlja u tranziciji, morala je da stvori uslove za priliv stranih investicija kao najefikasnijih stranih izvora finansiranja razvoja. Privatizacija je bila, pored ostalih uslova, osnovni uslov za otvaranje srpske privrede prema svetskom tržištu. U tom kontekstu, može se govoriti o dva perioda privatizacije. Prvi period je obeležen Zakonom o svojskoj transformaciji, a drugi Zakonom o privatizaciji. Pored drugih propisa, ova dva zakona su obeležila dva različita pristupa privatizaciji, odnosno načinu privatizacije, što je bilo uslovljeno strateškom promenom srpske privrede u odnosu na svetsko tržište. U skladu sa tim promenama, ostvaren je različit priliv stranih direktnih investicija i po strukturi i po oblicima investiranja. Ovaj rad ukazuje na te razlike, kao i na obim i strukturu stranih direktnih investicija u dva navedena perioda, sa predlogom kako olakšati dalji priliv investicija u Srbiju.

Ključne reči: globalizacija, Srbija, privatizacija, strane direktne investicije.

Abstract

Globalization as a worldwide process, spread to other countries in transition, hence Serbia as well. One of the main goals, business changes caused by globalization is the free flow of investment. Serbia, as a country in transition, had to create the conditions for foreign investment inflows as the most effective foreign sources of funding of development. Privatization was, among other conditions, the basic condition for the opening of the Serbian economy to the world market. In this context, it can be spoken of two periods of privatization. The first period was marked by the Law on Ownership Transformation, and other Law on Privatization. Among other provisions, these laws are marked by two different approaches to privatization, and the method of privatization, which was a result of strategic change in the Serbian economy in relation to the global market. In line with these changes, there has been a different inflow of FDI and the structure and forms of investment. This paper points out the differences, as well as the volume and structure of foreign direct investment in the following two periods, with a proposal to further facilitate the inflow of investments in Serbia.

Keywords: globalization, Serbia, privatization, foreign direct investment.

UVOD

Nezaobilazna tema u većini ekonomskih rasprava i teorijskih razmatranja je globalizacija. Ono što je nesporno, jeste da je globalizacija iznedrila novi nivo globalne-svetske konkurencije u kojoj nema više nespornih lidera na svetskim tržištima.



Njzračajnia pouka iz devedesetih godina ovog veka za poslednju njegovu deceniju odnosila se na potpuno izmenjen ekonomski ambijent u svetu u kome moraju da funkcionišu i deluju i zemlje u razvoju i industrijski razvijene zemlje. Jednostavno rečeno, pravila ekonomske igre su se potpuno promenila, posebno u vezi sa načinom na koji zemlje u razvoju ili zemlje u tranziciji mogu da dođu do stranog investicionog kapitala. Definitivno je prošlo vreme kada su američke, japanske ili evropske poslovne banke, očekujući veliki potencijalni profit u odnosu na rizik, davale obimne kredite (velika dužnička kriza 80-tih) ili kada je vlada jedne države drugoj lako odobravala direktnu pomoć u vreme hladnog rata i nadmetanja Istoka i zapada u širenju uticaja u zemljama u razvoju.

Političke, ekonomske, pravne i druge promene koje su rezultat globalizacije inicirale su pojavu nove situacije i novi vladajući odnos prema tržištu u onim zemljama koje do skora nisu imale razvijene tržišno orijentisane privrede. Dakle, nastale su zemlje u tranziciji, koje su sa netržišnih prelazile na tržišne ekonomije. Te zemlje su istovremeno postale i jedna od najinteresantnijih destinacija stranih direktnih investicija (SDI). Među tim zemljama je i Srbija.

Potreba za privatizacijom kao *sine qua non* uslov privrednih reformi prepoznata je krajem devedesetih godina, da bi se konačno definisala dva pristupa i dva koncepta privatizacije koja su manifestovana kroz dva zakona. Oba pristupa, iako radikalno različita, imala su svoju svrhu i svoj cilj i različite efekte kada su u pitanju strane direktne investicije.

Manifestacija ova dva koncepta izražena je kroz način svojinske transformacije na osnovu Zakona o svojinskoj transformaciji¹ i privatizacije na osnovu Zakona o privatizaciji.² Zakonska terminologija ali i sadržina pojmova *svojinska transformacija* i *privatizacija* nameće i potrebu objašnjenja sadržine i distinkcije ova dva pojma, pre svega sa stanovišta obuhvata pojmova ali i sa stanovišta *društvene svojine* kao specifičnog svojinskog oblika privredne prakse u Srbiji.

1. Globalizacija i privatizacija

Globalizacija svakako predstavlja osnovno obeležje globalnih ekonomskih i drugih promena, odnosno životnih sfera, posebno intezivno u posleratnom periodu. Kada su u pitanju sami koreni globalizacije postavlja se pitanje dokle oni sežu u prošlost imajući u vidu ciklično kretanje fenomena sa isticanim zahtevima konstruisanja sistema globalne ekonomije. Dakle, "Kada je reč o globalizaciji koja daje savremeni okvir za delovanje kriznih poremećaja, može da se pokrene pitanje da li je reč o potpuno novom fenomenu ili je savremeni nivo globalizacije ekonomije samo nastavak procesa započetog u uslovima kapitalizma *laissez faire* i slobodne konkurencije."³

Najjače zapadne zemlje, ekonomske velesile, danas se suočavaju sa ekonomskim teškoćama koje ograničavaju njihovu ekonomsku sposobnost da kao nekada pružaju pomoć. Upravo 80-te godine se smatraju i godinama kada se prvi put progovorilo o globalizaciji i karakteristikama ovog fenomena, odnosno "početkom osamdesetih godina XX veka Frebel, Hajnriks i Kreje (1980) verovatno su prvi progovorili o nastanku nove međunarodne podele rada zasnovane na globalizaciji proizvodnje, čiji su tvorci bile multinacionalne kompanije koje su postepeno prerasle u glavne činioce nove svetske ekonomije."⁴

Savremeni uslovi poslovanja imaju svoju prekretnicu, koja se pojavila u trenutku kada su se na tržištu pojavile zemlje koje su do tog momenta smatrane zemljama u razvoju, potpuno konkurišući najrazvijenijim ekonomijama sveta. Stoga, „1980. može da uzme kao značajan „kamen međaš“ u savremenom privrednom razvoju je početak afirmacije grupe zemalja u razvoju pri čemu vodeću ulogu imaju Kina, Indija, Brazil a krajem devedesetih im se priključuje Rusija (iako po nizu obeležja Rusija ne bi mogla da se tretira kao nerazvijena zemlja). Ovim se afirmiše grupa BRIK koja na svoj način ponavlja prethodne uspehe tzv. azijskih tigrova, ali u gotovo kontinentalnim dimenzijama. Teško je naći period u istoriji svetske privrede kada je jedna grupa zemalja mogla da izvrši tako

¹ Zakon o svojinskoj transformaciji, "Sl. glasnik RS", br. 32/97.

² Zakon o privatizaciji, Sl. glasnik RS", br. 38/01.

³ Adamović S., *Ekonomska globalizacija i kriza*, Fakultet političkih nauka, Godišnjak 2008., str. 356.

⁴ Boaventura de Soza Santos, *Procesi globalizacije*, prevod, Reč, no. 68/14, Beograd, 2002. str. 8.



snažan progres u sopstvenom razvoju, a time i da pruži doprinos globalnom ekonomskom razvoju kao što je slučaj sa grupom BRIK i grupom zemalja u usponu (eng. *emerging countries*)."¹

Iz tih razloga, a obzirom da su potrebe za stranim investicijama ogromne, kako širom sveta u razvoju, tako i u zemljama u tranziciji, razvila se velika konkurencija za sredstva koja su investitori spremni da rizikuju na stranim tržištima. Ovo nadmetanje posebno je značajno za potencijalne zemlje domaćine koje pokušavaju da razviju konkurentniju privredu, jednostavno da se uključe u globalnu privredu. Radi toga one menjaju elemente društvene, političke i ekonomske/poslovne klime kako bi pružile što više garancija neophodnih za privlačenje stranih direktnih investicija.

Prodor investicija, zahtevao je i stvaranje odgovarajućeg ambijenta (političkog, ekonomskog, pravnog) za sprovođenje tog procesa. Potrebno je bilo izvršiti sveobuhvatne reforme, kako bi se otvorio put privatizaciji kao neophodnom uslovu prilivu stranih direktnih investicija.

Modeli privatizacije u razvijenim zemljama nisu bili uniformni. Naprotiv, svaka od zemalja koja je sprovodila privatizaciju, vodila je računa da primeni onaj model koji će dati najbolje efekte uvažavajući svoje specifičnosti.

Tako, je masovna privatizacija u Velikoj Britaniji, tzv. tačerizam sprovedena uglavnom preko finansijskog tržišta, u Nemačkoj za razliku od Velike Britanije, privatizacija nije imala i ideološki karakter (promocija liberalizma u ekonomiji), jer je javni sektor bio slabiji nego u ostalim razvijenim zapadnim zemljama, dok je u Istočnoj Nemačkoj dominantan metod bio direktni pregovori sa strateškim investitorima. U Italiji je prihvaćen concept širokog uključivanja stanovništva u privatizaciju banaka i telekomunikacija zbog profitne atraktivnosti ovih grana, dok je u Japanu država imala veoma važnu ulogu kada je bila u pitanju privatizacija velikih državnih koncerna. Država je određivala i redosled privatizacije ali i kontrolisala ulaz strateških investitora.²

Rašireno je mišljenje da je javni sektor neefikasniji od privatnog sektora, i za takvu tvrdnju postoje brojni dokazi. Međutim takva tvrdnja ne mora biti uvek tačna jer npr. "francuska javna preduzeća dugo su smatrana uzorima efikasnosti. Na primer, francuska elektroprivreda je u celoj zemlji gradila nuklearne elektrane koristeći isti projekat i time troškove snizila znatno ispod troškova izgradnje američkih nuklearnih elektrana za koje su korišćeni različiti projekti."³

Sa današnje perspektive, može se prihvatiti da su glavne odlike "nove svetske ekonomije: dominacija finansijskog sistema i investicija na globalnom nivou, fleksibilni i multilokalni proizvodni procesi, niske cene transporta, revolucija u komunikacionoj i informacionoj tehnologiji, ukidanje regulative nacionalnih ekonomija, davanje prvenstva multilateralnim finansijskim agencijama i stvaranje triju glavnih transnacionalnih ekonomija: američke, oslonjene na SAD i specijalne odnose koje ta zemlja ima s Kanadom, Meksikom i Latinskom Amerikom; japanske, oslonjene na Japan i specijalne odnose sa četiri tigrića i ostatkom Azije; i evropske, oslonjene na Evropsku uniju i njene specijalne odnose s Istočnom Evropom i severnom Afrikom."⁴

2. Svojinska transformacija-privatizacija

Pojmovi *svojinska transformacija* i *privatizacija* izražavaju određene razlike u definisanju. Upravo iz tog razloga ova dva pojma ne bi mogli prihvatiti kao sinonime, odnosno reč je o dva različita pojma.

Svojinska transformacija je širi pojam, podrazumeva i reformske promene. Čak i u svom epistenološkom značenju svojinska transformacija znači preobražaj ili pretvaranje jednog konkretnog, postojećeg oblika svojine u drugi. Međutim, transformacija društvene svojine je nemoguća, jer transformisati jedan nepostojeći oblik svojine ili oblik svojine kao "nesvojine", ne samo da nije moguće, nego više liči na traženje mogućnosti za opstanak i preživljavanje takvog „oblika svojine“. Zato je privatizacija, mnogo prikladniji pojam, funkcionalno određen, mnogo precizniji i na kraju tačniji. Savremeni svet poznaje samo tri oblika svojine: državnu ili javnu svojinu, privatnu svojinu i

¹ Adamović S., navedeno delo, str. 358.

² Više otome: Vasiljević M., *Akcionarstvo i privatizacija*, Pravo i privreda, 5-8/99, Udruženje pravnika u privredi SR Jugoslavije, Beograd, 1999., str.3-4.

³ Joseph E. Stiglic, *Ekonomija javnog sektora*, Ekonomski fakultet Beograd, 2004., str. 201.

⁴ Boaventura de Soza Santos, navedeni prevod, str. 9.



zadružnu svojinu. U vezi iznetog stava a kada je reč o privatizaciji možemo navesti mišljenje da "uglavnom postoji saglasnost da se pod ovim (privatizacijom prim. aut.) danas, pre svega podrazumeva transformacija u zemljama, koje posle perioda socijalizma, prelaze na tržišnu privredu. U preciziranju ovog pojma treba reći da se radi o pretvaranju državne ili društvene svojine u privatnu svojinu, kao delu metoda šire tržišne i privredne reforme u traženju efikasnijeg ekonomskog modela zemlje."¹ Ovom stavu bi se moglo prigovoriti da jedino u Srbiji (ili nekadašnjoj Jugoslaviji) postoji institut društvene svojine, te se ovakav stav ne bi generalno mogao primeniti na sve zemlje tranzicije. Međutim kad je reč o tranziciji onda se može prihvatiti da "treba biti precizan i reći da je reč o tranziciji kao prelasku na tržište u bivšim zemljama socijalizma, kod kojih je privatizacija jedan od osnovnih i glavnih elemenata šireg tržišnog transformisanja sistema."

Proces privatizacije u Srbiji obeležila su dva različita pristupa manifestovana kroz dva različita zakona: Zakon o svojinskoj transformaciji i Zakon o privatizaciji.

2.1. Svojinska transformacija i strane direktne investicije (SDI)

Svojinska transformacija nije samo teorijski pojam već i zakonski termin koji se nalazi u samom nazivu zakona.

Zakonom o svojinskoj transformaciji, u zavisnosti o kojim preduzećima se radi, bila su predviđena tri načina transformacije: 1) autonomna transformacija, 2) transformacija prema posebnom programu Vlade i 3) transformacija uz saglasnost osnivača. Razlike između ova tri načina transformacije su u naglašenosti uloge države i odgovarajućih institucija u transformaciji prema posebnom programu i transformaciji uz saglasnost osnivača. Procedura Autonomne svojinske transformacije je bila osnovna procedura.²

Ova procedura se sastojala iz tri kruga:

- U prvom krugu se vršio slobodan transfer akcija do 60% ukupnog društvenog ili državnog kapitala. Ovaj princip je važio za mala i srednja preduzeća;

- U drugom krugu vršila se prodaja akcija sa i bez popusta. Popust su imale privilegovane kategorije stanovništva dok se prodaja akcija bez popusta odnosila na neprivegovane kategorije, uključujući strana lica i pravna lica;

- U trećem krugu akcije su se transferisale u Akcijski fond Republike koji je bio zadužen da ih proda preko Berze prema svom programu aktivnosti i uz saglasnost preduzeća u za to pogodnom trenutku;³ Kada su u pitanju prava na akcije, osnovni pristup, definisan ovim zakonom jeste pravo na akcije, zaposlenih u preduzeću, (bivših zaposlenih-penzionera) i zemljoradnika i to pravo sicanja besplatnih akcija na osnovu njihovog upisa i pravo na kupovinu akcija po povlašćenim uslovima. Dakle, svi učesnici stvaranja društvenog i državnog kapitala imali su pravo sticanja besplatnih akcija i kupovine akcija sa popustom. Ovakvim stavom, praktično su iz privatizacije na određeni način potisnuta strana lica. Drugi faktor uticaja na uzdržanost stranih investitora jeste nemogućnost učešća u kupovini akcija u prvom krugu prodaje i restriktivno pravo kupovine u drugom krugu prodaje. Drugi krug prodaje akcija je takođe rezevisan za domaća fizička lica koja su imala pravo kupovine akcija sa popustom. U ovom krugu postojala je mogućnost učešća stranih lica ali ako je kupovina bez popusta i ako je odlukom o izdavanju akcija takva mogućnost predviđena. Pod ovim uslovima strano lice je moglo u drugom krugu kupiti više od 25% akcija ali uz odobrenje direkcije za procenu vrednosti kapitala. Treći faktor koji je uticao na uzdržanost stranih investitora jeste i procentualni iznos akcija (10%) koji se prenosio na Republički fond za penzijsko i invalidsko osiguranje zaposlenih.⁴ Četvrti faktor je

¹ Trajković M., *Privatizacija-osnova tržišne reforme u zemljama u tranziciji*, Pravo i privreda, 5-8/97, Udruženje pravnika u privredi SR Jugoslavije, Beograd, 1997, str. 237.

² Više o tome: Hadžić M., *Posebni program i program autonomne svojinske transformacije*, Pravo i privreda, 5-8/98, Udruženje pravnika u privredi SR Jugoslavije, Beograd, 1998., str. 244.

³ Pavićević B., i ostali, *Kako privući strane investitore u fazi obnove zemlje i vlasničke transformacije*, Zavod za unapređenje i rentabilnost poslovanja, Beograd, 2000., str. 115.

⁴ Više o tome: Dabić Lj., *Svojinska transformacija u Republici Srbiji i strane direktne investicije*, Pravo i privreda br. 5-8/98, Beograd 1998., str. 339-341.

besplatna podela akcija zaposlenim u preduzeću i do 60% ukupnog kapitala preduzeća, što je uz popuste predstavljao snažan motivacioni mehanizam zaposlenih u pravcu prihvatanja privatizacije,¹ ali i demotivacioni faktor stranim investitorima.

2.2. Efekti svojinske transformacije

Sumarni rezultat svojinske transformacije u Srbiji prikazan je sledećim podacima na dan 14.04.2000.godine.²

Tabela 1. Ministarstvo-Direkcija za procenu vrednosti kapitala

Predato zahteva za verifikaciju			2.365
Izdato rešenje		1.764	
Postupak u toku		730	
Završeno bez rešenja		141	
PRVI KRUG			367
Objavilo javni poziv		341	
Čeka objavljivanje		19	
Odustalo od transformacije		7	
Upis akcija u toku		15	
Završen upis akcija u prvom krugu		325	
DRUGI KRUG			256
Čeka objavljivanje javnog poziva		16	
Objavilo javni poziv		110	
UKUPAN BROJ RADNIKA U PREDUZEĆIMA			113.427
UKUPAN BROJ AKCIONARA			155.680
KAPITAL	mil. dinara		mil. DEM
Ukupna vrednost kapitala	20.914		3.480
Kapital emitovan u prvom krugu	11.432		1.092

Obaveznu procenu vrednosti kapitala, do sredine aprila 2000.godine, uradilo je 2.635 preduzeća, što je predstavljalo 38% ukupnog broja preduzeća kandidata za privatizaciju. U svojinsku transformaciju, ušlo je 367 preduzeća, odnosno 5% ukupnog broja preduzeća kandidata. Preduzeća koja su ušla u process svojinske transformacije, zapošljavala su 113.427 radnika, što ukazuje na to da se radi pre svega o malim i srednjim preduzećima. Ukupan kapital kojim su raspolagala preduzeća koja su ušla u ovaj process iznosio je 3.480 miliona DEM., odnosno 9,5 miliona DEM prosečno po preduzeću, a u prvom krugu emitovano je 1.902 miliona DEM u vidu besplatnih akcija. Broj građana koji su postal akcionari bio je veći od broja zaposlenih, odnosno 155.680, što je više za 37%. Preduzeća sup o pravila ulazila u process svojinske transformacije ukoliko sui mala na raspolaganju 60% ukupnog kapitala koji je mogao biti podeljen kroz besplatne akcije.

Ukoiko se efekti svojinske transformacije posmatraju po delatnostima, onda se može uočiti da se svojinska transformacija najbrže odvijala u industriji i rudarstvu (168 preduzeća), proizvodnji prehrambenih proizvoda i pića (56 preduzeća), proizvodnji osnovnih metala (22 preduzeća). Konačno, drugi krug svojinske transformacije do sredine aprila 2000.godine započelo je 256 preduzeća. Od javnih preduzeća, delimična svojinska transformacija je izvršena u preduzeću Telekom Srbije i to 1997. godine, pri čemu su u privatizaciji učestvovali strani investitori.³

2.3. Privatizacija i strane direktne investicije (SDI)

¹ Hadžić M., navedeni članak, str. 248

² Pavićević B., i ostali, *Kako privući strane investitore u fazi obnove zemlje i vlasničke transformacije*, Zavod za unapređenje i rentabilnost poslovanja, Beograd, 2000., str.121.

³ Na osnovu: Pavićević B., i ostali, *Kako privući strane investitore u fazi obnove zemlje i vlasničke transformacije*, Zavod za unapređenje i rentabilnost poslovanja, Beograd, 2000., str.111-137.

Privatizacija kao zakonski termin, upotrijebljen je tek donošenjem Zakona o privatizaciji. U našoj dotadašnjoj političkoj, ekonomskoj i pravnoj (zakonskoj) literaturi za promenu svojinske strukture bio je odomaćen pojam svojinska transformacija.

Kriza tadašnje privrede postajala je sve dublja, nezavisno od toga što u vreme donošenja ovog zakona sankcije više nisu postojale. Kriza je bila strukturne prirode i u takvoj krizi bilo je potrebno menjati temeljne pretpostavke privrednog sistema, a pre svega oblik svojine i uspostavljanje tržišne privrede. Međutim "tranzicija" ima i jedno šire značenje, koje prevazilazi njeno ekonomsko poimanje jer obuhvata političke i socijalne reforme, promene u sistemu društvenih vrednosti, društvene svesti itd. Stoga, uspeh u procesu privatizacije, bio je najznačajniji uslov za priliv stranih direktnih investicija u zemlju. Učešće inostranih investitora u procesu privatizacije zavisi od načina na koji se ona sprovede. Poznato je da se privatizacija može sprovести na dva glavna načina: direktnom prodajom pojedinih preduzeća ili podelom imovine stanovništvu. U ovome je i suština u dva različita pristupa i dva različita zakonska rešenja privatizacije. Zakon o svojinskoj transformaciji preferirao je podelu imovine stanovništvu, a Zakon o privatizaciji (u daljem tekstu Zakon), preferirao je direktnu prodaju preduzeća ali i prenos kapitala bez naknade. Dakle, osnovni modeli privatizacije koje navodi Zakon su: prodaja kapitala i prenos kapitala bez naknade. Način sprovođenja navedenih modela je putem javnog tendera ili javne aukcije kada je u pitanju prodaja kapitala i prenos akcija zaposlenima i građanima kada je u pitanju prenos kapitala bez naknade ali tek posle sprovedene prodaje kapitala. Kupac kapitala po ovom zakonu, može biti domaće ili strano pravno ili fizičko lice, u skladu sa Zakonom. Dakle, Zakonom je omogućeno direktno učešće stranih pravnih i fizičkih lica u kupovini kapitala, čime su zakonski širom otvorena vrata stranim direktnim investicijama.

2.4. Efekti privatizacije

Priliv stranih direktnih investicija u Srbiju u periodu od donošenja Zakona o privatizaciji do 2012. godine iznosio je 20.069 miliona USD¹ pri čemu je najveći priliv ostvaren 2006. godine i to 4.286 miliona USD. Svetska ekonomska kriza je međutim ispoljila svoje negativne efekte imajući u vidu njen globalni karakter i kada je priliv SDI u Srbiju u pitanju. Naime, posle 2008. godine, došlo je do pada priliva SDI, tako da je on u 2012. godini iznosio 2.361 milion USD, što je skoro duplo manje nego 2006. godine.

Posmatrano po delatnostima², najveći priliv SDI ostvaren je u bankarstvu, osiguranju i finansijama (2.559 miliona eura), zatim u prehrambenoj industriji (2.280 miliona eura), IT i telekomunikacije (2.199 miliona eura), trgovina (1.748 miliona eura), automobilska industrija 1.554 miliona eura), energetika (1.289 miliona eura), duvanska industrija (891 milion eura). Ostale delatnosti su ostvarile priliv manji od 500 miliona eura, pri čemu su investicije u poljoprivredu kao primarnu proizvodnju gotovo zanemarljive (npr. u 2012. godini, svega 8 miliona eura), rudarstvo (16 miliona eura takođe u 2012. godini).

Najveći investitori su u delatnosti bankarstva, osiguranja i finansijskih usluga (Banca Intesa 508 miliona eura, Eurobank EFG 500 miliona eura, Raiffeisen banka 500 miliona eura, National Bank of Grece 425 miliona eura, Credit Agricole Srbija 264 miliona eura), zatim, IT i telekomunikacija (Telenor 1.602 miliona eura, VIP mobile 633 miliona eura), u energetici (Gazprom 947 miliona eura i Lukoil 210 miliona eura), u trgovini (Delhaize 933 miliona eura, Merkator 413 miliona eura) i duvanskoj industriji (Philip Morris 630 miliona eura i BAT South East Europe 200 miliona eura). Navedeni podaci ukazuju na intezivan prodor SDI u najprofitabilnije delatnosti i privatizaciju velikih preduzeća

ZAKLJUČAK

1) Globalizacija sa ekonomskog aspekta, uspostavila je nove odnose globalne konkurencije između nekadašnjih lidera na scetskim tržištima (SAD, Japan i EU) i nekadašnjih zemalja u razvoju (Rusija, Kina, Brazil, Indija).

¹ Prema podacima NBS

² Izvor: NALED



- 2) Investicije su uspostavile novi tok, rušenjem barijera istok-zapad, prema zemljama tranzicije. Osnovni uslov za prihvatanje priliva SDI u ove zemlje bilo je uspostavljanje procesa privatizacije.
- 3) Privatizacija u Srbiji prošla je kroz dve osnovne faze koje su se izdeferencirale kroz dva različita pristupa i dva različita zakonska rešenja. Zakon o svojinskoj transformaciji preferirao je princip transfera kapitala na stanovništvo (zaposleni, penzioneri, seljaci), pri tome forsirajući svojinsku transformaciju kapitala u malim i srednjim preduzećima. Zakon o privatizaciji preferirao je princip direktne prodaje kapitala ravnopravno domaćim i stranim investitorima.
- 4) Pristup stranim investitorima kapitalu je Zakonom o svojinskoj transformaciji bio restriktivan i u određenoj meri destimulativan, sa ciljem da ovaj pristup bude motivacioni faktor za prihvatanje procesa privatizacije. Tek u sledećoj fazi, sprovedena je privatizacija prema Zakonu o privatizaciji, direktnom prodajom kapitala uz aktivno učešće stranih investitora čime su širom otvorena vrata za priliv SDI.
- 5) Priliv SDI u poljoprivredu kao primarnu proizvodnju je dalja šansa za privlačenje SDI obzirom na prirodni i privredni resurs Srbije. Dalji pravac bi trebao biti investiranje u prerađivačku industriju, odnosno proizvodnju hrane.

LITERATURA

- [1.] Adamović S., *Ekonomska globalizacija i kriza*, Fakultet političkih nauka, Godišnjak 2008.
- [2.] Boaventura de Soza Santos, *Procesi globalizacije*, prevod, Reč, no. 68/14, Beograd, 2002.
- [3.] Vasiljević M., *Akcionarstvo i privatizacija*, Pravo i privreda, 5-8/99, Udruženje pravnika u privredi SR Jugoslavije, Beograd, 1999
- [4.] Joseph E. Stiglic, *Ekonomija javnog sektora*, Ekonomski fakultet Beograd, 2004.
- [5.] Trajković M., *Privatizacija-osnova tržišne reforme u zemljama u tranziciji*, Pravo i privreda, 5-8/97, Udruženje pravnika u privredi SR Jugoslavije, Beograd, 1997.
- [6.] Hadžić M., *Posebni program i program autonomne svojinske transformacije*, Pravo i privreda, 5-8/98, Udruženje pravnika u privredi SR Jugoslavije, Beograd, 1998.
- [7.] Pavićević B., i ostali, *Kako privući strane investitore u fazi obnove zemlje i vlasničke transformacije*, Zavod za unapređenje i rentabilnost poslovanja, Beograd, 2000.
- [8.] Dabić Lj., *Svojinska transformacija u Republici Srbiji i strane direktne investicije*, Pravo i privreda br. 5-8/98, Beograd 1998.
- [9.] Zakon o svojinskoj transformaciji, "Sl. glasnik RS", br. 32/97.
- [10.] Zakon o privatizaciji, Sl. glasnik RS", br. 38/01.
- [11.] NBS, Sektor za ekonomske analize i istraživanja, Odeljenje statistike platnog bilansa, (pristup 03.10.2013), [dostupno na (http://www.nbs.rs/export/internet/cirilica/80/platni_bilans.html)]
- [12.] NALED, (pristup 03.10.2013), [dostupno na <http://www.naled-serbia.org>]

GLOBALNI PROIZVOD – STANDARDIZACIJA I ADAPTACIJA**GLOBAL PRODUCT – STANDARTIZATION AND ADAPTATION****Milorad Miljković**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32

Telefon: +381 11 3093 220

Fax: +381 11 3093 220

E – mail: mmiljkovic@singidunum.ac.rs**Slavko Alčaković**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32

Telefon: +381 11 3093 220

Fax: +381 11 3093 220

E – mail: salcakovic@singidunum.ac.rs**Sažetak**

Proizvod (Usluga) je najznačajniji instrument marketing miksa i u velikoj meri određuje poslovanje privrednog društva. Ostali instrumenti marketing miksa (cena, distribucija, promocija) treba da odgovaraju bazičnom konceptu. Globalni proizvod zadovoljava potrebe globalnog tržišta, odnosno potrošača na tom tržištu. Suština koristi proizvoda može da bude ista za sve potrošače u svetu. Multinacionalne kompanije prilikom kreiranja globalnog proizvoda mogu odabrati između dve strategije: standardizacija i adaptacija. Strategija standardizacije se fokusira na uniformnost kako zbog globalnog imidža, tako i zbog nižih troškova. Strategija adaptacija se odnosi na prilagođavanje svakom tržištu, usled različitih karakteristika svakog tržišta.

Ključne reči: Proizvod, Globalno tržište, Cena, Distribucija, Promocija, Standardizacija, Adaptacija.

Apstract

Product (service) is the most important tool of marketing mix and largely determines the operations in the company. Other instruments of marketing mix (price, distribution, promotion) should correspond to the basic concept. Global products meet the needs of global markets and consumers. The the essence of the product may be the same for all consumers in the world. Multinational companies can chose between two strategies: standardization and adaptation. Standardization argues that behavior of the companies should be uniform so it can minimize costs and promote one unique global corporate image. The strategy of adaptation argues the need for unique dimension for each market.

1. UVOD

Sva pažnja menadžmenta preduzeća se usmerava na proizvod sam po sebi, ali se pri tome gubi iz vida krilatica koju je P.Druker davno isticao – *ne postoje niti nezamenljivi proizvodi ni nezamenljivi proizvođači*. Ova istina sve više dolazi do izražaja, zbog toga što održiva privlačnost proizvoda na današnjem, savremenom tržištu ne poizilazi isključivo od njega samog, nego je potrebna potpora i ojačavanje sva četiri instrumenta marketinga miksa u njihovoj sinergetskoj kombinaciji.

Ako se pogleda savremena literatura koja se bavi marketingom, odnosno njegovim instrumentima, stoji da je proizvod srce marketinga. Mišljenja smo da proizvod ima, mogli bi reći centralno mesto u definisanju marketing programa, budući da je svaka komponenta marketing miksa značajna u ostvarivanju zadovoljavanja potrošača.

Danas se proizvođači susreću sa velikim izazovima, a ti izazovi su determinisani procesima internacionalizacije i globalizacije. Ovi fenomeni koji su prisutni, utiču na proizvođače da traže novi



pristup proizvodu kao elementu marketing programa. Svakako, ovo se ne odnosi na zatvorena tržišta (koja su danas izuzetak) i sredine koje podrazumevaju kvazi monoplosko ponašanje, ali siva ekonomija delimično omogućava potrošačima legitimno pravo izbora.

U polju međunarodnog marketinga, kada kompanija odluči da kreira kompaniju u drugoj zemlji, fundamentalna i početna strategija je da koristi standardizovani marketing miks (proizvod, cena, promocija, distribucija, ljudi, ambijent, proces). Glavni faktor koji podržava ovu strategiju je uticaj globalizacije na lokalne potrošače. Međutim postoje mišljenja stručnjaka, da nikako ne sme da se zaboravi lokalno tržište sa svim svojim specifičnim karakteristikama. Adaptacija pruža kompanijama da budu bliže potrošačima i da na taj način efikasnije zadovolje potrebe potrošača, što će dovesti do ciljanog profita.

2. PROIZVOD – LOKALNI I GLOBALNI

Proizvod kao jedan od instrumenata marketing miksa je sam po sebi stratejskog karaktera, pa samim tim ima značajne stratejske implikacije na ostale instrumente marketing miksa. To podrazumeva da se pred proizvođačima javljaju određene dileme koje moraju da rešavaju: koji proizvod na koja tržišta, da li su potrebne i koje modifikacije na proizvodima, koji novi proizvod uvesti, koje zaštitno ime koristiti, koje pakovanje, posleprodajni servis i sl¹.

Posmatrajući karakter proizvoda, odnosno kojem tržištu je namenjen, treba praviti razliku između: lokalnog proizvoda, međunarodnog proizvoda i globalnog proizvoda².

Za lokalni proizvod se kaže da je pogodan za plasman samo na jednom tržištu. U nekim slučajevima, globalna kompanija stvara lokalne proizvode i marke da bi zadovoljila potrebe i preferencije tržišta određene zemlje. U prilog ovog navodimo sledeće primere: Coca-Cola je razvila nekoliko marki pića za prodaju samo u Japanu, uključujući negazirana pića na bazi votke, mešavinu čaja poznatog kao Sokenbicha i piće na bazi mleka marke Lactia. Takođe, kompanija B.A.T. Industries u Poljskoj je shvatila da je potrošnja marki lokalnih cigareta mnogo veća u odnosu na globalne marke visokih cena kao što je Marlboro. Kompanija B.A.T. je uvela novu lokalnu marku Jan Sobieski pod nazivom "Polish King". Zahvaljući visokokvalitetnom pakovanju i ceni koja je bila 30% niža u odnosu na globalne marke, Jan Sobieski je brzo osvojio 8% od ukupne prodaje cigareta u Poljskoj.³

Lokalni proizvodi i marke predstavljaju za domaće kompanije opstanak, jer u nekim situacijama, naročito ako su dobro utvrđeni, mogu da budu značajna preperka globalnim kompanijama koje ulaze na tržište novih zemalja. No, isto tako, lokalni proizvodi, kao što prethodni primer pokazuje, mogu, takođe, da budu važan deo planirane globalne strategije kompanije. Međutim, brojne kompanije, polaze od toga da kao rezultat merđžera ili kupovine domaćih preduzeća imaju proizvod za plasman na pojedinačnom, nacionalnom tržištu.

U praksi se javljaju i dodatni razlozi koji uslovljavaju da lokalni proizvodi stvaraju značajne troškove globalnoj kompaniji. Prvo, postojanje pojedinačnih nacionalnih poslova, ne omogućava razvoj i korišćenje globalne prednosti na osnovu globalnog upravljanja istraživanjem i razvojem, proizvodnjom i marketingom. Drugo, lokalni proizvodi ne omogućavaju transfer iskustva stečenog na jednom tržištu i njegovu primenu na ostalim tržištima. Treće, potencijalni nedostatak proizvoda u pojedinačnoj zemlji jeste neprenosivost znanja menadžera stečenih u oblasti pojedinačnog proizvoda.

¹ Svensson, G., (2001): "Globalisation of Business Activities: a Global Strategy Approach", *Management Decision*, 39(1), p 8

² McAuley, A., (2001): *Internacional Marketing- Consuming Globally, Thinking Lokaly*, London: John Wiley & Sons, LTD, p.138.

³ Keagan, W.J. Green, M.S., (2000): *Global Marketing*, Second Edition, New Jersey :Prentice-Hall, p. 334



Međunarodni proizvod predstavlja proizvod koji se plasira u većem broju zemalja, u određeni region. Postoje brojni primeri "evropski proizvodi" (ponekad se nazivaju i pan-evropske marke) koji se nude u Evropi, ali ne i u ostalom delu sveta.

Globalni proizvod predstavlja proizvod koji zadovoljava potrebe i želje globalnog tržišta odnosno globalnog potrošača. Globalni proizvod se plasira u svim regionima sveta. Globalni proizvod se javlja kao posledica smanjenja troškova pri njegovoj proizvodnji. Naime, proizvodnja ovog proizvoda leži u činjenici da samo deo krajnjeg proizvoda može da bude standardizovan (a preostali deo modifikovan), zahvaljući fleksibilnosti koja omogućava prilagođavanje krajnjeg proizvoda potrebama individualnih tržišta¹.

Kompanije i proizvodnih i potrošnih dobara se suočavaju sa smanjenjem troškova proizvodnje, što vodi standardizaciji, dok tržište odnosno potrošači traže prilagođavanje proizvoda. Kompanije mogu da ostvare prednost povećanjem standardizovanih komponenti u svojim proizvodima, ali uz održavanje sposobnosti prilagođavanja proizvoda za svaki tržišni segment. Međunarodne kompanije moraju da odgovore postizanjem ekonomije obima u okviru suštine koristi svojih proizvoda – glavnog dela kao standardnog na svim tržištima. Suština koristi proizvoda može da bude ista za sve u svim regionima.² Za razliku od ove, proširena suština koristi proizvoda može da odgovara svakom regionu, ali da bude različita između regiona.

Ovakva strategija globalnog proizvoda je moguća samo u onim situacijama ako kompanija ima usklađeni i dobro isplanirani koncept razvoja takvog proizvoda.

3. KARAKTERISTIKE MARKETING STRATEGIJA STANDARDIZACIJE I ADAPTACIJE

Posmatrano sa teorijskog aspekta, strategija standardizacije podrazumeva ponudu identičnog proizvoda sa identičnim cenama, identičnom sistemu distribucije i uz podršku identičnih programa promocije u svim zemljama gde se nastupa. Druga krajnost bi bila potpuna lokalizacija ili prilagođavanje svih elemenata marketing programa. U praksi je, što je sasvim razumljivo, teško ostvariti jednu ili drugu varijantu u njihovom ekstremnom značenju. Imajući napred navedeno, pre se može govoriti o standardizaciji i lokalizaciji kao alternativama pri nastupu na inostrana tržišta.

3.1. Strategija standardizacije

Standardizacija marketing proizvoda polazi od maksimalnog uvažavanja sličnosti koje realno postoje u svetskim razmerama. Osnovna pretpostavka na kojoj ova strategija počiva leži u postojanju homogenog karaktera tražnje. Elem, ova strategija se vezuje za kategorije homogenih i tehnoloških standardizovanih proizvoda. Kako se ova strategija, u osnovi bavi istraživanjem sličnosti u svetskim tržišnim razmerama, obim pojedinačnog tržišta nije od presudne važnosti, jer se zasniva na procesu globalne i višetržišne segmentacije.³

Korišćenje ove strategije omogućava ostvarivanje značajnih marketing efekata. Ti efekti se ogledaju u sledećem: obezbeđivanje jedinstvenog imidža i konzistentnog odnosa sa potrošačima, ostvarivanje efekata od ekonomije obima, bolje i potpunije korišćenje sopstvenih resursa i ideja, i ostvaruje se povoljnija cenovna konkurentnost. Osnovni nedostatak se ogleda u njenoj rigidnosti i latentnoj opasnosti koji proizilaze od zanemarivanja razlika između pojedinih tržišta koji evidentno postoje.

3.2. Strategija adaptacije

Druga marketing strategija, strategija prilagođavanja (adaptacije), podrazumeva planiranje i realizaciju marketing aktivnosti na globalnom tržištu koja uvažava razlike koje postoje između

¹ Lamb, W. CH., Hair, F. J., McDaniel, C., (2013): *Marketing*, Beograd : Data status, ,p.73-76.

² Vezjak, D., (1989): *Međunarodni marketing*, Beograd: Savremena administracija, p.148.

³ Vezjak, D., (1989): *Međunarodni marketing*, Beograd: Savremena administracija Beograd, p.148.

pojedinih tržišta. Naime, ova marketing strategija ima osobine policentrične orijentacije¹ i sve karakteristike koja ova orijentacija nosi sa sobom. Ova strategija u osnovi polazi od toga da je karakter tražnje heterogen, a na to utiču različiti uslovi i različiti načini korišćenja proizvoda. U Tabeli 1 možemo videti faktore koji utiču na multinacionalne kompanije sa sedištem u Velikoj Britaniji da odaberu strategiju adaptacije.

Tabela 1. Faktori koji utiču na izbor strategije adaptacije²

Red. broj	Faktori	Procenat %
1	Kultura	93
2	Razvoj tržišta	87
3	Konkurencija	84
4	Zakoni	82
5	Ekonomске razlike	78
6	Društveni faktori	74
7	Razlike u percepciji potrošača	71
8	Tehnička razmatranja	60
9	Političko okruženje	53
10	Nivo sličnosti potrošača	49
11	Marketing infrastruktura	44
12	Razlike u ambijentu	39

U istraživanju koje su obavili Vrontis Thrasou, (2007) (tabela 1) primećeno je da je najuticajniji faktor za izbor strategije adaptacije kultura, a nakon toga stepen razvoja tržišta, nivo konkurencije, zakoni ekonomske razlike, društveni faktori i razlike u percepciji potrošača.

Osnovni marketing efekti koji se očekuju od ove strategije nastupa su: fleksibilnost, aksimiranje obima prodaje, maksimiranje dobiti i učešće na tržištu, polje korišćenje tržišnih prilika, direktniji kontakt sa potrošačima i unapređivanje necenovne konkurencije na svakom tržištu. Za razliku od pozitivnih efekata, negativni efekti bi bili visoki troškovi koji proističu iz naglašenog prilagođavanja pojedinih tržišta, što se može odraziti na cenovnu konkurentnost.

4. UPOREDNA ANALIZA STRATEGIJA STANDARDIZACIJE I ADAPTACIJE

Prilikom upoređivanja strategije standardizacije i adaptacije možemo koristiti dva načina za upoređivanje:

- Karakteristike strategija
- Elementi marketing miksa

U tabeli 2 možemo uvideti razlike između ove dve strategije prilikom poređenja njihovih karakteristika kao što su fokus, osnovna tržišna opredeljenost, pretpostavka, veličina tržišta, ciljni segment, interno eksterna uslovljenost, odnos prema troškovima i marketing efekti.

¹ Više o orijentacijama (etnocentrična, policentrična, regiocentrična i geocentrična), Rakita, B., (2005) *Međunarodni marketing* Beograd: Ekonomski fakultet, p.36-38

² Vrontis, D., Thrasou, A. (2007): "Adaptation vs Standardization in international marketing country of origin effect", *Innovative marketing*, 3(4), p. 11

Tabela 2. Uporedne karakteristike strategije standardizacije i strategije prilagođavanja¹

Karakteristike	Strategija standardizacije	Strategija prilagođavanja
Fokus (Akcentat)	na sličnostima	na razlikama
Osnovna tržišna opredeljenost	bazična diversifikacija proizvodna specijalizacija geocentrična orijentacija	tržišna koncentracija penetracija tržišta policentrična orijentacija
Pretpostavka	homogenost tražnje	heterogenost tražnje
Veličina tržišta	nije bitna	velika perspektiva
Ciljni segment	globalni i višetržišni segmenti	pojedinačni tržišni segmenti
Interno- eksterna uslovljenost	pretežno interna (proizvodno- poslovna opredeljenja)	pretežno eksterna (tržišno- regulativni uslovi)
Odnos prema troškovima	smanjenje troškova po tržištu i proizvodima	povećanje troškova po tržištu i proizvodima
Marketing efekti	Ekonomija obima, jedinstven imidž, maksimalan ukupan dohodak, bolje korišćenje sopstvenih resursa i ideja, bolje planiranje i kontrola, povećanje cenovne konkurentnosti	fleksibilnost, maksimiranje prodaje maksimalni dohodak po tržištu, bolje korišćenje tržišnih prilika, bliži kontakt sa potrošačima, povećanje necenovne konkurentnosti
Osnovni nedostatak	Rigidnost	veliki troškovi

U vezi sa strategijom standardizacije i prilagođavanja, postavlja se pitanje: Koje instrumente marketing miksa je moguće standardizovati i u kojem obimu? U nekim situacijama, nema promena u marketing programu pri nastupu na tržišta (primer franšizing), a u nekim situacijama se ide na promenu politike cena, dok su ostali instrumenti uglavnom standardizovani.

U drugim situacijama, preduzeće je uslovljeno da kreira poseban marketing program, za svako pojedinačno inostrano tržište, ili što je povoljnija varijanta, za velikog kupca. Uglavnom se radi o proizvodnji po porudžbini ili za poznatog (a uz to i velikog) kupca.

U tabeli 3 možemo videti rezultate istraživanja koje su obavili Vrontis i Thrasou, (2007) nakon postavljenog pitanja: Koje elemente marketing miksa i njihove sub elemente multinacionalne kompanije prilagođavaju lokalnom tržištu (strategija adaptacije), a koje elemente standardizuju (strategija standardizacije).

Iz tabele 3 možemo zaključiti da multinacionalne kompanije sa sedištem u Velikoj Britaniji teže da standardizuju proizvode i to najviše subelemente, kao što su kvalitet, ime brenda, imidž i performanse proizvoda, dok za ostale elemente kao što su cena, promocija i distribucija prilagođavaju više lokalnom tržištu i koriste strategiju adaptacije.

¹ Rakita, B., (2005): *Međunarodni marketing*, Beograd : Ekonomski fakultet, p.231.

Tabela 3. Standardizacija i adaptacija elemenata marketing miksa¹

Element	Standardizacija %	Neutralni %	Adaptacija %
Proizvod/Usluga			
Kvalitet	78,3	4	17,7
Ime brenda	71,8	8,9	19,4
Imidž	71	8,1	20,9
Performanse	67	11,3	21,8
Veličina i boja	54,1	11,3	21
Pakovanje	51,6	9,7	29,9
Pre prodajne aktivnosti	45,2	12,1	41,2
Posle prodajne aktivnosti	42,8	16,1	38,7
Dizajn proizvoda	48,4	4	47,6
Isporuka	41,9	12,9	41,6
Cena			
Popusti	16,9	25,8	55,6
Nivo cene	12,8	12,9	74,2
Distribucija	32,2	16,1	50
Promocija			
Oglašavanje	28,2	16,9	52,5
Direktni marketing	21	22,6	46
Lična prodaja	25,8	18,5	52,4
Odnosi sa javnošću	26,7	17,7	53,3
Promocija prodaje	17	19,4	55,7
Ljudi	41,2	19,4	39,5
Ambijent	37,9	23,4	35,5
Proces	46,7	11,3	41,9

5. ZAKLJUČAK

Proizvod/usluga je osnovni, ključni instrument marketing miksa kompanije, tako da u velikoj meri opredeljuje uspeh kompanije. Ostali instrumenti marketing miksa - cena distribucija i promocija, trebaju da odgovaraju bazičnom konceptu. Logično je, međutim, da će se marketing program razlikovati između zemalja, jer se ljudi (zemlje) u svetu razlikuju. Te razlike utiču na to, da marketing nastup u jednoj zemlji, ne znači automatski njegovu primenu u drugoj zemlji. Preferencije potrošača, konkurenti, kanali distribucije i mediji komuniciranja mogu biti različiti.

Pri nastupu na inostranim tržištima, preduzeće more da koristi u osnovi obe strategije, standardizaciju i adaptaciju (prilagođavanje). Posmatrano sa teorijskog aspekta, strategija standardizacije podrazumeva ponudu identičnog proizvoda sa identičnim cenama, po identičnom

¹ Vrontis,D., Thrassou,A. (2007): "Adaptation vs Standardization in international marketing country of origin effect", *Innovative marketing*, 3(4), p. 11

sistemu distribucije i uz podršku identičnog programa promocije u svim zemljama. Za razliku od ove, druga krajnost bila bi potpuna lokalizacija ili prilagođavanje svih instrumenata marketinga. Kao što je za očekivati, u praksi je vrlo teško realizovati u potpunosti jednu i drugu varijantu u njihovom ekstremnom značenju. Najčešća primena je primena strategije standardizacije za proizvod i primena strategije adaptacije za ostale elemente marketing miksa. Tako proizvod ostaje ključni i glavni nepromenljiv faktor u globalnom okruženju.

Literatura

- [1] Czinkota,M,R, Ronkainen, I,A, (1998): *International marketing*, Fifth edition, Forth Worth, London: The Dryden press
- [2] Harris, G, , Attour, S, (2003):"The International advertising practice of multinational companies: a content analysis study", *European journal of marketing*,37(1),154-168
- [3] Kanso,A,, Nelson, R,A,, (2002):"Advertising localisation overshadows standardization", *Journal of advertising research*,42(1),79-89
- [4] Keagan,W,J, and Green,M,S,, (2000): *Global Marketing*, Second Edition, New Jersey : Prentice-Hall
- [5] Lamb,W,CH,, Hair,F,J,, Mcdaniel,C,,(2013): *Marketing*, Beograd: Data status
- [6] McAuley,A,,(2001): *Internacional Marketing- Consuming Globally, Thinking Lokaly*, London: John Wiley & Sons,LTD
- [7] Rakita,B,,(2005): *Međunarodni marketing*, Beograd: Ekonomski fakultet
- [8] Svensson,G,,(2001): "Glocalizi of Business Activities: a Global Strategy Approach", *Management Decision*,39(1),6-18
- [9] Vezjak,D,,(1989): *Međunarodni marketing*, Beograd: Savremena administracija
- [10]Vrontis, D,, Thrasou,A, (2007): "Adaptation vs Standardization in international marketing country of origin effect", *Innovative marketing*, 3(4),7-20

MENADŽERSKO IZVEŠTAVANJE

MANAGERIAL REPORTING

Zoran Petrović

Kosana Vićentijević

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32 Beograd

E – mail: zpetrovic@singidunum.ac.rs , kvicentijevic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Za mnoge kompanije, menadžersko izveštavanje je više nego opravdano, značaj izveštavanja se teško može preceniti. Menadžerski izveštaji su dokumenta nastala kroz aktivnosti vezane za izradu izveštaja višeg menadžmenta, podešavanja i praćenja ključnih indikatora na korporativnom nivou i primenu specijalizovanih aplikacija izveštavanja. Najčešći tipovi menadžerskih izveštaja uključuju izveštaje o uspešnosti, izveštaje o troškovima, budžetski izveštaj i izveštaj o projektijama poslovanja. Prilikom pisanja menadžerski izveštaj mora da bude činjenično precizan, da obezbedi istinite i objektivne informacije. Ovi izveštaji prikupljaju podatke iz računovodstvenih transakcija i treba da budu prezentovani na način koji će olakšati donošenje poslovnih odluka. Projekat pisanja menadžerskog izveštaja obuhvata identifikaciju i definisanje ključnih indikatora, periodično izveštavanje, izveštajni proces i identifikovanje i otklanjanje nedostataka. Ovi izveštajni procesi mogu biti dizajnirani zajedno u okviru menadžerskog informacionog sistema kompanije.

Ključne reči: Menadžersko izveštavanje, tipovi menadžerskih izveštaja, elementi menadžerskog izveštaja

Abstract

For many companies, the managerial reporting is an essential part of business. Management reports are documents from the activities related to the preparation of reports of senior management, setting and monitoring of key indicators at the corporate level and the application of specialized applications reporting. The most common types of management reports include performance reports, expense reports, budget reports and report projektijama business. When writing a management report should be factually accurate, to provide accurate and objective information. These reports gather information from the accounting transactions and should be presented in a manner that will facilitate decision-making. The project involves writing a managerial report the identification and definition of key performance indicators, periodic reporting, the reporting process and the identification and elimination of defects. These reporting processes can be designed together in a managerial information system of the company.

Key words: Managerial reporting, types of management reports, elements of managerial reports

1. Menadžersko izveštavanje

Menadžerski izveštaji su dokumenta koja proističu iz aktivnosti višeg menadžmenta u vezi sa izradom izveštaja, podešavanja i praćenja ključnih indikatora poslovanja na korporativnom nivou i primenom specijalizovanih aplikacija izveštavanja. Jedan od ciljeva menadžerskog izveštavanja je i izveštavanje pretpostavljenih o poslovnim odlukama, poslovanju delova privrednog subjekta, napretku privrednog subjekta i njegovih delova i njihovim poslovnim perspektivama. Ovi izveštaji često služe i za vrednovanje rada privrednog subjekta, njegovih delova, kao i samih menadžera, s tim



da to vrednovanje rade vlasnici privrednih subjekata, potencijalni investitori, šira javnost. Rezultati ovog vrednovanja mogu biti od ključnog značaja za određivanje naknada menadžerima.

Menadžerski izveštaji najčešće uključuju izveštaje o:

- uspešnosti privrednog subjekta,
- njegovim troškovima i prihodima,
- periodičnom budžetiranju i
- projekcijama tekućeg i budućeg poslovanja privrednog subjekta.

Menadžerski izveštaji se njihovim korisnicima mogu prezentovati kao samostalna dokumenta ili uz finansijske izveštaje (s tim da mora biti jasno naznačeno da menadžerski izveštaj nije finansijski izveštaj). Menadžersko izveštavanje uz finansijske izveštaje primarno je namenjeno eksternim korisnicima (uključujući i postojeće akcionare privrednog subjekta). U ovom napisu bavićemo se vrstom menadžerskih izveštaja koji se prikazuju uz finansijske izveštaje; radi se o tzv. menadžerskim komentarima. Potreba da se uz finansijske izveštaje prikazuju dodatni izveštaji (koji nisu finansijski) proizlazi iz činjenice da finansijski izveštaji zbog svoje prirode ne sadrže sve informacije koje su neophodne vlasnicima kapitala, potencijalnim investitorima, poslovnim partnerima privrednog subjekta i drugima. Na primer, ne postoji obaveza obelodanjivanja u finansijskim izveštajima podataka o ciljevima i strategijama privrednog subjekta. Sem toga, ne postoji obaveza obelodanjivanja perspektiva poslovanja privrednog subjekta. A obelodanjivanje ciljeva, strategija i perspektiva privrednog subjekta je od velike koristi za buduće odluke svih onih koji su na neki način povezani sa tim subjektom.

Mogućnost prikazivanja menadžerskih komentara uz finansijske izveštaje regulisana je i *MRS 1 Prezentacija finansijskih izveštaja*¹. U ovom standardu se konstatuje praksa pojedinih privrednih subjekata da pored finansijskih izveštaja prikazuju finansijske preglede pripremljene od strane rukovodstva, kojim se objašnjavaju karakteristike uspešnosti poslovanja privrednog subjekta i finansijskog stanja, kao i glavne neizvesnosti sa kojima se on suočava.

Ti pregledi najčešće sadrže:

- osnovne faktore koji utiču na uspešnost privrednog subjekta, promene okruženja u kojem ono posluje, reakcije privrednog subjekta na te promene i njihov učinak, kao i politike privrednog subjekta u vezi s ulaganjem da održi i poboljša uspešnost, uključujući i politiku dividendi²;
- izvore finansiranja privrednog subjekta, njegove politike u vezi sa finansijskim zaduživanjem i upravljanjem rizicima;
- snage i resurse privrednog subjekta čija vrednost nije sadržana u *izveštaju o finansijskom položaju /bilansu stanja/* koji je sastavljen u skladu sa *Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja* (na primer, interno stvoreni goodwill koji nije mogao biti priznat u finansijskim izveštajima).

Sem navedenog, *MRS 1* konstatuje da uz finansijske izveštaje, neki privredni subjekti, naročito u onim privrednim granama u kojima ekološki činioici igraju značajnu ulogu, i gde se zaposleni

¹IASB, International Financial Reporting Standards, London 2013.

² Interesantan primer objavljivanja u vezi sa politikama poslovanja privrednog subjekta i politikama isplata dividendi može se preuzeti na sledećoj internet adresi:

http://www.siemens.com/investor/pool/en/investor_relations/siemens_ar_2011.pdf (pregledano 15.10.2013.)



smatraju važnom grupom korisnika informacija, prikazuju dodatne izveštaje, kao što su ekološki i izveštaji o dodatoj vrednosti¹. Navedeni izveštaji (koji se prikazuju izvan finansijskih izveštaja) nisu u delokrugu *Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja*. Zbog toga iz naziva tih izveštaja treba jasno da proizlazi da se ne radi o finansijskim izveštajima.²

S obzirom na veliki značaj menadžerskog izveštavanja, a imajući u vidu da u svetu nije dovoljno razvijena praksa tog izveštavanja *Odbor za Međunarodne standarde finansijskog izveštavanja* je u junu 2009. godine objavio nacrt dokumenta "Menadžerski komentari", sa ciljem da ga u nekom budućem periodu objavi kao standard³. Nacrt ovog dokumenta predviđa da menadžerski komentar sadrži informacije koje su od suštinskog značaja za razumevanje:

1. prirode posla privrednog subjekta,
2. upravljanje ciljevima i strategijama za ispunjenje ciljeva privrednog subjekta,
3. najznačajnijih resursa, rizika i povezanosti privrednog subjekta sa drugim licima;
4. rezultata poslovanja i perspektivama privrednog subjekta i
5. kritičnih mera performansi i indikatora koje rukovodstvo koristi za procenu performansi privrednog subjekta.

U Republici Srbiji za javna društva *Godišnji izveštaj o poslovanju društva* predstavlja obavezni oblik menadžerskog izveštavanja. On obavezno sadrži:

1. verodostojan prikaz razvoja i rezultata poslovanja društva, a naročito finansijsko stanje u kome se ono nalazi, kao i podatke važne za procenu stanja imovine društva;
2. opis očekivanog razvoja društva u narednom periodu, promena u poslovnim politikama društva, kao i glavnih rizika i pretnji kojima je poslovanje društva izloženo;
3. sve važnije poslovne događaje koji su nastupili nakon proteka poslovne godine za koju se izveštaj priprema;
4. sve značajnije poslove sa povezanim licima;
5. aktivnosti društva na polju istraživanja i razvoja.

Može se primetiti da ovaj izveštaj u odnosu na, od strane IASB-a, predloženi nacrt menadžerskih komentara ne zahteva obelodanjivanje informacija o delatnostima privrednog subjekta, kritičnih mera performansi i indikatora koje rukovodstvo koristi za procenu performansi privrednog subjekta - što ne sumnjivo umanjuje kvalitet izveštavanja.

Proučavajući praksu menadžerskog izveštavanja u Republici Srbiji stiče se utisak da menadžeri ne shvataju pravu svrhu i značaj ovog izveštavanja, već ga doživljavaju kao još jednu obavezu nametnutu računovodstvu, koje će u njihovo ime pripremiti taj izveštaj (a oni će ga kao svoj potpisati i obelodaniti javnosti). Sem toga može konstatovati da se pri školovanju budućih menadžera ne posvećuje dovoljno pažnje menadžerskom izveštavanju, pa se veoma zastupljeno mišljenje kod menadžera da je za izveštavanje isključivo zaduženo računovodstvo.

Prilikom pisanja menadžerski izveštaj mora da bude činjenično precizan i mora sadržati istinite i objektivne informacije. Najveći izvor podataka za menadžerske izveštaje su računovodstvene

¹Veoma interesantan primer objavljivanja u vezi sa ekologijom može se preuzeti na sledećoj internet adresi: <http://www.bhpbilliton.com/home/aboutus/regulatory/Documents/Mt%20Arthur%20Coal%202012/MAC%20Annual%20Environmental%20Management%20Report%202011.pdf> (pregledano 15.10.2013.)

²Petrović Zoran, *Priručnik za primenu MSFI*, Informativno poslovni centar, Beograd, 2010. godina, str. 501-502.

³ <http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Management-Commentary/Pages/Management-Commentary.aspx> (pregledano 15.10.2013.)



evidencije. Za potrebe sastavljanja ovih izveštaja prikupljaju se podaci i iz drugih izvora. Informacije u menadžerskim izveštajima treba da budu prezentove na način koji će olakšati donošenje poslovnih odluka. Projekat pisanja menadžerskog izveštaja obuhvata identifikaciju i definisanje ključnih indikatora, periodično izveštavanje, izveštajni proces i identifikovanje i otklanjanje nedostataka. Ovi izveštajni procesi mogu biti dizajnirani zajedno u okviru menadžerskog informacionog sistema kompanije.

Za korisnika finansijskih izveštaja privrednog subjekta menadžerski komentari mogu imati veliki značaj u njihovom pravilnom razumevanju dosadašnjeg poslovanja privrednog subjekta i perspektivama njegovog poslovanja. Da bi se mogao razumeti značaj menadžerskih komentara za razumevanje dosadašnjeg poslovanja privrednog subjekta i perspektivama njegovog poslovanja poslužićemo se sledećim primerima:

Primer 1: Resursi privrednog subjekta koji nisu iskazani u bilansu stanja - KONCERN BAMBI-BANAT AD BEOGRAD u finansijskim izveštajima za 2012. godinu ima iskazanu stalnu imovinu u vrednosti od 2,948,759 hiljada dinara. Od toga su nematerijalna ulaganja 5,883 hiljada dinara. Dakle, u odnosu na vrednost ukupne stalne imovine učešće nematerijalnih ulaganja je zanemarljivo. Posmatrana pojedinačno nematerijalna ulaganja iskazana u bilansu stanja nisu materijalno značajna stavka. Međutim, realno gledano KONCERN BAMBI-BANAT ima izuzetno vredne brendove, čija se vrednost meri desetinama miliona evara, tj. milijardama dinara. U skladu sa zahtevima *MRS 38 Nematerijalna ulaganja* zabranjeno je u bilansu stanja priznavanje interno stvorenih brendova. Prema izveštaju revizora finansijski izveštaji za 2012. godinu KONCERNA BAMBI-BANAT AD BEOGRAD su istiniti i objektivni, jer za tu ocenu revizor primenjuje zahteve relevantnih MSFI, dok sa druge strane oni ne sadrže značajnu imovinu tog koncerna, jer njeno priznavanje u bilansu stanja nije u skladu sa relevantnim standardom. U slučaju da se korisnik finansijskih izveštaja u proceni postojećeg i budućeg poslovanja ovog Koncerna osloni samo na finansijske izveštaje moguće je da će napraviti pogrešnu procenu i doneti pogrešnu odluku. Menadžment Koncerna bi trebalo u okviru menadžersko izveštaja (konkretno Godišnjeg izveštaja o poslovanju) da javnosti prezentira informacije o interno stvorenim brendovima i njihovom uticaju na poslovanje Koncerna.

Primer 2: Resursi i rizici privrednog subjekta - Preduzeće "X" se bavi eksploatacijom kamena. Rudnik koji trenutno koriste je skoro iscrpen i preduzeće je u toku godine pokrenulo geološke istražne radove radi otvaranja novog rudnika. Do dana sastavljanja finansijskih izveštaja nisu poznati rezultati ovih istraživanja. Mogući ishodi istraživanja su: da novi rudnik ima kvalitetnu i izdašnu rudu, da novi rudnik ne sadrži dovoljno kvalitetne rude, da novi rudnik ima kvalitetnu rudu ali nedovoljnog kapaciteta, itd. S obzirom na činjenicu da je postojeći rudnik skoro iscrpen u vezi sa budućim postojanjem postoji značajan rizik - ono zavisi od rezultata istraživanja novog rudnika. Napomena: *MSFI 7 Finansijski instrumenti: obelodanjivanje* propisuje obelodanjivanje u napomenama rizika povezanih sa finansijskim instrumentima. Rizicima koji nisu povezani sa finansijskim instrumentima direktno se ne bavi ni jedan MSFI. Zbog toga bi menadžment ovog preduzeća trebao u menadžerskom izveštaju da obelodani navedene rizike.



Primer 3: Rezultati i perspektive privrednog subjekta - Preduzeće "Y" se bavi eksploatacijom kamena. U protekle dve poslovne godine preduzeće je ostvarilo dobre rezultate. Naime, nadomak rudnika u protekle dve godine pravljene je autoput i preduzeće je zbog blizine bilo veliki snabdevač za kameni agregat. Gradnja autoputa će se nastaviti i naredne godine, s tim da će se pri kraju te godine značajno smanjiti potrebe za kamenim agregatom. Na osnovu bilansa uspeha za protekle dve poslovne godine korisnik finansijskih izveštaja bi mogao izvući pogrešan zaključak o dobrim perspektivama poslovanja privrednog subjekta. Ni jedan MSFI ne zahteva obelodanjivanje u napomenama informacija o perspektivama poslovanja privrednog subjekta. Zbog toga bi menadžment preduzeća trebao u menadžerskom izveštaju da obelodani informacije o perspektivama poslovanja preduzeća.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Menadžerski izveštaji predstavljaju veoma značajan oblik izveštavanja od strane menadžmenta. Finansijsko izveštavanje zasnovano samo na prikazivanju 5 finansijskih izveštaja u većini slučajeva njihovim korisnicima ne može obezbediti potpune i pouzdane informacije. Značajna dopuna tih izveštaja su tzv. menadžerski izveštaji koji se prikazuju uz finansijske izveštaje. Najznačajnije informacije koje se u menadžerskim izveštajima prikazuju su informacije o prirodi posla privrednog subjekta, upravljanju ciljevima i strategijama za ispunjenje ciljeva privrednog subjekta, najznačajnijim resursima, rizicima i povezanosti privrednog subjekta sa drugim licima, rezultatima poslovanja i perspektivama privrednog subjekta i kritičnim merama performansi i indikatorima koje rukovodstvo koristi za procenu performansi privrednog subjekta. U Republici Srbiji nije dovoljno razvijena svest o značaju menadžerskog izveštavanja i mora se raditi na podizanju svesti i "kulturi" menadžerskog izveštavanja.

Literatura

- [1] Andreas Taschner, *Management Reporting für Praktiker, Lösungsorientierte Kompaktedition*, Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden 2013
- [2] Andreas Taschner, *Management Reporting, Erfolgsfaktor internes Berichtswesen*, Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden 2013
- [3] Hair Joseph F., Money Arthur, *Research methods for business*, LAVOISIER S.A.S., 2013
- [4] IASB, *International Financial Reporting Standards*, London 2013
- [5] Petrović Zoran, *Priručnik za primenu MSFI*, Informativno poslovni centar, Beograd, 2010. Godina
- [6] Ričard A. Brili, Stjuart K. Majers, Alan Dž. Markus, *Osnovi korporativnih finansija*, 5 izdanje, Naslov originala *Fundamentals of Corporate Finance*, 5th edition, MATE d.o.o. Beograd, 2010.
- [7] Soltani B. *Revizija: međunarodni pristup*, Zagreb Mate, 2009

Internet izvori (pregledano 15.10.2013. godine):

- [1] http://www.siemens.com/investor/pool/en/investor_relations/siemens_ar_2011.pdf
- [2] <http://www.bhpbilliton.com/home/aboutus/regulatory/Documents/Mt%20Arthur%20Coal%20012/MAC%20Annual%20Environmental%20Management%20Report%202011.pdf>
- [3] <http://www.ifrs.org/Current-Projects/IASB-Projects/Management-Commentary/Pages/Management-Commentary.aspx>

GLOBALIZACIJA I STRANE DIREKTNE INVESTICIJE U SRBIJI

GLOBALIZATION AND FOREIGN DIRECT INVESTMENT IN SERBIA

Predrag Vukadinović

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-374

E-mail: pvukadinovic@singidunum.ac.rs

Goranka Knežević

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-376

E-mail: gknezevic@singidunum.ac.rs

Vule Mizdraković

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-376

E-mail: vmizdrakovic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Globalizacija kao svetski fenomen, mora se posmatrati celovito u svim njenim segmentima: političkom, ekonomskom, pravnom, socijalnom, kulturnom, religijskom i drugim segmentima. Ovaj rad, međutim izdvaja segment ekonomskih karakteristika ovog fenomena. Suština ekonomskih karakteristika jeste u uklanjanju svih barijera, nesmetanom kretanju kapitala, radne snage i tehnologije, pri čemu je naglasak u ovom radu na stranim direktnim investicijama. Otvaranje nacionalnih ekonomija prema svetskom tržištu kao jedan od osnovnih zahteva globalizacije omogućava nesmetan priliv stranih direktnih investicija i njihovu alokaciju u različite svetske regione, a naročito u državeu tranziciji među kojima se nalazi i Srbija. Otvaranjem prema svetskom tržištu i međunarodnim finansijskim institucijama Srbija je stvorila osnovni preduslov za priliv stranih direktnih investicija. U ovom radu ukazaćemo na strukturu ove vrste investicija u Srbiji, kao i na različite oblike investiranja, sa predlogom potencijalnih investiciono interesantnih sektora privrede za dalji priliv stranih direktnih investicija.

Ključne reči: globalizacija, Srbija, tranzicija, strane direktne investicije.

Abstract

Globalization as a worldwide phenomenon, must be viewed holistically in all its aspects: political, economic, legal, social, cultural, religious and other segments. However, in this paper, we will focus on economic characteristics of this phenomenon. The essence of the economic characteristics is to remove all barriers to the free movement of capital, labor and technology, with the emphasis in this paper on foreign direct investment. The opening of national economies to the world market, as one of the basic requirements of globalization, allows unrestricted inflow of foreign direct investments and their allocation to different regions of the world, especially in countries in transition, including the Republic of Serbia. With the opening to the world market and international financial institutions, Serbia has created the basic precondition for the future inflow of foreign direct investment (FDI). This paper will present the structure of these types of investments in Serbia and the different forms of investment, altogether with the proposal of interesting investment sectors of the economy of Republic of Serbia for further FDI.

Key words: globalization, Serbia, transition, FDI.



1. UVOD

Globalizacija kao svetski fenomen, posebno u posleratnom periodu, obeležio je gotovo sve sfere društvenog života. Kompleksnost i složenost ovoga pojma nisu naišle u nauc i literaturi na jedinstveni pristup, te se stoga nude mnogobrojne različite definicije ovoga pojma. Poseban segment globalizacije jeste globalna ekonomija koja je inicirala rastuću liberalizaciju u međunarodnoj trgovini, konkurenciji, slobodnom kretanju kapitala i investicija, uklanjajući nacionalne barijere kapitalnim, robnim, finansijskim i investicionim tokovima.

Težište ekonomskog uticaja na globalnom nivou, pomera se sa trenutno najrazvijenijih ekonomija sveta na sve brže rastuće ekonomije država u razvoju, pre svega Kine, Rusije, Indije i Brazila. Dominantni sektor koji privlači najveći obim investicija jeste sektor usluga, pre svih finansijske usluge, zatim telekomunikacije i značajan rast investicija na globalnom nivou zabeležen je u delatnosti nekretnina. Analiza po industrijskim granama ukazuje da je najveći priliv investicija bio u softverske i IT usluge, finansijske usluge, prehrambene proizvode i duvan, poslovne usluge i komunikacije. Među najvećim primaocima investicija su države u razvoju i tranziciji i to, pre svega, grinfild investicija, imajući u vidu karakteristike ove vrste investicija.

Intenzivni investicioni ciklus u Srbiji kao državi u tranziciji, počeo je procesom privatizacije kojim je stvoren jedan od najvažnijih uslova za priliv stranih direktnih investicija. Priliv investicija bi trebao da bude ravnomeran i rastući kako bi se stvorio uslov stabilizacije i razvoja ekonomije Srbije. Investiranje po vrstama delatnosti je važno sa stanovišta proizvodnje novih dobara i povećanja proizvodnje, time i rasta i razvoja privrede.

Priliv SDI po delatnostima u Srbiji se ne razlikuje bitno od svetskih kretanja, odnosno, priliv SDI u Srbiji je gotovo identičan strukturi investicija po delatnostima na globalnom nivou.

Određene vrste investicija su karakteristične za države u razvoju i tranziciji, pri čemu se najviše forsiraju grinfild investicije, koje po svom karakteru kao pozitivan efekat, pored drugih pozitivnih ekonomskih efekata, imaju naročito izražen efekat otvaranja novih radnih mesta čime se postiže i veća zaposlenost. Srbija je najveći iznos investicija primila iz država članica Evropske Unije, što se čini sasvim logičnim i opravdanim. Međutim, globalizacija ekonomije i promenjeni uslovi poslovanja sve više u prvi plan izbacuju države BRIK-a (Brazil, Rusija, Kina, Indija) o čemu bi nacionalna investiciona politika trebala da povede računa u narednom periodu. Među 20 najvećih investitora u Srbiji, dva su iz Rusije, jedan iz SAD, dok su ostali investitori iz država članica EU. Imajući u vidu napore i cilj Srbije da postane država članica EU, investicije iz ovih država bi takođe trebalo intezivirati.

2. GLOBALIZACIJA-INVESTICIONI ASPEKT

Globalizacija kao fenomen u naučnom svetu još nije dobila opšteprihvaćenu definiciju, niti opštu saglasnost sadržine ovog fenomena. Globalizacija je veoma složen pojam i obuhvata gotovo sve sfere života, ali se najčešće posmatra sa stanovišta ekonomije i liberalizacije trgovine, slobodnog kretanja kapitala, radne snage novca i investicija. Različiti su pristupi definisanja samog fenomena globalizacije, međutim "Ako bismo izabrali jedan pojam koji simbolizuje duh današnjeg vremena to bi bio pojam »globalizacije«. Rogobatna reč, koja samo deceniju ranije gotovo da nije imala mesto u akademskim radovima ili medijima, postala je nezaobilazna. »Globalisation«, »mondialisation«, »globalizacion«, »Globalisierung« – reč koja je došla gotovo niotkuda danas kruži svuda, obeležavajući najmoćniju silu koja oblikuje život savremenog sveta."¹

Globalizacija ekonomije je jedna od najmoćnijih sila koja je uobličila posleratni svet. Posebno kada je u pitanju međunarodna trgovina, čiji je značajan rast počeo u poslednjih 50 godina, i međunarodni finansijski tokovi u poslednjih više od 30 godina.²

¹ Miroslav Pečujlić, *Dva lika globalizacije*, Zbornik, Aspekti globalizacije, Beogradska otvorena škola, Beograd 2003, str. 7.

² Jeffrey A. Frankel, *Globalization of the economy*, National Bureau of the Economic Research, Cambridge, 2000, p. 2.



Svakako da je globalizacija ekonomije značajna sila koja vrši snažan uticaj na promene poslovanja u slobodnoj konkurenciji u kojoj centri ekonomske moći nisu više samo najrazvijenije ekonomije sveta već i one države koje poslednjih godina veoma brzo ekonomski napreduju. Stoga se sve više koristi pojam globalizam koji nije novi ili drugačiji naziv za globalizaciju, već naziv nove globalne realnosti u kojoj svako konkuriše svakom u svakom momentu i za sve.¹ Kina, Rusija, zajedno sa Indijom, Meksikom, Brazilom, Češkom Republikom, Turskom, postaju prisutna konkurencija na tržištu sada već svakodnevno.²

Posle dugog perioda usporenog rasta, struktura SDI po sektorima nakon 2001. godine počela je da evoluira, kada su SDI u primarnom sektoru počele da rastu sa 2% u 2001. na 18% u 2006. godini. Ovakav razvoj događaja, pokrenut je prvenstveno visokim rastom kineske privrede i očigledno održivom rastućom tražnjom za naftom i gasom u srednjoročnom periodu. Ali, sektor usluga ostaje glavno odredište SDI u svetu, iako je njihov udeo opao sa 74% na 54% ukupnih investicija. Finansijske usluge, telekomunikacije i poslovi sa nekretninama zabeležili su najviši kontinuelni rast kroz čitav ovaj period. Kada se analizira po industrijskim granama, među prvih

deset industrijskih grana su softverske i IT usluge (11% svih SDI projekata), finansijske usluge (7,5%), prehrambeni proizvodi i duvan (5,7%), poslovne usluge (5,34%), komunikacije (4,21%), itd. Tek kada se meri brojem grinfild investicija, najdinamičnije privrede sveta – Kina i Indija – dospevaju na vrh liste. Četiri tranzicione privrede, uključujući Rusiju, Rumuniju, Poljsku i Bugarsku, takođe su među deset najvećih država primalaca u svetu, što ukazuje na privlačnost ovog regiona za investitore. Glavna destinacija grinfild investicija su države u razvoju i tranzicione privrede, dok u razvijenom svetu glavni oblik SDI i dalje ostaju spajanja i pripajanja (*Mergers and Acquisitions, M&A*).

Budućnost, mada plaši, nije determinisana, čovek je i dalje njen aktivni stvaralac sa snagom da je menja, ili, Kenedijevim rečima za kraj: "Ipak, ostaje činjenica da je zbog toga što ne znamo budućnost, nemoguće sa sigurnošću reći da li će globalni trendovi odvesti ka užasnim katastrofama ili će biti skrenuti s tog puta zadivljujućim napretkom u ljudskom prilagođavanju."³

3. STRANE DIREKTNE INVESTICIJE (SDI) U SRBIJI

Priliv SDI u Srbiji posmatraće se sa nekoliko aspekata. Sa priliva investicija u periodu 2002-2012.god. po godinama investiranja, zatim po delatnostima, vrstama, državama porekla investicija i dvadeset najvećih investitora.

3.1. Priliv SDI u Srbiji u periodu 2002-2012. godina

Ukupan priliv SDI u Srbiju u periodu 2002-2012. godina, iznosio je 20.069 miliona USD. Osnovna karakteristika priliva SDI koja se uočava jeste fluktuirajući priliv, koji je promenljiv iz godine u godinu i koji iznosi u proseku preko 200 miliona USD godišnje, izuzimajući 2008. godinu.

Prikazana slika 1. (grafikon) prezentuje detaljnije informacije o kretanju priliva SDI u Srbiji u posmatranom periodu.

Najmanji priliv SDI, bio je u 2002. godini, i iznosio je 326 miliona USD, što je i očekivano, imajući u vidu da je proces privatizacije bio na svom početku.⁴ Već sledeće godine (2003) priliv SDI bio je 3,3 puta veći i iznosio je 1.071 milion USD. Ovaj skok priliva investicija, uslovljen je ubrzanjem procesa privatizacije, ali naredna 2004. priliv pada na 796 miliona USD. Fluktuacija priliva se nastavlja rastom priliva SDI u 2005. godini na 1.440 miliona USD, da bi 2006. godine, bio ostvaren rekordni i ujedno i najveći priliv investicija u posmatranom periodu i iznosio je 4.286 miliona USD. Ova godina je karakteristična i po tome što su te godine izvršene čak četiri privatizacije koje spadaju u grupu

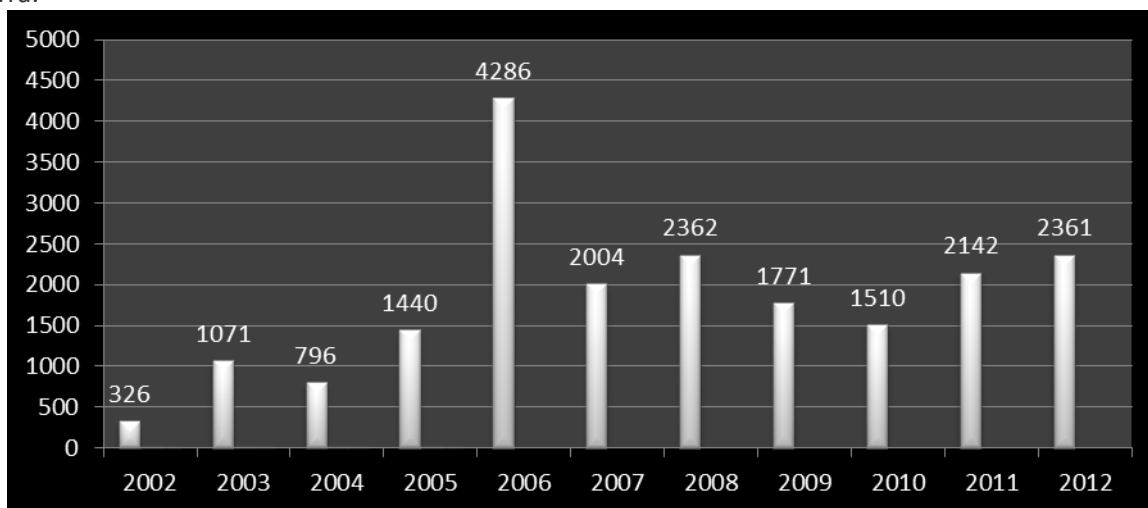
¹ Sirkin, Harold L.; Hemerling, James W.; Bhattacharya, Arindam K; with John Butman. *GLOBALITY: Competing with Everyone from Everywhere for Everything*, New York: Business Plus, 2008. p.1.

² Isto, p. 5.

³ Vladimir Petrović, *Globalizacija i budućnost - nad knjigom Priprema za XXI vek Pola Kenedija*, Zbornik, Aspekti globalizacije, Beogradska otvorena škola, Beograd 2003, str. 168.

⁴ Zakon o privatizaciji, "Sl. glasnik RS", br. 38/01, donet je 29.06.2001. godine.

dvadeset najvećih privatizacija u ovom desetogodišnjem periodu i ukupnom iznosu od 3.310 miliona evra.¹



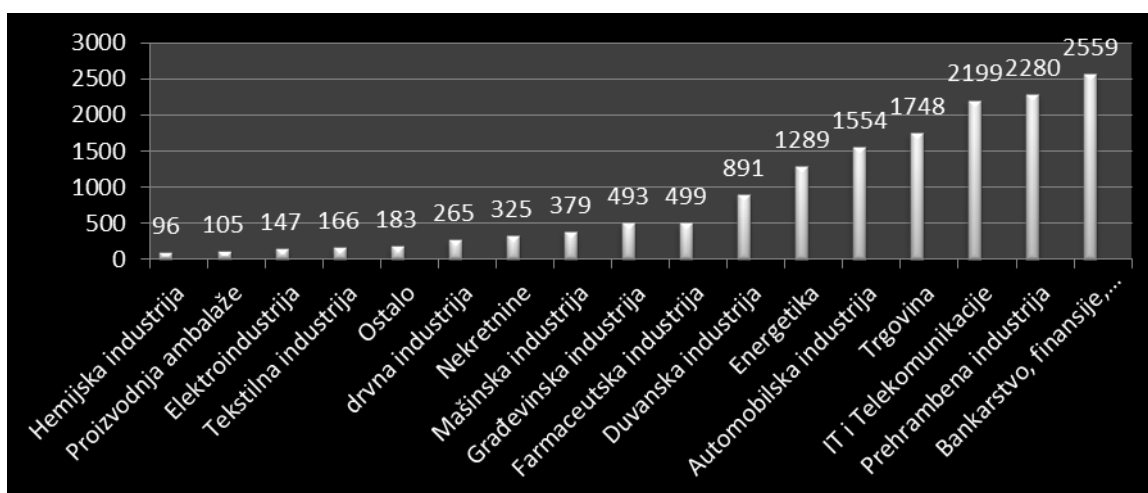
Slika 1: Priliv SDI u Srbiji u period 2002-2012.g. u milionima USD

Izvor: PKS- u milionima USD prema podacima NBS

Ova (2006) postaje prelomna godina, kada dolazi do pada priliva SDI na 2.004 miliona evra u 2007. godini što je 2,1 put manji priliv. Fluktuacije priliva se nastavljaju i dalje u narednim godinama, pa je 2008.god. ostvaren priliv od 2.362 miliona evra, 2009. god. dolazi do pada priliva na 1.771 miliona evra, dalji pad priliva se nastavlja i u 2010. god. na 1.510 miliona evra, da bi do povećanja priliva došlo u 2011. god. na 2.142 miliona evra i u 2012. god. na 2.361 milion evra. Uočljivo je da priliva SDI u poljoprivredu gotovo i da nema.

3.2. Struktura priliva SDI prema delatnostima

Priliv SDI po delatnostima na osnovu podataka prezentiranih u prikazanoj slici 2. (grafikona) pokazuje koje su delatnosti ostvarile najveći priliv, a koje su delatnosti imale najmanje prilive.



Slika 2. Struktura SDI po delatnostima u periodu 2002-2012.g. u milionima evra,

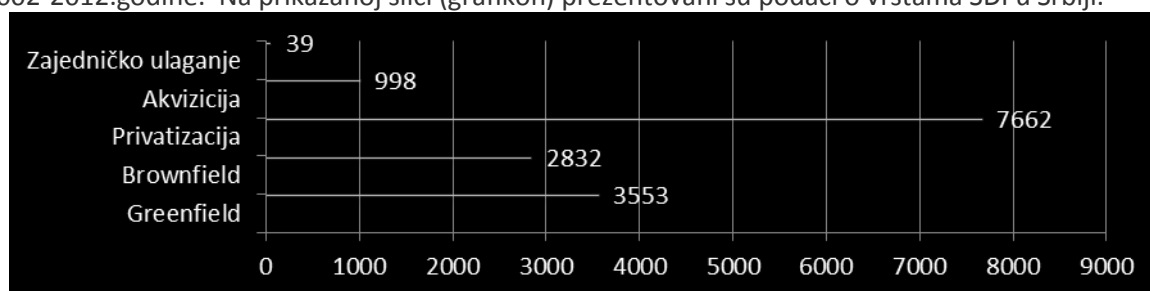
Izvor: NALED

¹ Telenor (1.602 miliona evra), Stada (650 miliona evra), VIP mobile (633 miliona evra), National Bank of Greece (425 miliona evra).

Najveći priliv SDI ostvaren je u delatnosti bankarstva, osiguranja i finansija i to u iznosu od 2.559 miliona eura. Na drugom mestu je prehrambena industrija, sa prilivom investicija od 2.280 miliona eura, dok je na trećem mestu po visini priliva, delatnost IT i telekomunikacije sa prilivom SDI od 2.199 miliona eura. Iza njih, po visini priliva koji je veći od 500 miliona eura, slede: trgovina (1.748 miliona eura), automobilska industrija (1.554 miliona eura), energetika (1.289 miliona eura), duvanska industrija (891 milion eura). Sve ostale delatnosti ostvarile su ukupan priliv SDI od 2.658 miliona eura. Dakle, prvih sedam delatnosti (priliv veći od 500 miliona eura) ostvarile su priliv investicija od 12.520 miliona eura, što predstavlja 82,5% ukupnog priliva SDI po delatnostima.

3.3. Strane direktne investicije po vrstama

Struktura priliva SDI po vrstama, ukazuje na to koje su vrste investicija bile najzastupljenije u periodu 2002-2012.godine. Na prikazanoj slici (grafikon) prezentovani su podaci o vrstama SDI u Srbiji.



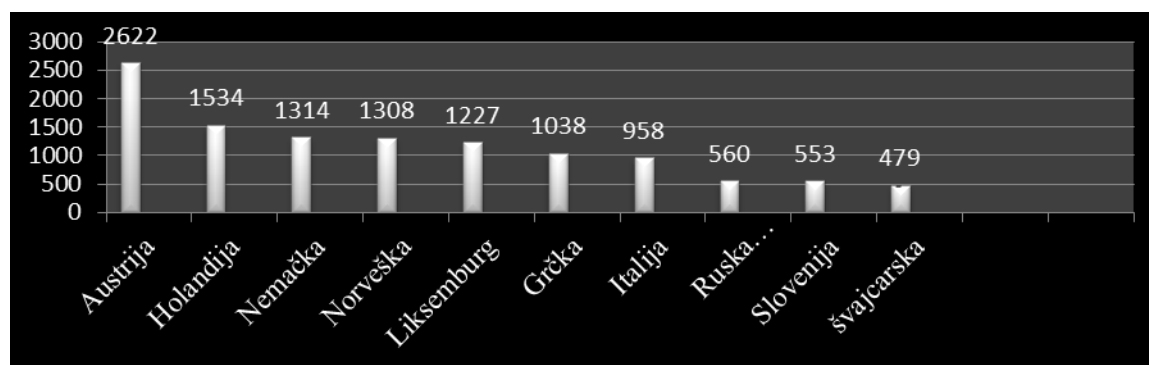
Slika 3. SDI u Srbiji po vrstama u milionima eura

Izvor: NALED

Na osnovu prezentovanih podataka, uočljivo je da je najveći priliv SDI ostvaren privatizacijom i to u iznosu od 7.662 miliona eura. Iza ove vrste investicija slede grinfield (Greenfield) investicije sa prilivom od 3.553 miliona eura, zatim braunfield (Brownfield) investicije u iznosu od 2.832 miliona eura i akvizicija sa prilivom od 998 miliona eura, dok je najmanji priliv ostvaren zajedničkim ulaganjem od 39 miliona eura. Dakle, privatizacijom je ostvaren priliv SDI veći nego zbir svih ostalih vrsta investicija.

3.4. Neto SDI po državama porekla

Otpočinjanje procesa privatizacije u Srbiji, otvorio je vrata prilivu SDI iz različitih država, koje su bile zainteresovane za ulaganja u Srbiju. Slika 4. (grafikon) prezentuje podatke o deset država iz kojih je ostvaren najveći priliv SDI.



Slika 4. Priliv SDI, neto, iz prvih deset država porekla po visini priliva u milionima eura

Izvor: NBS¹, u milionima eura;

¹ Napomene NBS:

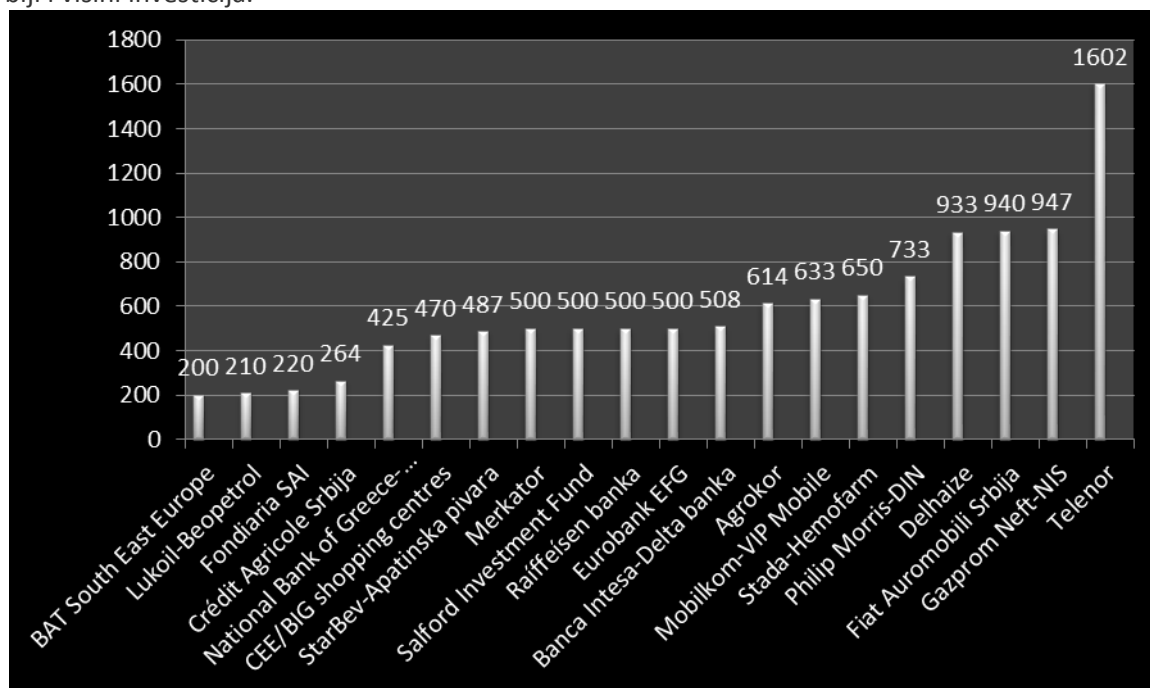
1. Podaci o stranim direktnim ulaganjima podložni su korekcijama prema zvaničnim izvorima.
2. Podatke o stranim direktnim ulaganjima u novcu NBS dobija od poslovnih banaka, što znači da podatke o stranim ulaganjima u novcu, dobijamo po državama plaćanja, a ne po državama ulaganja.

Prezentirani podaci ukazuju na to da je najveći priliv SDI ostvaren iz Austrije i to u iznosu od 2.622 miliona eura. Zatim, sledi Holandija (1.534 miliona eura), Nemačka (1.314 miliona eura), Norveška (1.308 miliona eura), Luksemburg (1.227 miliona eura), Grčka (1.038 miliona eura), Italija (958 miliona eura), Ruska Federacija (560 miliona eura), Slovenija (553 miliona eura) i na kraju Švajcarska (478 miliona eura).

Analiza priliva SDI po državama porekla, međutim ima određenih metodoloških nedostataka koji su sistemskog karaktera. Naime, NBS podatke o prilivu SDI dobija od poslovnih banaka, te se evidencija vodi po državama plaćanja, a ne državama ulaganja. Navedeni podaci, dakle više govore iz kojih država su stigli prilivi, nego iz kojih država je investitor. Stoga, ova analiza, bez porekla država investitora ne bi dala potpunu sliku država porekla investicija.

3.5. Najveći investitori u Srbiji

Podaci o 20 (dvadeset) najvećih investitora u Srbiji donekle popravljaju metodološku distorziju u vezi država porekla investicija. Stoga, slika 5. (grafikon) prezentuje podatke o najvećim investitorima u Srbiji i visini investicija.



Slika 5. Dvadeset najvećih SDI (investitora) u Srbiji u milionima eura

Izvor: SIEPA i Business info group, SDI u Srbiji, 2001-2011. Beograd 2012.

Prezentirani podaci ukazuju da je uočljivo najveći investitor u Srbiji Telenor (1.602 miliona eura), zatim slede: Gazprom Neft (947 miliona eura), Fiat Automobili Srbija (940 miliona eura), Delhaize (933 miliona eura), Philip Morris (733 miliona eura), Stada (650 miliona eura), VIP Mobile (633 miliona eura), Agrokori (614 miliona eura), Banca Intesa (508 miliona eura), Eurobank EFG (500 miliona eura), Raiffeisen Banka (500 miliona eura), Salford Investment Fund (500 miliona eura), Merkator (500 miliona eura), StarBev (487 miliona eura), CEE/BIG shopping centres (470 miliona eura), National Bank of Greece (425 miliona eura), Crédit Agricole Srbija (264 miliona eura), Fondiaria SAI (220 miliona eura), Lukoil (210 miliona eura) i na kraju BAT South East Europe (200 miliona dolara).

Prikazani podaci o 20 najvećih investitora ukazuju na to da se slika država porekla investicija, sa stanovišta države porekla investitora, donekle menja. Drugi najveći investitor u Srbiji je Gasprom



Neft, čija je investicija veća, nego što je to prikazano poreklom države plaćanja. Zatim, Delhaize ukazuje da je Belgija značajna država porekla investicije odnosno investitora, Pfilip Morris je poreklom američka kompanija sa značajnom investicijom, ali SAD-a nema na spisku najvećih deset investitora. Isti slučaj je sa Agrokorom koji je hrvatsko pravno lice. Ovo se, međutim, može objasniti upravo globalizacijom uslova novčanih tokova, tako da pravna lica investitori svoje disperzovane novčane tokove koriste na način kako im najviše odgovara, čemu se ne može prigovoriti. Uočljivo je, međutim, da među dvadeset najvećih investitora nema pravnih lica iz Kine, Indije, Japana, Južne Koreje i drugih razvijenih ekonomskih država.

4. ZAKLJUČAK

- 1) Globalizacija je izvršila snažan uticaj na promene uslova poslovanja, time što je u velikoj meri uspjela da otkloni barijere slobodnom kretanju kapitala, radne snage i novca, slobodnoj konkurenciji, a time i investicijama. Ovaj uticaj se snažno osjetio posebno u državama tranzicije, a time i u Srbiji.
- 2) Priliv SDI u Srbiji nema ravnomeran, već fluktuirajući tok, sa usponima i padovima po godinama posmatranog perioda. Ravnomeran i stalno rastući priliv SDI trebalo bi da ima osetan uticaj na stabilizaciju i dalji razvoj srpske ekonomije.
- 3) Najveći priliv SDI u Srbiji ostvaren je u tercijernom sektoru privrede, manje u sekundarnom, a primarni sektor gotovo da i nema priliv investicija. Poljoprivredno zemljište, kao značajan prirodni i privredni resurs, pruža velike mogućnosti za strana ulaganja, te je poljoprivreda svakako investiciona šansa Srbije, ukoliko se stvori odgovarajući ambijent za priliv investicija.
- 4) Privatizacijom je ostvaren najveći priliv SDI, dok su grinfield investicije manje za nešto više od dva puta. Imajući u vidu da su upravo grinfield investicije karakteristične po otvaranju novih radnih mesta, odnosno vrše značajan uticaj na povećanje zaposlenosti, svakako bi investiciona politika Srbije u narednom periodu, u fokus trebalo da stavi ovu vrstu investicija.
- 5) Poreklo priliva SDI po državama porekla, moralo bi se posmatrati ne samo sa stanovišta porekla transakcija, već i porekla investitora. Posmatrano po državama, porekla transakcija, ali i porekla investitora, može se zaključiti da su dominantne investicije i investitori iz država članica EU. Ovakva investiciona pozicija je i logična i očekivana, imajući u vidu cilj Srbije da postane država članica EU. Međutim, investiciona politika Srbije, treba da ima u vidu mogućnost većih priliva SDI i iz razvijenih država van EU. U prvom redu iz Rusije, Kine, Japana, Južne Koreje, Indije.

LITERATURA

- [1.] Jeffrey A. Frankel, *Globalization of the economy*, Cambridge: National Bureau of the Economic Research, 2000. Inc.
- [2.] Miroslav Pečujlić, *Dva lika globalizacije*, Zbornik, Aspekti globalizacije, Beogradska otvorena škola, Beograd 2003.
- [3.] Sirkin, Harold L.; Hemerling, James W.; Bhattacharya, Arindam K; with John Butman. *GLOBALITY: Competing with Everyone from Everywhere for Everything*, New York: Business Plus, 2008. Inc.
- [4.] Vladimir Petrović, *Globalizacija i budućnost - nad knjigom Priprema za XXI vek Pola Kenedija*, Zbornik, Aspekti globalizacije, Beogradska otvorena škola, Beograd 2003.
- [5.] NBS, Sektor za ekonomske analize i istraživanja, Odeljenje statistike platnog bilansa, (pristup 03.10.2013), [dostupno na (http://www.nbs.rs/export/internet/cirilica/80/platni_bilans.html)]
- [6.] SIEPA, (pristup 03.10.2013.), [dostupno na <http://www.siepa.gov.rs>]
- [7.] NALED, (pristup 03.10.2013), [dostupno na <http://www.naled-serbia.org>]
- [8.] Business info group, (pristup 03.10.2013), [dostupno na <http://www.big.co.rs>]

ULOGA MEDJUNARODNE EKONOMSKE POLITIKE U PRIVATIZACIJI VELIKIH SISTEMA

ROLE OF INTERNATIONAL ECONOMIC POLICY IN THE PRIVATIZATION OF LARGE SYSTEMS

Branka Paunović ,

Univerzitet Singidunum, Beograd , Danijelova 32

E-mail : bpaunovic@singidunum.ac.rs

Rezime

Sredinom osamdesetih godina prošlog veka, je počelo empirijsko istraživanje i talas privatizacije, posebno u Velikoj Britaniji. Ta istraživanja su nagoveštavala da će privatizacioni procesi voditi ka produktivnijoj formi državnog sektora. Međutim, analize tih procesa nisu bile garantovane. Kasnija istraživanja, a i praksa su pokazali, da privatizacija u svetu pokazuje različite rezultate u zavisnosti od slučaja do slučaja i od sistema do sistema. Sve veći deo društvenog proizvoda u svetu stvara se po osnovu međunarodne razmene (brži rast svetske trgovine od svetske proizvodnje) i međunarodne proizvodnje, kao i po osnovu privatizacije, SDI-a koje ubrzavaju međunarodne tokove novca i kapitala.

Ključne reči: Globalizacija, privatizacija, modeli, javna preduzeća

Summary

In the mid eighties, began empirical research and a wave of privatization, especially in the UK. These studies have hinted that the privatization process will lead to a more productive form of government sector. However, the analysis of these processes were not guaranteed. Later research, and practice have shown that privatization of the world show different results depending on a case to case and from system to system. An increasing part of the gross domestic product in the world is created on the basis of international trade (faster growth in world trade of world production) and international production, as a result of privatization, FDI-which accelerated international flows of money and capital.

Keywords: Globalization, privatization, models, public enterprises

1. UVOD

Privatni investitori su zainteresovani za ulaganja u delatnosti koje spadaju u prirodne monopole, a naročito su zainteresovani u oblastima telekomunikacije i elektroprivrede. Međutim, ključno pitanje koje se danas postavlja, jeste da li su prirodni monopoli u javnom/privatnom vlasništvu najbolje rešenje. Istraživači Svetske banke su dolazili do zaključka da su privatizacije velikih sistema u izabranim razvijenim zemljama i zemljama u razvoju u većini slučajeva dovele do uvećanja društvenog bruto proizvoda, razvoja tržišta kapitala itd.¹

2. MODELI PRIVATIZCIJE, KONKRETNI KORACI I PITANJA KOJA SE POSTAVLJAJU EU

Privatizacija kapitala javnih preduzeća, prodajom kapitala odvija se prema važećim zakonskim propisima, kojima se garantuje javnost i regularnost postupka prodaje kapitala, obezbeđuje transparentnost samog postupka privatizacije i najčešće poželjno je, da isključuje mogućnosti za direktnu pogodbu prodavca i kupca. Pogodbena prodaja redukuje broj direktnih učesnika. Kada je ovaj

¹ Pohl, Anderson, Claessens, and Dankov: "Privatization and Restructuring in Central and Eastern Europe" World Bank

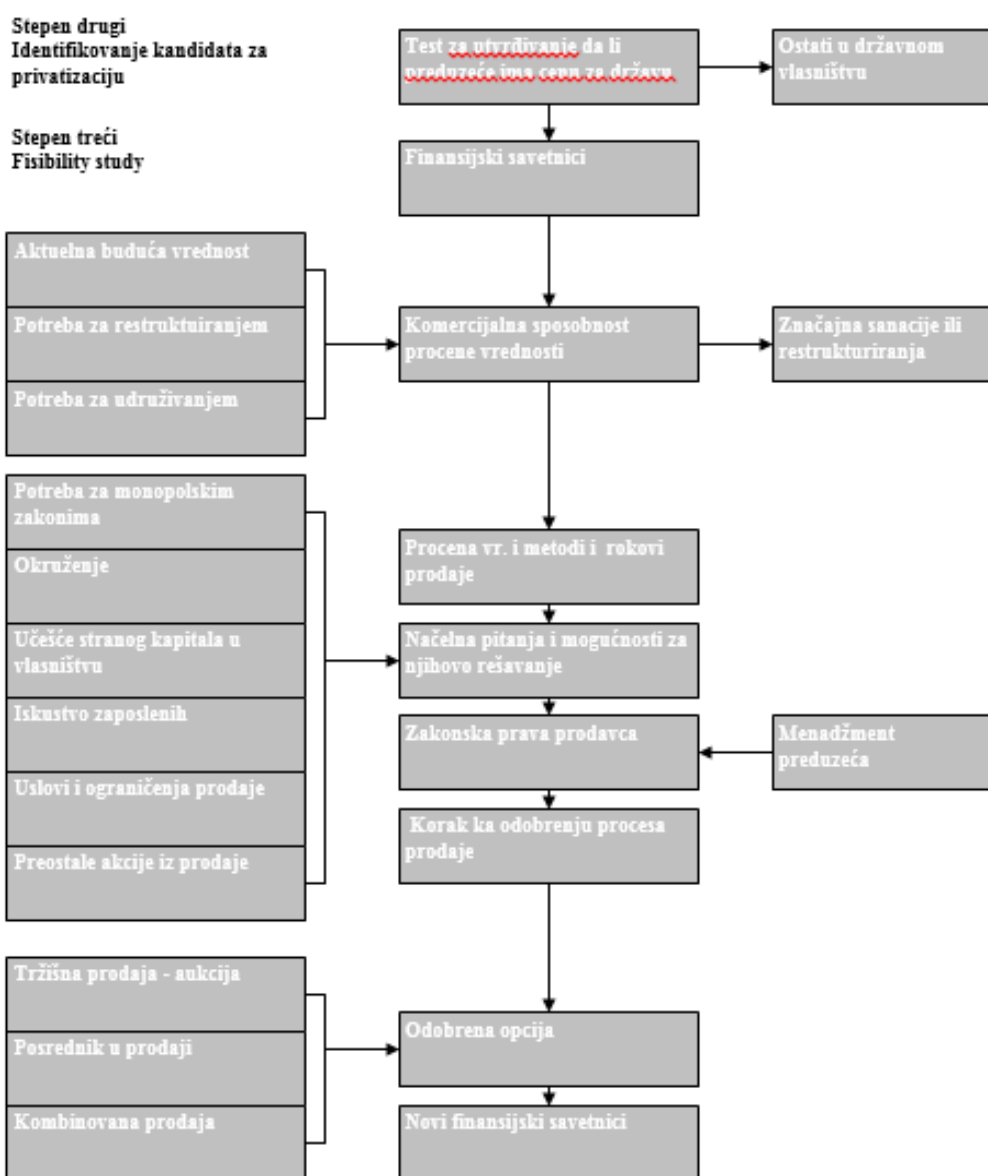
mehanizam korišćen, vlade su predočavale serije specifikacija i uslova, kao i cenu, koja se podnosila. Imajući to u vidu, moguće je delimično, razumeti neka saopštenja koja izlaze u javnost, da je privatizacija NIS-a, bila atipična.

Zajedno sa privatizacijom kapitala kao vaznim modelom u postupku privatizacije javnih preduzeća: ¹ postoje i dr. modeli kao što je ugovor o upravljanju i ugovaranje usluga, ustupanje postrojenja, koncesija. Ova tri modela predstavljaju različite načine uključivanja privatnog kapitala u infrastrukturne delatnosti pri čemu ne dolazi do privatizacije državnog kapitala u javnim preduzećima. Zbog toga se oni ne mogu koristiti kao osnovni već isključivo kao pomoćni modeli privatizacije javnih preduzeća.

Koraci u privatizaciji velikih sistema

Izvor: Welch D., Fremond O. : "The Case- by- Case, Approach to Privatization Techniques and Examples", The World Bank, Washington, no. 403.

Prva faza – biti spreman



¹ B. Begović i grupa autora, "Principi modernog upravljanja lokalnom zajednicom-centar za liberalno-demokratske studije, Beograd, 2002.



Vidimo iz šeme da privatizacija javnih preduzeća u osnovi ima tri koraka koji se dalje razradjuju. Počinje identifikovanjem privrednog društva od strane vlade odnosno države. Drugi korak je donošenje odluke, procene i na kraju pokretanje prodaje.

Nije sporno da u zemnjama koje imaju neefikasan i glomazan javni sektor treba pokrenuti privatizaciju, ali se postavljaju pitanja i u samoj EU u procesu dalje privatizacije, kao što su: ¹

- Da li proces privatizacije ima poslednji input na industrijsku kompetenciju i koliko preciznu, i koji su efekti privatizacije velikih sistema na konkurenciju u EU i između EU i ostatka sveta?
- Implikacije procesa privatizacije za nastavak državne intervencije u ekonomiji
- Efekti procesa privatizacije u odnosu na industrijske strukture u Evropi, uključujući investicije.
- Implikacije procesa privatizacije na socijalna kretanja i socijalnu koheziju u Evropi s obzirom na dolazeće efekte koje privatizacija proizvodi.
- Konačno kako može privatizacija da se smesti u kontekst ekonomske moći. Da li ona pomera koncentracije ekonomske moći države ka velikim centrima kapitala, transnacionalnim i multinacionalnim kompanijama? U celokupnom tom kontekstu privatizacija velikih sistema bila je deo globalnih trendova i proširenja tržišta.

Globalizacija ekonomskih i razvojnih tokova postala je dominantni proces koji pomera privredne aktivnosti van nacionalnih granica ka svetskoj privredi. U uslovima privatizacije velikih državnih sistema i globalizacije sve više dolazi do: ²

1. porasta direktnih stranih investicija,
2. veće integrisanosti i rasta robnih i finansijskih tržišta,
3. veće uključenosti zemalja u međunarodne tokove trgovine, investicija i tehnologije,
4. delimičnog smanjenje suvereniteta nacionalnih država i jačanja međunarodne saradnje,
5. prihvatanje kriterijuma uspešnosti nacionalnih ekonomskih politika, i
6. jačanje regionalne ekonomske saradnje.

Istraživanje je pokazalo, da su ključna područja globalizacije proizvodnja, trgovina i finansije. Sve veći deo društvenog proizvoda u svetu ³stvara se po osnovu međunarodne razmene i ubrzanja međunarodnih tokova novca i kapitala. Globalno posmatrano u posleratnom periodu do 70-ih, zabeležene su vrlo visoke, stope rasta svetskog GDP, a zatim je došlo do usporavanja rasta svetske privrede (dva naftna šoka), tako da je svetski GDP zabeležio niže prosečne stope rasta. Svetski GDP je od 50-ih do 70-ih rastao po visokoj stopi između 6 odsto do 8,5 odsto, a zatim je u periodu 1979–84. godine rastao po niskoj stopi od 1,2 odsto godišnje. U periodu osamdesetih godina pokrenut je i talas privatizacije velikih sistema koji je zahvatio ceo svet, i već u periodu 1985–90. godine zabeležen je ekonomski rast po godišnjoj stopi od 5,6 odsto. Rastuću međuzavisnost između zemalja i povećan intenzitet tokova robe, usluga, kapitala i znanja pokazuju podaci o rastu međunarodne trgovine i svetskog GDP, stranih direktnih investicija i finansijskih transakcija.

3.KAPITAL KAO DEO PAKTA O STABILIZACIJI I ASOCIJACIJI

Ova organizacija osnovana je radi stabilizacije i pridruživanja država evroatlanskim strukturama i jačanje međunarodne stabilizacije kao i ekonomske pomoći sardanje.

Pakt o stabilizaciji (*Stability Pact/ Pact de stabilite*) obuhvata sledeće grupe zemalja: Zemlje Jugoistočne Evrope, zemlje EU, SAD. Rusija, međunarodne organizacije kao što su UN-a, OEBS-a. OECD-a, NATO, zatim, finansijske institucije kao što su na primer: Svetska banka (WB), Međunarodni monetarni fond

¹ Welch D., Fremond O. : “The Case- by– Case, Approach to Privatization Techniques and Examples“, The World Bank, Washington.

² Bernsten J., Sappington D., -Setting the X factor in price cap regulationi plan;, National Bureau of Economic Research; 2000

³ European Investment Bank (EIB): site www.eib.org



(IMF) i Evropska banka za obnovu i razvoj (EBRD), Evropska investiciona banka kao i regionalne organizacije kao što su na primer: Centralna evropska inicijativa i Jugoistočno evropska inicijativa za saradnju.¹

Saradnja, izmđu zemalja, je posebno vazna kada je u pitanju razvoj ekonomskog sistema jugoistočne Evrope, koja trebala da se odvija kroz Investicioni pakt,² koji bi imamao značajnu ulogu za nove investicije, protok kapitala u regionu i pomagao strukturnim reformama i uspostavljanju određenih institucija sistema u oblasti:

1. priliv kapitala , strane direktne investicije (SDI),
2. promocija SDI strategije i programa,
3. razvoj finansijskog tržišta,
4. bankarsko poslovanje,
5. fiskalne reforme,
6. zakonska regulativa,
7. korupcija i siva ekonomija,
8. konkurencija i
9. obezbeđenje udruživanja i međunarodne saradnje.

Uporedo sa multilateralim mehanizmima međunarodne ekonomske saradnje (IMF, WTO itd) u svetu se razvijaju regionalne ekonomske integracije. Pokretači ovih integracija, u dobroj meri su privatizacija, investicije, finansije i trgovina. Na tim osnovama se zasnivaju procesi regionalnog ekonomskog povezivanja, odnosno kroz integraciju investicija i liberalizaciju trgovine i plaćanja. Privatizacijom, na međunarodnom nivou, koja sve više dolazi do izražaja, stvaraju se uslovi za razvoj u sektoru proizvodnje, marketinga, itd kao posledica dolazi do stalnog rasta krajem prošlog veka , zajedničkih poduhvata (joint ventures) i strateškog partnerstva u istraživanju i razvoju.

4.ZAKLJUČAK

Privatizacija i liberalizacija investicione aktivnosti odvija se neujednačeno, tako što su uglavnom sve razvijene zemlje liberalizovale svoje unutrašnje i spoljne mehanizme za direktne investicije, a većina zemalja Centralne i Istočne Evrope se tek pridružila ovom procesu. Možemo reći da je liberalizacija trgovinskih režima i režima priliva stranih direktnih investicija praćena liberalizacijom finansijskih transakcija

Koncept humanog i održivog razvoja treba da zauzme sve značajnije mesto u razvojnim strategijama kako razvijenih tako i zemalja u razvoju naročito u periodima privatizacije . Podsticanje održivog razvoja podrazumeva da globalno sve zemlje u buduću više uvažavaju međuzavisnost ekonomskog i socijalnog razvoja i istovremeno ostvarivanje tih ciljeva. Kao i da u većoj meri ističu kvalitet života. U tom pogledu trebalo bi da se povećava broj zemalja koje, u okviru svojih strategija i politika razvoja, promovišu koncept humanog razvoja i strateškog partnerstva, odnosno priliva investicija i privatizacije. Može se reći da je od suštinskog značaja za kvalitet privrednog rasta primena Agende 21, utvrđene na Međunarodnoj konferenciji UN o održivom rastu.

Privatizacija u međunarodnim ekonomskim tokovima u proteklm decenijama bila je jedna od osnova ekonomske politike većine zemalja. U privredama u tranziciji uslovlila je potpunu promenu ekonomsko-političkog sistema, dok je u razvijenim zemljama Evrope značila prilagođavanje uloge države u mešovitoj privredi. Napredovala različitom brzinom i na različite načine u pogledu investicija i finansija

¹ Pojmovnik EU

² www.eib.org



LITERATURA

- [1] Pohl, Anderson, Claessens, and Dankov: "Privatization and Restructuring in Central and Eastern Europe" World Bank
- [2] B. Begović i grupa autora , -Principi modernog upravljanja lokalnom zajednicom-centar za liberalno-demokratske studije, Beograd,2002.
- [3] Branka Paunović / Doktorska disertacija
- [4] European Investment Bank (EIB): site www.eib.org
- [5] Welch D., Fremond O. : "The Case- by- Case, Approach to Privatization Techniques and Examples", The World Bank , Washington , no. 403.
- [6] Bernsten J., Sappington D., -Setting the X factor in price cap regulationi plan,, National Bureaux of Economic Re-search; 2000
- [7] Pojmovnik EU
- [8] World Bank – Internet: www.worldbank.org
- [9] Internet www.eib.org

UTICAJ MULTINACIONALNIH KOMPANIJA NA STVARANJE GLOBALNE KULTURE POTROŠAČA

THE INFLUENCE OF MULTINATIONAL CORPORATIONS ON CREATION OF GLOBAL CONSUMER CULTURE

Sveto Veselinović

Univerzitet "Sinergija" Bijeljina

Telefon: +387 65 493 445

E – mail: sveselinovic@sinergija.edu.ba

Sažetak

Sa globalizacijom tržišta nastale su velike multinacionalne i globalne korporacije koje proizvode i plasiraju svoje proizvode izvan granica nacionalnih zemalja. Takvo delovanje stvorilo je potrebu istraživanja globalnog ponašanja potrošača sa svim njihovim zajedničkim karakteristikama kao i specifičnostima nacionalne kulture. Kompanije su tražile svoju šansu u prilagođavanju proizvoda, cena, promocije i distribucije nacionalnim kulturama zemalja. Poslednjih decenija trendovi prilagođavanja multinacionalnih kompanija obeležjima i kulturnim karakteristikama pojedinih zemalja pretvaraju se u masovno menjanje specifičnih obeležja društvenih faktora ponašanja potrošača ka jedinstvenom ponašanju i stvaranju jedinstvene masovne ili popularne kulture. Uspesi ovih kompanija danas u znatnoj meri ovise od vrste proizvoda i usluge koju te kompanije nude tržištu, ali je evidentan pravac stvaranja globalnih masovnih kultura za sve veći asortiman proizvoda formirajući se tako jedinstveno međunarodno ponašanje potrošača. Ove globalne promene kulture potrošača ukazuju na potrebu da u ovom radu protumačimo marketing strategije uticaja multinacionalnih kompanija na stvaranju nove društvene svesti u ponašanju potrošača.

Gljučne riječi: globalizacija, multinacionalne kompanije, nacionalna kultura, globalna -masovna kultura, ponašanje potrošača.

Abstract

Along with the globalization of market, great multinational and global corporations were made in order to produce and distribute their products over the borders of their countries. Such activities caused need for research of global consumer behavior with all their mutual characteristics as well as with specificities of national culture. Companies have tried to find their chance by adapting products, prices, promotion and distribution to national cultures of different countries. During last decades, trends of adapting of multinational companies to attributes and cultural characteristics of some countries are being transformed into mass changing of specific characteristics of social factors in consumer behavior to general and unique mass or popular culture. Today success of these companies depends on the type of goods and services offered to a market, but it becomes evident that there is a flow in creation of global mass cultures for the wider range of products, which creates unitary international consumer behavior. These global tendencies in culture of consumers reflect the purpose of this paper – to interpret marketing strategies and influence of multinational companies to developing of new social conscience in behavior of consumers.

Key words: globalization, multinational companies, national culture, global-mass culture, consumer behavior.

1. UVOD - MEĐUKULTURNO PONAŠANJE POTROŠAČA

Pod snažnim uticajem proizvoda i usluga multinacionalnih i globalnih kompanija, sve češćim putovanjima i imigracijama potrošača u inostranstvo kroz putovanja, život i rad u inostranstvu, kao i stalnim kontaktom sa stranim filmovima i umetnošću, potrošači su sve više izloženi drugim kulturama. Na taj način oni stiču iskustva i „okus“ drugih kultura, sve više žele isprobati nove proizvode, usluge, običaje i ideje koje su popularne u drugim i drugačijim udaljenim mestima.

U dvosmernom odnosu međusobnih uticaja multinacionalnih kompanija i potrošača pojedinac i kultura imaju podjednako značenje. Sa jedne strane pojedinac stvara kulturu, a sa druge strane on predstavlja proizvod kulture. To znači da pojedinac prihvata i ponaša se u skladu sa kulturnim normama i običajima, ali da je on istovremeno i inicijator stvaranja i promene kulture. Osobine pojedinca su rezultat njegovog celokupnog društvenog života. Ponašanje pojedinca rezultat je njegovih istorijskih, ekonomskih, društvenih i psiholoških faktora i ona se očituje u idejama, vrednostima, stavovima i otvorenom ponašanju pojedinca. Razlike se oslikavaju u njihovom ponašanju pri kupovini, prihvatanju novih proizvoda, korišćenju sredstava komunikacije itd. /7./ Ove razlike u pojedinim zemljama mogu biti duboko uvežene u njihovu tradiciju i kulturu kojima se multinacionalne kompanije moraju prilagoditi ukoliko žele uspeh na tim tržištima. Stoga da bi odlučile hoće li i na koji način ući na određeno strano tržište multinacionalne kompanije moraju provesti neku vrstu istraživanja odnosno međukulturne analize potrošača. Ovakvo jedno međukulturno istraživanje potrošača mora da vodi računa ne samo o analizi stavova i običaja potrošača prema određenim proizvodima, nego i o analizi prihvatljivih tehnika istraživanja u tim područjima. Tako je na primer u Saudijskoj Arabiji protivzakonito zaustavljati ljude na ulici ili okupljati se u grupe od četvoro i više ljudi izuzev porodice, dok u Kini postavljanje ličnih pitanja stvara sumnjičavost i nepoverenje ispitanika.

...načini kupovine se razlikuju među kulturama. U pojedinim kulturama proizvodi imaju fiksno određene cene, dok se u drugim cena određuje neposrednom pogodbom između prodavača i kupca i ona uveliko zavisi od uslova na tržištu i pregovaračkih sposobnosti kupca.

Ciklusi kupovine pojedinih proizvoda se isto tako razlikuju od jedne do druge kulturne grupe. Dok pojedine etničke grupe svakodnevno kupuju prehrambene proizvode, dotle druge grupe nabavku prehrambenih proizvoda vrše sedmično kupujući samo neke proizvode (mleko, hljeb, ...) svaki dan.

Propagandne poruke kreirane u jednom kulturnom području (etničkoj grupi) ne mogu se doslovno primeniti na drugim kulturnim područjima. Amerikanci teže za što kraćim porukama zbog izuzetne važnosti koju pridaju komponenti vremena, dok u većini drugih zemalja to pravilo ne vredi. U tim kulturama više uspeha će imati poruke koje daju detaljno objašnjenje razloga kupovine i korišćenja proizvoda. Isto tako, značenje poruke u jednom kulturnom području može da se protumači potpuno drugačije u drugoj kulturnoj sredini.

Uticaj tehnoloških dostignuća na ponašanje potrošača izaziva ogromne zaokrete u njegovom ponašanju. Kulture zapadne Evrope i Amerike naviknute na brze promene tehnologije lako i brzo prihvataju nove proizvode koji se pojavljuju na tržištu. Međutim, kod nekih drugih kultura čvrsto vezanih tradicionalnim okvirima, za uvođenje novih proizvoda neophodan je mukotrpan marketinški rad na razbijanju predrasuda i otpora prema svemu što je novo i nije u skladu sa njihovom tradicijom i kulturom.

Uporednom analizom ponašanja potrošača u različitim kulturama dobijamo uvid u sličnosti i razlike kako u materijalnim tako i apstraktnim vidovima ponašanja potrošača u različitim kulturnim okruženjima. Pronalaženjem zajedničkih kulturnih elemenata ponašanja potrošača velike multinacionalne kompanije plasiraju univerzalan proizvod, promociju ili distribuciju jednako uspešno u svim zemljama. Uporednom analizom identifikuju se i glavne razlike u ponašanju potrošača koje su bitne za međunarodni marketing. U tom kontekstu najčešće se analiziraju dimenzije kao što su „muška“ ili „ženska“ kultura, individualizam nasuprot kolektizmu, uticaj moći i stepen političkog i drugog rizika. /2./



Opasnost za ponuđače u međunarodnom marketingu predstavlja nesigurnost da li će proizvod, komunikacija sa potrošačima, politika cena, ili kanali distribucije koji su efikasni u jednoj zemlji funkcionisati u drugim zemljama.

Problemi sa proizvodom vežu se za često zaboravljanje prilagođavanja proizvoda lokalnim običajima i ukusima, kao i upotrebi boja i drugih simbola u skladu sa njihovim značenjem u različitim kulturama, o čemu se pisalo u prethodnim poglavljima ovog udžbenika.

Osnovni izvori komunikacionih nesporazuma u međukulturološkom delovanju mogu se podeliti u dvije kategorije, to su: a) verbalna komunikacija i b) neverbalna komunikacija. Verbalna komunikacija odnosi se na komunikaciju posredstvom jezika, a neverbalna komunikacija koristi vreme, lični prostor, prijateljstvo, sporazume i ugovore, vrednosti, simbole, poslovni bonton i dr. kao elemente komunikacije. /1, str. 33./

Da bi se uspešno mogla planirati marketinška strategija neophodno je poznavati ove razlike u kulturi, otkriti koliko su one podložne promenama koje dolaze iz globalnog okruženja i u skladu sa tim strategiju prilagoditi kulturnim normama, vrednostima i stavovima pojedinog kulturnog područja.

2. MULTINACIONALNE KOMPANIJE U FUNKCIJI STVARANJA MASOVNE KULTURE POTROŠAČA

Pojava sve većeg broja globalnih svetskih korporacija stvara proizvode „svetskih marki“ koji se proizvode pakuju i pozicioniraju na potpuno jedinstven način bez obzira na to u kojoj se zemlji prodaju. Pojedini proizvodi postaju svetski poznati i prihvatljivi brendovi u svim nacionalnim kulturama. Oni tako postaju standard mere, kvaliteta i potrošačke kulture koja svojom širinom prihvaćenosti postaje masovna.

Globalna potrošačka kultura predstavlja zajedničke poglede ljudi u svetu na određene marke proizvoda i korišćenje pojedinih usluga. Neki proizvodi posle uvođenja u jednoj kulturi postaju opšte prihvaćeni na širokom globalnom tržištu kao svetski brend odnosno marka. Stoga, sve veći broj kompanija kreira svetske brendove proizvoda, koje plasiraju različitim nacionalnim kulturama na potpuno identičan način. Onaj izazov dobio je posebnu dimenziju stvaranjem širih teritorija jedinstvenog tržišta kao što su Evropska unija (EU) Severnoamerički sporazum o slobodnoj trgovini (NAFTA) koja se sastoji od SAD-a, Kanade i Meksika, kao i Savez naroda jugoistočne Azije (ASEAN ili AFTA) koje obuhvataju Indoneziju, Singapur, Tajland, Filipine, Maleziju, Vijetnam, ... Tenzije širenja ovakvih bescarinskih područja prisutne su i danas. Ovakve jedinstvene agende izjednačuju tržišta čineći ih sve sličnijim, stvarajući tako prostor globalnim svetskim kompanijama za lakše i intenzivnije delovanje.

Međutim, uprkos shvatanju da globalna kultura čini da svetska tržišta postaju međusobno sve sličnija te da stoga standardizovane marketinške strategije postaju lakše primenjive, neke organizacije primenjuju strategiju prilagodljivog globalnog marketinga („radi globalno, misli lokalno“), prilagođavajući tako oglasne poruke svojih izgrađenih proizvoda „svetske marke“ specifičnim vrednostima pojedinih kultura.

McDonald's je primer kompanije koja nastoji lokalizovati svoje oglašavanje na potrošače svakog pojedinog od međukulturnih tržišta na kojima deluje, postajući tako "glokalnom" (globalno-lokalnom) kompanijom. Na primer Ronald McDonald u Japanu je preimenovan u Donald McDonald, budući da u japanskom jeziku ne postoji znak "R".

Procter & Gamble poseduje nekoliko marki koje se, iako proizvedene pod istim imenom u celom svetu, okusom, mirisom i pakovanjem razlikuju od zemlje do zemlje.

Coca-Cola, Unilever i Black & Decker slede „mešanu“ strategiju putem koje pojačavaju svoje globalne strategije lokalnim prilagođavanjima.

General Motors, Gillette, Estee Lauder, Unilever i Fiat primenjuju globalno oglašavanje svojih proizvoda i usluga.

Na slici br. 1. prikazane su četiri marketinške strategije mogućeg poslovanja kompanije na globalnom nivou. Kompanija može odlučiti hoće li standardizovati ili lokalizovati svoj proizvod, kao i hoće li standardizovati ili lokalizovati svoj promocijski program. Četiri mogućnosti kreću se od pripajanja *globalne strategije* (standardizovanja i proizvoda i komunikacionog miksa) do *lokalne strategije* (prilagođavanja i proizvoda i komunikacionog miksa) za svako pojedino tržište. U sredini se nalaze dve mešane strategije. Sve četiri strategije predstavljaju mogućnosti rasta za kompaniju. Pri određivanju strategije koja predstavlja najbolju opciju za kompaniju, ponuđač treba provesti međukulturnu analizu potrošača u cilju prikupljanja reakcija potrošača na proizvod i promocijsku politiku.

	STRATEGIJA PROIZVODA	KOMUNIKACIONA STRATEGIJA	
		Standardizovana komunikacija	Lokalizovana komunikacija
Standardizovani proizvod		Globalna strategija jednak proizvod/ jednaka poruka	Mešana strategija jednak proizvod/ prilagođena poruka
Lokalizovani proizvod		Mešana strategija prilagođen proizvod/ jednaka poruka	Globalna strategija prilagođen proizvod/ prilagođena poruka

Slika 1. Oblici globalnih marketinških strategija /2, str. 385./

Pri kreiranju i razvoju svetskih brendova mora se imati u vidu da izloženost proizvoda drugim kulturama stvara kod potrošača percepciju o svojstvima proizvoda zasnovanih na zemlji proizvodnje (porekla). Potrošači još uvek preferiraju brendove koji potiču iz zemalja za koje se smatra da poseduju određenu stručnost. Oni očekuju da im globalni brend prenese svoje mitove iz određenih područja, koji su povezani sa brendom. Potrošačev stav prema pojedinom proizvodu iz druge zemlje može biti pozitivan, negativan ili neutralan ovisno o percepcijama i iskustvu. Uopšteno, mnogi potrošači imaju pozitivan stav o Francuskim proizvodima kada su u pitanju vina, parfemi i odeća. Italija se povezuje sa odličnim kreatorima odeće, nameštaja, cipelama i sportskim automobilima, a Njemačka sa automobilima, alatima i strojevima kao indikatorom kvaliteta proizvoda. Pojedini potrošači će isto tako zauzeti negativan stav prema svim tehničkim proizvodima koji ne dolaze iz Kine i sl.

3. UTICAJ POPULARNE KULTURE NA PONAŠANJE POTROŠAČA

Promene u kulturama pojedinih zemalja direktno su povezane sa promenama u ponašanju potrošača i njihove strukture potrošnje. Uticaj tehnologije je iz godine u godinu sve veći jer je i njen razvoj sve brži. Javljaju se i novi proizvodi koji omogućavaju brže širenje etnoloških dostignuća iz jedne kulturne sredine u drugu. Ljudi su okruženi i izloženi brojnim marketinškim stimulansima kao što su propagandne poruke, marke proizvoda, imena i nazivi prodavnica i dr. Sve to čini sastavni deo savremenog masovnog tržišta potrošača na kome se javljaju proizvodi koji su široko prihvaćeni i popularni na globalnom svetskom tržištu. Popularna kultura je proizvod industrijalizacije i urbanizacije koje su dovele do hegemonije različitih kulturnih područja. Popularnu (masovnu) kulturu čine muzika, filmovi, knjige, modni proizvodi, i drugi oblici zabave koje konzumira veliki broj potrošača.



Dakle, popularna kultura je kultura koja je namenjena masovnoj potrošnji. Ona ne poznaje jezičke, etničke, socijalne i druge barijere jer je namenjena ukusu i potrebama prosečnog potrošača.

Njene osnovne karakteristike su sledeće: /1, str. 276./

1. odgovara iskustvima i vrednostima značajnog procenta populacije,
2. ne zahteva neko posebno znanje da bi se razumela,
3. proizvodi se na takav način da je dostupna velikom broju ljudi i u najvećoj meri utiče na ponašanje koje ne podrazumeva vreme posvećeno radnim obavezama ili odmoru (npr. spavanje).

Popularna kultura je usmerena na kreiranje i lansiranje proizvoda za masovno tržište potrošača. Ovi proizvodi zadovoljavaju ukus prosečnih potrošača čije je učešće na tržištu dominantno i koje je moguće segmentirati u relevantne ciljne grupe u zavisnosti od starosnog doba, vrste proizvoda koji se konzumira i sl. Popularna kultura odražava svet oko nas i ona podjednako utiče na bogate i siromašne. Proizvodi popularne kulture su roba koja se masovno traži, prihvata i konzumira.

Sociolozi ističu da kultura masovnog društva ispoljava izvesne odlike i težnje: /3, str. 286./

- 1) Jedni smatraju da proizvodi popularne kulture doprinose: a) smanjivanju razlika između pojedinih društvenih grupa, kao i pojedinaca (težnja ka ujednačavanju različitih društvenih slojeva); b) neposrednom povećanju stepena internacionalizacije i kosmopolitskog karaktera kulturnih vrednosti; c) pojačanju komercijalizacije kulturnih vrednosti i tvorevina; d) sve izrazitijom reproduktivnom karakteru i sve manjem produktivnom karakteru kulture masovnog društva.
- 2) Drugi pak, upozoravaju da masovna kultura umesto da približava prave vrednosti širokim masama, nudi im proizvode i usluge sumnjivih kulturnih vrednosti. Najžešći kritičari popularne kulture smatraju da je njena osnovna svrha stvaranje lažnih potreba i navika potrošača. Na potrošače se gleda kao na pasivne primaocce marketinških stimulansa, zbog čega su podložni manipulativnim sadržajima i masovnim obmanama.

Dva istorijska primera masovnih obmana kroz stvaranje lažne nade za relativno brzo i lako bogaćenje su: Manija lala (tulipana) i Misisipi šuma.

** Prvi primer, manije lala, zahvatio je Evropu u XVI veku. Sve je počelo veštim proturanjem glasina da je posao sa lukovicom lala šansa za bogaćenje. "Manija" je zahvatila srednju klasu i bila naročito izražena u Holandiji. Odjednom svi su želeli da se bave trgovinom lala. Kraj "velikog" posla osetio se onog momenta kada je zbog predimenzionirane ponude cena lala naglo počela da opada.*

** Drugi primer obmane vezan je za tzv. Misisipi šumu u XVIII veku. Posao "veka" počeo je kada je Francuska, koja je u to vreme bila vlasnik teritorija Misisipija i Lujzijane na severnoameričkom kontinentu, odlučila da osnuje Misisipi Land Company. Zadatak ove kompanije bio je da za razvoj ovih teritorija prodaje akcije svim zainteresovanim uz garanciju od 120% interesa (kamate) na investiciju u prvoj godini. Interesovanje je bilo ogromno, pa su cene akcija rasle nekad i 20-30% u nekoliko časova. Sve je krenulo nizbrdo kada su ljudi shvatili da kompanija nema stvorene fondove i da nisu pronađena obećana nalazišta zlata i srebra.*

** Da ove obmane nisu samo stvar istorije govore nam i prevare štediša "Dafiment banke" i "Jugoskandic štedionice" koje su se dešavale devedesetih godina na našim prostorima. Pomenute banke ponudile su potencijalnim štedišama mogućnost relativno lake i brze zarade kroz visoke kamate na njihove štedne uloge. Epilog ovih obmana je poučan za sve one koji misle da na lak i brz način mogu doći do velikog bogatstva. /3, str. 202/*

Iako popularna kultura često šalje različite i ponekad kontradiktorne poruke, ona je široko prihvaćena od potrošača, njeni proizvodi se masovno traže i konzumiraju. U kreiranju i lansiranju proizvoda popularne kulture koristi se jezik pun stereotipa i fraza koje prate aktuelne uzore i navike potrošača. Poruke koje se plasiraju prema potrošačima preferiraju moć doživljaja i uživanja koju omogućuje funkcionalnost proizvoda.

U analizi proizvodnog sistema masovne kulture posebno mesto zauzima **sistem mode**. Sistem mode "sastoji se od ljudi i organizacija uključenih u kreiranje simboličkih značenja i transformisanja tih značenja na proizvode kulture". /1, str. 200./ Moda je, dakle, način ponašanja i življenja u određenom vremenskom razdoblju. Ona utiče na promene stila i preferencije potrošača. Modom se kreiraju proizvodi koje prihvata masovno tržište. Ona je dinamičan proces difuzije kojim se novi stil prihvata od potrošača i tokom vremena stalno menja kroz neprestano lansiranje novih proizvoda na tržište. Iako se moda u javnosti najčešće vezuje za odevanje, ona obuhvata mnogo širi koncept, uključujući muziku, umetnost, arhitekturu, pa čak i poslovnu praksu.

Biti u modnom trendu znači da potrošač prihvata trenutni modni stil. Proces kojim se modni proizvodi prihvataju naziva se kolektivni izbor i podrazumeva kolektivno ponašanje. Karakteristike modnih trendova su: /1, str. 201./ 1) vrsta trenda – ciklični ili klasični; 2) brzina trenda – brz ili spor; 3) obrtna tačka mode – prestanak jedne i nastanak druge mode; 4) stepen individualne privrženosti trendu – od potpunog prihvatanja (poistovećivanja) trenda do neprihvatanja ili insistiranja na nekom drugom modnom trendu.

4. ZAKLJUČAK

Slično projektu nacionalnih kultura koje dominiraju današnjim nacionalnim ekonomijama budućnost će neminovno voditi stvaranju istinske globalne kulture koja će funkcionisati paralelno sa lokalnim kulturama stanovništva, podstičući nas da živimo i mislimo otvorenije, kosmopolitskije i refleksivnije. Glavni nosioci razvoja globalne kulture su multinacionalne kompanije sa svojim jasnim ciljem racionalizacije proizvodnog procesa. I dok jedne kompanije svoj uspeh ostvaruju medijskim prilagođavanjem lokalnim kulturnim zajednicama, druge primenjuju jedinstvenu strategiju poslovanja na svetskom globalnom tržištu. Širenje proizvoda multinacionalnih kompanija poput Coca-Cole, McDonalds i Nike stvara homogenizaciju i životnih stilova, stavova i ukusa. U takvoj situaciji nacionalna kultura se sve više prilagođava univerzalističkim principima gubeći na svojoj autentičnosti. Dolazi do jedinstvenog poimanja umetnosti i kulture i standardizacije vrednosti, želja, ideja, stilova i verovanja. Na ovaj način nacionalne zajednice prevazilaze etnocentrizam i nacionalizam koji proizvode zatvorene i izolovane kulture. Sa druge strane, kritičari otvaranja granica lokalnih kultura u globalizaciji vide homogenizaciju sa „američkim likom“ u službi američkog modela modernizacije društva i imperijalizma.

LITERATURA

- [1] Kotler Ph.: *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb, 1988.,
- [2] Schiffman Leon G., Leslie Lazar Kanuk, „*Ponašanje potrošača*“, Mate Zagreb, Zagreb, 2004.
- [3] Maričić Branko, *Ponašanje potrošača*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 2005.
- [4] Berger J., Heath C.: *Where Consumers Diverge from Others: Identity Signaling and Product Domains*, Journal of Consumer Research, Chicago, Vol. 34 (2), August, 2007.
- [5] Tanja Kesić, *Ponašanje potrošača*, Opinio, Zagreb, 2006.
- [6] Milisavljević Momčilo, *Marketing*, Savremena administracija, Beograd, 2003.
- [7] Internet stranice:
- [8] www.helsinki.org.rs (*Kulturni identitet pod uticajem globalizacije*)
- [9] www.pravo.unizg.hr (*Globalizacija kulture*)
- [10] www.fpn.bg.ac.rs (*Kulturna globalizacija*)

USPOSTAVLJANJE STRUKTURE SISTEMA ODBRANE OD RIZIKA U FUNKCIJI NADZORNOG ODBORA I ODBORA ZA REVIZIJU

ESTABLISHMENT OF DEFENSE STRUCTURE OF RISK AS A FUNCTION OF THE BOARD OF DIRECTORS AND AUDIT COMMITTEE

Mile Stanišić

Univerzitet Singidunum

Danijelova 32, Beograd

E-mail: mile.stanisic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Model "Tri linije odbrane" obezbeđuje jednostavni i efektivni način za poboljšanje komunikacije po pitanjima rizika i kontrole upravo time što pojašnjava ključne uloge i zadatke (pojedinih grupa u organizaciji). Nadležnosti moraju biti jasno definisane, tako da svaka funkcija koja ima nadležnost za ova pitanja razume granice sopstvene odgovornosti i ima svest o tome kako se njena pozicija uklapa u ukupnu organizacionu strukturu po pitanju rizika i kontrole. Ovaj model obezbeđuje novi pogled na poslovanje, podržavajući neprekidnu uspešnost inicijative za upravljanje rizikom, a odgovara svakoj organizaciji bez obzira na njenu veličinu i složenost poslovanja.

Ključne reči: rizik, interna kontrola, interna revizija, upravljanje rizikom, odbrana od rizika

Abstract

The Three Lines of Defense model provides a simple and effective way to enhance communications on risk management and control by clarifying essential roles and duties. Clear responsibilities must be defined so that each group of risk and control professionals understands the boundaries of their responsibilities and how their positions fit into the organization's overall risk and control structure. It provides a fresh look at operations, helping to assure the ongoing success of risk management initiatives, and it is appropriate for any organization, regardless of size or complexity.

Keywords: risk, internal control, internal auditing, risk management, defense of risk

1. UVOD

Upravljanje rizikom je od fundamentalnog značaja za organizacionu kontrolu i predstavlja važan deo obezbeđivanja zdravog korporativnog upravljanja. Ono ima uticaja na sve aktivnosti organizacije. Uspostavljanje efikasnog sistema za upravljanje rizikom na nivou preduzeća predstavlja ključnu odgovornost menadžmenta i Borda¹ i oni su odgovorni za stvaranje jednog holističkog pristupa za utvrđivanje organizacionih rizika, stvaranje kontrola za ublažavanje tih rizika, i monitoring i ispitivanje utvrđenih rizika i kontrola. Oni treba da obezbede da upravljanje rizikom bude integrisano u organizaciju, na strateškom i operativnom nivou.

Izazovi koji su rezultat tekuće ekonomske situacije i potencijalnih promena u zakonodavstvu, će povećati pritisak na kompanije da usvoje zdrav okvir upravljanja, i na potrebu da se održi dobar odnos i komunikacija između upravljanja, interne revizije i odbora za reviziju.

2. UPRAVLJANJE RIZIKOM

¹ U ovom radu „Bord“ predstavlja organ upravljanja u kompaniji. U zavisnosti od vida privrednog društva negde se naziva upravni odbor, nadzorni odbor ili odbor direktora.



Raznovrsnost i složenost rizika sa kojima su danas suočene organizacije, se stalno povećavaju, delimično zbog novih tehnologija, globalizacije i sve većeg broja propisa. Kako da se odbori za reviziju i drugi upravni odbori bore sa ovim sve većim rizicima? Kako da obezbede da se svaki rizik pažljivo razmotri i da “neko” u organizaciji bude odgovoran za svaku oblast rizika? Štaviše, da obezbede da ljudi koji imaju odgovornost za ove razne oblasti rizika rade zajedno da bi izbegli propuste u upravljanju rizikom ili dupliranje truda?

Tražeci odgovore na ova pitanja sve više lidera kompanija počinju da obraćaju pažnju na model upravljanja rizikom i kontrole koji mnoge evropske organizacije uspešno koriste već godinama: tri linije zaštite.

Premisa tri linije zaštite je da svaka oblast u okviru kompanije ima jasno definisanu i specifičnu ulogu. I kada svaka obavlja svoj zadatak na efikasan način verovatnoća da će rizik izbeći sve linije zaštite i prodrati u organizaciju se smanjuje. I ne samo to već sa takvom postojećom strukturom odbor za reviziju ili drugi upravni odbor može imati poverenja da će dobiti nepristrasne informacije o najznačajnijim rizicima organizacije, i znaće da li menadžment reaguje na odgovarajući način.

3. IZGRADANJA MODELA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Prikladno nazvan, model tri linije zaštite razlikuje tri grupe na koje se viši menadžment i Bord mogu osloniti da otkriju i razmotre rizik:

1. Operativni menadžment.
2. Funkcije rizika i usaglašenosti sa propisima.
3. Interna revizija.

Operativni menadžment

Kao prva linija zaštite, operativni menadžment upravlja rizicima organizacije primenjujući i održavajući svakodnevno efikasne procedure interne kontrole. Ova linija obuhvata menadžere srednjeg nivoa i prve linije koji su odgovorni za utvrđivanje prekida u kontroli, neadekvatne procese i za rešavanje svih problema koji iskrsnu.

Viši menadžment dodeljuje odgovornosti, uključujući procedure za upravljanje rizikom, menadžerima u specifičnim procesima, funkcijama ili odeljenjima (“odgovorni za rizike”). Znači, imaju ulogu da obavljaju posebne svakodnevne procedure koje se odnose na rizike. Na primer, oni utvrđuju, ocenjuju rizike i reaguju na rizike kroz razvoj efikasnih internih kontrola, na primer: razvojem protokola za razvoj novih proizvoda.

Mada politike i procedure interne kontrole čine sastavni deo okvira upravljanja rizikom na nivou celokupne organizacije (tj. one su utvrđene da bi se pomoglo da se efikasno odgovori na rizike), neke organizacije – posebno u finansijskom sektoru – imaju ustanovljenu centralizovanu funkciju interne kontrole da bi se olakšao i koordinisao konzistentan i adekvatan plan i efikasno funkcionisanje internih kontrola koje utvrdi operativni menadžment. Međutim, ova aktivnost monitoringa ne umanjuje ostale dužnosti operativnog menadžmenta da upravlja rizicima u svojoj sferi odgovornosti.

Funkcije upravljanja rizikom i usaglašenosti sa propisima (monitoring rizika)

Druga linija zaštite je sačinjena od izvesnog broja specijalnih funkcija za upravljanje rizikom i usaglašenost sa propisima koje obezbeđuju da kontrole prve linije zaštite budu planirane na odgovarajući način i da se odvijaju prema planu. Profesionalci druge linije sarađuju sa operativnim menadžerima da bi razvili i pratili procese i kontrole za ublažavanje utvrđenih rizika. Oni obavljaju ocenjivanja, izrađuju programe za upravljanje rizikom i upozoravaju menadžment na probleme koji nastanu, i promenljiva regulatorna scenarija koja se odnose na rizike.

Sastav druge linije zavisi od veličine i delatnosti organizacije. Velika javna proizvodna kompanija, na primer, može imati izvestan broj specijalizovanih odeljenja koja prate određene (ciljne) oblasti rizika i



usaglašenosti sa propisima kao što su kvalitet, inspekcija, bezbednost i finansijsko izveštavanje. U manjoj privatnoj kompaniji neke od ovih funkcija se mogu kombinovati ili ne postoje.

Mada je osnova zdravog upravljanja rizikom ta da je svaki deo organizacije odgovoran za upravljanje rizicima u svojoj sopstvenoj oblasti odgovornosti, ono treba da funkcioniše kao integrisani, holistički pristup da bi se obezbedila usaglašenost sa ciljevima i strategijom organizacije.

Znači, FERMA/ECIIA (*FERMA - The Federation of European Risk Management Associations, ECIIA - The European Confederation of Institutes of Internal Auditing*) podržava uspostavljanje centralizovane funkcije upravljanja rizikom za koordinisanje i pomaganje obavljanja upravljanja rizikom u organizaciji. Mada je najbolja praksa da se imenuje glavni rukovodilac za rizike. Manje organizacije mogu da dodele ovu odgovornost nekom drugom višem rukovodiocu.

FERMA/ECIIA je dalje mišljenja da ova osoba treba da izveštava Bord preko CEO (*CEO – Chief executive officer* - generalni direktor ili predsednik izvršnog odbora). CEO je odgovoran za monitoring razvoja upravljanja rizikom i za pomaganje operativnim menadžerima u izveštavanju o relevantnim informacijama o riziku višeg nivoa i cele organizacije.

Specifične odgovornosti glavnog rukovodioca za rizike (ili slične funkcije) obuhvata:

- Utvrđivanje politika upravljanja rizikom, definisanje uloga i odgovornosti, postavljanje ciljeva za primenu;
- Obezbeđivanje okvira za upravljanje rizikom u specifičnim procesima, funkcijama ili odeljenjima organizacije;
- Unapređenje kompetentnosti upravljanja rizikom u organizaciji;
- Utvrđivanje zajedničkog jezika za upravljanje rizikom (na primer, u vezi kategorija i ocenjivanja rizika u odnosu na verovatnoću i uticaj);
- Olakšavanje menadžerima da razviju izveštavanja o rizicima, i monitoring procesa izveštavanja;
- Izveštavanje CEO i Borda o porgresu i preporučivanje aktivnosti koje su potrebne.

Funkcija interne revizije (uveravanje o riziku)

Interna revizija ima ulogu treće linije zaštite, obavlja pregled procedura kontrole i upravljanja rizikom, identifikuje probleme i obaveštava Bord i viši menadžment. Ono što razlikuje internu reviziju od druge dve linije zaštite je njen visok nivo nezavisnosti i objektivnosti, koji je omogućen direktnim izveštavanjem Borda ili drugog upravnog tela od strane direktora interne revizije (*CAE - Chief Audit Executive*). Zbog njenih posebnih odgovornosti i jedinstvenog nezavisnog položaja interna revizija je u mogućnosti da obezbedi pouzdano uveravanje o efikasnosti svih procesa: upravljanja, upravljanja rizikom i interne kontrole.

Funkcija interne revizije

- Obezbeđuje objektivno uveravanje Bordu i višem menadžmentu da je upoznata sa rizicima i da njima upravlja na odgovarajući način.
- 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.
- Treba da utvrdi i održava svoju nezavisnost, sa adekvatnim i kompetentnim osobljem, funkcija interne revizije, koja deluje u skladu sa Međunarodnim okvirom profesionalne prakse (*IPPF - International Professional Practices Framework*) postavljenog od strane globalnog Instituta internih revizora
- 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 ustanovljenu funkciju interne revizije na internom planu, zahtev je da njihovim učesnicima bude obelodanjeno jedanput godišnje da su one razmotrile na koji način treba dobiti potrebno uveravanje o efikasnosti upravljanja organizacijom, upravljanja rizikom i strukture kontrole (tj. preko interne revizije).

4. INTERAKCIJA IZMEĐU RAZNIH AKTERA (UČESNIKA) U UPRAVLJANJU RIZIKOM I INTERNOJ KONTROLI

Bord i CEO su odgovorni za obezbeđenje nadzora i monitoring strategija i procesa upravljanja rizikom. Bord obezbeđuje nadzor i pravac višem menadžmentu:

- Postavljanjem (u saradnji sa višim menadžmentom) prihvatljivog nivoa rizika za organizaciju (nivo rizika koji je organizacija spremna da prihvati u ostvarivanju vrednosti);
- Informisanjem o najznačajnijim rizicima za organizaciju i da li viši menadžment reaguje na odgovarajući način (tj. u odnosu na prihvaćeni nivo rizika).

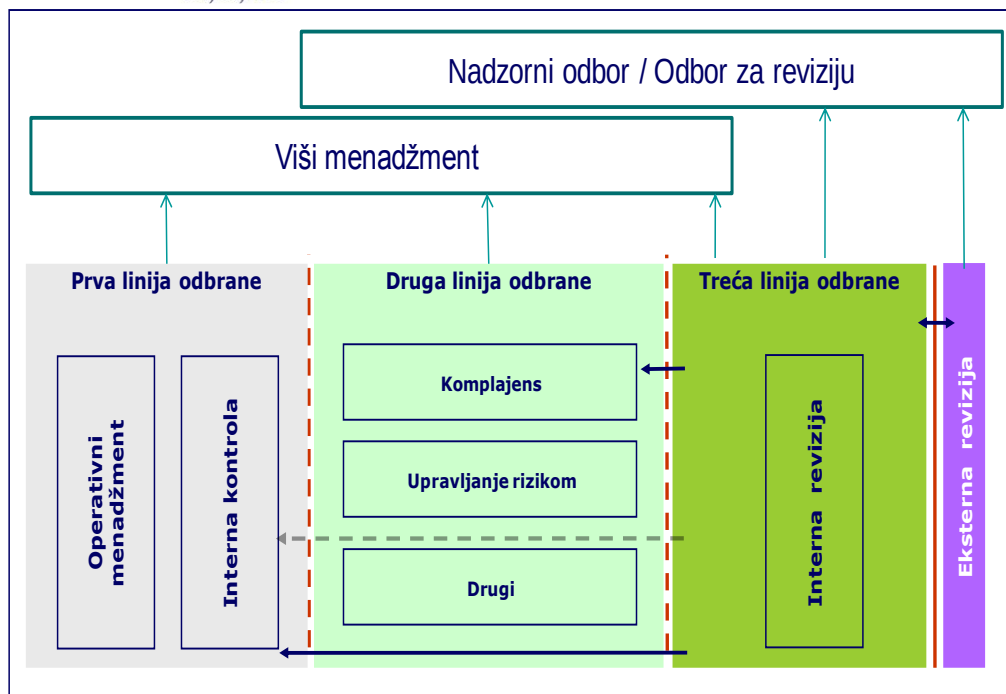
CEO, sa svojim timom višeg menadžmenta, ima krajnju odgovornost za okvir upravljanja rizikom i kontrolu u organizaciji. CEO:

- Obezbeđuje pozitivnu atmosferu internog okruženja i rizika u organizaciji ("atmosfera na vrhu");
- Obezbeđuje vođstvo i pravac operativnom menadžmentu i prati celokupne aktivnosti u vezi sa rizikom u organizaciji u odnosu na prihvaćeni nivo rizika;
- Tamo gde nove okolnosti i novonastali rizici ukazuju na potencijalno neslaganje sa prihvaćenim nivoom rizika CEO i viši menadžment preduzimaju potrebne mere da ponovo uspostave tu usaglašenost. Članovi višeg menadžmenta imaju odgovornost da upravljaju rizicima u okviru svojih sfera odgovornosti povezanih sa ciljevima njihovih jedinica:
- Pretvaranje strategije u operativne ciljeve;
- Utvrđivanje i ocenjivanje rizika koji negativno utiču na postizanje ovih ciljeva;
- Reagovanje na rizike u skladu sa tolerisanjem rizika.

Da bi efikasno obavljali ove dužnosti oni zahtevaju uveravanja iz raznih izvora u okviru organizacije. To obavljaju preko medela koji je sve više univerzalno prihvaćen i može se ilustrovati preko tri linije zaštite, sa adekvatnom interakcijom između različitih aktera.

Tri linije modela zaštite

Kako mogu kompanije i finansijske institucije da ojačaju ove odnose? Model tri linije zaštite se može koristiti kao primarno sredstvo da sa pokaže i utvrdi struktura uloga i odgovornosti za odlučivanje, rizik i kontrolu da bi se postiglo efikasno upravljanje, upravljanje rizikom i uveravanje.



Slika 1. Tri linije odbrane od rizika¹

Prva linija zaštite: vlasnici rizika - poslovanje kompanije

Operativni menadžment ima odgovornost za ocenjivanje, kontrolisanje i ublažavanje rizika zajedno sa održavanjem efikasnih internih kontrola. Kompanije su odgovorne da obezbede da se uspostavi kontrolno okruženje za rizike kao deo svakodnevnog poslovanja. Operativni (linijski) menadžment treba da bude dovoljno sposoban da kreira definicije rizika i obavi ocenjivanja rizika. Potrebno je aktivno pregledati, ažurirati i modifikovati profil rizika u skladu sa promenama u poslovnom okruženju i nastalim promenama rizika. Aktivno upravljanje rizikom i periodično izveštavanje o rizicima je bitno za brzo identifikovanje i reagovanje, i omogućuje kompaniji da ima stratešku prednost u odnosu na konkurente.

Operativni menadžment, odnosno operativno rukovodstvo je odgovorno za uspostavljanje efektivnog sistema internih kontrola i funkcionisanje uspostavljenih postupaka za kontrolu rizika na dnevnoj osnovi. Operativno rukovodstvo identifikuje, procenjuje, upravlja i ublažava rizik, razvijajući i primenjujući interne politike i procedure, obezbeđujući konzistentnost aktivnosti iz svoje nadležnosti sa postavljenim zadacima i ciljevima. Kroz stepenastu strukturu odgovornosti, srednji nivo rukovodstva osmišljava i implementira detaljne procedure za kontrolu i nadzor nad postupcima koje izvršavaju zaposleni.

Obezbeđen okvir rizika je u stanju da reaguje brzo – menadžment mora da najbolje iskoristi rane indikatore upozorenja da bi identifikovao, ocenio i reagovao brzo na promene. A brzim identifikovanjem i reagovanjem biće moguće razaznati nove strateške mogućnosti pre nego što ih otkriju konkurenti.

Prva linija zaštite obezbeđuje uveravanje menadžmentu, i informiše o tome odbor za reviziju, utvrđivanjem aktivnosti za unapređenje rizika i poslovanja, primenom kontrola i izveštavanjem o razvoju.

Druga linija zaštite: upravljanje rizikom i usklađenost - funkcije nadzora

¹ Izvor: European Confederation of Institutes of Internal Auditing, *Devil in the detail*, European Governance Magazine, The Official magazine of the ECIIA, Brussels, Belgium, May 2013, Issue 24, p. 8.

Funkcija upravljanja rizikom olakšava i prati primenu efikasnih praksi za upravljanje rizikom od strane menadžmenta za rizike i pomaže odgovornima za rizike da definišu izloženost ciljanim rizicima i dostavljaju adekvatne informacije o rizicima organizaciji. Pored centralizovane funkcije upravljanja rizikom, i kao deo ove druge linije zaštite, neke organizacije su ustanovile posebnu funkciju usaglašenosti sa propisima da bi pratili rizike u oblasti usaglašavanja sa propisima, tj. rizike neusaglašenosti sa zakonima i propisima, kao i internim propisima (uključujući prevare). U ovom svojstvu funkcija za usaglašenost sa propisima direktno izveštava viši menadžment. Druge specijalne funkcije monitoringa mogu obuhvatati funkcije koje se odnose na zdravlje i sigurnost, lanac ponuda, okruženje i kvalitet.

Ove odgovornosti postavljaju granice kompanijama sastavljanjem i primenom politika i procedura. One su odgovorne za smernice i uputstva za primenu njihovih politika i za monitoring njihovog pravilnog izvršavanja. Oni obezbeđuju nadzor nad procesima i rizicima kompanija.

Ove funkcije usklađuju strategiju, rizik i politike. One, kao funkcije nadzora, su odgovorne za planiranje politika, utvrđivanje smera, uvođenje najbolje prakse, obebeđenje usaglašenosti sa propisima i zakonima i obebeđenje nadzora uveravanja za članove Borda i odbora za reviziju. Sada je pogodno vreme da se vrati unazad i ponovo razmisli kako integrisati aktivnosti upravljanja rizikom u širi sistem interne kontrole kao deo efikasnog integrisanog okvira uveravanja.

Pitanja koja se mogu postaviti:

- Da li ste jasno definisali strukture nadzora sa ulogama i odgovornostima?
- Da li se rizik i upravljanje rizikom koriste da se podstakne strateška usklađenost, rad poslovne jedinice i odgovornost?
- Da li vaše upravljanje i uveravanje ostvaruju novu vrednost organizaciji?
- Da li provajderi uveravanja o riziku razmenjuju profile rizika, definicije i tehnologiju, i oslanjaju se na uzajamni rad, planiraju izvore uveravanja o ključnim rizicima i kontrolama, i usmeravaju svoje aktivnosti?
- Da li dobijate koordinisane izveštaje o ukupnim aktivnostima izveštavanja, nastalim rizicima i problemima u kompaniji?

Pregled okvira politika obezbeđuje da pravi nosioci politika vrše ažuriranje politika, reaguju na nove strateške prioritete i rizike, i da mehanizmi za monitoring funkcionišu da bi se obezbedila usaglašenost sa ažuriranim politikama.

Treća linija zaštite: nezavisni provajderi uveravanja u vezi sa rizikom – interna revizija i drugi nezavisni provajderi uveravanja

Uloga internog revizora je da obezbedi nezavisno i objektivno uveravanje i konsultantske aktivnosti planirane za ostvarenje dodatne vrednosti i unapređenje poslovanja kompanije. Oni pomažu kompanijama da postignu svoje ciljeve uvođenjem sistematskog i profesionalnog pristupa za ocenjivanje i unapređenje efikasnosti procesa upravljanja rizikom, kontrole i upravljanja.

Funkcija interne revizije će, preko pristupa baziranog na riziku, obezbediti uveravanje Bordu i višem menadžmentu organizacije, o tome koliko efikasno organizacija ocenjuje i upravlja svojim rizicima, uključujući način na koji prva i druga linija zaštite funkcionišu. Ovaj zadatak uveravanja obuhvata sve elemente okvira za upravljanje rizikom u organizaciji, tj. utvrđivanje rizika, ocenjivanje rizika i odgovore na dostavljene informacije o rizicima (celoj organizaciji i višem menadžmentu i Bordu).

Osnovni zadatak funkcije interne revizije nije da predstavlja deo samog upravljanja rizikom, već da, preko pristupa zasnovanog na riziku, obezbeđuje uveravanje upravnom odboru i višem menadžmentu organizacije koliko efikasno organizacija ocenjuje i upravlja svojim rizicima, uključujući način na koji prva i druga linija zaštite funkcionišu. Ovaj zadatak koji se odnosi na uveravanje obuhvata sve elemente okvira upravljanja rizikom određene institucije, tj. od identifikovanja rizika, ocenjivanja rizika i odgovora (reagovanja) do dostavljanja informacija koje se odnose na rizike (celoj



instituciji, višem menadžmentu i upravnom odboru). Kao takva, interna revizija deluje kao treća i poslednja linija zaštite organizacije.

Interna revizija doprinosi efektivnom upravljanju organizacijom, pod uslovom da su ispunjene pretpostavke kojima se obezbeđuju njena nezavisnost i profesionalnost. Ukoliko interna revizija želi da postigne nezavisnost i objektivnost značajna je njena linija izveštavanja, koja prema najboljoj praksi treba da ide direktno odboru za reviziju. Za efikasan način ocene procesa interne kontrole, upravljanje rizikom i upravljanje interna revizija treba da demonstrira profesionalnost i kompetentnost, adekvatnu kadrovsku popunjenost, što uključuje:¹

- delovanje u skladu sa priznatim međunarodnim standardima za obavljanje profesionalne prakse interne revizije;
- izveštavanje prema onom organizacionom nivou koji je dovoljno visok da internoj reviziji može da garantuje nezavisnost u obavljanju poslova;
- obezbeđenje adekvatne i žive linije izveštavanja i komunikacije interne revizije prema relevantnim organima uprave.

Eksterna revizija se može smatrati četvrtom linijom zaštite pošto obezbeđuje uveravanje učesnicima, Bordu i višem menadžmentu organizacije o pravoj i objektivnoj slici finansijskih izveštaja organizacije. Međutim, pošto se radi o specifičnom delokrugu i ciljevima njihove misije, informacije o rizicima koje su obezbedili eksterni revizori su ograničeni samo na rizike finansijskog izveštavanja i ne obuhvataju način na koji viši menadžment i Bord upravljaju/vrše monitoring (strateškim/operativnim rizicima i rizicima usaglašenosti sa propisima) na nivou organizacije, i za koje funkcije upravljanja rizikom i interne revizije obezbeđuju monitoring i uveravanja.

5. EFIKASNOST LINIJA (UČESNIKA) ODBRANE OD RIZIKA

Model tri linije zaštite razjašnjava (rasvetljava) upravnim telima, menadžmentu i internim revizorima uloge svih funkcija - posebno onih koje mogu imati ciljeve ili odgovornosti koji se preklapaju - i ilustruje kako mogu da se primenjuju zajedno da bi se upravljalo rizicima organizacije visokog prioriteta sa najvećom efikasnošću. Štaviše, ovaj model pokazuje kako odvajanje interne revizije od menadžmenta i dužnosti menadžmenta može da koristi Bordu omogućavanjem nepristrasnog, nefiltriranog izveštavanja višeg nivoa o naporima koji se čine u vezi sa rizicima i kontrolama u organizaciji. Međutim, stvarna vrednost ovog modela je da se njegova osnovna struktura može primeniti na svaku organizaciju – bez obzira na veličinu ili delatnost.

Sve tri linije odbrane treba u nekoj formi da budu zastupljene u svakoj organizaciji, bez obzira na njenu veličinu i složenost. Proces upravljanja rizikom je najsnažniji kada su uspostavljene tri odvojene i jasno razgraničene linije odbrane. Međutim, u određenim situacijama i fazama razvoja, posebno kod manjih organizacija, određene linije se mogu kombinovati. Na primer, česta je situacija u kojoj internoj reviziji može biti poverena uloga

uspostavljanja i/ili vođenja procesa upravljanja rizikom ili obavljanja aktivnosti koje se odnose na usklađenost. U ovom slučaju neophodno je da interna revizija jasno predoči upravi moguće posledice/uticaj ove situacije. Ukoliko je dvojna nadležnost privremeno dodeljena jednom licu ili jednom organizacionom delu, prikladno je razmotriti izgled za razdvajanje nadležnosti ovih funkcija u narednom periodu, a kako bi se uspostavile tri odvojene linije odbrane.

Ključni efekti

- Bord/odbori za reviziju mogu smatrati internu reviziju kao dragoceni izvor koji im pomaže da obavljaju svoje odgovornosti nadzora.

¹The Institute of Internal Auditors, *IIA Position paper: The three lines of defense in effective risk management and control*, January 2013, p. 6.

- Strategija organizacije koja se odnosi na upravljanje rizikom se unapređuje većom efikasnošću kada svaka grupa u organizaciji ima jasne uloge i odgovornosti.
- Nezavisnost interne revizije omogućava funkciju obezbeđenja efikasnog uveravanja upravnom odboru i višem menadžmentu o tome da li su identifikovani rizici organizacije i da li su ublaženi na adekvatan način.
- Kada interni revizori obavljaju aktivnosti koje spadaju u odgovornost menadžmenta ukupna efikasnost i pouzdanost ove funkcije kao provajdera uveravanja Bordu može biti ugrožena.

5.1. Efikasnost upravljanja rizikom

Najbolje prakse

FERMA/ECIIA smatra da funkcije upravljanja rizikom, interne kontrole i revizije obezbeđuju kanale pouzdanih informacija da Bord direktora može da prati efikasnost sistema za upravljanje rizikom i sistema interne kontrole. Što se tiče upravljanja rizikom potrebno je da Bord i/ili Odbor za reviziju dobija, bar godišnje jedanput, pregled značajnih rizika organizacije. Potrebno je da zna kako na poslovni model utiču veći rizici, i kako se može povećati vrednost korišćenjem šansi ili smanjiti ta vrednost ugroženošću (nezaštićenošću). Ako to odgovara, takođe je potrebno da ima na raspolaganju odgovarajuće informacije o specifičnim rizicima vezanim za razvoj strategije, eksterno okruženje ili posebne rizike svojsvtene aktivnosti kompanije.

Mada navedene informacije uglavnom pregleda celokupni Bord, potrebno je da Odbor za reviziju dobija informacije o upravljanju rizikom (upravni odbori, definicija prihvatljivih i prihvaćenih ograničenja, reperi, kontrole i revizija) da bi ocenio efikasnost sistema upravljanja rizikom. Ako postoji "Odbor za rizike" koji je uključen u pododbore Borda, u tom slučaju neki aspekti monitoringa rizika, kontrole i ublažavanja će biti preneti na ovaj Odbor. Najzad, interna revizija izveštava Odbor za reviziju o zrelosti, širenju i efikasnosti sistema za upravljanje rizikom.

Ključne tačke koje se odnose na upravljanje rizikom

- Kompanija je definisala svoju strategiju rizika i prihvatljiv nivo rizika. CEO je odredio rukovodioca za rizike ili sličnu poziciju. Za svaki veći rizik je postavljena odgovorna osoba;
- Odgovorni za rizike imaju postavljene značajne i merljive ciljeve i kontrole, poznate organizaciji; odgovornost za rizike predstavlja deo delegiranja ovlašćenja, pa mehanizmi nagrađivanja (bonus sistem) treba da obuhvate i ocenjivanje preuzimanje rizika;
- Centralizovana funkcija upravljanja rizikom je zadužena za primenu strategije koja se odnosi na rizike. Ona obezbeđuje kompaniji formalni okvir upravljanja rizikom, i programe obuke za poboljšanje ambijenta/okruženja unpravljanja rizikom i unapređenje zajedničkog jezika u organizaciji;
- Viši menadžment periodično prima izveštaje o postojanju većih rizika i primeni planova za ublažavanje rizika. Menadžment isto tako dostavlja tabelu sa rizicima, sa ključnim indikatorima rizika, bar jedanput godišnje, Odboru za reviziju;
- O značajnim rizicima i novonastalim rizicima se obaveštava odgovarajući nivo mnadžmenta čim se oni utvrde.

5.2. Efikasnost interne kontrole

Najbolje prakse

Što se tiče interne kontrole Bord i Odbor za reviziju je potrebno da dobiju uveravanje da postoje adekvatne i efikasne kontrole za praćenje i upravljanje značajnim rizicima, i da postoji proces adekvatnog izveštavanja o ovom monitoringu. Viši menadžment, zajedno sa nezavisnim funkcijama interne i eksterne revizije, obezbeđuje ovo uveravanje Odboru za reviziju u pogledu efikasnosti interne kontrole.

Ključne tačke koje se odnose na internu kontrolu

- CEO i viši menadžment su zaduženi za internu kontrolu. Preko delegiranja ovlašćenja svi operativni menadžeri "nasleđuju" izvestan deo te odgovornosti. Važno je da Odbor za reviziju zna da li je sa ovim principom upoznata cela organizacija, i da li su operativnom menadžmentu obezbeđeni propisni alati (budžet, resursi) da izvršavaju svoju odgovornost.
- Ambijent, kodeks ponašanja, politike koje se odnose na ljudske resurse i sistemi nagrađivanja za rad su značajne komponente sisteme interne kontrole. Važno je da Odbor za reviziju oceni da li ove komponente predstavljaju podršku strateškim ciljevima organizacije.
- Ambijent (okruženje) organizacije treba da stimuliše pojedince da izveštavaju o navodnim prekršajima zakona ili propisa ili drugim nepravilnostima. Da bi ovaj sistem funkcionisao značajna je zaštita ljudi koji "upozoravaju". Odbor za reviziju treba da bude upoznat kako mehanizam upozorenja funkcioniše i šta organizacija radi sa prijavama navodnih prekršaja i nepravilnosti.
- Svaki sistem interne kontrole može biti adekvatan samo ukoliko se vrši pravilan monitoring. Odbor za reviziju treba da prati procese koji postoje za ispitivanje adekvatnosti finansijskih i drugih ključnih kontrola, uključujući preglede od strane menadžmenta. Odbor za reviziju treba takođe da bude informisan o ozbiljnim nedostacima u kontroli. Preko delegiranja ovlašćenja, kontrola postaje odgovornost svakoga u organizaciji. Neke organizacije primenjuju proces periodičnih samoocenjivanja kontrole gde se na poslovne entitete u okviru organizacije odražavaju rizici inherentni za njihove procese i kvalitet postojećih kontrola. Ukupni rezultati ovih radionica (*workshops*) mogu takođe da pomognu Odboru za reviziju u monitoringu sistema interne kontrole u organizaciji.

5.3. Efikasnost interne revizije**Najbolje prakse**

U skladu sa međunarodnim standardima interni revizori dokumentuju relevantne informacije da bi podržali zaključke i odgovore menadžmenta na njihove revizije. Odbor za reviziju treba da se uveri da ovaj program (agenda) obuhvata periodični pregled:

- Pravilnika interne revizije i nezavisnosti funkcije interne revizije;
- Planova interne revizije i raspoređenih resursa, uključujući kriterijume za ocenjivanje rizika revizije;
- Profesionalne kompetentnosti funkcije interne revizije: koja obezbeđuje savete CEO za ocenjivanje rada, promene naknada, angažovanje, otpuštanje rukovodilaca interne revizije;
- Ocenjivanja kvaliteta u skladu sa Međunarodnim standardima za profesionalnu praksu interne revizije uključujući periodična eksterna ocenjivanja.

U skladu sa svojim standardima funkcija interne revizije podnosi izveštaj Odboru za reviziju i CEO o efikasnosti sistema upravljanja rizikom i sistema kontrole, obezbeđujući savete za kontinuirano unapređenje od strane menadžmenta. Interna revizija će utvrđivati potencijalne sukobe interesa na raznim nivoima poslovanja na bazi globalnog pregleda i uvida u pogledu nekonzistentnosti između strateških ciljeva i poslovanja, sa dijagnostikom svih neslaganja.

Ključne tačke koje se odnose na internu reviziju

- Nezavisnost interne revizije treba da bude formalizovana pravilnikom interne revizije koji je potpisao CEO i predsedavajući Odbora za reviziju. Međutim, ono što je još važnije za Odbor za reviziju je da se proveriti da li ova nezavisnost postoji u praksi. Da li interna revizija ima stvarni direktan i neograničen pristup Odboru za reviziju i Bordu? Da li interna revizija nezavisno izveštava o poslovnim problemima bez mešanja višeg menadžmenta? Da li objektivno izveštavanje utiče na buduće šanse u karijerama internih revizora?



- Interna revizija ima ograničene resurse. Zbog toga je bitno rasporediti ove resurse najznačajnijim oblastima. Da li Odbor za reviziju stavlja prigovore (kritikuje, osporava) na plan i budžet interne revizije kada su im prezentirani?
- Kako interna revizija ocenjuje rizike, primenu procesa upravljanja rizikom i zrelost upravljanja rizikom u organizaciji? Da li postoji povezanost sa planiranjem rizika koje obavlja sama organizacija? Da li se interna revizija fokusira na ono što je lako za reviziju pre nego na ono što je potrebno da bude predmet revizije? Kada se odobrava plan revizije da li Odbor za reviziju zna šta neće biti predmet revizije?
- Važno je pratiti da li organizacija stvarno preduzima nešto kada su u pitanju ocenjivanja koja obavlja interna revizija. Brzina sa kojom menadžment primenjuje preporuke pokazuje vrednost (značaj) koju on pridaje internoj reviziji. Više kontrola nije uvek najbolja opcija, bolja opcija su bolje kontrole. Kada menadžment ne reaguje ispravno ili brzo kada su u pitanju nalazi revizije, Odbor za reviziju može da pozove menadžere na sastanak da se objasni zašto je to tako. Mehanizam za zaštitu organizacije uključuje tri linije zaštite. Zbog toga je važno da prve dve linije zaštite budu pravilno ocenjene od strane interne revizije da se ne bi duplirao rad kod ovih drugih linija.
- U nekim organizacijama se od višeg menadžmenta ili Borda očekuje da objave godišnji izveštaj o internoj kontroli ili deklaraciju o uveravanju. Za Odbor za reviziju je važno da zna da li je interna revizija obavila nezavisno ispitivanje ovog procesa izveštavanja (od strane menadžmenta) ili da li je bila deo toga.

5.4. Odbor za reviziju

Najbolje prakse

Upravljanje rizikom i interna kontrola čine deo programa (agende) Odbora za reviziju. Odbor za reviziju izveštava Bord direktora o efikasnosti sistema interne kontrole i sistema upravljanja rizikom na bazi informacija koje dobija direktno ili uz pomoć funkcija revizije. Dobre prakse Odbora za reviziju obuhvataju pregled svih linija zaštite u organizaciji, uključujući i interakciju.

Ključne tačke koje se odnose na rad Odbora za reviziju

- Monitoring upravljanja rizikom, interne kontrole i interne revizije zahtevaju priličnu angažovanost i vreme Odbora za reviziju. Samo sastanci nisu dovoljni za sveobuhvatno upoznavanje i uveravanje. Potrebno je da Odbor za reviziju bude upoznat koliko rada, resursa i budžeta je potrebno za očekivano izvršavanje.
- Da bi ispunio svoje odgovornosti Odbor za reviziju provodi dosta vremena u ocenjivanju informacija dobijenih od višeg menadžmenta, ispituje značajne rizike i procese svake godine, stavlja prigovore (kritikuje) na ciljeve višeg menadžmenta u vezi sa stavkama i reperima koje kompanija primenjuje.
- Rad Odbora za reviziju može biti dragocen samo ukoliko se odredi dovoljno vremena u agendi (programu) Borda da Odbor za reviziju prezentira rezultate svoga rada. Odbor za reviziju takođe treba da oseti da Bord preduzima odgovarajuće mere na osnovu njegovog izveštaja.
- Vodeći Odbori za reviziju stoga jedanput godišnje ocenjuju sami svoj rad i efikasnost.

6. KOORDINACIJA TRI LINIJE ODBRANE

Kao što je naznačeno u modelu sve tri linije zaštite imaju specifične zadatke u okviru upravljanja internim kontrolama. Uloga odbora za reviziju je da nadzire i prati efikasnost procesa internih kontrola i upravljanja rizikom, kao i aktivnosti interne revizije.

Da bi se omogućilo odboru za reviziju da prati i daje mišljenja o efikasnosti internih kontrola i upravljanja rizikom u kompaniji postoji potreba za jasnim nadzorom okvira rizika i kontrole. Bliski radni odnosi i unapređena komunikacija između menadžmenta, funkcije rizika, interne revizije i



odbora za reviziju su takođe bitni. Ovaj odnos je bitan za sve da bi ispunjavali svoje odgovornosti prema menadžmentu, Bordu, akcionarima i drugim učesnicima.

Tri linije modela zaštite korporativnog upravljanja je sasvim nov zbog načina na koji kombinuje različite funkcije – operativne funkcije, upravljanje rizikom, internu reviziju, inspekciju i usaglašenost sa propisima. Nije jasno kako uveravanja koja su potrebna Bordu podeliti između funkcija bez mogućnosti da se naprave potencijalni propusti i dupliranja. Kada se dodeljuju nadležnosti i koordiniraju funkcije vezane za upravljanja rizikom, od koristi je poznavanje suštinske uloge koju ima svaka od grupa u procesu upravljanja rizikom.

“Funkcije se u velikoj meri odvijaju samostalno (izolovano),” izjavljuje on, “i svaka funkcija ima svoju sopstvenu definiciju rizika, svoje tehnike analize rizika, različite procese i formate izveštavanja, tako da ne postoji stvarna saradnja. Pošto je ovo novo za mnoge osiguravajuće kompanije ove funkcije pokušavaju da izgrade svoje sopstveno carstvo u kompaniji bez uvažavanja uloga i odgovornosti drugih.”¹

Usled velike različitosti između organizacija i njihovih specifičnosti, ne postoji jedan “pravi” put kojim se koordiniraju “tri linije odbrane”. Kada se dodeljuju nadležnosti i koordiniraju funkcije vezane za upravljanja rizikom, od koristi je poznavanje suštinske uloge koju ima svaka od grupa u procesu upravljanja rizikom.

Bez povezanog, koordiniranog pristupa, angažovanje ograničenih resursa za tretman rizika i kontrolu neće biti efikasno, a značajni rizici mogu ostati neprepoznati ili neadekvatno tretirani. Najgorim ishodom smatra se situacija u kojoj se komunikacija između različitih grupa u organizaciji zaduženih za rizike i kontrolu svede na neprekidnu raspravu o tome ko je odgovoran za izvršenje nekog konkretnog zadatka.

Tri linije modela zaštite pokazuju gde se ove posebne funkcije odvijaju u okviru strukture korporativnog upravljanja preduzeća, koje, zajedno sa okvirom i smernicama *Committee of Sponsoring Organizations in the Treadway Commission*, mogu da pomognu da se razjasne ove odgovornosti (Pogledajte tri linije modela zaštite).

Bez obzira na to kako je koncept “tri linije odbrane” implementiran, Odbor i više rukovodstvo treba jasno da saopšte zahtev da informacije treba da se razmenjuju, a aktivnosti koordiniraju između svih grupa nadležnih za upravljanje rizikom i kontrole.

7. ČVRSTE VEZE ZA EFIKASNO UPRAVLJANJE RIZIKOM

Postoji izreka da je lanac toliko jak koliko je jaka i njegova najslabija karika. Ova izreka (poslovica) se pokazala istinitom u mnogim situacijama. Što se tiče rizika, na primer, postoji bezbroj situacija u kojima razni pojedinci mogu da doprinesu ukupnoj snazi upravljanja rizikom u organizaciji. Upravo suprotno mentalitetu “to nije moj posao”, prethodno navedeno mišljenje se upravo odnosi na korporativnu svest o riziku, osoblje preuzima odgovornost, a oni na vrhu rade sve moguće da obezbede ličnu i kolektivnu odgovornost u celom preduzeću.

Pošto menadžment u odeljenjima (*line management*) razmotri razne odluke sa kojima se susreće na dnevnom nivou, rizik treba da se nađe na njihovom radaru...kao i kontrole, politike i procedure koje bi smanjile verovatnoću da se ti rizici materijalizuju (ostvare). Slično tome, na vrhu organizacije, Bord ili izvršni menadžment moraju da sarađuju u upravljanju rizikom kada kreiraju strategije. Postoji šansa da organizacije uvedu ovaj proces u svoju upravljačku kulturu. Na kraju dana Bord i CEO imaju krajnju odgovornost za upravljanje rizikom. Međutim, to je stvarno moguće samo kroz kolektivni rad.

¹European Confederation of Institutes of Internal Auditing, *Devil in the detail*, European Governance Magazine, The Official magazine of the ECIIA, Brussels, Belgium, Issue 24, May 2013, p. 7.



Saradnja između funkcija

Tako da ako je, u idealnom slučaju, upravljanje rizikom odgovornost svih na svim nivoima organizacije i ukoliko su sve funkcije harmonizovane (uskađene) što se tiče njihovog značaja i ovlašćenja, kako one mogu funkcionisati zajedno za stvaranje većeg dobra? Šta mogu da učine specifične oblasti da bi se koordinisao njihov rad sa radom drugih iz perspektive rizika?

Kada interni revizori i menadžeri zaduženi za rizike sarađuju u upravljanju rizikom, ta saradnja i otvoreni dijalog imaju za rezultat solidnije mišljenje o celokupnom portfoliju rizika.

“Menadžeri odgovorni za rizike i interni revizori imaju mnoge iste učesnike – Bord i viši menadžment – a ovi učesnici žele da maksimalno povećaju resurse dok upravljaju rizikom na efikasan način,” izjavljuje u izveštaju Potpredsednik IIA za Službe Severne Amerike, Hal Garyn, CIA (Certified Internal Auditor). “Bitno je da ove značajne funkcije upravljanja rizikom i ocenjivanja sarađuju, govore istim jezikom, i održavaju sličan nivo gledanja (perspektive) na poslovanje.”¹

Carol Fox, RIMS, direktor za praksu koja se odnosi na strategiju i rizike u preduzeću, se slaže sa tim. “Uloge upravljanja rizikom i interne revizije su komplementarne. Jedan sveobuhvatni zajednički cilj je da se pozicioniraju (pripreme) organizacije za uspešno ispunjenje svojih zadataka i poslovnih ciljeva,” izjavljuje Carol Fox u izveštaju.² Ove dve discipline su efikasnije kada funkcionišu zajedno nego kada su razdvojene, naročito kada dobro poznaju uloge jedni drugih.

Na primer, dok interni revizori obezbeđuju uveravanje o efikasnosti upravljanja u pogledu strateških rizika, funkcija upravljanja rizikom obezbeđuje tehnike i metode da bi upravljanje bilo najefikasnije.

Izveštaj Upravljanje rizikom i interna revizija: “Osnivanje saveza za saradnju”, obuhvata primere raznih pristupa u četiri organizacije koje su iskusile razne rizike: Cisco Systems, Hospital Corporation of America (HCA), TD Ameritrade, i Whirlpool Corporation.

Uobičajene i efikasne prakse koje su rezultat proučavanja raznih slučajeva obuhvataju:

- Povezivanje plana revizije i ocenjivanja rizika u preduzeću, i razmenu drugih rezultata rada da bi se obezbedilo uveravanje da su značajni rizici utvrđeni na efikasan način.
- Podelu (zajedničko korišćenje) raspoloživih sredstava gde god i kad god je moguće da bi se omogućilo efikasno korišćenje nedovoljnih (oskudnih) resursa, kao što su finansije, osoblje i vreme.
- Unakrsno održavanje nivoa odgovarajućih kompetencija, uloga i odgovornosti svake funkcije da bi se obezbedila temeljnost i konzistentnost komuniciranja, posebno na nivou Borda i menadžmenta.
- Ocenjivanje i monitoring strateških ciljeva da bi se omogućilo bolje razumevanje i aktivnosti fokusirale na najznačajnije rizike.

U skladu sa ovom studijom, rezultati upravljanja rizikom u preduzeću (*ERM – Enterprise risk management*) zajedno sa internom revizijom se mogu uneti u plan revizije. Takođe, kada interni revizori diskutuju o svom planu revizije na bazi rizika sa timom za upravljanje rizikom, obavljaju se dragoceni uvidi iz različitih perspektiva u upravljanje i nadzor nad organizacijom. Ovi pristupi pomažu da se eliminišu suvišnosti prilikom utvrđivanja značajnih rizika u organizaciji, da se kreira zajedničko i usaglašeno mišljenje o profilu rizika u organizaciji, i da se pomogne da se uvede konzistentan rečnik upravljanja rizikom.

“Pored integrisanja razmatranja rizika (ERM) u godišnji proces ocenjivanja rizika, jedno od unapređenja koje je uvedeno u poslednjih nekoliko godina je da se pokazuje povezanost između revizija prema planu revizija i odgovarajuće primarne ERM kategorije. Ova povezanost rasvetljava na

¹The Institute of Internal Auditors, *Strong Links for Effective Risk Management*, Tone at the Top, Issue 55, June/July 2012, p. 2.

² Ibid., p. 2.



konkretan način integrisanje između funkcija revizije i upravljanja rizikom,” izjavljuje u izveštaju Irene Corbe, Potpredsednik interne revizije u Whirpool-u.¹

Otvorena komunikacija, čak i kada su različiti kanali, predstavlja dragocenu komponentu svih primera koji su proučavani (*case studies*). Neke organizacije su proučavale primere na redovno planiranim sastancima. Neki su komunicirali u pismenoj formi, neki telefonom, a većina je koristila više različitih metoda da bi razmenili ideje i informacije.

Efikasno upravljanje rizikom zahteva odgovornost. Ukoliko nosilac odgovornosti za rizike ne preduzima mere za rešavanje rizika, timovi za ERM i internu reviziju istražuju zašto se to dešava i obaveštavaju o tome viši menadžment i odbor za reviziju.

Pregled rangiranja rizika

- Koja su tri poslovna rizika, po prioritetu, sa kojima će se kompanija suočiti u sledeće dve godine i koji bi mogli da imaju negativnog uticaja na sposobnost kompanije da postigne svoje strateške i/ili finansijske ciljeve?
- Koje su neke stvari koje će kompanija učiniti da pomogne da se upravlja/ublaže ovi rizici?
- Po vašem mišljenju da li su ove strategije za ublažavanje rizika efikasne?

IIA i RIMS se slažu da što se bolje rizici ocene i njima upravlja, bolje je organizacija pozicionirana (pripremljena) da postigne svoje ciljeve. Zaključili su da saradnja između disciplina interne revizije i upravljanja rizikom može da dovede do boljih praksi u ispunjavanju očekivanja učesnika.

Posebno, primeri (*case studies*) navedeni u izveštaju ukazuju da funkcije interne revizije i upravljanja rizikom čine moćan tim kada sarađuju i određuju nivo (nivelišu) resursa, ekspertize, znanja i iskustva jedni drugih da bi izgradili procese i programe za efikasno upravljanje rizikom. Bliska saradnja povećava (umnožava) sposobnosti.

8. UTICAJ NA INTERNU REVIZIJU TAMO GDE NE POSTOJI FORMALNA FUNKCIJA UPRAVLJANJA RIZIKOM

Kada organizacija nema funkciju upravljanja rizikom ona po pravilu zahteva od CAE da uloži veći trud da informiše Bord o aktivnostima upravljanja rizikom i uveravanjima. Povećani značaj se stavlja na kvalitet ocenjivanja rizika od strane interne revizije kao jedinog mišljenja o riziku koje je Bordu prezentirano.

CAE treba da unapredi funkciju upravljanja rizikom kao značajnu aktivnost koja pomaže organizaciji da postigne svoje ciljeve, i obezbeđuje preporuke za uspostavljanje takvog procesa. Ako se to žateva, CAE može da ima aktivnu konsultantsku ulogu u početnom uspostavljanju procesa upravljanja rizikom za organizaciju. Međutim, iako funkcija interne revizije može da pomogne ili omogući stvaranje procesa upravljanja rizikom, ona ne može biti odgovorna za proces ili upravljanje utvrđenim rizicima. U početku funkcija interne revizije može da pomogne u procesima ocenjivanja rizika od strane menadžmenta; međutim savetuje se da takve aktivnosti budu odvojene od aktivnosti uveravanja u organizaciji.

Ukoliko uloga interne revizije prevazilazi normalne aktivnosti uveravanja i konsultantske aktivnosti tako da nezavisnost bude ugrožena CAE treba da to obelodani u skladu sa zahtevima iz Standarda o obelodanjivanju.²

S vremena na vreme nije neuobičajeno da menadžment traži od interne revizije pomoć da utvrdi kontrole prve linije ili da obavi aktivnosti upravljanja rizikom druge linije sa dužnom pažnjom. Kada je US SOA 2002. godine prvi put usvojen, na primer, menadžeri su se brzo obratili svojim internim

¹ Ibid., p. 2.

² The Institute of Internal Auditors, *Coordinating Risk Management and Assurance*, IPPF – Practice Guide, Altamonte Springs, FL 32701 USA, March 2012, p. 10.



revizorima za pomoć za utvrđivanje adekvatnih kontrola finansijskog izveštavanja.¹ Mada interni revizori mogu imati potrebne sposobnosti da obavljaju aktivnosti druge linije oni moraju da vode računa da obezbede da ovi ad-hoc projekti ne utiču na njihovu primarnu odgovornost da obezbede nezavisno uveravanje višem menadžment i Bordu. U stvarnosti mešanje druge i treće linije zaštite može da ugrozi objektivnost interne revizije i ograniči ukupnu efikasnost i pouzdanost funkcije.

9. ISTRAŽIVANJA O UPRAVLJANJU RIZICIMA

Oko 42% anketiranih je reklo da njihov sistem upravljanja rizikom zahteva "znatan rad". Ovaj broj ukazuje na nedostatak stručnosti (znanja) organizacije, ili nedostatak pažnje, za upravljanje i praćenje rizika. Odborima za reviziju je potrebno i žele da čuju više dobrih, loših, ružnih informacija o značajnim rizicima sa kojima se suočava kompanija, o kontrolnom okruženju i idejama za unapređenje i ublažavanje rizika.²

Interni revizori mogu da obezbede da se odbor za reviziju oseti udobno (zadovoljno) u značajnoj meri kada oni primenjuju pristup na bazi rizika u svojem planu revizije. Oni mogu da unaprede kontrolno okruženje organizacije zalaganjem za upravljanje rizikom na nivou preduzeća i pomaganjem onima na vrhu da se upoznaju sa procesima, nijansama i stvarnom vrednošću ERM.

Usaglašenost sa propisima i zakonima

Menjanje zakona i propisa često ima za rezultat da se odbor za reviziju neudobno oseća dok članovi razmatraju posledice zanemarivanja novih zahteva. Učesnici ankete ukazuju na to da osećaju potrebu da se posveti veća pažnja inicijativama javne politike, reformama i drugim problemima.

Interni revizori mogu da pomognu u ovoj oblasti ispunjavanjem svojih uloga pedagoga. Oni mogu da obezbede odboru za reviziju pakete koji sadrže opsežne osnovne informacije i da programi sastanaka uključuju vreme za pitanja, objašnjenja i diskusiju.

Nekoliko pitanja koja odbor za reviziju treba da postavi internim revizorima su:

- Kakva je korporativna kultura (ambijent, atmosfera) što se tiče problema usaglašavanja sa propisima i zakonima?
- Da li u organizaciji postoje procesi za upoznavanje sa novim propisima, za njihovo istraživanje u dovoljnoj meri da bi se utvrdila primenljivost, i da bi se preduzele određene mere, ako je potrebno?
- Koje nove ili tekuće zakone i propise treba da znamo da bismo ispunili našu ulogu nadzora?
- Da li organizacija ima program za alarmiranje (uzbunjivanje)? Ako ima, kako funkcioniše i koji su rezultati?
- Šta organizacija radi da bi obezbedila usaglašenost sa zakonima i propisima?

Korporativna strategija koja se odnosi na rizike vezane za rast i inovacije (novine) je bila rangirana kao treći najveći problem kojem odbor za reviziju želi da posveti više vremena. Mnogi vide svoje organizacije kao nešto što stagnira i kojima nedostaju novine da bi postigle određeni rast. Učesnici su izrazili potrebu da se identifikuju rizici, ustanove kontrole i primeni monitoring u vezi sa rastom.

Kada su interni revizori pozvani da dođu da diskutuju o strategiji oni mogu da obezbede značajnu vrednost svojim organizacijama. Mogu da obezbede dodatno mišljenje i daju preporuke i sugestije koje mogu da pomognu menadžmentu i bordu da aktivnije prate potencijal (mogućnost) za rast, da razmišljaju o sutrašnjici na inovativan način, i da se strateški pripreme za budućnost.

¹ The Institute of Internal Auditors, *Risk Management: Easy as 1 ... 2 ... 3*, Tone at the Top, Issue 60, February 2013, p. 2.

² The Institute of Internal Auditors, *Rest Assured*, Tone at the Top, USA, Issue 54, February 2012, p. 2.

Efikasnost odbora za reviziju

Polovina učesnika ankete veruje da njihovo samoocenjivanje veoma malo doprinosi unapređenju njihove efikasnosti. Oni takođe navode izvestan broj oblasti u kojima mogu da postanu efikasniji, uključujući:

- Ocenjivanje rada CFO i planiranje naslednika.
- Povezivanje strategije i rizika.
- Nastavljanje dosadašnjih razvoja koji imaju uticaja na organizaciju.
- Stimulisanje izražavanja različitih mišljenja.
- Fokusiranje programa na najvažnija pitanja.

10. ZAKLJUČAK

Model “tri linije odbrane” obezbeđuje jednostavni i efektivni način za poboljšanje komunikacije po pitanjima rizika i kontrole upravo time što pojašnjava ključne uloge i zadatke pojedinih grupa u organizaciji. Ovaj model obezbeđuje novi pogled na poslovanje, podržavajući neprekidnu uspešnost inicijative za upravljanje rizikom, a odgovara svakoj organizaciji bez obzira na njenu veličinu i složenost poslovanja.

Nije dovoljno samo uspostaviti različite funkcije koje će se baviti rizicima i kontrolom, izazov je dodeliti specifične uloge i efikasno ih koordinirati na način da se izbegnu “rupe” u kontrolama, ali i njihovo nepotrebno preklapanje koje dovodi do dupliranja. Nadležnosti moraju biti jasno definisane, tako da svaka funkcija koja ima nadležnost za ova pitanja razume granice sopstvene odgovornosti i ima svest o tome kako se njena pozicija uklapa u ukupnu organizacionu strukturu po pitanju rizika i kontrole.

Procesi upravljanja rizikom i kontrole treba da budu struktuirani u skladu sa modelom “tri linije odbrane”. Svaka od linija odbrane treba da bude podržana odgovarajućim politikama, a njena nadležnost jasno definisana. Mora se uspostaviti odgovarajuća koordinacija između posebnih linija odbrane, a u cilju obezbeđenja ukupne efikasnosti i efektivnosti. Funkcije u vezi sa rizikom i kontrolom, a koje su uspostavljene u okviru različitih linija odbrane, treba na odgovarajući način da dele znanja i informacije, kako bi obezbedile povećanje ukupne efikasnosti kroz ostvarivanje sopstvenih nadležnosti.

Radi održavanja efikasnosti upravljanja rizicima Bord treba da postavlja sledeća pitanja:

1. Da li model tri linije zaštite tačno opisuje strukturu moje organizacije za rešavanje rizika? Ako ne, da li je potrebno nešto menjati?
2. Da li je menadžment utvrdio odgovarajuće resurse za drugu liniju zaštite?
3. Da li interna revizija ima direktnu liniju nezavisnog izveštavanja Bordu ili drugom upravnom telu?
4. Da li interna revizija obavlja aktivnosti druge linije koje treba da obavlja druga grupa?

LITERATURA

- [1] European Confederation of Institutes of Internal Auditing, *Devil in the detail*, European Governance Magazine, The Official magazine of the ECIIA, Brussels, Belgium, Issue 24, May 2013.
- [2] The Federation of European Risk Management Associations (FERMA), The European Confederation of Institutes of Internal Auditing (ECIIA), *Guidance on the 8th EU Company Law Directive article 41, Guidance for boards and audit committees, 8th European Company Law Directive on Statutory Audit, DIRECTIVE 2006/43/EC – Art. 41-2b*, Brussels, Belgium, September 2010.
- [3] The Institute of Internal Auditors, *Coordinating Risk Management and Assurance*, IPPF – Practice Guide, Altamonte Springs, FL 32701 USA, March 2012.
- [4] The Institute of Internal Auditors, *IIA Position paper: The three lines of defense in effective risk management and control*, January 2013.



- [5] The Institute of Internal Auditors, *Rest Assured*, Tone at the Top, USA, Issue 54 / February 2012.
- [6] The Institute of Internal Auditors, *Risk Management: Easy as 1 ... 2 ... 3*, Tone at the Top, Issue 60, February 2013.
- [7] The Institute of Internal Auditors, *Strong Links for Effective Risk Management*, Tone at the Top, Issue 55, June/July 2012.

**PRAĆENJE I ANALIZA TROŠKOVA KAO PRETPOSTAVKA USPJEŠNOG
POSLOVANJA PREDUZEĆA****MONITORING AND ANALYSIS OF EXPENSES AS PRESUPPOSITION OF
SUCCESSFUL BUSINESS ACTIVITIES OF A COMPANY****Slavko Lošić**

Univerzitet Sinergija, Raje Baničića bb, Bijeljina

Telefon: +387 55 217-100

E – mail: slosic@sinergija.edu.ba**Sažetak**

*U Ekonomskom smislu, među najznačajnijim promjenama koje su obilježile dvadeseti i početak dvadeset prvog vijeka su globalizacija finansijskog sistema i tranzicija u tržišnu privredu ranijih socijalističkih zemalja. Značaj i uloga preduzeća u ovom sistemu i ostvarivanje njegove vizije, podrazumijeva obezbjeđenje takvog poslovnog portfolija koji će omogućiti vitalnost i konkurentsku prednost na tržištu. Donošenje poslovnih odluka mora se zasnivati na realnim, istinitim i fer informacijama. U kontekstu tih informacija, značajno mjesto pripada informacijama računovodstvenog informacionog sistema. Teorija i praksa u oblasti finansijskog planiranja i analize razvila je veoma pogodan model analize, zasnovan na praćenju i analizi odnosa trošak–prihod–dobit (**CVP analiza**; Cost – Volume – Profit Analysis). Cijeneći značaj ovog modela a u smislu zadovoljavanja informacionih potreba, u prvom redu menadžmenta, u ovom radu ćemo posebnu pažnju posvetiti i utvrđivanju prelomne tačke kao izvedenog pokazatelja CVP analize.*

Ključne riječi: globalizacija, savremeno poslovanje, CVP analiza, prelomna tačka.

Abstract

In economic terms, among the most important changes which marked 20th and the beginning of 21st century, the globalization of financial system as well as the transition of the market economy of former socialistic countries, are the most prominent ones. The importance and social role of companies in this system, so as fulfilling of its vision, implies a business portfolio which will enable vitality and competitive advantage at the market. Bringing of business decisions has to be influenced by realistic, sincere and fair information. Theory and workout in the area of financial planning and analysis has developed very useful model of analysis, based on monitoring and analysis of the relationship of cost-volume-profit (called CVP analysis; Cost – Volume – Profit Analysis). Appreciating the importance of this model in terms of fulfillment of informational requirements, principally of management, this paper specially deals with identification of break point as derived index of CVP analysis.

Key words: globalization, contemporary business activities, CVP analysis, break point.

1.UVOD

Ekonomске promjene kojima je obilježen dvadeseti i početak dvadeset prvog vijeka izmijenile su raniju ekonomsku, političku, sociološku i druge strukture društva. Privredna društva svoje poslovanje i svoju poslovnu politiku morali su prilagoditi novom načinu i filozofiji poslovanja. Značaj i uloga preduzeća i ostvarivanje njegove vizije u ovom sistemu, podrazumijeva opredjeljenje takvog poslovnog portfolija koji će obezbjeđiti vitalnost i konkurentsku prednost na tržištu. Tržište predstavlja veoma objektivan instrument koji ne prašta pogrešno donesene poslovne odluke. Zbog toga se upravljanje preduzećem i donošenje poslovnih odluka mora zasnivati na realnim, istinitim i

fer informacijama. U kontekstu tih informacija, značajno mjesto pripada informacijama koje obezbjeđuje računovodstveni informacioni sistem. Poslovno odlučivanje, između ostalih informacija, zasniva se i na praćenju i analizi odnosa trošak–prihod–dobit (**Cost – Volume – Profit Analysis**). U planiranju i kontroli tih informacija, teorija i praksa u oblasti finansijskog planiranja i analize razvila je veoma pogodan model analize globalnih tokova rentabilnosti sa kojim se upravlja realizacijom prihoda i rashoda kao pozitivnih i negativnih tokova vrijednosti i ostvarivanje finansijskog rezultata (dobitka/gubitka) u datom obračunskom periodu.

Analiza trošak–prihod–dobit je veoma bitan i jedan od modela (alata) koje koristi menadžment preduzeća pri donošenju poslovnih odluka, a utvrđivanje prelomne tačke kao izvedenog pokazatelja **CVP analize** ima za cilj određivanje kritične količine proizvoda / prihoda¹, pri kom obimu proizvodnje/prodaje, preduzeće ne ostvaruje ni dobitak ni gubitak – finansijski rezultat je jednak nuli.²

1. POJAM I KARAKTERISTIČNI ODNOSI ANALIZE TROŠAK – PRIHOD – DOBIT

Analiza trošak–prihod–dobit nametnula je potrebu pojmovnog definisanja određenih elemenata i njihovo označavanje u skladu sa ovom metodologijom i strukturom obračuna. U praksi su se uglavnom ustalili termini:

- Prihodi od prodaje (vrijednosno izražen obim proizvodnje),
- Varijabilni troškovi,
- Marginalni (kontribucioni) dobitak,
- Fiksni troškovi,
- Dobitak / gubitak obračunskog perioda.

Na početku poslovne godine preduzeće ulazi u obračunski period sa unaprijed datim iznosom fiksnih troškova koji će nastati bez obzira na nivo aktivnosti preduzeća. Te troškove preduzeće može nadoknaditi (pokriti) ostvarenjem (realizacijom) prihoda. Prihod preduzeće ostvaruje od prodaje (realizacije) proizvoda. Visina prihoda zavisi od visine prodajne cijene i obima realizacije, odnosno, ukupan prihod je jednak proizvodu prodajne cijene po jedinici proizvoda i prodane količine proizvoda. Međutim, sa otpočinjanjem poslovnih aktivnosti, pored unaprijed datih fiksnih troškova, nastaju i varijabilni troškovi, koji se, isto tako, mogu nadoknaditi jedino iz ostvarenih prihoda. Preostali iznos (pozitivna razlika) između prihoda od prodaje i nastalih varijabilnih troškova predstavlja kontribucioni dobitak. U obračunskom smislu kontribucioni dobitak predstavlja razliku između iznosa ostvarenih prihoda od prodaje i iznosa nastalih varijabilnih troškova. Kontribucioni dobitak služi za pokriće fiksnih troškova. Koliko će se nadoknaditi (pokriti) fiksnih troškova iz kontribucione dobiti zavisi od:

- ostvarene razlike između iznosa prodajne cijene i varijabilnih troškova po jedinici proizvoda,
- od obima realizacije i
- ukupnog iznosa fiksnih troškova obračunskog perioda.

Obim aktivnosti predstavlja nivo proizvodnje/prodaje za određeni obračunski period (godina, šest mjeseci, tri mjeseca ili mjesec), a izražava se količinski ili vrijednosno.

Dobitak/gubitak, u obračunskom smislu, predstavlja razliku između iznosa kontribucionog dobitka/gubitka i iznosa fiksnih troškova.

Pojmovno definisani navedeni termini u skladu sa metodologijom ovog sistema analize mogu se predstaviti skraćenom šemom hipotetičkog primjera bilansa uspjeha:³

¹ Proizvod / prihod, označava pretpostavku da je proizvedena količina i realizovana (prodana).

² Berlinski profesor Šer (Johan Fridrich Schar) 1898. godine dao je algebarsku formulu za izračunavanje prelomne tačke

³ Bilans uspjeha kojim se iskazuje ova struktura naziva se Kontribucioni bilans uspjeha.

Tabela 1. Hipotetički primjer Kontribucionog bilansa uspjeha (u 000)

Pokazatelji obračuna	Iznos u KM
Prihodi od prodaje	25.000,00
-Varijabilni troškovi	15.000,00
Kontribicioni dobitak	10.000,00
-Fiksni troškovi	8.000,00
Dobitak	2.000,00

Za analizu trošak–prihod–dobit potrebno je razumijevanje određenih karakterističnih odnosa troškova, prihoda i dobiti, a neke od najkarakterističnijih situacija koje mogu nastati su:¹

- da preduzeće u obračunskom periodu, od prodaje po određenoj prodajnoj cijeni ne može da nadoknadi ni varijabilne troškove po jedinici proizvoda, u kom slučaju iskazuje kontribicioni gubitak i gubitak za obračunski period;
- kada preduzeće u obračunskom periodu, od prodaje po određenoj prodajnoj cijeni može da nadoknadi varijabilne troškove po jedinici proizvoda, a preostala razlika nije dovoljna (ili nije ostvaren dovoljan obim realizacije) za pokriće fiksnih troškova. U ovom slučaju preduzeće iskazuje gubitak u obračunskom periodu. Iznos kontribucionog dobitka manji je od iznosa fiksnih troškova;
- kada preduzeće u obračunskom periodu, od prodaje proizvoda po određenoj prodajnoj cijeni može da nadoknadi varijabilne troškove po jedinici proizvoda i ukupne fiksne troškove, u kom slučaju ostvaruje kontribicioni dobitak i dobitak. Iznos kontribucionog dobitka veći je od iznosa fiksnih troškova.

Pravila:

O fiksnim troškovima razmišljati u ukupnom iznosu a o varijabilnim troškovima razmišljati po jedinici proizvoda. Ukupni fiksni troškovi se ne mijenjaju bez obzira koliko se mijenja obim aktivnosti nekog izazivača troškova, dok se ukupni varijabilni troškovi mijenjaju sa promjenom aktivnosti nekog izazivača troškova. Varijabilni troškovi po jedinici se ne mijenjaju bez obzira koliko se mijenja aktivnost nekog izazivača troška.

Navedena pravila vrijede samo unutar određenog relevantnog raspona koji je limit aktivnosti nekog izazivača troška u okviru kojeg se navedena pravila mogu smatrati tačnim.

U narednoj tabeli dajemo primjer troškova i izazivača troškova:

Tabela 2. Troškovi i izazivači troškova

Troškovi	Izazivači troškova
Zarade zaposlenih	Broj časova rada
Energija	Kilovat (KW)
Voda	Kubni metar (m3)
Zarade zaposlenih na održavanju	Broj mehaničarskih časova rada
Amortizacija	Broj mašinskih časova
...	...

2. POJAM I ZNAČAJ PRELOMNE TAČKE

Prethodna razmatranja analize trošak–prihod–dobit imala su za cilj pojmovno definisanje i utvrđivanje odgovarajućih termina u skladu sa ovom metodologijom i strukturom obračuna. Analiza

¹ Zoran Petrović, *Upravljačko Računovodstvo*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina 2007.

trošak–prihod–dobit podrazumijeva i utvrđivanje prelomne tačke kao izvedenog pokazatelja analize. Utvrđivanje prelomne tačke ima za cilj određivanje kritične količine proizvoda, pri kom obimu realizacije (proizvodnje/prodaje) preduzeće ne ostvaruje ni dobitak ni gubitak – finansijski rezultat na tom nivou proizvodnje/prodaje jednak je nuli.

U računovodstvenoj literaturi prelomna tačka se najčešće definiše kao onaj obim realizacije (ostvarivanja), u kom je iznos prihoda jednak zbiru **ukupnih fiksnih troškova** obračunskog perioda i varijabilnih troškova **uzrokovanih nastalim prihodima**. To praktično znači da je poslovni rezultat preduzeća na nivou prelomne tačke jednak nuli. U tom trenutku aktivnosti, u toj tački, preduzeće prelazi iz zone gubitka u zonu dobitka.

S obzirom da su i prihodi i rashodi po svojoj prirodi veoma složene kategorije i veličine, koje zavise od različitih faktora kao što su: obim proizvodnje/prodaje, prodajne cijene, struktura proizvodnje, asortiman prodaje, vrste djelatnosti, stepen korišćenja kapaciteta, efikasnost rada, cijena inputa i dr. među kojima postoji odgovarajuća međuzavisnost i uslovljenost, utvrđivanje pojedinačnih i ukupnih prihoda i samjeravanje troškova (žrtava) za njihovo ostvarivanje, zahtijeva pažljivo pojedinačno i ukupno planiranje i kontrolu, te njihovo periodiziranje na odgovarajuće obračunske periode. Ovo, tim prije što se utvrđivanje, grafičko predstavljanje i analiza prelomne tačke zasniva i na odgovarajućim pretpostavkama koje treba poznavati i „poštovati“ prilikom utvrđivanja, predstavljanja i analize. U ovom kontekstu pretpostavka ima značenje pojednostavljenja nekih odnosa, kao što su:

- promjena u nivou ostvarenih prihoda i ukupnih troškova rezultat su promjena obima proizvodnje i prodaje proizvoda i usluga,
- mogućnost i zadovoljavajuća tačnost identifikovanja i razdvajanja troškova na fiksne i varijabilne,
- pravolinijsko (linearno) kretanje ukupnih prihoda i ukupnih troškova u odnosu na obim proizvodnje u okviru relevantnog raspona i vremenskog perioda,
- prodajne cijene, varijabilni troškovi po jedinici i ukupni fiksni troškovi su unaprijed poznate i konstantne veličine,
- ne uzima se u obzir efekat vremenske vrijednosti novca.¹

Problematika analize prelomne tačke zahtijeva minimalno utvrđivanje sledećih pokazatelja:

- utvrđivanje prelomne tačke,
- grafičko predstavljanje prelomne tačke i
- razmatranje efekata promjene relevantnih faktora na nivo ostvarivanja prelomne tačke (promjena prodajnih cijena, promjena obima proizvodnje/prodaje, promjena fiksnih i varijabilnih troškova, promjena asortimana proizvodnje i prodaje) u određenom obračunskom periodu.

3.1. Utvrđivanje prelomne tačke

Prelomna tačka se može iskazati vrijednosno i količinski. Količinsko iskazivanje prelomne tačke može se vršiti u slučajevima ako preduzeće proizvodi/prodaje jednu vrstu proizvoda. Kada preduzeće proizvodi/prodaje dvije ili više vrsta proizvoda, količinsko iskazivanje prelomne tačke nije moguće osim u slučaju kada postoji mogućnost iskazivanja u uslovnoj ekvivalentnoj količini. Vrijednosno iskazivanje prelomne tačke moguće je i u slučaju kada je u pitanju proizvodnja/prodaja jednog proizvoda i u slučaju proizvodnje/prodaje više proizvoda. U teoriji i praksi postoji više metoda – tehnika utvrđivanja prelomne tačke koje se uglavnom svode na:

- metodu pokušaja i greške,
- metodu kontribucione marže po jedinici proizvoda,

¹ Izvor: Charlers T. Horngren i dr. , *Osnove troškovnog računovodstva – upravljački aspekt*, Udruženje računovođa i revizora FbiH, Udruga računovođa i finansijskih djelatnika Herceg Bosne, Sarajevo 2002. god. (prevod).



- metodu - tehniku jednačina.

Metoda pokušaja i greške je u stvari metoda kojom se utvrđuje prelomna tačka količinski izražena, tako što se izračunava poslovni dobitak na osnovu slučajno izabranih uzoraka obima proizvodnje/prodaje sve dotle dok se ne pronađe obim proizvodnje/prodaje pri kome je poslovni dobitak jednak nuli. Utvrđivanje prelomne tačke primjenom ove metode je rijedak i neefikasan postupak jer iziskuje znatan utrošak vremena.

Metodom kontribucione marže utvrđuje se prelomna tačka izražena vrijednosno. Veličine koje se koriste za ovu metodu su ukupni prihodi i ukupni varijabilni troškovi. Razlika između ovih veličina predstavlja kontribucionu dobit.

Kontribuciona dobit može se izračunati i po jedinici proizvoda. Kontribuciona dobit (marža) po jedinici proizvoda predstavlja razliku između prodajne cijene i varijabilnih troškova po jedinici proizvoda:

$$KDj = PCj - VTj$$

Značenje simbola:

KDj – *kontribuciona dobit (marža) po jedinici,*

PCj – *prodajna cijena po jedinici,*

VTj – *varijabilni troškovi po jedinici.*

U računovodstvenoj analizi vrlo često se kontribuciona dobit (marža) po jedinici iskazuje i u procentu (%KDj), a dobiva se iz odnosa:

$$\%KDj = (KDj/PC) \times 100$$

Ako imamo u vidu da se fiksni troškovi u ukupnom iznosu ne mijenjaju, u zavisnosti od obima proizvodnje na određenom nivou dolazi do izjednačavanja ukupnih prihoda i ukupnih troškova u kom trenutku aktivnosti, dobit od poslovanja je jednaka nuli. Obim proizvodnje u kome dolazi do tog izjednačavanja predstavlja prelomnu tačku.

Poznavanjem datih veličina prelomna tačka se može utvrditi:

$$PTv = FT / \%KDj$$

Značenje simbola:

PTv – *prelomna tačka vrijednosno iskazana,*

FT – *fiksni troškovi,*

%KDj – *procenat kontribucione dobiti (marže) po jedinici.*

Metodom jednačina prelomna tačka se može izraziti vrijednosno i količinski.

➤ **Utvrđivanje prelomne tačke iskazane vrijednosno**

Prelomna tačka iskazana vrijednosno utvrđuje se po formuli:

$$PTv = FT \times 100 / 100 - \%VT$$

Značenje simbola:

PTv – *prelomna tačka iskazana vrijednosno,*

FT – *fiksni troškovi,*

%VT – *procentualno učešće varijabilnih troškova po jedinici proizvoda u prodajnoj cijeni (%VT = VTj / PCj x 100).*

➤ **Utvrđivanje prelomne tačke iskazane količinski**



Prelomna tačka iskazana količinski utvrđuje se po formuli:

$$PTk = FT / KDj$$

Značenje simbola:

PTk – *prelomna tačka iskazana količinski (u jedinici mjere npr. komad),*

FT – *iznos fiksnih troškova,*

KDj – *kontribicioni dobitak po jedinici mjere.*

Kontribicioni dobitak po jedinici mjere utvrđuje se kao razlika prodajne cijene i varijabilnih troškova po jedinici proizvoda:

$$KDj = PCj - VTj$$

Značenje simbola:

KDj – *kontribicioni dobitak po jedinici,*

PCj – *prodajna cijena po jedinici,*

VTj – *varijabilni troškovi po jedinici.*

Određivanje prelomne tačke u njenom količinskom i vrijednosnom izrazu i njeno grafičko predstavljanje ilustrovaćemo na jednom hipotetičkom primjeru:

Primjer br.1.

Na osnovu planskih iznosa utvrditi prelomnu tačku vrijednosno i količinski izraženu za planski obračunski period od godinu dana ako su planirani:

- FT (fiksni troškovi) 8.000.000,00 KM,
- VTj (varijabilni troškovi po jedinici proizvoda) 120,00 KM,
- PCj (prodajna cijena po jedinici proizvoda) 200,00 KM.
- Izračunati:

PTv (prelomnu tačku vrijednosno izraženu) ?

PTk (prelomnu tačku količinski izraženu) ?

Prelomna tačka vrijednosno izražena:

$$PTv = FT \times 100 / 100 - \%VT$$

(prvo izračunati: $\%VT = VTj / PCj \times 100$)

$$\%VT = 120,00 / 200,00 \times 100$$

$$\%VT = 12.000,00 / 200,00 = 60,$$

(date veličine uvrstiti u jednačinu):

$$PTv = 8.000.000,00 \times 100 / 100 - 60 = 800.000.000,00 / 40,00 = 20.000.000,00 \text{ KM}$$

Prelomna tačka količinski izražena:

$$PTk = FT / KDj$$

(prvo izračunati: $KDj = PCj - VTj$)

$$KDj = 200,00 - 120,00$$

$$KDj = 80,00 \text{ KM};$$

(date veličine uvrstiti u jednačinu):

$$PTk = 8.000.000,00 / 80,00$$

$$PTk = 100.000. \text{ jedinica}$$

Komentar: Preduzeće pri datim planskim veličinama dostiže prelomnu tačku vrijednosno izraženu od 20.000.000,00 KM pri proizvodnji/prodaji 100.000 jedinica proizvoda po prodajnoj cijeni od 200,00 KM po jedinici, ukupnim fiksnim troškovima od 8.000.000,00 KM i varijabilnim troškovima od 12.000.000,00 KM (100.000. jedinica x 120,00 KM).

Daljim povećanjem proizvodnje/prodaje, preduzeće iz ostvarenih prihoda pokriva samo varijabilne troškove (fiksni troškovi na nivou prelomne tačke su pokriveni u cijelosti).

Pored navedenih pokazatelja, za donošenje upravljačkih odluka menadžmentu preduzeća je potreban i podatak kada će vremenski u toku godine preduzeće dostići nivo prelomne tačke, a što se može utvrditi po slijedećoj formuli:

$$PTd = PTv \times 365 \text{ dana} / Pop$$

Značenje simbola:

PTd – dan dostizanja prelomne tačke,

PTv – prelomna tačka vrijednosno izražena,

Pop – planirani prihod obračunskog perioda.

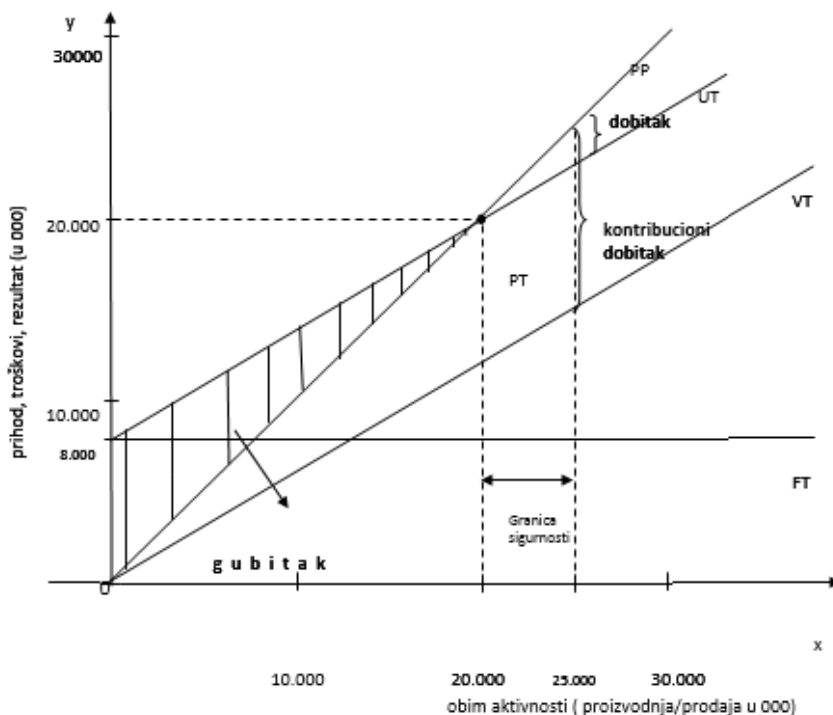
Ako je u prethodno datom hipotetičkom primjeru, planirani obim proizvodnje 125.000 jedinica proizvoda, planirani prihod obračunskog perioda je 25.000.000,00 KM (125.000 jedinica x 200,00 KM). Dan dostizanja prelomne tačke :

$$PTd = 20.000.000,00 \times 365 / 25.000.000,00; PTd = 292 \text{ dan}$$

Komentar: Preduzeće će pri datim planskim veličinama dostići prelomnu tačku 292 dan u godini.

a. Grafičko predstavljanje prelomne tačke

Grafičko predstavljanje prelomne tačke vrši se u koordinatnom sistemu, i to: na x osi koordinatnog sistema predstavlja se obim aktivnosti – proizvodnja/prodaja (količinski ili vrijednosno), a na y osi koordinatnog sistema predstavljaju se prihodi, troškovi i finansijski rezultat. Na osnovu prethodno datog hipotetičkog primjera daje se prikaz grafikona prelomne tačke:



Grafikon 1. Grafiikon prelomne tačke

Komentar:



- Linija fiksnih troškova (FT) polazi iz tačke nivoa iznosa fiksnih troškova na ipsilon osi (8.000.000,00), paralelna je sa iks osom i kada je obim proizvodnje nula (kao i za ostale nivoe obima proizvodnje) oni postoje u ukupnom iznosu,
- Linija prihoda od prodaje (PP) polazi iz koordinatnog početka (u trenutku započinjanja proizvodnje iznos prihoda je jednak nuli), i prolazi kroz prelomnu tačku (PT),
- Prelomna tačka (PT), konstruisana je u kordinatnom sistemu na nivou prodaje vrijednosno izražena od 20.000.000,00 KM, odnosno količinski izražena od 100.000 jedinica,
- Linija varijabilnih troškova (VT) polazi iz koordinatnog početka (varijabilni troškovi u trenutku započinjanja proizvodnje jednaki su nuli i proporcionalno rastu sa porastom obima proizvodnje/prodaje),
- Linija ukupnih troškova (UT) polazi iz tačke nivoa fiksnih troškova označena na ipsilon osi i prolazi kroz prelomnu tačku,
- Granica sigurnosti predstavlja jedan od važnih pokazatelja, izražena u apsolutnom iznosu predstavlja razliku između planiranog prihoda od prodaje u obračunskom periodu i prelomne tačke izražene vrijednosno, odnosno $GS = PP - PT_v$, što u prethodnom primjeru iznosi: ($GS = 25.000.000,00 - 20.000.000,00 = 5.000.000,00$ KM). Ovo se može protumačiti da preduzeće može smanjiti prihod za iznos od 5.000.000,00 KM a da pri tome ne iskaže gubitak. U iznosu od 5.000.000,00 KM sadržani su varijabilni troškovi nastali aktivnostima iznad nivoa prelomne tačke. Granica sigurnosti može se iskazati i procentualno i tada se obično naziva marža sigurnosti, a računski se utvrđuje kao količnik granice sigurnosti i prihoda od prodaje pomnožen sa 100; $MS = (GS / PP) \times 100$, (u prethodnom primjeru: $MS = (5.000.000,00 / 25.000.000,00) \times 100 = 20\%$).

Pravilnom konstrukcijom grafikona, prikazivanjem prihoda, rashoda, dobitka i granice sigurnosti i sagledavanjem njihovih međusobnih odnosa, uočljiva je mogućnost jednostavnog planiranja i upravljanja sa poslovnim rezultatom i drugim pokazateljima poslovanja preduzeća na različitim nivoima aktivnosti (ispod, na nivou i iznad nivoa prelomne tačke).

Na prethodno predstavljenom grafikonu prelomne tačke, uočljiv je dosta nepovoljan položaj prelomne tačke. Naime, njena veća udaljenost od koordinatnog početka (20.000.000,00 KM) u odnosu na planirani obim prodaje (25.000.000,00 KM), znači da preduzeće nivo prelomne tačke dostiže relativno kasno u toku godine (292 dan). Razumljiv interes svakog menadžmenta preduzeća bio bi da u donošenju odluka nastoji da se nivo prelomne tačke ostvari u što kraćem vremenskom periodu u toku godine, čime bi se marža sigurnosti ostvarila u što je moguće većem iznosu. Postizanjem zadovoljavajućeg nivoa ostvarivanja prelomne tačke u toku obračunskog perioda u cilju je ostvarenja povećanja dobitka preduzeća. Realizacija ovih nastojanja nije nimalo jednostavan ni lagan posao. Naime, on iziskuje poznavanje i stručnost u ocjeni i planiranju uticaja određenih faktora (obima proizvodnje, prodajnih cijena, iznosa fiksnih troškova u masi, varijabilnih troškova i sl.) i efekata promjene uticaja tih faktora na prelomnu tačku.

b. Uticaj promjena na prelomnu tačku

Kao što je naprijed istaknuto osnovni cilj utvrđivanja, grafičkog predstavljanja i analize prelomne tačke u interesu je njihovog korištenja kao kontrolnih instrumenata u upravljanju poslovnim rezultatom i drugim pokazateljima poslovanja preduzeća. Postizanje zadovoljavajućeg nivoa ostvarenja prelomne tačke i njenog stalnog poboljšavanja u cilju povećanja dobitka preduzeća u obračunskom periodu postiže se:

- promjenama prodajnih cijena,
- promjenama obima aktivnosti (proizvodnje/prodaje),
- promjenama iznosa fiksnih troškova u masi,
- promjenama iznosa varijabilnih troškova po jedinici i sl.



Na ovom mjestu potrebno je istaći da je pojedinačno djelovanje određenih faktora rijetkost, i da u pravilu oni djeluju zajedno. Najčešće, promjena jednog faktora utiče na promjenu drugog faktora ili više njih. Zbog toga se u planiranju mora voditi računa i predvidjeti očekivane promjene i efekte tih promjena kako bi se uspostavila „najpovoljnija kombinacija odnosa“ obima aktivnosti – prodajnih cijena – troškova – dobitka. Međutim, kako bi ukupni efekti promjena dali najbolje rezultate, potrebno je poznavanje i pojedinačno praćenje efekata promjena svakog od navedenih faktora na prelomnu tačku.

U narednom izlaganju pokazat ćemo primjer uticaja promjene jednog od navedenih faktora na prelomnu tačku i druge pokazatelje poslovanja.

Ako se u prethodno datom primjeru planski iznos prodajne cijene po jedinici proizvoda poveća na 210,00 KM umjesto ranijih 200,00 KM, prelomna tačka i ostali pokazatelji će biti:

1. Planirani prihodi od prodaje (125.000 x 210,00)	26.250.000,00
2. Varijabilni troškovi (125.000 x 120,00)	15.000.000,00
3. Kontribucioni dobitak (red.br. 1 – red.br.2)	11.250.000,00
4. Fiksni troškovi	8.000.000,00
5. Dobit (red.br.3. – red.br. 4)	3.250.000,00
6. Stopa varijabilnih troškova (red.br. 2 : red.br.1) x 100	57,14%
7. Prelomna tačka vrijednosno izražena (red.br.4 x 100 : 100 – red.br.6)	18.665.422,30
8. Dan dostizanja prelomne tačke (red.br.7 x 365 : red.br.1)	259,54 dan
9. Granica sigurnosti (red.br.1 – red.br.7)	7.584.577,70
10. Marža sigurnosti (red.br.9 : red.br.1) x 100	28,89%

Ovim primjerom prikazan je uticaj promjene jednog od relevantnih faktora (prodajna cijena po jedinici proizvoda) na nivo prelomne tačke i drugih pokazatelja poslovanja. U postupku donošenja plana privrednog društva potrebno je utvrditi uticaj promjene svakog od navedenih faktora i njihov integralan uticaj na prelomnu tačku i ostale pokazatelje poslovanja, a menadžment preduzeća će donositi poslovne odluke izborom najpovoljnije alternative.

4. ZAKLJUČAK

CVP analiza i analiza prelomne tačke odnosno njeno utvrđivanje, grafičko predstavljanje i uticaj efekata promjena relevantnih faktora na nivo prelomne tačke i drugih pokazatelja poslovanja, predstavlja jaku informacionu snagu za donošenje upravljačkih odluka od strane menadžmenta privrednog subjekta. Analiza nije izum savremenih sistema obračuna troškova. Ona je i ranije bila poznata i korišćena u ekonomskoj praksi i računovodstvu. Berlinski profesor Šer je još davne 1898. godine dao algebarsku formulu za izračunavanje prelomne tačke.

Smisao utvrđivanja prelomne tačke je da se utvrdi obim proizvodnje/prodaje u toku obračunskog perioda na kom nivou i u datom trenutku aktivnosti, preduzeće prelazi iz zone gubitka u zonu dobitka. S obzirom da ostvarivanje nivoa prelomne tačke zavisi od uticaja i efekata promjene uticaja različitih faktora, potrebno je postaviti najpovoljniju kombinaciju faktora prelomne tačke i dobitka što čini suštinu analize prelomne tačke.

Korištenjem ove metode ističe se važnost analize strukture troškova, trošenja sredstava, visine zarada, politike cijena, donošenja odluka o finansiranju i sl. čime se stimuliše jedan aktivan odnos prema planiranju, kontroli i ostvarivanju poslovnog rezultata preduzeća.

I pored svojih nedostataka kao što su (polazne pretpostavke o linearnom kretanju ukupnih prihoda i troškova u odnosu na obim proizvodnje u okviru relevantnog raspona i vremenskog perioda; unaprijed datih i konstantnih veličina prodajnih cijena, varijabilnih troškova po jedinici i ukupnih fiksnih troškova, ...), analiza prelomne tačke predstavlja nezamjenljiv upravljački instrument u



ostvarivanju osnovnog cilja svakog preduzeća a to je maksimiranje profita (dobitka) i stalnost poslovanja.

LITERATURA

- [1] Gray/Needles, *Finansijsko računovodstvo – opšti pristup*, SRR RS, Banja Luka, 2001.
- [2] Horngren T.C., Foster G., Datar M.S., *Osnove troškovnog računovodstva – upravljački aspekt* (prevod), Udruženje računovođa i revizora FBiH, Udruga računovođa i finansijskih djelatnika Herceg Bosne, Sarajevo, 2002.
- [3] Kapić R. i dr., *Analiza i razumijevanje finansijskih izvještaja*, Tuzla, 2007.
- [4] Malinić S., *Upravljačko računovodstvo i obračun troškova i učinaka*, Kragujevac, 2007.
- [5] Petrović Z., *Upravljačko računovodstvo*, Univerzitet Sinergija Bijeljina, 2007.
- [6] Petrović Z. i Vićentijević K., *Priručnik za primenu Kontnog okvira za privredna društva, zadruge, druga pravna lica i preduzetnike*, Beograd 2007.
- [7] Stanišić M., *Računovodstvo*, Beograd, 2005.
- [8] Žager K. i Žager L., *Analiza finansijskih izvještaja*, Zagreb, 2000.

GLOBALIZACIJA I FINANSIJSKO IZVEŠTAVANJE FINANSIJSKIH INSTRUMENATA

GLOBALIZATION AND FINANCIAL REPORTING OF FINANCIAL INSTRUMENTS

Goranka Knežević

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-376

E-mail: gknezevic@singidunum.ac.rs

Vule Mizdraković

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-376

E-mail: vmizdrakovic@singidunum.ac.rs

Nada Arežina

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-358

E-mail: narezina@singidunum.ac.rs

Danka Stefanović

Univerzitet Singidunum

Telefon: +38111/3093-358

E-mail: dstefanovic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Cilj ovog rada jeste pokušaj analize uticaja globalizacije na širenje finansijskih tržišta, asortimana finansijskih instrumenata u ponudi i uticaja na finansijsko izveštavanje finansijskih instrumenata. Otvaranjem nacionalnih finansijskih tržišta, stvara se mogućnost trgovine finansijskim instrumentima, koji postoje na globalnom finansijskom tržištu. U tim uslovima, postavlja se pitanje na koji način prikazati i vrednovati nove finansijske instrumente. Ovaj izazov se dodatno komplikuje uvođenjem „nove“ metode za vrednovanje finansijskih instrumenata, koji podrazumeva primenu fer vrednosti.

Ključne reči: finansijska tržišta, fer vrednost, finansijski instrumenti.

Abstract

The aim of this paper is an attempt to analyze the impact of globalization on the financial markets growth, the spread of financial instruments offered and the impact on the financial reporting of financial instruments. The globalization of national financial markets creates the possibility of trading with new financial instruments that exist only in the global financial market. In these circumstances, the question of how to disclose and value new financial instruments arises. This challenge is further complicated by the introduction of "new" method for the measurement of financial instruments, which involves the application of fair value.

Key words: financial markets, fair value, financial instruments.

1. UVOD

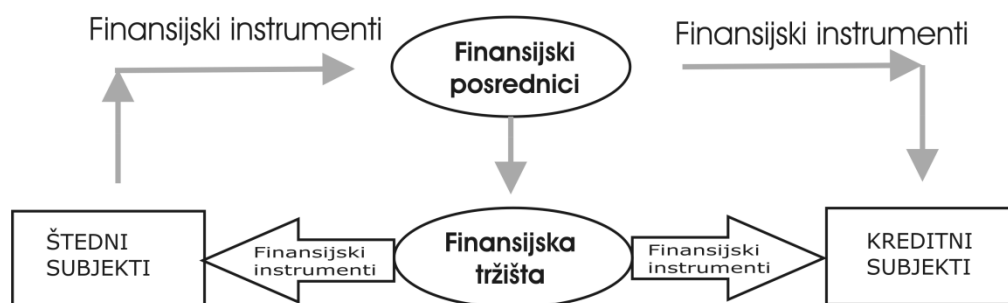
Globalizacija finansijskih tržišta je proces u kojem se stvara svetsko finansijsko tržište, ne kao institucionalizovan oblik tržišta, već kao skup svetskih finansijskih centara, koji funkcionišu neprestano tokom dvadeset četiri časa i gde se transakcije obavljaju brzo i efikasno na bilo kojoj geografskoj dužini i širini. Osnovne dimenzije globalizacije finansijskih tržišta (koja je deo ekonomske dimenzije globalizacije), kao jednog permanentnog procesa su integracija tržišta i internacionalizacija

plasmana¹. Globalni poslovni ambijent omogućio je dobijanje relevantnih i pouzdanih informacija, kao osnove donošenja odluka. U skladu sa tim, tvorci profesionalne računovodstvene regulative našli su se pred izborom i kreiranjem modela računovodstvenog izveštavanja, koji bi u potpunosti odgovarao zahtevima svetskog finansijskog tržišta i njegovih učesnika, globalnih investitora. U međunarodnim razmerama mogu se pronaći različiti nacionalni modeli računovodstvenog izveštavanja, čije je nastajanje i opstanak posledica dejstva kulturnih i institucionalnih varijabli. U uslovima globalizacije, gde je brza i odlučna reakcija zasnovana na jeftinim informacijama postala primarna, globalni investitori ne pokazuju elastičnost prema nacionalnim računovodstvenim modelima, što je kao posledicu imalo promovisanje jedinstvenog računovodstvenog koncepta izveštavanja, prema kojem nacionalni modeli pokazuju veću ili manju konvergenciju.

2. ZNAČAJ FINANSIJSKIH INSTRUMENATA I FINANSIJSKIH TRŽIŠTA

Uloga i značaj finansijskih instrumenata u globalnom okruženju zavisi od institucionalne infrastrukture koja omogućava funkcionisanje i promet tih instrumenata, a to su finansijska tržišta. U cilju određivanja uloge finansijskih instrumenata, finansijska tržišta se mogu posmatrati i kao tokovi finansijskih instrumenata od suficitarnih ka deficitarnim subjektima, što je ilustrovano slikom 1.

DIREKTNI I INDIREKTNI TOKOVI FINANSIJSKIH INSTRUMENATA



Slika 1. Direktni i indirektni tokovi finansijskih instrumenata

Tretirajući finansijska tržišta na ovaj način, nameće se zaključak da su finansijski instrumenti osnovni elementi finansijskih tržišta, čijom razmenom između dva osnovna sektora (štednog ili suficitarnog i kreditnog ili deficitarnog), nastaju finansijske transakcije.

Značaj finansijskih instrumenata može se posmatrati preko njihovih karakteristika: mobilizatorska karakteristika, sposobnost za usmeravanje sredstava i faktor stabilnosti tržišta. Finansijski instrumenti imaju mobilizirajuću ulogu, jer su pogodni da angažuju slobodne novčane izvore privrednih društava, domaćinstava, državnih institucija, stranaca i drugih štednih subjekata. Finansijski instrumenti usmeravaju sredstva u profitabilne projekte i razvojne poslove radi ostvarenja zarade, odnosno oplođavanja angažovanih sredstava. Finansijski instrumenti deluju kao faktor stabilnosti tržišta, pošto omogućavaju da se efikasno angažuju i korisno upotrebe slobodna novčana sredstva.

Postavlja se pitanje, kako globalizacija finansijskih tržišta, sa svojstvenim karakteristikama internacionalizacije plasmana, napretka u tehnologiji i uspostavljanjem međunarodnih pravila trgovanja, utiče na finansijske instrumente?

Finansijska globalizacija utiče na razvoj finansijskih instrumenata i taj uticaj kanališe na dva načina:

- povećanjem raspoloživih investicionih mogućnosti i
- cenovnom transparentnošću.

¹ Džamić, V. (2013): „Uticaj procesa globalizacije na kvalitativne i kvantitativne promene savremenih organizacija“, (pristup 14.10.2013), [dostupno na <http://www.singipedia.com/content/3541-Uticaj-procesa-globalizacije-na-kvalitativne-i-kvantitativne-promene-savremenih-organizacija>].

Globalizacija finansijskih tržišta koja se odvija kroz internacionalizaciju plasmana, dovodi do povećanja količine i vrste investicionih alternativa (finansijskih instrumenata), koje stoje na raspolaganju investitorima. U finansijski integrisanom tržištu, slobodan kapital se kreće od država sa suficitom kapitala prema državama gde postoji deficit kapitala i gde je marginalna produktivnost kapitala velika. Raspoloživost novih izvora finansiranja operacionalizuje se na način da nacionalni projekti više ne zavise samo od nacionalne štednje, već i od mogućnosti da privuku štednju inostranog investitora. Povećanje količine kapitala koja ulazi u jednu državu doprinosi povećanju sofisticiranosti finansijskih tržišta, uključujući povećanje izvora i vrste finansiranja, proširujući lepezu proizvoda, instrumenata i usluga finansijskog sektora privrede. Raznovrsnost finansijskih instrumenata, kao i učešće inostranih investitora omogućava bolju diverzifikaciju portfolija. U tom kontekstu, finansijski instrumenti i internacionalizacija plasmana predstavljaju međuzavisne pojmove, jer nema ulaganja, ako ne postoji finansijska aktiva u koju se ulaže. U tabeli koja sledi, prikazana je međuzavisnost ulaganja institucionalnih investitora u konkretne finansijske instrumente¹:

Tabela 1. Alokacija aktive evropskih penzionih fondova (u % od ukupne aktive)

DRŽAVE	DOMAĆE AKCIJE	DOMAĆE OBVEZNICE	INOSTRANE AKCIJE	INOSTRANE OBVEZNICE	REALITETI	GOTOVINA I OSTALO
Austrija	8	55	20	17	0	0
Belgija	9	15	46	23	3	4
Danska	16	58	13	2	9	2
Francuska	10	65	2	3	2	18
Nemačka	10	43	5	2	7	33
Italija	16	35	0	0	48	1
Portugal	15	55	14	3	2	11
Švajcarska	18	26	9	13	25	9
Švedska	24	44	14	8	5	5
Irska	25	12	44	18	10	5
Velika Britanija	55	9	18	8	3	8

Tabela prezentuje strukturu portfolija penzionih fondova u Evropi, gde je najveće učešće inostranih akcija i obveznica u portfoliju penzionih fondova u Irskoj, Austriji, Velikoj Britaniji i Belgiji. U ostalim državama za koje su podaci iskazani, ovo učešće je ispod 10 % od ukupne aktive, osim u Italiji, gde uprave penzionih fondova ne favorizuju inostrana ulaganja. U kontekstu prethodnih izlaganja, penzioni fondovi koriste akcije i obveznice, kao osnovne instrumente za internacionalne plasmane. Međunarodna tržišta kapitala, pored klasičnih vrsta finansijskih instrumenata, kao što su akcije i obveznice, nude i čitav niz modifikovanih osnovnih instrumenata prilagođenih potrebama ulaganja izvan nacionalnih granica.

Inostrani dužnički finansijski instrumenti (obveznice) mogu se podeliti na inostrane obveznice i euro obveznice. Ino obveznice su finansijski instrumenti emitovani od strane inostranog emitenta, ali denominirane u valuti države u kojoj su emitovani. Tipičan primer su Yankee obveznice u SAD-u, Samurai obveznice u Japanu ili Bulldog obveznice u Velikoj Britaniji. Osim činjenice da domicil korporacije koja emituje ove obveznice nije u državi u kojoj su obveznice emitovane, one imaju iste karakteristike kao i obveznice domaćih emitenata. Osnovni smisao emisije ino obveznica je korišćenje potencijalnih mogućnosti za pribavljanje kapitala na inostranim finansijskim tržištima koja su likvidnija, imaju bolje performanse ili su troškovi pribavljanja kapitala niži u odnosu na domaća tržišta

¹ Mercer, M.: *European Pension Fund Manager Guide*, London: Mercer, 1992.



kapitala. Euro obveznice su obveznice emitovane u valuti države iz koje potiče emitent (npr. Ford Motor Company može emitovati obveznice u dolarskom iznosu i prodavati ih na finansijskom tržištu Nemačke).

Euro obveznice se utržuju pod posebnim uslovima u odnosu na ostale klasične korporativne obveznice (značajno manje regulatornih restrikcija prilikom emisije i trgovanja u odnosu na obveznice denominirane u domaćoj valuti države, niži transakcioni troškovi i sl.). Euro obveznice se emituju kao neregistrovane (bearer bonds), odnosno naziv i nacionalnost investitora nije evidentirana na obveznicima. Fiskalna politika većine država izuzima prinose na ove obveznice iz poreskog tretmana. Najveći deo euro obveznica denominiran je u dolarskim iznosima. Emitenti ovih obveznica su multinacionalne kompanije i međunarodne finansijske institucije. Ostali tipovi euro finansijskih instrumenata sa karakteristikama duga su: euro krediti (eurocredits), euro komercijalni papiri (euro-commercial papers) i euro menice (euronotes).

Vlasnički finansijski instrumenti inostranih emitenata su akcije koje se obično nazivaju Euro akcije ili Yankee akcije. Euro akcije su one koje se utržuju na tržištima koja nisu domicilna tržišta države emitenta. Tako, ako japanska korporacija prodaje svoje akcije na nemačkom finansijskom tržištu, ona se tretira kao Euro akcija. Yankee akcije emituju inostrani emitenti, ali se one utržuju na finansijskom tržištu SAD-a.

Sa globalizacijom finansijskih tržišta, finansijski instrumenti postaju sve sofisticiraniji i podložniji promenama. Putem finansijskog inženjeringa kreiraju se takvi instrumenti koji su manje standardizovani, a više individualni, usmereni prema zadovoljenju različitih potreba investitora. Pored akcija i obveznica, kao nesumljivo značajnih finansijskih instrumenata koji služe za diverzifikaciju portfolia, važno je napomenuti da su na međunarodnim finansijskim tržištima kreirani i instrumenti koji omogućavaju brži pristup inostranim investicionim alternativama. Ovde, pre svega mislimo na Američke depozitne potvrde (American Depositary Receipts, ADRs). Najveći broj inostranih akcija kojima se trguje u SAD-u obavlja se preko depozitnih potvrda, koje nisu finansijski instrumenti, već sertifikati kreirani od strane velikih banaka kojima se investitoru omogućava pravo na određeni broj akcija inostrane kompanije. Te sertifikate drže trustovi, odnosno banke locirane u državi gde je i sedište emitenta akcija.

Naravno, pored prava na određeni broj akcija, investitor ima pravo i na dividende koje ove kompanije isplaćuju konvertovane u dolare. Američke depozitne potvrde omogućuju investitorima lakši, jednostavniji pristup inostranim akcijama, a zbog činjenice da se ove potvrde utržuju na američkim tržištima kapitala, one imaju visoku likvidnost. Tržišne vrednosti depozitnih potvrda se kreću u zavisnosti od cene akcija koje se nalaze u njihovom sastavu. Na ovaj način jedini rizik koji ima investitor je povezan sa poslovnim rizikom kompanije u čije akcije je uložio novac, a ne i sa promenom deviznog kursa i pravnim, političkim rizicima koji su imanentni direktnim ulaganjima u kupovinu inostranih akcija.

Pored ADRs, u prometu na svetskom finansijskom tržištu javljaju se i Globalne depozitne potvrde (Global Depositary Receipts) emitovane od strane banaka na međunarodnom tržištu i kotirane na berzama širom sveta, kao i Evropske depozitne potvrde (European Depositary Receipts) emitovane od strane banaka iz Evrope koje se, takođe, prodaju investitorima širom sveta. Potreba izlaganja investitora kretanju cena akcija na inostranim finansijskim tržištima dovela je i do kreiranja finansijskih instrumenata pratioca (trackers) kao što su ETF i WEBS. ETF (Exchange Traded Funds) su takvi finansijski instrumenti koji predstavljaju učešće u nekom berzanskom indeksu i u potpunosti prate njegovo kretanje. Ako investitor želi da kupi izloženost kretanju nekog drugog indeksa onda kupuje WEBS (World Equity Benchmark Shares).

Pored internacionalizacije plasmana, na vrstu, brojnost i razvijenost finansijskih instrumenata utiče i napredak u tehnologiji. Tehnološke inovacije imaju dvojak uticaj na finansijske instrumente. One omogućavaju cenovnu transparentnost i kreiranje derivatnih finansijskih instrumenata u cilju zaštite transaktora od različitih vrsta rizika kojima su izloženi.

Ulaganje u finansijske instrumente izvan nacionalnih finansijskih tržišta, ostvaruje se samo ako uprave investicionih kompanija imaju mogućnost da lako otkriju cenu tih instrumenata. U tom smislu,



cenovna transparentnost finansijskih instrumenata je posledica globalizacije finansijskih tržišta. Ako se globalizacija finansijskih tržišta tretira kao proces povezivanja nacionalnih tržišta u jedno globalno tržište, tada se sa aspekta teze o cenovnoj transparentnosti, globalizacija može posmatrati i kao jedan permanentan proces u kojem su cene finansijskih instrumenata na jednom tržištu pod uticajem ponude i potražnje na drugim tržištima; pri čemu ove cene zavise od broja i kompleksnosti rizika...

Globalizacija sledi jedan krajnje intuitivan pristup: što je više integrisano svetsko finansijsko tržište, veća je povezanost između cena finansijskih instrumenata, kao ključnih elemenata tog tržišta, odnosno ističe se dejstvo zakona jedne cene. Cenovne povezanosti finansijskih instrumenata su najjače na jednostavnijim tržištima (novčano i valutno tržište), gde su arbitražni mehanizmi najefikasniji, dok su najslabije na složenim tržištima (tržištima kapitala), gde su i arbitražne mogućnosti najniže.

Globalizacija finansijskih tržišta utiče na finansijske instrumente u smislu proširivanja investicionih mogućnosti, kako na nivou osnovnih finansijskih instrumenata (obveznice i akcije), tako i na nivou derivatnih finansijskih instrumenata - opcije, forvardi, svopovi. Globalizacija finansijskih tržišta podstiče razvoj novih finansijskih instrumenata, koji se ne bi kreirali da globalne investicione strategije ne zahtevaju njihovu primenu (Euro obveznice, American Depositary Receipts, valutni derivatni finansijski instrumenti i slično). Sa druge strane, veći broj finansijskih instrumenata, podstiče internacionalizaciju plasmana, jer se širi spektar investicionih mogućnosti, što utiče na trajnost procesa globalizacije. Posebno značajan uticaj finansijska globalizacija ostvaruje na nivou cenovne međuzavisnosti finansijskih instrumenata, pri čemu se cene instrumenata lakše, brže i jednostavnije otkrivaju zbog unapređenog načina komuniciranja i prenošenja informacija između učesnika finansijskih transakcija. Međutim, pored pomenutog, eksplozija i eksponencijalni rast obavljanja poslova u globalnom ambijentu ide u korak sa rastućom tražnjom, posebno institucionalnih investitora, za internacionalno prihvatljivim finansijskim informacijama, neophodnim za donošenje poslovnih odluka, što vodi prema konvergenciji računovodstvenih modela izveštavanja.

3. ZNAČAJ FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA FINANSIJSKIH INSTRUMENATA

Ciljevi računovodstvenog izveštavanja o finansijskim instrumentima izvede se iz primarnih karakteristika finansijskog sistema. Sa tim u vezi, postoje dva finansijska sistema, prvi finansijski sistem u kojem dominiraju informacioni zahtevi ulagača kapitala (investitora u akcije) i drugi, u kojem dominiraju informacioni zahtevi kreditora. Ako pođemo od činjenice da je računovodstveno izveštavanje deo institucionalne finansijske infrastrukture, onda je ključno pitanje u njegovoj evaluaciji, da li proces računovodstvenog izveštavanja podmiruje informacione potrebe glavnih ugovornih strana, a to znači, da li su relevantni finansijski transaktori (investitori, kreditori) dobro informisani?

U finansijskom sistemu sa dominacijom investitora u akcije kao ključnog transaktora, okruženje u kojem se odvija proces izveštavanja omeđeno je finansijskim tržištima, i na toj osnovi opredelilo je ulogu računovodstva kao čuvara ulaza na finansijska tržišta¹. Zaštitna funkcija računovodstva u kontekstu finansijskih tržišta odnosi se na kvalitet i integritet računovodstvenih informacija, što direktno utiče na smanjenje rizika investiranja i smanjenje cene kapitala privrednog društva. U tom smislu, treba istaći da finansijsko izveštavanje nije cilj sam za sebe, već je njegova uloga u obezbeđivanju informacija korisnih u procesu donošenja poslovnih i ekonomskih odluka – kreiranjem razumnih izbora između alternativa ulaganja ograničenih dobara u obavljanju poslovne delatnosti².

Interesantnu podelu ciljeva računovodstva prezentovali su Dyckman, Dukes i Davis: a) obezbeđenje informacija koje su korisne tekućim i potencijalnim investitorima (i ostalim korisnicima) u donošenju

¹ Wallman, S. (1995): „The Future of Accounting and Disclosure in an Evolving World: The need for Dramatic Change“, Accounting Horizons, str. 82.

² FASB: Statement of Financial Accounting concepts No.1 Objectives of Financial Reporting by Business Enterprises, Norwalk: FASB, 1978.



racionalnih investicionih, kreditnih i ostalih povezanih odluka, b) pružanje informacija tekućim i potencijalnim investitorima u proceni iznosa, vremena i neizvesnosti budućih novčanih tokova koje privredno društvo generiše, kao što su dividende i kamate i c) preciznost u izveštavanju o ekonomskim resursima privrednog društva, uključujući sva prava na te resurse od strane drugih poslovnih entiteta (postojeće obaveze) kao i efekte svake neevidentirane transakcije, događaja ili slučaja koji će uticati na sredstva privrednog društva i prava drugih nad imovinom privrednog društva¹.

Izveštavanje o finansijskim instrumentima, kao jedan segment računovodstvenog izveštavanja, izvodi svoje ciljeve iz ciljeva generalnog modela. U okruženju gde su sadašnji i potencijalni vlasnici kapitala (investitori) odvojeni od privrednog društva i tretirani kao autsajderi, izveštavanje o finansijskim instrumentima ima zadatak da razvije dinamičan i analitičan okvir izveštavanja, kako bi investitori procenili sposobnost privrednog društva da stvori dodatnu vrednost. Taj zadatak se realizuje preko četiri područja:

- priznavanje i vrednovanje finansijskih instrumenata; odgovara na pitanje o čemu izveštavati u finansijskim izveštajima,
- periodičnost izveštavanja znači fokusiranje odgovora na pitanje kada priznate i procenjene finansijske instrumente treba prikazati eksternim korisnicima,
- koncept entiteta ili jedinice o kojoj se izveštava, odgovara na pitanje čiju imovinu i obaveze proizašlu iz transakcija sa finansijskim instrumenatima obuhvatiti i
- kada i kako informacije plasirati korisnicima, koje kanale distribucije informacija o finansijskim instrumentima iskoristiti.

U finansijskom sistemu sa dominacijom informacionih potreba kreditora, ugovorne strane imaju male zahteve za javnom diseminacijom informacija. Tradicija ovakvih računovodstvenih sistema zahteva da proces izveštavanja odgovori potrebama upravljanja privrednim društvom i održavanja stabilnosti i dugoročnosti poslovnih kontakata ključnih transaktora. Generalne ciljeve računovodstva možemo sistematizovati kao ciljeve opreznog odmeravanja garantne supstance (neto imovine) i periodičnih rezultata, što je u funkciji održavanja kapitala, a sve sa ciljem zaštite ključnih poverilaca. Ovi ciljevi se prema Leutz-u i Wustemann-u ostvaruju preko determinisanja raspodeljivog dobitka (restrikcija preteranog odliva kroz dividende); računovodstveni sistem ima zadatak da obezbedi institucionalnu organizovanost diseminacije informacija finansijskim transaktorima u izvršavanju njihovih ugovornih prava².

Osnovno ishodište svih ciljeva računovodstva u insajderskom finansijskom sistemu je u očuvanju kapitala privrednog društva, odnosno utvrđivanju raspoloživog dobitka koji se može raspodeliti vlasnicima, a da pri tome nisu ugrožene pozicije kreditora (ključnih finansijskih institucija - banaka) sa kojima privredno društvo ima dugoročnu poslovno-finansijsku saradnju. Primena opšteg cilja zaštite poverilaca u pravilima za priznavanje i vrednovanje finansijskih instrumenata operacionalizuje se kroz prihvatanje konzervativnih metoda vrednovanja i korišćenje razumnih procena finansijske aktive na niže, a finansijskih obaveza na više, stvaranja latentnih rezervi u cilju očuvanja kapitala. Na zaštitu očuvanja kapitala se stoga gleda kao na osnovnu pretpostavku koju principi izveštavanja o finansijskim instrumentima moraju da obuhvate.

Računovodstveni ciljevi u različitim finansijskim sistemima razlikuju se, kako sa aspekta kvaliteta izveštavanja (procena budućih novčanih tokova ili očuvanje kapitala), tako i sa aspekta usmerenja informacija (usmerenost na informacione zahteve kreditora ili ulagača u akcije). Razlike u ciljevima kojima računovodstvo treba da služi i korisnicima čije potrebe za kvalitetnim informacijama podmiruje, bazična je varijabla koja objašnjava različitost principa vrednovanja finansijskih instrumenata.

¹ Dyckman, T.R., Davis, C. i Dukes, R.: Intermediate accounting, Boston: Irwin- Mc Graw Hill, 2000.

² Ibidem

Međunarodni računovodstveni standard 39 - Finansijski instrumenti : priznavanje i merenje, svrstava finansijska sredstva u četiri kategorije¹:

- Finansijska sredstva koja se vrednuju po fer vrednosti, s tim da se promene fer vrednosti odmah priznaju kao prihod ili rashod, uz priznavanje u bilansu uspeha;
- Finansijska sredstva koja se drže do dospeća;
- Zajmovi i potraživanja,
- Finansijska sredstva raspoloživa za prodaju.

U tabeli koja sledi prikazane su prethodno pomenute kategorije, vrednost po kojoj se naknadno vrednuju i uticaj vrednovanja na finansijske izveštaje²:

Tabela 2. Kategorije finansijskih instrumenata i njihovo vrednovanje

Kategorije finansijskih instrumenata	Naknadno vrednovanje	Iskazivanje efekata naknadnog vrednovanja
Finansijski instrumenti kojima se trguje	Fer vrednost	Bilans uspeha
Finansijski instrumenti koji se drže do dospeća	Amortizovana vrednost primenom efektivne kamatne stope	Bilans uspeha – rashodi (obezvređenje)
Finansijski instrumenti raspoloživi za prodaju	Fer vrednost	Bilans stanja (revalorizacione rezerve)) ili bilans uspeha – rashodi (obezvređenje)
Kredit i potraživanja	Amortizovana vrednost primenom efektivne kamatne stope	Bilans uspeha – rashodi (obezvređenje)

Uvođenjem novog Međunarodnog standarda finansijskog izveštavanja 13 – Fer vrednost, regulatorno telo je imalo za cilj da olakša primenu ove metode u praksi i da reši eventualne nedoumice, koje su knjigovođe mogle imati u primeni ove metode kroz nekoliko standarda. Od novembra 2007. godine u Sjedinjenim Američkim Državama, u primeni je standard SFAS 157 – Vrednovanje po fer vrednosti, koji je imao isti cilj kao i pomenuti pandan standardu u Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja. Primena ove metode može biti otežana u uslovima kada su finansijska tržišta nelikvidna, odnosno kada se na njima retko trguje određenim finansijskim instrumentom za koji se vrši vrednovanje. U tim uslovima, transakcija je veoma malo i one mogu biti pod prinudnim uslovima, gde su učesnici u transakcijama nedovoljno informisani.

Stoga, kada ne postoji dovoljno transakcija na osnovu kojih bi mogli da utvrdimo koja je to “fer” vrednost, primena ove metode je vrlo otežana. U većini standarda se savetuje da vrednovanje prema fer vrednosti treba primenjivati samo onda kada uslovi za to dozvoljavaju, odnosno može se pretpostaviti kada ima dovoljno informacija o njima. Izgleda da trenutno u bankarskom sektoru u Republici Srbiji primena ove metode nije na visokom nivou, kada je u pitanju vrednovanje finansijskih instrumenata, jer u proseku samo 8% ukupne aktive analiziranih banaka se vrednuje primenom ove metode. Razlozi za to su verovatno nedovoljna edukacija i informisanost, imajući u vidu da primena ove metode tek uzima zamah u našoj državi³.

4. ZAKLJUČAK

U ovom radu pokušali smo da izvršimo analizu raznovrsnosti finansijskih instrumenata na globalnom finansijskom tržištu. Globalizacija kao nezaobilazan proces koji utiče i na finansijska tržišta ima efekte

¹ Petrović, Z.: *Finansijsko izveštavanje*, Beograd: Singidunum, Beograd: Univerzitet Singidunum, 2011, str. 267.

² Mitić, M. (2012): „How to Measure the Accounting Value of Available for Sale Securities?“, *Bankarstvo*, str. 112.

³ Avrić, S., Đenić, M. & Mizdraković, V. (2012): “Fair value implementation and its contribution in financial crisis”, 9th International Conference on Applied Financial Economics, Samos Island, str. 301-311.

i na raznovrsnost ponude finansijskih instrumenata. Došli smo do zaključka da primena metoda kao što je metoda fer vrednosti ima svoje prednosti u vrednovanju finansijskih instrumenata kada je finansijsko tržište visoko likvidno. Međutim, u situacijama kada je broj transakcija određenog finansijskog instrumenta ograničen, primena ove metode i utvrđivanje fer vrednosti je kompleksna operacija, koja može i ozbiljne negativne efekte. Pogrešno vrednovanje finansijskih instrumenata može dovesti do precenjivanja vrednosti imovine privrednog društva i stvaranja latentnih rezervi, koje pri vrednovanju privrednog društva mogu dovesti do pogrešnih zaključaka.

LITERATURA

- [1] Džamić, V. (2013): „Uticaj procesa globalizacije na kvalitativne i kvantitativne promene savremenih organizacija“, (pristup 14.10.2013), [dostupno na <http://www.singipedia.com/content/3541-Uticaj-procesa-globalizacije-na-kvalitativne-i-kvantitativne-promene-savremenih-organizacija>].
- [2] Mercer, M.: *European Pension Fund Manager Guide*, London: Mercer, 1992.
- [3] Wallman, S. (1995): „The Future of Accounting and Disclosure in an Evolving World: The need for Dramatic Change“, *Accounting Horizons*, str. 82.
- [4] FASB: *Statement of Financial Accounting concepts No.1 Objectives of Financial Reporting by Business Enterprises*, Norwalk: FASB, 1978.
- [5] Dyckman, T.R., Davis, C. i Dukes, R.: *Intermediate accounting*, Boston: Irwin- Mc Graw Hill, 2000.
- [6] Petrović, Z.: *Finasijsko izveštavanje*, Beograd: Singidunum, Beograd: Univerzitet Singidunum, 2011, str. 267.
- [7] Mitić, M. (2012): „How to Measure the Accounting Value of Available for Sale Securities?“, *Bankarstvo*, 3 (1), str. 112.
- [8] Avrić, S., Đenić, M. & Mizdraković, V. (2012): „Fair value implementation and its contribution in financial crisis“, *9th International Conference on Applied Financial Economics*, Samos Island, str. 301-311.

GLOBALIZACIJA I PROMENE POSTOJEĆEG MODELA FUNKCIONISANJA JAVNIH VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA REPUBLIKE SRBIJE

GLOBALIZATION AND CHANGES IN THE EXISTING MODEL OF FUNCTIONING OF PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Milovan Stanišić

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd

Tel: +381113093209

mstanisic@singidunum.ac.rs

Tanja Petričević

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd

Tel: +381113094041

tpetricevic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Znanje i inovativne ideje ključni su segmenti procesa globalizacije, koji ruše nacionalne granice i stvaraju međuzavisnost. Formalnom obrazovnom sistemu suprotstavlja se proces globalizacije koji će neminovno izazvati značajne promene u postojećem sistemu, a samim tim i u modelu finansiranja visokog obrazovanja. Nepotpuna zakonska regulativa i model javnog finansiranja visokoškolskih ustanova Republike Srbije, suprotstavljeni su trendovima koje nameće ovaj proces. Odnos uložених resursa i postignutih rezultata dovodi do efikasnosti ukoliko je uspostavljen funkcionalan način alokacije sredstava i racionalno korišćenje postojećih raspoloživih resursa iz budžeta namenjenog visokoškolskim ustanovama. Objektivna prikaz daće u našem istraživanju predstavljeni finansijski rezultati i trendovi u sektoru visokog obrazovanja.

Ključne reči: visokoškolske ustanove, javno finansiranje, zakonska regulativa, racionalizacija, globalizacija

Abstract

Knowledge and innovative ideas are the key segments of the process of globalization that destroys national boundaries and create interdependence. Formal education system opposes the process of globalization which will inevitably lead to significant changes in the current system and therefore in the model of financing higher education. Incomplete legislation and model of public financing of higher education institutions of the Republic of Serbia, are opposed to the trends imposed by this process. The relation of invested resources and achieved results leads to efficiency provided that the functional way of allocation of resources is established as well as the rational use of existing resources available from the budget allocated to higher education institutions. Financial results and trends in the higher education sector will give an objective overview on this issue.

Keywords: higher education, public finance, legislation, rationalization, globalization

Uvod

Budžetska sredstva namenjena visokom obrazovanju u Republici Srbiji preraspodeljuju se na sredstva za zarade i sredstva za materijalne troškove i tekuće održavanje. Namena sredstava uslovljena ovakvom raspodelom ne podleže autonomiji ustanove, dok raspodela unutar ovih grupa isključivo zavisi od volje ustanove. Fakulteti koji se nalaze u sastavu univerziteta čine samostalna pravna lica, sa

nezavisnim tekućim računom u okviru konsolidovanog trezora. Na osnovu ovoga, proističe da se sredstva dodeljuju direktno fakultetima, nezavisno od univerziteta kome pripadaju.

U doba globalizacije koja povezuje ekonomske i akademske tokove današnjice, nameću se izmene u funkcionisanju visokoškolskih sistema. Marketinška strategija ovih sistema, međusobna saradnja sa institucijama iz privrede i građanima, prilagođavanje nacionalnih studijskih programa internacionalnim programima postaju značajni faktori. Svi navedeni faktori u značajnoj meri vrše uticaj i na finansiranje visokoškolskih ustanova.

U okviru Poslovnog fakulteta Univerziteta Singidunum od 2011. godine do danas obavlja se istraživanje na temu specifičnosti poslovanja visokoškolskih ustanova koje se finansiraju iz javnih sredstava Republike Srbije. Ove ustanove čini 7 univerziteta sa 84 fakulteta i 47 viših i visokih škola, a istraživanje je obuhvatilo 655 finansijskih izveštaja ovih ustanova iz perioda 2008 – 2012. godine¹. Posmatrajući funkcionisanje sistema obrazovanja sa mikro nivoa, gde se finansiranje zasniva samo na ulaznim kriterijumima bez definisanih autputa, ne postoji sprega koja stvara „tržišni mehanizam“. U uslovima bez tržišne konkurencije, autonomija ustanova i ovakav model finansiranja, koji ne uslovljava dodeljivanje sredstava prema unapred utvrđenim budžetskim linijama, mogu biti kontraproduktivni u odnosu na dugoročne ciljeve sektora visokog obrazovanja.

1. Pravni osnov funkcionisanja visokoškolskih ustanova

Visokoškolska ustanova u sastavu univerziteta u obavljanju svoje delatnosti sredstvima koja obezbeđuje osnivač u pravnom prometu istupa na osnovu ovlašćenja iz statuta, u svoje ime, a za račun univerziteta. Organ upravljanja visokoškolske ustanove odgovara nadležnom ministarstvu za namensko i ekonomično trošenje sredstava dodeljenih iz budžeta. Normative i standarde rada visokoškolskih ustanova, kao i materijalna sredstva za njihovo ostvarivanje, uključujući i sredstva za ostvarivanje funkcija univerziteta u okviru studijskih programa koji se izvode na visokoškolskim ustanovama i jedinicama utvrđuje Vlada na predlog Nacionalnog saveta i po pribavljenom mišljenju Konferencije univerziteta i Konferencije akademija strukovnih studija .

Pravna regulativa koja reguliše proces finansiranja i raspodele sredstava iz budžeta namenjenih visokom obrazovanju u Republici Srbiji, obuhvata sledeće zakone i uredbe:

- Zakon o visokom obrazovanju;
- Zakon o budžetu Republike Srbije;
- Zakon o platama u državnim organima i javnim službama;
- Zakon o radu;
- Uredba o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakulteta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta sa izmenama;
- Uredba o koeficijentima za obračun i isplatu plata zaposlenih u javnim službama.

Visokoškolske jedinice u sastavu univerziteta kada raspolazu sredstvima u pravnom prometu istupaju u svoje ime i za svoj račun u skladu sa zakonom, statutom univerziteta i sopstvenim statutom.

2. Izvori finansiranja visokoškolskih ustanova čiji je osnivač Republika Srbija

2.1. Prihodi iz budžeta

Na osnovu zaključenog ugovora između visokoškolske ustanove i Vlade Republike Srbije, a po prethodno pribavljenom mišljenju Ministarstva, visokoškolska ustanova čiji je osnivač Republika stiče sredstva za sprovođenje akreditovanih studijskih programa u okviru svoje delatnosti. Sredstva za obavljanje delatnosti u toku jedne školske godine obezbeđuju se u skladu sa programom rada

¹ Završni račun Univerziteta u Beogradu od 2008. do 2012., Ministarstvo finansija Republike Srbije, Uprava za trezor, elektronski podaci na osnovu Dopisa broj 401-1334/2011-001-007, od 16. septembra 2011. godine i Dopisa broj 401-00-890/2013-001-007, od 18.11.2013. godine



visokoškolske ustanove.¹ Sredstva za obavljanje delatnosti visokoškolskih ustanova u Republici Srbiji raspodeljuju se po namenama na sredstva za plate zaposlenih na visokoškolskoj ustanovi – nastavno i nenastavno osoblje; stalne i ostale troškove (troškovi nastave) ustanova; investicije u obrazovne projekte; tekuće popravke i održavanje zgrada i opreme; nabavku mašina i opreme.

Analiza za period 2008 – 2012. godine pokazuje da prihodi iz budžeta u najvećim iznosima učestvuju u ukupnim tekućim prihodima sledećih fakulteta, sa navedenim procentualnim učešćem:

Medicinski fakultet Univerziteta u Beogradu	66%
Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Beogradu	79%
Filozofski fakultet Univerziteta u Novom Sadu	75%
Fakultet tehničkih nauka Univerziteta u Novom Sadu	61%
Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu	71%

Najveći iznos direktnih sredstava iz budžeta, na osnovu plana raspodele budžeta visokoškolskim ustanovama, dodeljen je Medicinskom fakultetu Univerziteta u Beogradu, sa prosečnim učešćem od 66% u ukupnim prihodima ustanove i Fakultetu tehničkih nauka Univerziteta u Novom Sadu, gde je učešće ovih prihoda u ukupnim prihodima ustanove za tri uzastopne godine u proseku 61%.

Najveće učešće prihoda iz budžeta u ukupnim prihodima i primanjima (oko 90%) imaju sledeće ustanove: Fakultet za fizičku hemiju Univerziteta u Beogradu, Fakulteti Univerziteta umetnosti u Beogradu i Fakulteti Univerziteta u Prištini.

2.2. Sopstveni prihodi

Sopstveni prihodi visokoškolskih ustanova, kao što su školarina, pružanje usluga trećim licima, pokloni, donacije, sponzorstvo i drugi izvori sticanja sredstava, jesu sredstva koja ustanova samostalno pribavi, izuzev sredstava koja im dodeli Republika. Ovim sredstvima, ostvarenim obavljanjem delatnosti, visokoškolska ustanova sa svojstvom pravnog lica, raspolaže u skladu sa zakonom i opštim aktom te visokoškolske ustanove.²

Visokoškolska ustanova stiče sredstva iz školarine na osnovu odluke o visini školarine za studente koji plaćaju školarinu. Merila za utvrđivanje visine školarine utvrđuju se opštim aktom visokoškolske ustanove. Školarina obuhvata naknade za redovne usluge koje visokoškolska ustanova pruža studentu u okviru ostvarivanja studijskog programa.³ Redovne usluge utvrđuju se odlukom visokoškolske ustanove.

Analiza za period 2008 – 2012. godine pokazuje da u ukupnim tekućim prihodima javnih visokoškolskih ustanova prihodi od školarina obuhvataju najznačajnije iznose u izveštajima sledećih ustanova, sa procentualnim učešćem od:

Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu	65%
Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu	69%
Elektrotehnički fakultet Univerziteta u Beogradu	58%
Beogradska poslovna škola VŠSS	85%
Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu	62%

¹ Član 58. Zakona o visokom obrazovanju, „Službeni glasnik RS”, br. 76/2005, 100/2007, 97/2008 i 44/2010

² Član 60. Zakona o visokom obrazovanju, „Službeni glasnik RS”, br. 76/2005, 100/2007, 97/2008 i 44/2010

³ Član 61. Zakona o visokom obrazovanju, „Službeni glasnik RS”, br. 76/2005, 100/2007, 97/2008 i 44/2010



Ovo su prihodi proistekli iz obavljanja osnovne delatnosti navedenih visokoškolskih ustanova – školarine i drugi troškovi studija.

Najveće procentualno učešće drugih prihoda u ukupnim prihodima i primanjima, iz godine u godinu, imali su Beogradska poslovna škola VŠSS i Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu. Prosek učešća kod Beogradske poslovne škole je 85%, a kod Pravnog fakulteta 68% za tri uzastopne godine.

3. Tekući rashodi visokoškolskih ustanova

Tekuće rashode i izdatke koji su u završnim računima fakulteta i visokih i viših škola, uzastopno od 2008. do 2012. godine, iskazani u određenim iznosima, najvećim delom (preko 90%) čine rashodi za zaposlene i troškovi korišćenja usluga i roba.

Tabela 1. Učešće rashoda za zaposlene i troškova korišćenja usluga i roba u ukupnim rashodima i izdacima iskazanim u bilansima prihoda i rashoda ustanova u periodu 01.01. do 31.12. pet uzastopnih poslovnih godina

Ustanova	Rashodi za zaposlene	Korišćenje usluga i roba
Univerzitet u Beogradu	62%	33%
Univerzitet umetnosti u Beogradu	84%	15%
Univerzitet u Novom Sadu	63%	30%
Univerzitet u Nišu	68%	28%
Univerzitet u Kragujevcu	62%	32%
Univerzitet u Prištini	84%	14%
Univerzitet u Novom Pazaru	79%	10%
Više i visoke škole na teritoriji RS	73%	21%

3.1. Rashodi za zaposlene

U Republici Srbiji način preraspodele sredstava za zarade, samostalno određuju ustanove visokog obrazovanja, prema pravilima i kriterijumima koje donosi država. Sredstva za plate zaposlenih na visokoškolskoj ustanovi – nastavno i nenastavno osoblje, utvrđuju se na osnovu sledećih kriterijuma:

- nedeljna norma časova nastavnika i saradnika,
- normativno nastavne (obračunske) grupe studenata razvrstanih po godinama studija i normativne grupe ustanova,
- prosečan koeficijent složenosti, odgovornosti i uslova rada radnih mesta nastavnog i nenastavnog osoblja, i
- osnovica za obračun plata koju utvrđuje Vlada Republike Srbije.

Tabela 2. Prosečne zarade zaposlenih na fakultetima Univerziteta u Beogradu za period 2008 – 2010. godine
(u hiljadama dinara)

R.br.	Fakultet Univerziteta u Beogradu	Prosečan iznos mesečnih zarada	Prosečan broj zaposlenih	Prosečna zarada po zaposlenom
1	Učiteljski fakultet	12.026,69	132	91,11
2	Ekonomski fakultet	30.432,56	198	153,70
3	Farmaceutski fakultet	22.100,42	287	77,00
4	Filološki fakultet	43.634,78	423	103,16
5	Pravni fakultet	31.814,11	191	166,57
6	Poljoprivredni fakultet	28.012,14	516	54,29
7	Fakultet organizacionih nauka	26.175,42	210	124,64
8	Fakultet političkih nauka	14.046,83	130	108,05
9	Geografski fakultet	10.561,19	86	122,80
10	Stomatološki fakultet	33.718,42	434	77,69
11	Fakultet veterinarske medicine	15.620,67	248	62,99
12	Medicinski fakultet	83.885,11	1086	77,24
13	Fizički fakultet	8.961,42	108	82,98
14	Biološki fakultet	12.467,14	178	70,04
15	Hemijski fakultet	12.408,81	187	66,36
16	Fakultet za fizičku hemiju	5.946,50	73	81,46
17	Tehnološko - metalurški fakultet	21.021,56	274	76,72
18	Rudarsko - geološki fakultet	15.955,06	242	65,93
19	Građevinski fakultet	18.840,42	224	84,11
20	Arhitektonski fakultet	16.694,14	195	85,61
21	Elektrotehnički fakultet	22.705,81	255	89,04
22	Mašinski fakultet	28.690,92	392	73,19
23	Matematički fakultet	13.202,83	151	87,44
24	Šumarski fakultet	18.277,97	296	61,75
25	Saobraćajni fakultet	19.520,61	267	73,11
26	Fakultet bezbednosti	6.275,11	85	73,82
27	Pravoslavni bogoslovski fakultet	6.485,64	82	79,09
28	Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja	8.301,50	92	90,23
29	Filozofski fakultet	41.363,89	363	113,95
30	Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju	12.043,78	129	93,36
31	Tehnički fakultet u Boru	10.233,17	131	78,12
UKUPNO:		651.424,58	7.665	84,99

Izvori: Završni račun Univerziteta u Beogradu od 2008. do 2010., Ministarstvo finansija Republike Srbije, Uprava za trezor, elektronski podaci na osnovu Dopisa broj 401-1334/2011-001-007, od 16. septembra 2011. godine
<http://www.bg.ac.rs/>

Medicinski fakultet u Beogradu, uz broj zaposlenih od 1.086, ima najveće mesečne iznose rashoda na ime zarada od 83.885.110,00 dinara. Ovaj fakultet ima mesečne zarade od 77.240,00 dinara, što je ispod prosečne zarade koja iznosi 84.990,00 dinara.

Ekonomski i Pravni fakultet sa približno jednakim brojem zaposlenih i mesečnim iznosima rashoda koji odlaze na zarade, na ime mesečnih zarada isplaćuju iznos od 153.700,00 dinara, odnosno 166.570,00 dinara.

Odnos nastavnog i vannastavnog osoblja približno je jednak kod Ekonomskog i Pravnog fakulteta. Nastavno osoblje čini oko 60% ukupno zaposlenih, a vannastavno osoblje oko 40%. Kod Medicinskog



fakulteta nastavno osoblje čini oko 74% od ukupnog broja zaposlenih, dok 26% od tog broja odlazi na vannastavno osoblje.¹

4. Efikasnost ulaganja u visoko obrazovanje

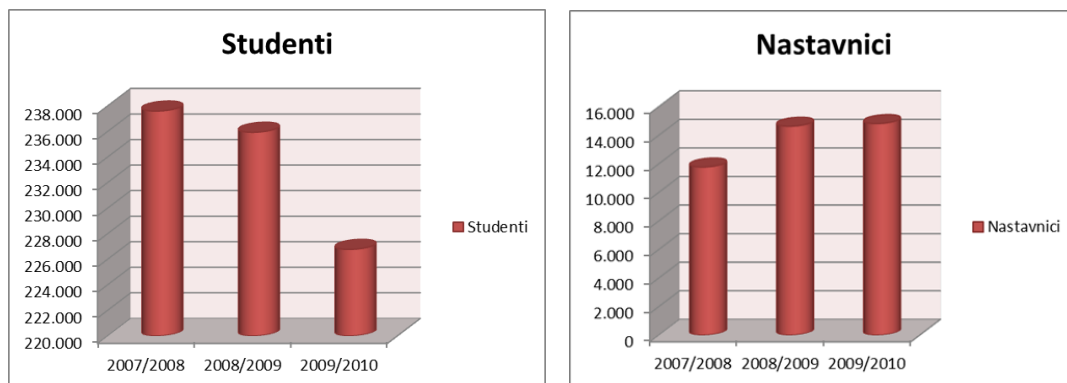
Efikasnost ulaganja u visoko obrazovanje je efikasnost korišćenja ljudskih, finansijskih i ostalih resursa uključujući ispitivanje informacionih sistema, mera uspeha i angažmana nadgledanja. Dakle, sredstva je potrebno iskoristiti za postizanje planiranih ciljeva preduzimanjem aktivnosti koje obezbeđuju optimalan odnos između inputa i outputa.

U proseku 70% sredstava kojima visokoškolske ustanove raspolažu stižući ih iz različitih izvora, raspodeljeno je na prihode zaposlenih koji su najvećim delom nastavno osoblje. Na osnovu navedenog dolazi se do zaključka da se efikasnost može sagledati kroz komparativnu analizu kretanja trendova broja nastavnika i broja studenata.

Kriterijumi utvrđivanja potrebnog broja nastavnika i saradnika određuju se na osnovu sedmičnih obaveza u funkciji nastave za nastavno osoblje koje je u stalnom radnom odnosu na visokoškolskoj ustanovi.

Kriterijumi broja studenata određuju se normativno - nastavnim grupama studenata za predavanja i vežbe, koje se utvrđuju prema normativnim grupama po godinama studija i normativnim grupama fakulteta univerziteta koji su podeljeni u devet normativnih grupa². Ukupan broj normativno-nastavnih grupa za predavanje i vežbe, pojedinačno za svaku visokoškolsku ustanovu, utvrđuje se na osnovu broja prvi put upisanih studenata za čije studiranje se obezbeđuju sredstva iz budžeta, po godinama studija. Broj normativno-nastavnih grupa za predavanje/vežbe, za ustanovu za svaku godinu studija, određuje se tako što se, broj prvi put upisanih studenata te godine studija podeli sa brojem studenata u normativno-nastavnoj grupi za predavanje/vežbe.

Utvrđivanje potrebnog broja nenastavnog osoblja neophodnog za nesmetano funkcionisanje i rad ustanove vrši se osnovu: broja nastavnog osoblja; broja studenata, površine zgrade ustanove, broja laboratorija i bibliotečkih jedinica, broja ulaza u zgradu ustanove.



Izvor: Statistički godišnjak Republike Srbije – Obrazovanje, 2012.

Prikazani trend kretanja broja studenata i broja nastavnika, uzastopno od 2007. do 2009. godine, pokazuje obrnutu proporcionalnost. Za navedene tri godine može se uočiti smanjenje studentske populacije dok se istovremeno, za isti period, broj angažovanog nastavnog osoblja povećao.

Navedeni podaci ne idu u prilog principima efikasnosti ulaganja sredstava, a dodatno pitanje koje se nameće jeste na koji način visokoškolske ustanove koriste prostorne i materijalne raspoložive resurse ukoliko je broj studenata na nacionalnom nivou umanjen.

¹ Izvor: http://www.bg.ac.rs/csrp/univerzitet/licna_karta.php

² Član 8. Uredbe o normativima standardima rada univerziteta i fakulteta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta, „Službeni glasnik Republike Srbije“ br. 15/2002., 100/2004., 26/2005., 38/07. i 110/07.

5. Učešće u bruto domaćem proizvodu

Na osnovu zvaničnih statističkih podataka koji se odnose na javna ulaganja u visoko obrazovanje, države Evrope za period od 2008. do 2010. godine u proseku, uzimaju učešće između 0,51% (Makedonija) i 2,29% (Danska) u ukupnom bruto domaćem proizvodu.

Obim i kvalitet investiranja Republike Srbije u visoko obrazovanje najlakše se može sagledati kroz učešće bruto domaćeg proizvoda visokog obrazovanja u ukupnom bruto domaćem proizvodu Republike. Ovaj odnos nije ništa drugo do kvantitativni pokazatelj ekonomskog položaja visokog obrazovanja.

Tabela 3. Učešće visokoškolskog obrazovanja (VO) u bruto domaćem proizvodu (BDP) Republike Srbije

Godina	BDP u milionima dinara	Ukupni prihodi VO (budžet + sopstveni prihodi)	Prihodi VO iz budžeta	Ukupni prihodi VO prema BDP (3/2)	Prihodi VO iz budžeta prema BDP (4/2)
1	2	3	4	5	6
2008.	2.661.386,7	28.695,29	20.688,43	1,08%	0,78%
2009.	2.720.083,5	27.408,24	20.633,70	1,01%	0,76%
2010.	2.881.891,0	30.607,67	22.269,80	1,06%	0,77%

Izvori: Čl. 4., 5. i 6. Zakona o izmenama i dopunama Zakona o budžetu Republike Srbije za 2008-2010.

godinu (Sl. glasnik RS, 102/08, 31/09, 107/09) - podaci o prihodima u VO za 2008-2010. godinu

Republički zavod za statistiku <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/>

Učešća navedenog pokazatelja ukazuje na stalnu potrebu poboljšanja ekonomskog položaja visokog obrazovanja koja se može postići većim obimom, ali i efikasnijom raspodelom raspoloživih sredstava. Potrošnja sredstava iz budžeta visokoškolskih ustanova, posmatrana iz ugla efikasnosti i efektivnosti, postaje u ovakvim uslovima sve značajnija komponenta u funkcionisanju sistema visokog obrazovanja.

Na duži rok, iskazani procenti učešća mogu nas navesti i na sagledavanje izvora investiranja u visoko obrazovanje. Ovde se otvara pitanje da li prosperitet i razvoj visokog obrazovanja treba da proističu isključivo oslanjajući se na model finansiranja javnim prihodima.

6. Zaključna razmatranja

Posmatrajući finansijske izveštaje i poslovanje visokoškolskih ustanova u Republici Srbiji, evidentno je da se koriste stare zakonske regulative. Visokoškolske ustanove koje se finansiraju iz budžeta čine deo javnog sektora Republike, tako da bi u njihovom finansijskom izveštavanju trebali biti primenjivani i Međunarodni računovodstveni standardi za javni sektor. Međunarodni računovodstveni standardi za javni sektor Republike Srbije, u delu koji se odnosi na visoko obrazovanje nisu našli svoju primenu, s obzirom da još uvek ne postoji pravni osnov za njihovo korišćenje u sistemu u kome ove ustanove funkcionišu. Činjenica je da bi primenom ovih standarda bila obezbeđena bolja informisanost, odnosno povećana transparentnost i odgovornost, što bi snizilo mogućnost pojave materijalno značajne greške.

Kroz prikazane nelogičnosti u komparativnoj analizi kretanja trenda prihoda visokoškolskih ustanova na ime školarina, broja studenata i raspoloživih prostornih resursa, nameće se neophodnost primene standarda koji bi regulisali potreban učionički prostor. Ovi standardi definisali bi tačan broj metara kvadratnih po studentu u zavisnosti od discipline kojoj fakultet pripada i regulisali bi parametre za određivanje broja studenata na visokoškolskim ustanovama. Uvođenje ovakvog standarda u značajnoj meri pomoglo bi ostvarivanju pozitivnih strana globalizacije u obrazovanju.

Visoko obrazovanje u Republici Srbiji mora da zadovolji međunarodne standarde kvaliteta. Usled masovnosti univerzitetskog obrazovanja dolazi i do većeg usmeravanja na marketing koji je usmeren na studente na fakultetima i većeg marketinga univerziteta kao definisanih brendova. Kao i u drugim



oblastima, samo u uslovima opšte konkurencije može se postići visok nivo kvaliteta, efikasnost studiranja i racionalnost u korišćenju raspoloživih resursa visokoškolskih ustanova.

Literatura

- [1] Akrap, V. i grupa autora (2009), Državna revizija, Masmedia, Zagreb
- [2] Code of Ethics for Professional Accountants, IFAC Ethics Committee (2003)
- [3] IFAC Međunarodni računovodstveni standardi za javni sektor, Savez računovođa i revizora Srbije (2007), Beograd
- [4] Kotler, P. Keller K. (2006), Marketing menadžment, Data Status, Beograd
- [5] Gajić, Lj Medved, I (2009.), Metodologija računovodstva finansijskih i budžetskih organizacija, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu, Subotica
- [6] Harvey, R Gayer, T (2010), Public Finance, McGraw – New York, International edition
- [7] Petrović, Z. (2010), Računovodstvo, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [8] Radičić, M. (2008), Javne finansije – teorija i praksa, Data Status, Beograd
- [9] Stanišić, M. (2011), Revizija, Univerzitet Singidunum, Beograd
- [10] Žager, K. i grupa autora (2009), Analiza finansijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb
- [11] Zakon o budžetskom sistemu, „Službeni Glasnik RS”, br. 54/09., 73/10 i 101/10.
- [12] Zakon o visokom obrazovanju, „Službeni Glasnik RS”, br. 76/05...100/07
- [13] Zakon o budžetu Republike Srbije, „Službeni Glasnik RS”, br. 107/2009.
- [14] Zakon o platama u državnim organima i javnim službama, „Službeni glasnik RS", br. 34/2001
- [15] Uredba o budžetskom računovodstvu, „Službeni Glasnik RS”, br. 25/03 i 12/06.
- [16] Uredba o normativima i standardima uslova rada univerziteta i fakulteta za delatnosti koje se finansiraju iz budžeta sa izmenama, „Službeni glasnik RS", br. 15 od 29. marta 2002; 100/2004, 26/05, 38/07, 110/07
- [17] Uredba o koeficijentima za obračun i isplatu plata zaposlenih u javnim službama, „Službeni glasnik RS", br. 44/2001..... 20/2011

УТИЦАЈ ГЛОБАЛИЗАЦИЈЕ НА ПОСЛОВАЊЕ У ДЕЛАТНОСТИ ОСИГУРАЊА У СРБИЈИ И РЕГИОНУ

EFFECTS OF GLOBALISATION ON BUSINESS OPERATIONS IN INSURANCE INDUSTRY IN SERBIA AND THE REGION

Ранко Реновица

Универзитет Синергија, Бијељина

Телефон: +38765445707

E-mail: markoren@teol.net

Илија Смиљанић¹

Компанија Дунав осигурање, Београд

Телефон: +381648345509

E-mail: ilija.smiljanic@dunav.com

Сажетак

Глобализација као општеприсутни феномен има своје утицаје на све аспекте и области живота, рада, и привредних активности, па и на делатност осигурања, као значајну економско-финансијску област. Осигурање пружа важан подстицај економском развоју сваке земље. Степен развоја тржишта осигурања се сматра једним од основних показатеља развијености привреде неке земље. Осигурање, као значајан део финансијске делатности, не може да остане изван процеса глобализације, већ је управо део ње. Процес глобализације доводи до повећане изложености дејству одређених ризика, али истовремено и могућношћу њихове дисперзије изван локалног тржишта.

Кључне речи: глобализација, глобална тржишта, глобални ризик, дисперзија ризика

Summary

Globalisation as an ever-present phenomenon has its effects on all aspects of life, work and economic activities, including insurance industry as an important area of economy and finance. Insurance is an important key to fostering economic growth of any country. The level of insurance market development is considered to be one of the main development indicators of a country. Insurance, as an important part of financial activity, cannot remain outside the globalisation process but, quite the opposite, a part thereof. Globalisation process leads to a higher exposure to particular risks but, at the same time, it provides the possibility for them to spread outside the local market.

Key words: globalisation, global market, global risk, spread of risk

1. УВОД

Глобализација је процес узајамног дејства и повезивања међу људима, предузећима, владама разних држава, процес који је вођен међународном трговином, улагањима и информационом технологијом, процес који има утицај на околину, културу, политичке системе, на економски раст и развој у земљама широм света. Дакле, сама глобализација као процес има бројна поља деловања и исказивања, од којих су свакако најзначајнији економски, јер се они налазе у основи глобализације².

¹ Коаутор је асистент на Универзитету Сингидунум и запослен у Компанији Дунав осигурање, Београд

² Борис Маровић: Утицај глобализације на тржиште осигурања и реосигурања, Корпоративно и јавно управљање у функцији развоја конкурентности, Милочерски економски форум, Милочер, 2007. стр. 155.

Са глобализацијом је дошло до процеса ширења пословног и развојног хоризонта, полазећи од наднационалних и светских размера, као једино релевантних. Свет се третира као једино глобално и доступно тржиште и као права и реална подлога за концепирање свих пословних активности¹.

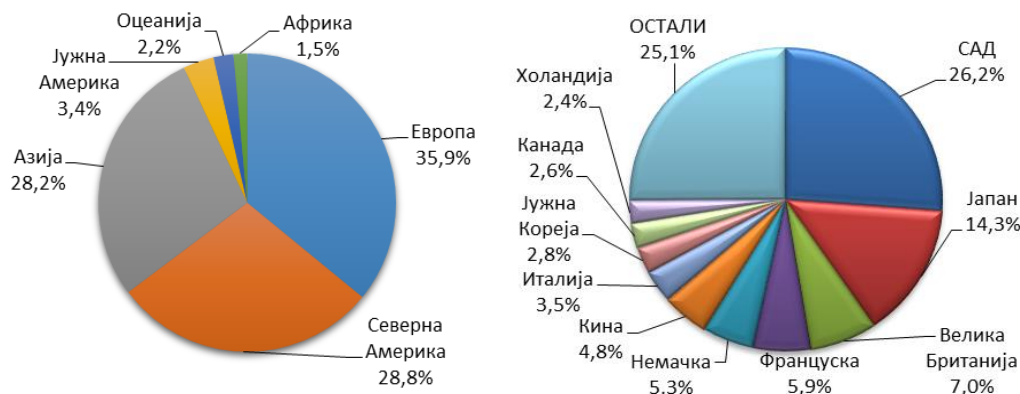
Глобализација је, међутим, дубоко противречна. Глобалисти тврде да глобализација омогућава сиромашнијим земљама и њиховим грађанима да побољшају свој стандард живљења, да побољшају економски развој, повећају запосленост, омогуће прилив знања и новца. Противници глобализације, међутим, дубоко брину о последицама, тачније о корпоративној глобализацији у форми капитализма, утицају на животну околину (деградацију), на државне, односно јавне ресурсе (приватизацију), на запослење (смањење плата), и стање у култури (хомогенизацију).

У савременим условима свака земља и свако предузеће морају настојати да доносе одлуке и воде политику која ће их довести у ситуацију која омогућава да што више повећају користи и смање штетне последице глобализације.

Глобализација, као светски процес, значајно утиче и на тржиште осигурања. Већа конкуренција, већа изложеност ризику, као и већа могућност дисперзије ризика су истовремено и предности и изазови у делатности осигурања. Глобализација, самим тим, има пресудан утицај на стање, развој и будућност тржишта осигурања.

2. РАСПОДЕЛА ТРЖИШТА ОСИГУРАЊА У СВЕТУ

Највећу остварену премију у 2011. години у свету (Слика 1), очекивано, бележи Европа (1.650.866 милиона \$) са учешћем од 35.9%. Следе: Северна Америка (1.325.890 милиона \$) са учешћем од 28.8%, Азија (1.298.139 милиона \$) са учешћем од 28.2%, а преосталих (321.793 милиона \$) 7.1% учешћа деле Јужна Америка, Оцеанија и Африка.



Слика 1 и 2. Расподела тржишта осигурања у свету у 2011. години²

Анализирајући расподелу премије осигурања у свету по државама, видимо (Слика 2) да десет водећих земаља у свету по износу остварене премије покрива близу 75% тржишта осигурања, док на остали део света отпада нешто више од 25% од укупно остварене премије. Србија³ са 0.02% (780 милиона \$) заузима 79 место у свету. Овај податак потврђује тезу да је развијеност тржишта осигурања у директној пропорцији са степеном привредног развоја сваке земље. Посебно је то изражено у заступљености животног осигурања у укупном портфолију осигурања (Слика 3). У свим високо развијеним земљама удео животног осигурања је далеко већи од дела који отпада на неживотно осигурања.

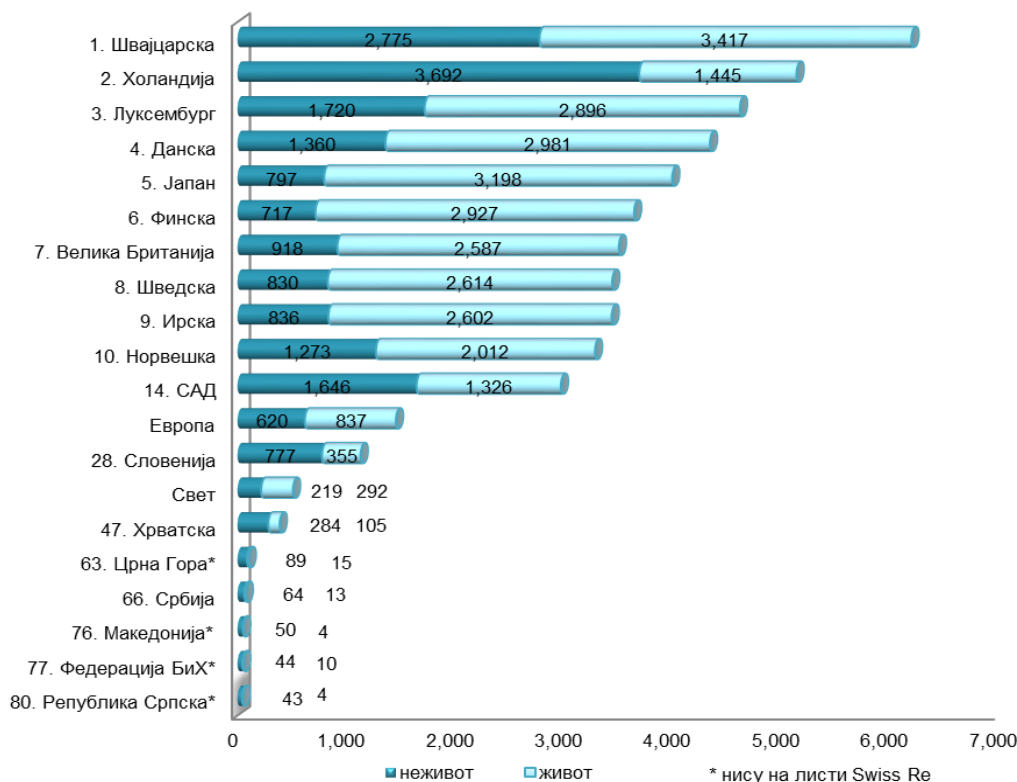
¹ Група Аутора: Економски речник, Економски факултет, Универзитет у Београду, Београд, 2001. стр. 193.

² Swiss Re, часопис *Sigma*, 2012, br. 3, str. 33

³ Подаци за Србију су без територије Косова и Метохије

Премија по становнику у 2011. години у свету се кретала од 8.012 \$ (6.192 €) у Швајцарској, која је прва на ранг листи, до 7 \$ (5 €) колико је износила у Бангладешу који је 88 на листи (Слика 3). Иза Швајцарске следе Холандија са 6.647 \$ (5.137 €) и Луксембург са 5.974 \$ (4.616 €). Истовремено земаље чланице Европске уније бележе премију од 2.757 \$ (2.131 €) по становнику, док комплетна Европа бележи 1.457 €.

Земље посматраног региона су далеко испод европског просека, са изузетком Словеније која са 1.132 € заузима 28. место. Од осталих земаља: Хрватска са 276 € је 47, Црна Гора са 104 € је на 63 месту, Србија са 77 € заузима 66 место, Македонија са 54 € 76 место, Федерација БиХ са 54 €, 77 место и Република Српска са 47 € је на 80 месту у свету¹.



Слика 3. Остварена премија осигурања у свету по становнику у 2011. години²

3. УПОРЕДНА АНАЛИЗА ТРЖИШТА ОСИГУРАЊА У ЗЕМЉАМА РЕГИОНА У 2011. У ОДНОСУ НА 1981. ГОДИНУ

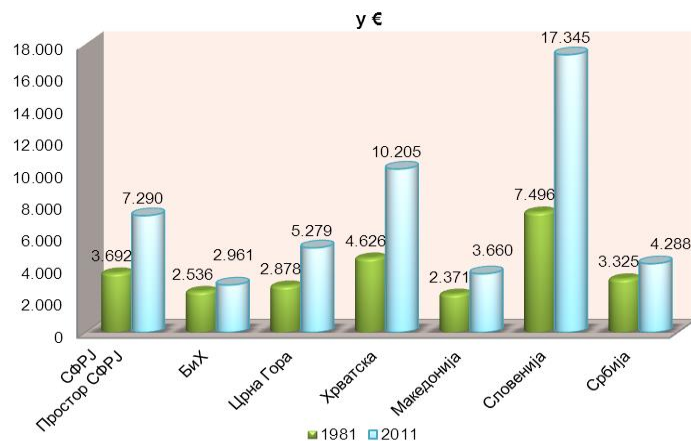
Анализом БДП-а по становнику (Слика 4) који је имала СФРЈ и њене тадашње Републике у 1981. години и данас, тридесет година касније у 2011., уочава се велики број негативних економских последица које је са собом донео распад Југославије, односно велика цена коју плаћа свака бивша република као данак своје државности и „независности“. Колика ће она износити у коначници, података нема, нити постоје институције које покушавају да их израчунају. Данас након 30 година се може констатовати да је једино Словенија успела постићи одређени економски напредак у развоју, али она чини само нешто више од 8% становништва бивше државе. Све остале Републике бележе застој привредног развоја. Једино још поред Словеније чији БДП по становнику у 2011. години износи 17.345 €, значајан пораст БДП-а

¹ Црна Гора, Македонија, Федерација БиХ и Република Српска нису на листи часпоиса Seiss Re. Када би се укључиле на листу, обзиром на висину остварене премије по становнику, заузеле би наведена места.

² Swiss Re, časopis Sigma, 2012, br. 3, str. 31

бележи Хрватска са износом од 10.205 €, а све остале Републике су негде око или испод просека СФРЈ из 1981. године.

Да није дошло до распада Југославије и да се при том рачуна просечни годишњи раст БДП-а од 2%, у 2011. години Југославија би имала БДП по становнику у износу 6.688€ (8.654\$). Од тих држава у 2011. години већи БДП по становнику бележе једино Словенија и Хрватска што чини свега око 28%, становништва бивше Југославије, а преосталих 72% је далеко испод тог нивоа и обзиром на економску ситуацију у којој се налазе и која их окружује, вероватно ће им требати још дуги низ година да достигну овај ниво.



Слика 4. Упоредни преглед БДП-а по становнику у земљама региона у 1981 и 2011. години¹

Слична дешавања као код анализе БДП-а по становнику, налазимо и код анализе премије осигурања (Слика 5). Наиме у 1981. години у укупној премији СФРЈ, Србија је партиципирала са 36,5%, а Црна Гора као најмања са 2,4%, што је одговарало и уделу у укупном привредном потенцијалу земље. У 2011. години једино Словенија са 48,5% и Хрватска са 28,7% су повећале своје учешће у партиципацији, док су све друге бивше републике то учешће драстично смањиле.



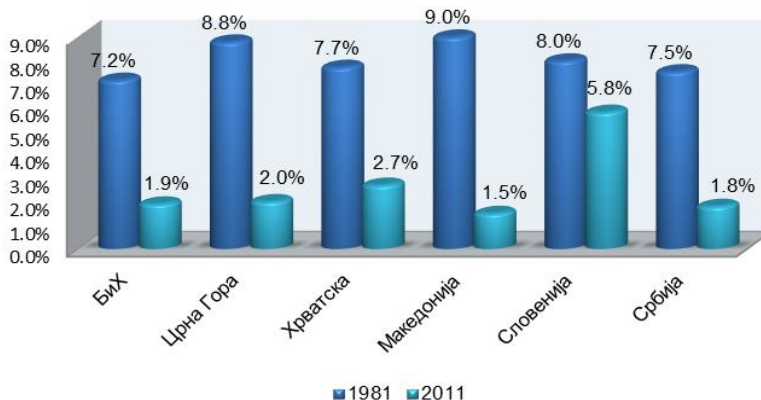
Слика 5. Упоредни преглед учешћа у премији осигурања земаља региона у 1981 и 2011. години²

Код показатеља учешћа премије осигурања у БДП-у у 1981. и 2011. години (Слика 6), уочава се још драстичнији пад делатности осигурања. Док је 1981. године Република Босна и

¹ Калкулације аутора на основу података Савезног завода за статистику, *Статистички годишњак Југославије*, Београд, 1983, стр.420 и података националних Агенција за надзор осигурања за 2011. годину

² Калкулације аутора на основу података Савезног завода за статистику, *Статистички годишњак Југославије*, Београд, 1983, стр.357 и података националних Агенција за надзор осигурања за 2011. годину

Херцеговина имала најнижу стопу учешћа премије осигурања у БДП-у од 5,5%, а остале републике су имале између 5,8% и 6,9%, у 2011. години једино Словенија бележи учешће премије осигурања у БДП-у од 5,8%, а све остале земље у региону се крећу од 1,5% до 2,7%, што је далеко испод учешћа Босне и Херцеговине из 1981. године. Међитим разлоге овако високог учешћа премије осигурања у БДП-у у 1981. години не треба искључиво тражити у високој премији осигурања, јер би она у том случају била далеко већа и по становнику. Разлог јесте у сваком случају у солидној премији осигурања, али је и значајан фактор због којег је слика осигурања оваква, релативно низак БДП. То се посебно уочава код слабије развијених Република које бележе нижи БДП и самим тим висок проценат премије осигурања у том истом БДП-у.



Слика 6. Упоредни преглед учешћа премије осигурања у БДП-у у земаљама региона у 1981 и 2011. години¹

У СФР Југославији је постајао мал број врста обавезног осигурања, али је постојало тзв. „политички обавезно осигурање“, које се састојало у партијској препоруци свим руководећим структурама да сва друштвена имовина мора бити осигурана, што су они као друштвено и партијски одговорни и спроводили.

У СФРЈ услуге осигурања обављало је 8, а реосигурања 5 друштава са 15.378 запослених, а у 2011. години у новонасталим државама исте услуге обавља 122 друштава за осигурање и 9 друштава за росигурање са 34.013 запослених, што је један од основних разлога пада продуктивности у свим државама осим Словеније и Хрватске. Новооснована друштва су у већем делу преузела запослене из постојећих друштава.

4. ДЕЛАТНОСТ ОСИГУРАЊА У ПРОЦЕСУ ТРАНЗИЦИЈЕ

Процес приватизације у земљама са простора бивше државе Југославије, спровођен је у условима ратног стања, санкција и анархије у друштву. Циљ није био да се заштити интерес државе, већ да се, што је могуће пре, разграбе и опљачкају привредни ресурси, на начин како се то радило у свету у доба либералног капитализма. „Легитимитет“ за овакво понашање је доносила партијска, односно страначка припадност.

Резултати оваквог рада и поступања су веома негативни, а манифестовали су се кроз затворене фабрике, велики број радника без посла. Средства од приватизације, уколико нису била покрадена су завршила у потрошњи, а не у финансирању нових програма и подстицају отварања нових радних места. Државни органи уместо да овакав стихијски процес ставе под контролу и сами су, односно њихови запослени, постали део овог сценарија.

¹ Калкулације аутора на основу података Савезног завода за статистику, *Статистички годишњак Југославије*, Београд, 1983, стр.572, и података националних Агенција за надзор осигурања за 2011. годину

Након овако лоше спроведене приватизације, државе су постале још овисније од увоза, који плаћају веома тешко стеченим девизним средствима. Стање у земљама као и утицај увозничког лобија доводи до све већег задуживања које врло брзо прелази нормалне оквири и на гранци је да земље доведе у стање да више не буду могле враћати дугове. Данас свака бивша Република понаособ је много више задужена него што је то била некад читава Југославија.



Слика 7. Учесће друштава са домаћим и страним капиталом у премији неживотног осигурања у земљама региона у 2011 години¹

Слично се дешава и са осигуравајућим друштвима. Једино се за Словенију може констатовати да је успела своја осигуравајућа друштва задржати у власништву домаћег капитала (Слика 7). У свим осталим државама или су постојећа друштва распродана страним инвеститорима или је на то тржиште дошао велики број страних осигуравајућих друштава. Није потребно посебно објашњавати које негативне последице за мале земље има већинско страно власништво финансијских институција, односно банака и осигуравајућих друштава. О анархији на тржишту осигурања деведесетих година, сведочи и податак да је по доношењу Закона о осигурању, у Србији у периоду између 1994 и 2000. године, око 40 друштава изгубило дозволу за рад².

5. ПРЕДНОСТИ И НЕДОСТАЦИ ГЛОБАЛИЗАЦИЈЕ ТРЖИШТА ОСИГУРАЊА

На тржишту осигурања се јављају нова осигуравајућа друштва са страним капиталом, која са собом доносе искуства својих матичних кућа или држава. Она уводе нове производе, као што су: добровољна и допунска здравствена осигурања, путничка здравствена осигурања и друга. Формирају се добровољни пензијски Финдови. Поред нових производа у понуди су и нови пакети постојећих производа, који за осигураника постају занимљивији и економски исплативији. Промене које се одвијају паралелно и у банкарском систему су исто тако значајне за делатност осигурања. Доношењем Закона о хипотеци актуализира се начин кредитирања путем хипотекарних коредита, за која све банке траже обавезно осигурање и винкулацију полисе заложене имовине, па чак и животне полисе осигурања. Самим доласком страних осигуравајућих друштава, као и отварањем домаћих, јавља се и тржишна конкуренција која постојећа осигуравајућа друштва приморава на већу покретљивост, ангажовање и подизање нивоа квалитета услуга. Нова друштва за осигурање, развој и ширење своје делатности не

¹ Годишњи извештаји националних органа надзора за тржишта осигурања обухваћених земља у региону који су коришћени код појединачних прегледа за сваку земљу за 2011. годину

² Министарство финансија Републике Србије, Сектор за финансијски систем, Извештај о пословању осигуравајућих друштава, Београд, 2000, www.mfin.gov.rs, (сајт посећен 13.06.2011)

спровode класичним методама директне продаје својих производа путем представништава, већ свој развој реализују путем ангажовања екстерних дистрибутивних канала продаје. Овај начин продаје производа (уговора о осигурању), је далеко економичнији него развој сопствене продајне мреже.

Предности за глобална осигуравајућа и реосигуравајућа друштва:

- Просторна дисперзија ризика
- Ширење тржишта за пласман услуга осигурања
- Конкурентска предност на локалним тржиштима (пословно искуство, финансијска снага и знање)
- Остварење економије обима и редукција трошкова

Предности за локална осигуравајућа друштва:

- Развој раније неразвијених врста осигурања - животног осигурања
- Примена најбоље праксе и искустава
- „Свеж” капитал и повећани капацитети за прихват великих ризика
- Повећање поверења у институцију осигурања

Како у свим приведенним делатностима, тако је и у делатности осигурања, пре свега недостајала је, или је била, недоречена законска регулатива. Постојећа осигуравајућа друштва су се сусрела са понудом; да ли задржати досадашњи начин рада и остати без осигураника, или прихватити новонаметнуте услове и бити спреман платити цену коштања прибављене премије осигурања, колико год да је висока. Свакако да избор заправо и није постојао, већ су се морали прихватити новонаметнути услови, како би се сачувао капитал и обезбедили приходи.

Изазови за глобална осигуравајућа и реосигуравајућа друштва:

- Скупи уласци на поједина тржишта
- Сложеност пословања – културне, језичке, климатске и др. баријере
- Потреба кастомизације различитим локалним тржиштима
- Катастрофалне штете са глобалним последицама

Изазови за локална осигуравајућа друштва:

- Угроженост локалних осигуравача
 - Селективна примена законских одредби
 - Нелојална конкуренција
 - Неадекватн надзор регулаторних тела
- Одлив премија осигурања у иностранство
 - Негативан утицај на платни биланс земље
 - Смањење обима инвестиција
- Стратешки политички и економски разлози

6. ПРЕДЛОГ МЕРА ЗА ПРЕВАЗИЛАЖЕЊЕ НЕГАТИВНИХ ЕФЕКТА ГЛОБАЛИЗАЦИЈЕ ТРЖИШТА ОСИГУРАЊА

Постојећа друштва морају мењати пословне кадровске навике пренете из претходних друштвених односа, како би могли одговорити изазовима савременог тржишта. Искористити компаративну предност разгранатости пословне мреже повећањем њене искоришћености.

Прихватити као реалност појаву екстерних канала продаје на тржишту осигурања и са њима развијати добре пословне односе. Поред унапређења сарадње са постојећим каналима продаје осигурања потребно је развијати и нове, закључивањем уговора са институцијама које спровode обједињену наплату и правним субјектима који у оквиру сопствене делатности имају комуникацију са великим бројем клијената. Развити сарадњу са разним асоцијацијама које имају приступ клијентима потенцијалним корисницима масовних осигурања: агенцијама за пружање књиговодствених услуга, удружењима предузетника, струковним удружењима, фирмама које се баве пословима безбедности. Посебно је потребно развијати сарадњу са



банкама у сегменту банкоосигурања. Овај канал продаје је великог потенцијала како по обухвату тако и по продуктивности, а недовољно је заступљен у Србији. Такође су недовољно искоришћени канали друштване мреже (интернет – друштвене мреже) као и масовних медија (кабловски оператери и оператери мобилне телефоније).

Тржишту би се требали понудити нови аранжмани ризика, односно нови „пакети“ ризика, који би попунили садашњу празнину. Ова врста производа би морала бити врло једноставна и за продају и за разумевање од стране купца. Такође би се морала проширити листа обавезних осигурања, нарочито у делу одговорности, као што би било нпр. осигурање од одговорности поседовања имовине, као што је то случај у многим земљама света. Схватање филозофије осигурања би морало стремити ка томе да се осигурање схвата као „заштита себе од других и других од себе“

7. ЗАКЉУЧАК

У теорији глобализација омогућава сиромашнијим земљама и њиховим грађанима да побољшају свој стандард живљења, побољшају економски развој, повећају запосленост и омогуће прилив знања и новца.

Пракса показује да глобализација изазива још веће развојно раслојавање између појединих земаља и унутар њих, а да слободно тржиште даје предност међународним предузећима западних земаља на рачун малих фирми и малих држава. Она има негативан утицај на мале народе и њихове културе и традиције. До сада су корист од глобализације имале развијене, и оне земље које су се на време суштински и институционално прилагодиле. Већа тржишта значе веће добити који воде већим средствима за инвестирање и освајање нових тржишта. Слабе националне политике, институционалне, инфраструктурне и трговинске препреке, могу ограничити способност једне државе да искористи предности глобализације. У савременим условима свака земља и свако предузеће морају настојати да воде политику која ће их довести у ситуацију која омогућава да што више повећају користи и смање штетне последице глобализације.

ЛИТЕРАТУРА

- [1.] Борис Маровић, (2007), Утицај глобализације на тржиште осигурања и реосигурања, Корпоративно и јавно управљање у функцији развоја конкурентности, Милочерски економски форум, Милочер
- [2.] Група Аутора (2001), Економски речник, Економски факултет, Универзитет у Београду, Београд
- [3.] Самарџић Слободан, Смиљанић Илија, (2013), *Прибава осигурања путем екстерних канала продаје у Србији и земљама у региону*, часопис, Тржиште Новац Капитал, , бр. 1, Привредна Комора Србије, Београд
- [4.] Смиљанић Илија, (2013), *Утицај транзиционих процеса на тржиште осигурања у Србији и региону*, Београд, (докторска теза)
- [5.] Савезни завод за статистику, (1983), *Статистички годишњак Југославије*, Београд
- [6.] Националне агенције за надзор осигурања (2011): www.nbs.rs; www.hanfa.hr; www.zav-zdruzenje.si; www.nados.ba; www.azors.rs.ba; www.azors.rs.ba; www.aso.mk
- [7.] Swiss Re, (2012), *časopis Sigma*, br. 3. www.swis-re.com

**TEHNOLOŠKI TRANSFER KAO FAKTOR RAZVOJA
PREDUZETNIŠTVA****TRANSFER OF TECHNOLOGY AS FACTOR OF ENTREPRENEURSHIP
DEVELOPMENT****Radoslav Avlijaš**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd

E – mail: ravlijas@singidunum.ac.rs**Goran Avlijaš**

Univerzitet Sinergija, Raje Baničića bb, Bijeljina

E – mail: gavlijas@sinergija.edu.ba**Sažetak**

Preduzetništvo predstavlja osnovni pokretač inovacija i katalizator tehnoloških promena u privredi, a država treba da omogući da rezultati sinteze društvene potrebe i nove tehnologije stignu na tržište. Ipak, veoma mali broj pronalazaka nastalih u istraživanjima naučnog karaktera koje finansira država doživi komercijalizaciju. Niža prosečna ocena uslova preduzetničkog okvira u Bosni i Hercegovini, u odnosu na ostale države potvrđuje lošije uslove za poslovanje, a među najnepovoljnije svrstan je i uslov koji se odnosi na tehnološki transfer, što značajno utiče na stepen inovativnosti i konkurentnosti biznisa.

Ključne reči: preduzetništvo, transfer, tehnologija

Abstract

Entrepreneurship is the main driver of innovation and a catalyst for technological changes in the economy, and the government should ensure that the results of the synthesis of the social needs and new technologies reach the market. However, a small number of inventions as results of the government funded scientific research experience commercialization. Lower average rating of entrepreneurial framework conditions in Bosnia and Herzegovina, in relation to other countries confirms poor business conditions. One of the least favorably conditions is one related to technology transfer, which significantly affects the degree of innovation and the competitiveness of businesses.

Keywords: entrepreneurship, transfer, technology

1. UVOD

Svetski stručnjaci iz oblasti politike i ekonomije slažu se da preduzetništvo igra značajnu ulogu u razvoju društva i privrede svake države. Mnogi se slažu sa teorijom koju je u prvoj polovini dvadesetog veka postavio Jozef Šumpeter, a koja navodi da je preduzetništvo osnovni pokretač inovacija i katalizator tehnoloških promena u privredi [1.]. Iz ovoga proizilazi da preduzetnici stvaranjem većeg stepena konkurentnosti, dugoročno doprinose povećanju produktivnosti [2.]. Nove investicije deluju i na ponudu i na tražnju: novostvoreni kapital proširuje kapacitet rasta (ponuda), dok nova potrošnja koja iz toga potiče koristi nove kapacitete i proizvodnju (tražnja).

Uprkos značaju investicija i inovacija za privredni razvoj, proces evolucije proizvoda još uvek nije dovoljno razjašnjen. U ovom procesu se inovacija razvija i komercijalizuje na osnovu preduzetničke aktivnosti, čime se podstiče privredni rast. Proces evolucije proizvoda počinje od osnovnih naučnih znanja, koji na kraju donosi proizvode ili usluge dostupne na tržištu. Ključna tačka evolucije je presek znanja i uočene potrebe, iz koje počinje faza razvoja proizvoda. Ova tačka se naziva iterativna sinteza,

ali u velikom broju slučajeva ne dovodi do inovacije koja se može dobro plasirati na tržištu. Iz tog razloga, preduzetnik mora uložiti velike napore u ovu fazu. Glavni problem transfera tehnologije nastaje upravo u ovoj tački – usklađivanju tehnologije sa ciljnim tržištem.

2. PREDUZETNIŠTVO I TEHNOLOŠKI TRANSFER

Bez obzira na nivo jedinstvenosti novog proizvoda ili tehnologije, svaka inovacija, a naročito tehnološke i najnovije inovacije, evoluiraju prema na tržištu na osnovu jednog od sledećih mehanizama: državne inicijative, korporativnog preduzetništva ili nezavisnog preduzetništva. Država može biti kanal preko koga će se na tržištu lansirati efekti sinteze društvene potrebe i nove tehnologije. Postupak prenosa tehnologije razvijene u laboratorijama u nove komercijalne proizvode naziva se tehnološki transfer i mnogi istraživački naporu teže upravo tome. Nasuprot ovome, veoma mali broj pronalazaka nastalih u istraživanjima naučnog karaktera koje finansiraju države stiže na tržište [3.].

Najčešće su rezultati naučnog istraživanja nedovoljno primenljivi u komercijalne svrhe, a i kada jesu, neophodne su značajne izmene da bi ih tržište prihvatilo. Iako budžeti država raspolazu dovoljnom količinom sredstava za uspešan transfer tehnologije na tržište, najčešće ne obezbeđuju potrebne poslovne veštine – prevashodno u oblasti marketinga i distribucije. Osim toga, državna birokratija i preterana regulacija često usporavaju otvaranje novih preduzeća.

Da bi se ispitala mogućnost komercijalizacije rezultata istraživanja i razvoja određene države, pozvamo se na podatke organizacije Globalni Monitor Preduzetništva (Global Entrepreneurship Monitor). GEM je osnovan 1997. godine sa ciljem merenja razlika u preduzetničkim stavovima i aktivnostima različitih zemalja, definisanja faktora koji određuju prirodu i nivo preduzetničke aktivnosti i utvrđivanja implikacija za rad na jačanju preduzetništva. GEM smatra da prosperitet privrede svake zemlje u velikoj meri zavisi od dinamike preduzetništva, nezavisno od faze privrednog razvoja i geografskog područja.

Mnogi kreatori politika su saglasni da preduzetnici i novi biznisi koje oni pokreću, igraju ključnu ulogu u razvoju i blagostanju njihovih društava. Svrha GEM-a je da istraži i proceni ulogu preduzetništva u ekonomskom rastu države. GEM definiše preduzetništvo kao „svaki pokušaj stvaranja novog biznisa ili novog poduhvata, kao što je samozapošljavanje, nova poslovna organizacija ili proširenje postojećeg preduzeća, od strane pojedinca, grupe pojedinaca ili etabliranog preduzeća“ [4.].

Projekat „Globalni monitor preduzetništva-GEM“ u Bosni i Hercegovini implementira se od 2008. godine, a nosilac projekta je Centar za razvoj preduzetništva Tuzla u partnerstvu sa Univerzitetom u Tuzli. Sprovođenje ispitivanja odrasle populacije u 2012. godini sprovela je Agencija za istraživanje tržišta IPSOS d.o.o. Sarajevo, a u okviru intervjuisanja nacionalnih stručnjaka, intervjuisano je ukupno 46 stručnjaka iz Federacije Bosne i Hercegovine, Republike Srpske i Brčko distrikta BiH.

GEM je identifikovao tri grupe uslova, koji predstavljaju osnovu neophodnu za kreiranje stimuliućeg i funkcionalnog poslovnog okruženja i koji će pomoći razvoju inovacija i preduzetništva u društvu. GEM je svojom metodologijom odredio relevantne uslove na nivou zemlje koji utiču na privredni razvoj i aktivnosti uopšte, kao i one koji specifično podstiču razvoj inovacija i preduzetništvo u društvu. Svaka od tri grupe uslova je u centru pažnje javnosti i kreatora politika u različitoj fazi privrednog razvoja jedne zemlje.

Osnovni preduslovi kao što su makroekonomska stabilnost zemlje, institucije, infrastruktura, zdravlje i osnovno obrazovanje su temelj funkcionalnog poslovnog okruženja. Razvojni naporu privreda zasnovanih na prirodnim resursima su obično bazirani na navedenim uslovima. Kada se ovi faktori ostvare i ustale, a privreda počne kretati prema fazi efikasnosti, više finansijskih sredstava i razvojnih napora treba biti usmereno na faktore koji podstiču efikasnost. Ovi faktori se odnose na više obrazovanje i obuku, efikasnost tržišta roba i rada, sofisticiranost finansijskog tržišta, tehnološku opremljenost i veličinu tržišta.

Prema GEM modelu, pažnja se potom usmerava na faktore koji stimulišu i podržavaju inovacije i preduzetničku aktivnost. Faktori za koje se smatra da imaju značajan uticaj na preduzetnički sektor su

obuhvaćeni u devet uslova preduzetničkog okvira koji su opisani u tabeli 1. Intervjuisanje nacionalnih stručnjaka iz oblasti preduzetništva daje uvid u načine na koje ovi uslovi preduzetničkog okvira podstiču ili ograničavaju razvoj preduzetničke klime, aktivnosti i razvoja.

Tabela 1. GEM uslovi preduzetničkog okvira [5.]

Finansije	Politike vlada	Vladini programi
Dostupnost finansijskih resursa – kapitala i duga – za nova i rastuća preduzeća, uključujući grantove i subvencije.	Mera u kojoj javne politike, kao što su porezi i regulative, pogoduju novim i rastućim preduzećima, ili su neutralne po pitanju veličine preduzeća.	Mera u kojoj porezi ili regulative pogoduju novim i rastućim preduzećima, ili su neutralni po pitanju veličine preduzeća.
Obrazovanje	Transfer tehnologije	Komercijalna i pravna infrastruktura
Mera u kojoj je obuka za uspostavljanje i vođenje novih, malih i rastućih preduzeća inkorporirana u sistem obrazovanja i obuke na svim nivoima.	Mera u kojoj će nacionalna istraživanja i razvoj voditi ka novim komercijalnim prilikama i mera u kojoj su oni dostupni novim, malim i rastućim preduzećima	Prisutnost komercijalnih, računovodstvenih i ostalih pravnih usluga i institucija koje pomažu ili podržavaju nastanak malih, novih i rastućih preduzeća.
Interno tržište	Fizička infrastruktura	Kulturne i društvene norme
Sadrži dve komponente: 1. Dinamika tržišta – nivo promena na tržištima iz godine u godinu 2. Otvorenost tržišta – obim u kojem su nova preduzeća slobodna za ulazak	Jednostavnost pristupa fizičkim resursima – komunikacija, komunalna infrastruktura, prijevoz, zemljište ili prostor – po ceni koja nije diskriminirajuća za nova, mala i rastuća preduzeća.	Mera u kojoj društvene i kulturne norme ohrabruju ili dozvoljavaju aktivnosti koje vode ka novim načinima poslovanja ili aktivnosti koje bi mogle povećati lično bogatstvo i prihod.

Uslov preduzetničkog okvira pod nazivom transfer tehnologije se odnosi na stepen u kojem će istraživanja i razvoj na nivou zemlje voditi ka novim komercijalnim prilikama i u kojem će oni biti dostupni ili ne, novim, malim i rastućim preduzećima. Transferi tehnologije su ocenjeni ocenom ispod 3 u svih šest geografskih regija, a u 12 zemalja su ocenjeni ocenom ispod 2. Ovaj uslov je najlošije ocenjen u regiji Subsaharanske Afrike (1,99), a Angola je zemlja sa najlošijom zabeleženom pojedinačnom ocenom ovog uslova. Nizak rang kada su u pitanju obrazovanje iz oblasti matematike i nauke i udeo radne snage koji je uključen u naučne i tehnološke oblasti, su razlozi za zabrinutost. Švajcarska i Holandija su jedine zemlje sa ocenama ovog uslova iznad 3.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Kako bi se ocenili uslovi koji utiču na preduzetničku aktivnost u zemlji, neophodno je intervjuisati barem 36 stručnjaka iz oblasti preduzetništva iz dotične zemlje, putem upitnika koji se odnosi na faktore koji se tiču preduzetničkog okruženja te zemlje. Odgovori ispitanika prikazani su na Likertovoj skali sa 5 ocena, gde 1 znači da je izjava potpuno netačna, a ocena 5 znači da je izjava potpuno tačna. Izjave su formulisane na taj način da ocene 4 i 5 znače da stručnjak ocenjuje taj faktor kao pozitivan za preduzetništvo, dok ocene 1 i 2 ukazuju da stručnjak ocenjuje taj faktor kao negativan za preduzetništvo.

Uzorak stručnjaka u istraživanju je definisan GEM metodologijom jednako za sve zemlje učesnice u istraživanju. Ova metodologija predviđa da se intervjuiše 36 stručnjaka iz oblasti koje se odnose na devet uslova preduzetničkog okvira, po četiri stručnjaka za svaki uslov. Neki od stručnjaka su preduzetnici (9 odnosno 25%); investitori, finansijeri ili bankari (3 odnosno 8,33%); zaposlenici institucije koja donosi politike vezane za preduzetništvo (11 odnosno 30,56%); profesionalno vezani za problematiku preduzetništva (9 odnosno 25%); edukatori, treneri, profesori (4 odnosno 11,11%).



Radi kontinuiteta istraživanja i merenja stavova stručnjaka, a u skladu sa GEM metodologijom, od ukupnog broja stručnjaka koji su učestvovali u istraživanju u 2012. godini, njih 11 je učestvovalo u prethodnim godinama i to 7 u prethodne dve godine, a 4 u prošloj godini, dok je 25 stručnjaka prvi put učestvovalo istraživanju. Stručnjaci obuhvaćeni uzorkom imaju višegodišnje iskustvo u obalsti preduzetništva čemu svedoči i činjenica da prosečan rad stručnjaka u oblasti preduzetništva iznosi 12 godina; u organizaciji u kojoj su trenutno zaposleni 9 godina, a na sadašnjem radnom mjestu 6 godina.

Najmlađi anketirani stručnjak ima 29 godina, najstariji 62 godine, dok je prosečna starost stručnjaka 44 godine. Od ukupnog broja stručnjaka oko 60% odnosno 21 su muškarci, dok je oko 40% odnosno 15 žena. Od stručnjaka uključenih u uzorak njih 35 ima završen fakultet, njih 19 ima naučni stepen magistra ili doktora nauka.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Transfer tehnologije kao uslov preduzetničkog okvira je u 2012. godini u Bosni i Hercegovini i ostale tri posmatrane zemlje ocenjen kao nestimulativan, odnosno ocenama manjim od 3, što je nepromenjena situacija u odnosu na prethodne godine. Od posmatranih zemalja, najbolju ocenu ovom uslovu preduzetničkog okvira u 2012. godini su dali stručnjaci iz Makedonije (2,38), a najlošiju stručnjaci iz Bosne i Hercegovine (1,97). U Bosni i Hercegovini, Hrvatskoj i Sloveniji su zabilježene niže ocene u odnosu na prethodne godine, dok Makedonija nije učestvovala u GEM istraživanju 2011.godine, ali beleži poboljšanje ocene u odnosu na 2010. godinu za 8,68%.

U Bosni i Hercegovini, stručnjaci su najbolje ocenili stav da nova i rastuća preduzeća imaju jednak pristup novoj tehnologiji i istraživanjima kao i velika preduzeća (2,15), kao i stav da ova preduzeća sebi mogu priuštiti najnoviju tehnologiju (2,06). Interesantno je da su stručnjaci iste ove stavove najbolje ocenili i u 2010. godini, ali ne i u 2011. kada su posebno povoljno ocenili stav da se znanja o novoj tehnologiji i naučnim dostignućima efikasno prenose iz univerzitetskih i istraživačkih centara na nova i rastuća preduzeća.

Najlošije ocenjeni stavovi od strane stručnjaka iz Bosne i Hercegovine u 2012. godini se odnose na postojanje adekvatne podrške raspoložive inženjerima i naučnicima kojom se olakšava komercijalizacija njihovih ideja kroz nova i rastuća preduzeća (1,77) i na postojanje adekvatne podrške vlade koja omogućava da mala i rastuća preduzeća pribave novu tehnologiju (1,83). S druge strane, u 2012. godini stručnjaci iz Hrvatske najbolje ocenjuju upravo ova dva stava koja stručnjaci iz Bosne i Hercegovine ocenjuju najnižim ocenama.

Stručnjaci iz Slovenije i Makedonije su, kao i oni iz Bosne i Hercegovine, u 2012. godini najbolje ocenili stav da nova i rastuća preduzeća imaju jednak pristup novoj tehnologiji i istraživanjima kao i velika preduzeća (2,45 i 2,75, respektivno), kao i stav da postoji adekvatna podrška vlade koja omogućava da mala i rastuća preduzeća pribave novu tehnologiju (2,40 i 2,48, respektivno).

Budući da je postojanje adekvatne podrške vlade koja omogućava malim i rastućim preduzećima da pribave novu tehnologiju među najlošije ocenjenim stavovima u Bosni i Hercegovini, a među najbolje ocenjenim u ostalim posmatranim zemljama, jasno je da je neophodno učiniti posebne napore na poboljšanju podrške države u ovom segmentu transfera istraživanja i razvoja u Bosni i Hercegovini. Isto tako Slovenija i Makedonija su najlošije ocenile stav da nova i rastuća preduzeća mogu priuštiti najnoviju tehnologiju, dok je taj isti stav u Bosni i Hercegovini među najbolje ocenjenim.

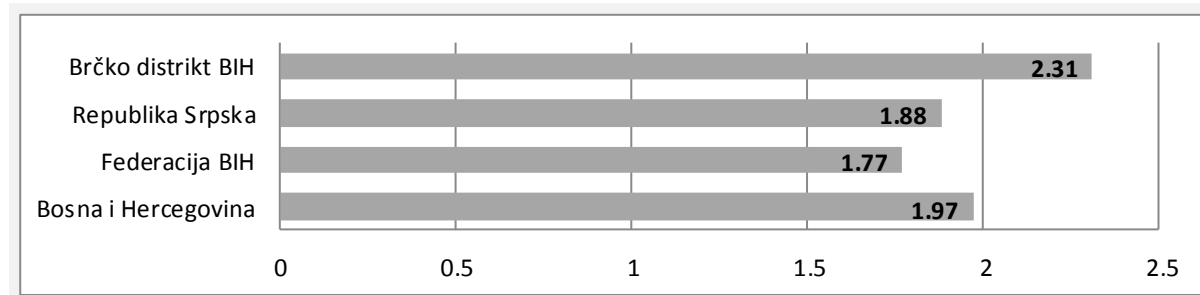
Tabela 2. Srednje ocene stručnjaka iz Bosne i Hercegovine i zemalja uže regije [6.]

Transfer tehnologije	BIH	Hrvatska	Slovenija	Makedonija
Znanja o novoj tehnologiji, naučnim dostignućima i ostala znanja se efikasno prenose iz univerzitetskih i istraživačkih centara na nova i rastuća preduzeća.	1,92	1,86	2,39	2,25
Nova i rastuća preduzeća imaju jednak pristup novoj tehnologiji i istraživanjima kao i velika preduzeća.	2,15	2,07	2,45	2,75
Nova i rastuća preduzeća sebi mogu priuštiti najnoviju tehnologiju.	2,06	2,18	2,29	2,16
Postoji adekvatna podrška vlade koja omogućava da mala i rastuća preduzeća pribave novu tehnologiju.	1,83	2,33	2,40	2,48
Naučna i tehnološka infrastruktura efikasno podupire stvaranje svjetske klase tehnološki intenzivnih poslovnih poduhvata u najmanje jednom području.	1,88	2,07	2,31	2,36
Postoji adekvatna podrška raspoloživa inženjerima i naučnicima kojom se olakšava komercijalizacija njihovih ideja kroz nova i rastuća preduzeća.	1,77	2,23	2,38	2,18
Prosečne vrednosti varijabli	1,97	2,13	2,36	2,38

U Federaciji BiH je ocena uslova preduzetničkog okvira transfer tehnologije niža u odnosu na prethodnu godinu za 12,80% i iznosi 1,77, dok su ove ocene u Republici Srpskoj i Brčko distriktu BiH, više u odnosu na prethodnu godinu i iznose 1,88 i 2,31, respektivno. Stručnjaci iz Federacije BiH slažu sa stavovima svih intervjuisanih stručnjaka iz Bosne i Hercegovine, po pitanju najbolje i najlošije ocenjenih stavova, iako su konkretne ocene u Federaciji BiH uglavnom niže.

Stručnjaci iz Republike Srpske najbolje ocenjuju stav o podršci vlade u pribavljanju nove tehnologije za mala i rastuća preduzeća (2,09) i stav o raspoloživoj podršci inženjerima i naučnicima kojom se olakšava komercijalizacija njihovih ideja kroz nova i rastuća preduzeća (2,00). S druge strane, ovi stručnjaci najlošije ocenjuju stav o jednakom pristupu novoj tehnologiji i stav o mogućnosti novih i rastućih preduzeća da priušte sebi najnoviju tehnologiju, ocenama 1,73.

Najbolje ocenjeni stavovi od strane stručnjaka iz Brčko distrikta su stav da postoji podrška vlade za mala i rastuća preduzeća pri pribavljanju nove tehnologije (2,67) i stav da nova i rastuća preduzeća sebi mogu priuštiti najnoviju tehnologiju (2,63). Ovi stručnjaci su tri stava ocenili jednakim, najnižim ocenama (2,11), a oni se odnose na nedovoljno efikasan prenos znanja o novoj tehnologiji iz univerzitetskih i istraživačkih centara na nova i rastuća preduzeća, nejednak pristup novoj tehnologiji, kao i nedovoljno efikasnu naučnu i tehnološku infrastrukturu koja omogućava stvaranje tehnološki intenzivnih biznisa.



Slika 1. Srednje ocene stručnjaka iz BiH za pitanja na temu transfer istraživanja i razvoja [6.]

Prema jednom od stupaca Globalnog indeksa inovativnosti, koji se odnosi na istraživanje i razvoj, Bosna i Hercegovina, se nalazi na 108. mjestu sa ocenom 14,3. Broj istraživača na milion stanovnika iznosi 781,4 što Bosnu i Hercegovinu stavlja na 61. mesto od 141, dok su bruto izdaci za istraživanje i razvoj (u % BDP-a) gotovo jednaki 0, a kvalitet naučnoistraživačkih institucija je ocenjen ocenom 37 i

rangom 95 od 141. Poređenja radi, Hrvatska je sa ukupnom ocenom od 40,7 rangirana kao 42. zemlja. Broj istraživača na milion stanovnika iznosi 2,696.7, izdvajanja za istraživanje i razvoj iznose 0,8% BDP-a, a kvalitet naučnoistraživačkih institucija je ocenjen ocenom 50,9.

Kada su u pitanju tehnološki i razvojni centri u Bosni i Hercegovini, u Zenici i Mostaru su uspostavljeni tehnološki parkovi, a u Tuzli Centar za razvoj preduzeća iz polja informaciono- komunikacijskih tehnologija (BIT centar), koji usko sarađuje sa Univerzitetom u Tuzli posebno na polju informacijsko-komunikacijskih tehnologija i elektroinženjstva, a u Banja Luci Univerzitet je uspostavio ugovor o saradnji sa Agencijom za razvoj malih i srednjih preduzeća.

5. ZAKLJUČAK

Preduzetnička klima u Bosni i Hercegovini uslovljena je kvalitetom vladinih politika i programa, infrastrukture, dostupnosti finansija, dinamike i otvorenosti tržišta, kao i obrazovanja, kulturnih i društvenih normi. Niža prosečna ocena uslova preduzetničkog okvira u Bosni i Hercegovini, u odnosu na prosečnu ocenu za svih 69 zemalja učesnica GEM istraživanja, potvrđuje loše uslove preduzetničkog okvira za poslovanje. Srednja ocena preduzetničkog okruženja je približna nivou od prošle godine, što ukazuje da nije bilo značajnijih intervencija u pravcu poboljšanja preduzetničkog okvira u našoj zemlji.

Među najnepovoljnije uslove preduzetničkog okvira, sa izrazito niskom ocenom, svrstan je i uslov transfera istraživanja i razvoja, što utiče na stepen inovativnosti i konkurentnosti biznisa. S tim je usko povezan i niži nivo vrednovanja inovacija sa stanovišta preduzeća, ali i niži nivo zastupljenosti poslovnih usluga koje su značajne za transfer znanja i tehnologija, zbog čega je neophodno razvijati mere podrške istraživanju i razvoju, kao i infrastrukturu organizacija za transfer istraživanja i inovacije u Bosni i Hercegovini. Donosioci odluka, kreatori politika, naučnici i praktičari moraju da sagledaju zaključke ovog i sličnih istraživanja kako bi se implementacijom zaključaka stvorili uslovi za unapređenje stanja preduzetništva u Bosni i Hercegovini.

LITERATURA

- [1]. Schumpeter, J.: Capitalism, Socialism and Democracy, New York: Harper & Row, 1942.
- [2]. Audretsch, D. B, Keilbach, M. (2004): „Entrepreneurship Capital and Economic Performance“, *Regional Studies*, 38(8), 949-959.
- [3]. Hisrich, R.D, Peters, M.P, Shepherd, D.A: Entrepreneurship, New York: McGraw Hill, 2008.
- [4]. Bosma, N., Wennekers, S. and Amorós, J.E. (2012) *Global Entrepreneurship Monitor Extended Report 2011: Entrepreneurs and Entrepreneurial Employees Across the Globe*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).
- [5]. Global Entrepreneurship Monitor: „GEM 2011 Extended Report: Entrepreneurs and Entrepreneurial Employees Across the Globe“, za kompletnu listu dokumenata posetiti www.gemconsortium.org.
- [6]. Umihanić, B., Rasim Tulumović, R., Omerović, M., Simić, S., Markuš, R. (2012) Globalni monitor poduzetništva BiH 2012: Poduzetničkim obrazovanjem do (samo)zapošljavanja mladih“, Centar za razvoj poduzetništva.

GLOBALIZACIJA I GLOBALIZAM: DVA ASPEKTA MODERNOSTI**GLOBALIZATION AND GLOBALISM: TWO ASPECTS OF MODERNITY****Vladimir Džamić**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd, Republika Srbija

tel: +381 11 3093 358

vdzamic@singidunum.ac.rs**Milan I. Miljević**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd, Republika Srbija

tel: +381 11 3094 033

mmiljevic@singidunum.ac.rs**Sažetak**

U ovom članku autori će pokušati da objasne pojamovnu i suštinsku razliku između konceptata globalizacije i globalizma. Iako je reč o konceptima koji su veoma povezan i na prvi pogled slični, globalizacija i globalizam u naučnom smislu nisu i ne mogu biti isto. Globalizacija je savremeni proces koji utiče na društvenu, političku i ekonomsku sferu, dok je globalizam savremena politička ideologija koja ima svoju vrednosnu osnovu. Stoga će autori pokušati da pokažu koje su suštinske razlike ova dva koncepta i kako one utiču na savremene ekonomske procese i odnose.

Ključne reči: globalizacija, globalizam, protivrečnosti globalizacije, međunarodni ekonomski odnosi

Abstract

In this paper, the authors will try to explain the concept and essence of the difference between the concepts of globalization and globalism. Although the terms of the concepts that are highly connected and apparently similar, globalization and globalism in the scientific sense are completely different. Globalization is a modern process that affects the social, political and economic sphere, while globalism is contemporary political ideology that has a value base. Therefore, the authors will try to show the main difference between these two concepts and how they affect the modern economic processes and relationships.

Keywords: globalization, globalism, discontents of globalization, international economic relations.

Uvod

Imajući u vidu prethodna razmatranja, nameće se pitanje: gde su prapočeci globalizacije i da li je ovaj proces postojao oduvek ili se pojavio, kako misle neki od autora, tek nakon rušenja Berlinskog zida 1989. godine? Globalizacija se u svom rudimentarnom obliku javila još u najranijim periodima istorije ljudskog društva. Širenje različitih ideja, verovanja, vrednosti, religija, u državama koje se međusobno ne graniče, može se posmatrati kao prvi, rudimentarni oblik globalizacije. Naravno, širenje znanja, ideja, vrednosti, verovanja, načina života ili religijskih ubeđenja, bilo je znatno sporije u vreme hidrauličnih društava orijenta ili antičkih grčkih polisa, nego danas u eri savremenih komunikacija i informacionih tehnologija. Bilo kako bilo, ne može se prenebregnuti činjenica da su prve dimenzije globalizacije, pre svega ekološka i vojna dimenzija, nastale sa prvim zagađenjima životne sredine i širenjem oružanih sukoba na pojedinim kontinentima među ondašnjim državama.

Brojne akademske polemike i debate o globalizaciji nagoveštavaju da je polje teorijskih pristupa ovom fenomenu, veoma bogato. Različite teorije o globalizaciji pokušale su ili će pokušati da daju odgovor na pitanja poput onih kada je nastala globalizacija, gde su njeni koreni, a gde joj je eventualni završetak; kakve pozitivne i negativne posledice ovaj fenomen ima na opstanak i razvoj



čovečanstva, pojave, procese i odnose u savremenom dobu u kome živimo. Na ova brojna pitanja, različiti teoretičari su odgovarali različito.

Intenziviranje debate o globalizaciji i globalizmu nastavljeno je posebno nakon 2008. godine i početka velike svetske ekonomske krize, kada se sve češće diskutovalo o tome kako je upravo globalizacija uzrok krize. Stoga smatramo neophodnim da posebno istaknemo razlikovanje koncepata globalizacije i globalizma, jer je reč o fundamentalno različitim konceptima.

Globalizacija i globalizam: pojmovno određenje

Veoma je važno napraviti jasnu distinkciju između pojmova međuzavisnost i globalizacija, budući da se ovi pojmovi često poistovećuju. Pod međuzavisnošću se podrazumeva postojanje uzajamne zavisnosti država, pojava, procesa i odnosa u njima na jednom ili više nivoa (ekonomskom, političkom, kulturnom i slično). Najčešće je u ranijim periodima istorije bilo reči o međuzavisnosti susednih država, gde je ekonomski poredak jedne uslovljavao poredak druge, bilo u pozitivnom, bilo u negativnom smislu. Ukoliko ovakva međuzavisnost postoji istovremeno na više različitih nivoa, reč je o tzv. višestepenoj međuzavisnosti. Dakle, međuzavisnost je samo jedna sastavna komponenta procesa globalizacije, a ne sinonimni pojam. Neki autori globalizaciju pokušavaju definisati normativno i konkretno-istorijski. Tako se kaže da je globalizacija „proces svestranog povezivanja sveta i njegovog uspostavljanja kao ravnopravne i pluralističke zajednice slobodnih pojedinaca“, ali i da se globalizacija može odrediti kao „proces i sistem konfliktnog povezivanja sveta“ čiji sadržaj najpre određuje „planetarizacija kapitala, interesi i uticaj velikih korporacija i pre svega Sjedinjenih Država“¹. Ovakvo konkretno viđenje globalizacije prilično je teško argumentovano osporiti. Entoni Gidens (Anthony Giddens) kaže sledeće: „Globalizacija se može definisati kao intenzifikacija društvenih odnosa na svetskom planu, koja povezuje udaljena mesta na takav način da lokalna zbivanja uobličavaju događaji koji su se odigrali kilometrima daleko i vice versa“, ukazujući na dijalektički karakter procesa globalizacije². Jedno od poznatijih poimanja globalizacije svakako je ono koje je dao istaknuti dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju iz 2001. godine, Džozef Stiglic (Joseph Stiglitz). U svojoj čuvenoj knjizi „Protivrečnosti globalizacije“, Stiglic kaže da je globalizacija „čvršća integracija zemalja i naroda sveta do koje dolazi (...) rušenjem *veštačkih* barijera za protok robe, usluga, kapitala, znanja i (u manjoj meri) ljudi preko granica“³.

Globalizaciju kao sveobuhvatni proces treba razlikovati i od pojma *globalizam*, koji se vrlo često laički poistovećuje sa pojmom globalizacije. Globalizam je u uslovima novog svetskog poretka, možemo slobodno istaći, politički i ekonomski pokret koji ističe važnost umanjivanja državnog suvereniteta u oblastima političkog, ekonomskog i pravnog poretka; ideju o brisanju granica među državama i stvaranje tzv. globalnog svetskog poretka na osnovu, kako se često naglašava, zajedničkih vrednosti, ideja ili interesa. Budući da ovako shvaćeni globalizam ima određenu ideološku potku, ne treba ga izjednačavati sa pojmom globalizacije, koji je kako to sjajno ističe Stiglic, vrednosno potpuno neutralan. Stiglic ističe da se o procesu globalizacije ne može reći ni da je dobar, niti da je loš, jer je proces po sebi vrednosno neutralan, ali da vrednosno može da se odredi *način na koji se upravlja globalizacijom*⁴.

Najjednostavnije rečeno, *globalizacija je sveobuhvatni društveni proces, a globalizam je savremena politička ideologija*. Kao sveobuhvatni društveni proces, globalizacija funkcioniše kao svojevrsni *perpetuum mobile*, koji determinišu tri vrlo važna činioca: razvoj informacionih i komunikacionih tehnologija, nastanak i delovanje multinacionalnih kompanija kao ekonomskih subjekata i širenje liberalnog kapitalizma u „talasima demokratizacije“. Ovaj proces obuhvata širenje ideja, vrednosti, verovanja, normi i kulturnih obrazaca na sve delove sveta. U vrednosnom smislu, sam proces je *vrednosno neutralan*, što se ne može reći za institucije ekonomske globalizacije

¹ Zoran Vidojević, *Kuda vodi globalizacija*, Filip Višnjić, Beograd, 2005, str.15.

² Entoni Gidens, *Posledice modernosti*, Filip Višnjić, Beograd, 1998, str. 69.

³ Džozef E. Stiglic, *Protivrečnosti globalizacije*, SBM-x, Beograd, 2002, str. 23.

⁴ Joseph Stiglitz, *Globalizacija i dvojbe koje izaziva*, Algoritam, Zagreb, prvo izdanje, 2004, str. 40-41.



(Međunarodni monetarni fond, Svetska banka i slično), jer je svako upravljanje podređeno određenim političkim i ekonomskim ciljevima i interesima, pa kao takvo ima sve elemente *globalizma kao ideologije, a ne globalizacije kao procesa*.

Globalizam je savremena politička ideologija, jasno zasnovana na dominaciji određenog politekonoskog koncepta. U političkom smislu, najmoćnijih država sveta koja imaju institucionalnu moć da kroz različite standarde i politike uslovljavanja sprovedu latentnu ili manifestnu dominaciju nad onima koji pripadaju srednje ili slabije razvijenim državama. Politički uticaj veoma je naslonjen na ekonomsku moć i razvijenost i direktno joj je proporcionalan.

Ere razvoja globalizacije

Ukoliko se, pak, želimo zadržati na novovekovnoj istoriji i analizi globalizacije, čini se krajnje prigodnim shvatanje onih autora koji prepoznaju tri velike ere globalizacije, koje neki upravo tako i nazivaju, globalizacijama I, II i III¹. Prva velika era globalizacije vezuje se za postavljanje čuvenog transatlantskog kabla davnih 1860-ih godina i pronalaska parobroda i parne mašine. Ova velika era trajala je sve do početka Prvog svetskog rata 1914. godine. Na nju su svakako presudno uticali pomenuti pronalasci, zahvaljujući kojima je kretanje ljudi i roba na većim udaljenostima bilo olakšano. Druga velika era globalizacije počinje sredinom osamdesetih godina prošlog veka, zahvaljujući tehnološkoj revoluciji, razvoju međunarodne trgovine, integraciji Narodne Republike Kine u svetsku privredu, ali svakako i padu komunizma i rušenju Berlinskog zida koje je označilo kraj blokovske podele i početak integracije bivših komunističkih država u okvire svetske ekonomije².

S početka dvadesetprvog veka, kako to upućuje Dejvid Held (David Held), sve je češće „postavljanje epitafa globalizaciji“³. Ipak, globalizacija nije utihnula i ne postoje naznake da će utihnuti u skorijem periodu. Tako se može reći da živimo u trećoj velikoj eri globalizacije koju najpre karakteriše širenje informacionih i komunikacionih tehnologija, značajan pad cene telekomunikacija (pre svega mobilne telefonije) i računarske opreme, širenje multinacionalnih kompanija i njihova dominacija u globalnoj ekonomiji, ali i sve očigledniji gubitak političkog i ekonomskog suvereniteta država, uz dominaciju globalnih političkih i ekonomskih institucija, uz otvoreno pitanje da li ovo odricanje od suvereniteta važi za najmoćniju državu sveta, poput Sjedinjenih Država.

Da li je i globalizacija kao proces protivrečna?

O kontroverznosti procesa globalizacije piše i čuveni nobelovac, Džozef Stiglic, koji s pravom postavlja pitanje kako je to jedna sila koja je donela toliko dobra postala tako kontroverzna⁴. Koje se to pozitivne posledice globalizacije danas više nego jasno uočavaju? *Prvo*, globalizacija je sa sobom donela veliko otvaranje međunarodne trgovine i na taj način nesumnjivo doprinela povećanju ekonomskog rasta i poboljšanju ekonomskog standarda brojnih država savremenog doba, pre svega onih koje se smatraju državama „Trećeg sveta“. *Drugo*, upravo zahvaljujući globalizaciji životni vek ljudi se produžio, posebno imajući u vidu demografske pokazatelje iz država u razvoju. *Treće*, ako bi se za pojedine periode ljudske istorije moglo reći da su bili ispunjeni izolacionizmom i odeljenošću između država, treću veliku eru globalizacije u kojoj živimo svakako odlikuje povećanje višestepene međuzavisnosti između država, pojava, procesa i odnosa u njima. *Četvrto*, globalizacija je neretko doprinosila osećaju zajedništva unutar svetskog društva. Tako su brojni primeri globalne humanitarne pomoći najugroženijim delovima sveta. *Peto*, globalizacija je doprinela širenju onih vrednosti na kojima počiva savremeni politički poredak – vladavina prava, pravna država, ljudska i građanska prava

¹ Branko Milanović, *Dva lica globalizacije*, Arhipelag, Beograd, 2007, str. 13-16.

² *Ibidem*, str. 13.

³ David Held and Anthony Mc Grew (edit.), *Globalization Theory – Approaches and Controversies*, Polity Press, Cambridge, 2007, str. 1.

⁴ Džozef E. Stiglic, *Protivrečnosti globalizacije*, SBM-x, Beograd, 2002, str. 18.

i slobode, slobodno tržište, demokratija¹ i dr. Svi ovi elementi jesu neosporno elementi neoliberalnog novog svetskog poretka u kome živimo, a za koji će mnogi reći da je u ekonomskom smislu potpuno poražen najnovijom globalnom ekonomskom krizom, najvećom koju svet pamti u savremenoj ekonomskoj i političkoj istoriji.

Međutim, svi ovi navedeni parametri imaju i lice i naličje. Iako se zaista može reći na osnovu ekonomskih pokazatelja da je ekonomska globalizacija doprinela povećanju standarda i ekonomskog rasta brojnih država na svetu, ne može se reći da je sa sobom donela uspostavljanje ekonomske ujednačenosti², a da je *ekonomija obima* nastala globalizacijom upravo najodgovornija za ekonomski rast i razvoj³. Ako je globalizacija samo donela pozitivne ekonomske efekte, kako je moguće da se danas bruto društveni proizvod razvijenih država razlikuje od najnerazvijenijih nekoliko desetina puta. Sa druge strane, ukoliko je standard ljudi postao bolji, kako se dogodilo da oko sedmina svetske populacije nema pristup vodi za piće, te taj problem postaje jedan od dominantnih ekoloških, ekonomskih i političkih problema savremenog doba. Najzad, ako je u ekonomskom smislu globalizacija donela samo dobro, kako je moguće da se dogodila globalna ekonomska kriza nesagledivih razmera, od koje se države i svetske ekonomske institucije još uvek oporavljaju.

Ukoliko se tvrdi da se životni vek ljudi produžio, treba jasno napomenuti da takva tvrdnja nije nužno istinita, posebno imajući u vidu nerazvijene države sveta u kojima se i dalje umire od bakterijskih infekcija koje leči običan antibiotik. Nije li ideal da novi svetski poredak svima obezbedi jednako pravo na život i jednako kvalitetnu socijalnu i zdravstvenu zaštitu? Ukoliko jeste, mora se reći da je ta misija doživela svoj neuspeh, makar za sada, a ukoliko, pak, nije onda treba reći da je ranije izneta tvrdnja o dužem životnom veku previše generalizovana i uopštena.

Međuzavisnost danas neupitno postoji. Međutim, da li je reč samo o međuzavisnosti ili ipak o vesternizaciji čitavog sveta i usklađivanju postojećih vrednosti sa vrednostima Zapada i zapadnog načina života. Ukoliko je reč o dominaciji Zapada, da li se može govoriti o među(sobnoj) zavisnosti ili je reč o nekoj vrsti latentnog imperijalizma? Ovo pitanje ostaje u potpunosti otvoreno za različite odgovore i različite argumentacije.

Zaključna razmatranja

Globalizacija nije donela samo zajedničku, globalnu humanitarnu pomoć onim delovima sveta koji su ugroženi prirodnim nepogodama ili kakvim drugim pošastima. Naprotiv, ne treba zaboraviti sve one situacije kada je kolektivna upotreba sile u ime zajedničkih vrednosti, dovodila do humanitarnih katastrofa širokih razmera. Upravo zbog brojnih primera iz savremene političke istorije čovečanstva, teško je reći da je globalizacija samo stvarala humanitarnu pomoć, a ne i humanitarne katastrofe. Uz to, za razliku od perioda nastanka moderne države, koja je jedina imala monopol nad sredstvima prinude, autori poput američkog mislioca Džozefa Naja (Joseph Nye) reći će da je upravo globalizacija dovela do *demokratizacije nasilja*, učinivši nasilne metode dostupnim ne samo državama, već i grupama i pojedincima.

Najzad, demokratija jeste doživela svoje širenje u talasima, kako to kaže Hantington. Nesporo je da je nastala u Heladi nekoliko vekova pre Hrista i da se proširila na ostale krajeve planete. Širenje *ideje demokratije* bilo je presudno i svakako je jedna od ključnih komponenti socio-političke globalizacije. Sve to ipak nije dovoljno da bi se nedvosmisleno zaključilo da je globalizacija demokratski proces i da nužno garantuje demokratiju. To što danas Narodna Republika Kina prihvata

¹ U prilog ovoj tvrdnji može se navesti čuvena teorija „talasa demokratizacije“ koju navodi čuveni Semjuel Hantington (Samuel Hantington) u svom delu „Treći talas“ (videti: Semjuel P. Hantington, *Treći talas*, Stubovi kulture, Beograd, 2004, str. 41-51).

² Ujednačenosti, a ne jednakosti – jer ekonomska jednakost kao koncept nije postojala i ne može postojati u praksi, već se može posmatrati samo kao jedan od ideala.

³ Ovde je važno napomenuti da postoje autori koji su isticali da povećanje proizvodnje ne donosi samo po sebi ekonomiju obima i da je, sa druge strane, u ekonomijama obima jako teško konkurisati dominantnim ponuđačima određene robe (videti: Erik S. Reinert, *Globalna ekonomija*, Čigoja štampa, Beograd, 2006, str. 62).



neka pravila slobodne tržišne ekonomije i postaje globalni takmac Sjedinjenih Država, Evropske unije i Japana, ne znači da je prihvatila sva obeležja zapadne demokratije. Sa druge strane, ni one države koje imaju svoje demokratske ustave više vekova, nisu uvek bile predvodnici liberalno-demokratskih ideja, već katkad i ideja rasne segregacije i aparthejda, čak i u vreme kada su bili globalni ekonomski igrači bez premca (npr. Sjedinjene Države početkom druge polovine prošlog veka).

Ovakva komparativna analiza jasno pokazuje da je globalizaciju teško okarakterisati jednom rečju kao pozitivan ili negativan proces. Zato smo mišljenja smo da je globalizaciju pogrešno posmatrati kao kompaktnu celinu, upravo zbog postojanja velikog broja različitih dimenzija i dualnog karaktera koji svaka od ovih dimenzija, pa i globalizacija u celini ima.

LITERATURA

- [1.] Gidens, Entoni, Posledice modernosti, Filip Višnjić, Beograd, 1998.
- [2.] Hantington P. Samjuel, Treći talas, Stubovi kulture, Beograd, 2004.
- [3.] Held, David and Mc Grew Anthony (edit.), Globalization Theory – Approaches and Controversies, Polity Press, Cambridge, 2007.
- [4.] Milanović, Branko, *Dva lica globalizacije*, Arhipelag, Beograd, 2007.
- [5.] Reinert Erik S., Globalna ekonomija, Čigoja štampa, Beograd, 2006.
- [6.] Stiglic E. Džozef, Protivrečnosti globalizacije, SBM-x, Beograd, 2002.
- [7.] Stiglitz Joseph, *Globalizacija i dvojbe koje izaziva*, Algoritam, Zagreb, prvo izdanje, 2004.
- [8.] Vidojević, Zoran, Kuda vodi globalizacija, Filip Višnjić, Beograd, 2005.

UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM KAPITALOM, MOĆ NA GLOBALNOM TRŽIŠTU**MANAGING INTELLECTUAL CAPITAL, THE POWER OF THE GLOBAL MARKET****Mirjana Šekarić**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd

Telefon: 063/8297629

[E-mail: msekarić@singidunum.com](mailto:msekarić@singidunum.com)**Marina Kostić**

Doo Montenegro Art, Petra I Petrovića 19, Budva, Crna Gora

Telefon : +38269386285

[E-mail: kostic.marina@rocketmail.com](mailto:kostic.marina@rocketmail.com)**Jelena Šekarić-Sotirovski**

Credit Agricole S.A. A.D., Novi Sad, Braće Ribnikar 4-6, Novi Sad

Telefon: +381638251042

[E-mail: sekarićjelena@gmail.com](mailto:sekarićjelena@gmail.com)**Sažetak**

Poslovanje na današnjem tržištu zahteva konstantno praćenje poslovnih kretanja i trendova. Novi pravci razvoja poslovanja i ubrzan razvoj informacione tehnologije zahtevaju ovladavanje novim znanjima kako bi mogle da se prate globalne promene. U globalizaciji tržišta važno mesto zauzima ljudski kapital. Oštra globalna konkurencija podstiče kompanije da u poslovnoj trci za ostvarivanjem profita maksimalno koriste resurse kojim raspolažu. Opstanak i razvoj svakog poslovnog sistema zasniva se na najvažnijem činiocu a to je upravljanje ljudskim znanjem. Intelektualni kapital do te mere ima primat u privrednom razvoju, jer materijalna bogatstva (energetski izvori, voda, rude, zemljište...) sama po sebi su mrtav kapital, tek sa njihovim aktiviranjem pokreće se ceo ekonomski i društveni proces na putu progresu. U tom smislu, glavni faktor razvoja kako na lokalnom, tako i na globalnom tržištu su iskusni stručnjaci, dokazani lideri i mladi talenti koji predstavljaju ključ uspeha za novi vek.

Ključne reči: intelektualni kapital, globalizacija

Apstrakt

Doing business on today's market requires constant monitoring of business developments and trends. New directions of the business development and the rapid development of information technologies require the mastery of new skills to enable them to monitor global change. In the globalization of the market important role plays a human capital. Fierce global competition encourages companies in the business race for making profit, to maximum use the resources in their possession. The survival and development of any business system is based on the most important factors, and that is human knowledge. Intellectual capital to the extent has priority in economic development, as material wealth (energy sources, water, minerals, soil ...) themselves are dead capital, yet their activation is initiated by the whole economic and social process in the way of progress. In this sense, the main factor of development on the local and global market are experienced experts, proven leaders and young talents who are the key to success for the new century.

Keywords: intellectual capital, globalization

1. UVOD

Osnovni uslov za uspeh i razvoj svakog poslovnog sistema leži u orijentaciji na ljude kao najvažniji kapital, odnosno orijentacija na njihovu inovativnost i kreativnost. Bitna karakteristika savremenog menadžmenta je orijentacija na tržište i povezanost sa korisnicima proizvoda ili usluga, a za većinu preduzeća menadžment mora biti usmeren prema međunarodnom tržištu.

Za uspešan društveno ekonomski razvoj sve veći primat imaju kadrovske pretpostavke nad materijalnim. Od njih zavisi organizovanost i uspešnost poslovanja, jer ljudi sa svojim znanjem, sposobnostima i stručnim iskustvom čine najznačajniji deo proizvodnih snaga u svakom smislu. Brzina razvoja zavisi od društvene pozicije radnih ljudi, od nivoa stečenog i stepena korišćenja znanja. Angažovanost i svestrani razvoj kadrova imaju odlučujući uticaj na efikasnost privrednih tokova i efikasnost društvenih odnosa. Samo pravi ljudi u pravim ulogama predstavljaju stvarne resurse preduzeća i imaju izuzetan značaj za organizacionu uspešnost. Jedino ljudski resursi imaju skoro neograničenu unutrašnju sposobnost razvoja i to je jedini resurs koji se upotrebom ne smanjuje nego povećava i jedini resurs koji ume da misli.¹

2. GLOBALIZACIJA I NJENE POSLEDICE NA POSLOVANJE

U osnovi globalizacije je proces svetske razmene trgovine i usluga. Zadatak međunarodnih organizacija je da smanje prepreke slobodnog kretanja robe, radne snage, informacija, kapitala, tehnologije i da omoguće manje razvijenim zemljama da učestvuju u svetskom dohotku.

Početkom devedesetih godina prošlog veka, proces tranzicije zemalja centralne i istočne Evrope ka tržišnoj privredi uticao je na ubrzanje globalizacije svetske privrede. Preusmeravanjem stranih direktnih investicija prema zemljama u razvoju i zemljama u tranziciji stvaraju se novi centri finansijske moći i kapitala. Prosečna stopa rasta svetske privrede na globalnom nivou iznosi 2,1%. Zemlje azijskog regiona postaju najdinamičnije na svetskoj privrednoj sceni, a Kina predvodi ovu grupu zemalja sa najvišom stopom rasta proizvodnje. Sa stanovišta tehnološkog razvoja pokretačku snagu rasta privrede čine visoke tehnologije zasnovane na znanju. Zato, da bi menadžeri uspešno delovali na globalnom tržištu moraju da budu informisani, obrazovani, stručni i tolerantni na kulturne razlike zemalja u kojima deluju.

Globalizacija je rezultat nastojanja multinacionalnih kompanija da se prošire na svetsko, globalno tržište, a efekat tog procesa je da su na svetskom tržištu finansijski tokovi prevagnuli nad trgovinskim. Praktično se posluje 24 časa dnevno na svetskom tržištu uz globalni rast trgovinske razmene. Zbog konkurencije koja poprima globalne razmere, da bi opstali na takvom tržištu kompanije se ukupnjuju, pri čemu nacionalne granice ne predstavljaju nikakve prepreke, a jedan od ciljeva im je distribucija moći i profit koji je osnovni generator globalizacije.

Globalizacija traži od zaposlenih nove promene na koje moraju da se naviknu. Prvenstveno se traži manje rutinskih poslova, rad u timu a više međusobnog komuniciranja koje zahteva posebne veštine. Stručna sprema zaposlenih se mora poboljšati uporedo sa dolaskom novih tehnologija. Nove tehnologije menjaju tip poslova radnih mesta. Nemačka prognozira 2%, a kod nas se može očekivati više od 1% potpunih promena radnih mesta, što je sporo, a i mi se sporo adaptiramo na promene.

Globalizacija je dinamičan proces koja daje primat multinacionalnim korporacijama zato što one imaju svoja proizvodna, uslužna i prodajna preduzeća u sve više zemalja sveta. Kao takve umnogome utiču na državnu ekonomsku i razvojnu politiku. Menadžeri u multinacionalnim kompanijama susreću se sa mnogo više specifičnih problema u odnosu na menadžere u domaćim kompanijama. U svom delovanju moraju da modifikuju i prilagode svoj stil delovanja ka eksternim ograničenjima i specifičnostima. Za ulazak na internacionalno tržište zadatak menadžera se ogleda u poznavanju

¹ Pržulj Ž., (2007.) : *Menadžment ljudskih resursa*, Univerzitet Braća Karić, Beograd, str. 35



sadržaja faktora nacionalne konkurentnosti i planiranju strategijskog menadžmenta u obavljanju internacionalnih poslova.

Izlaskom kompanija na inostrano tržište, ona proverava sopstvene mogućnosti na drugim tržištima gde je konkurencija u različitim cenama, kvalitetu i uslovima prodaje. Osim što se izvozi roba, kapital, oprema i znanje, jedino putem direktnih investicija ostvaruje se visok nivo uključenosti u međunarodno tržište. Globalizacija je uzrok i posledica kompjuterizacije i internetizacije u svetu finansijskog delovanja. Time postaje strateg u upravljanju resursima i stiče konkurentsku prednost na globalnom tržištu i nastaje globalna privreda. To je proces povezivanja, integrisanja privrednih subjekata i nacionalnih ekonomija. Tako, svetska privreda gubi tradicionalna svojstva, regionalna obeležja i postaje jedinstvena privredna celina.

Ono što globalizaciji daje posebnu moć su dostignuća naučno-tehnološke revolucije krajem 20. i 21. veka koja zadire u sve segmente ekonomske i društvene aktivnosti, to je posebno na području informacija i telekomunikacija. Ona takođe pospešuje napredak u nauci, tehnici, obrazovanju i u tehnologiji a i došlo je do udruživanja vodećih svetskih finansijskih tržišta.

2.1. Negativne posledice globalizacije

Globalizacija sa sobom nosi i određene negativne posledice. Multinacionalne kompanije dominiraju globalnom ekonomijom i prouzrokuju neravnomernu distribuciju svetskog bogatstva produbljujući jaz između bogatih i siromašnih a najgore prolaze zemlje u tranziciji i nerazvijene zemlje.

Prema podacima Svetske banke 12% svetskog stanovništva živi u najrazvijenijim zemljama koje raspolažu sa 88% svetskog bogatstva, od čega 50% pripada svetskoj sili SAD koje imaju samo 6,5% svetskog stanovništva a vladaju svetom. Isto tako 10% čovečanstva su vlasnici prirodnih resursa i materijalnih dobara a ostatak sveta je bez mogućnosti upotrebe savremenih naučno – tehničkih dostignuća.

Što se tiče Srbije, ona deli sudbinu većine zemalja u tranziciji koje karakteriše da kompanije sa zapada kupuju sve što je najvrednije da bi ostvarile što brže i što veći profit, kao što su banke, trgovinski lanci, prirodni resursi, telekomunikacije i slično, i da ih kao takve uvedu u politiku globalizacije kao pasivni subjek tržišta.

3. UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM KAPITALOM

Intelektualni kapital kao nematerijalna imovina dobija na značaju sa liberalizacijom tržišta kada se konkurentska prednost u poslovanju ne može temeljiti samo na resursima. Novo doba donosi i nove zahteve. Kako intelektualni kapital predstavlja zbir znanja kao dinamičan ljudski proces, on omogućava stvaranje veće novostvorene vrednosti.

Većina teoretičara smatra da je intelektualni kapital spoj ljudskog kapitala, strukturnog kapitala i potrošačkog kapitala.¹ Gledano suštinski srž intelektualnog kapitala čini ljudski kapital, ali samo zajedničkim delovanjem svih triju komponenti omogućava postizanje konkurentске prednosti poslovanja. U Evropi se najčešće kao bazni model koristi humani ili ljudski kapital. Suština se sastoji u tome da svi zaposleni sa svojim znanjem, sposobnostima i iskustvom ne predstavljaju kapital za poslodavca. Oni to postaju tek kada na svom radnom mestu primene svoja znanja i sposobnosti, čime doprinose stvaranju vrednosti za firmu, a ujedno i opravdavaju investiranje u njih. Sa pravom se može reći da izdavanja za zaposlene, u smislu plata, obuka, treninga i usavršavanja, ne mogu se posmatrati kao trošak, već kao investicija. Mnoge firme u reorganizaciji svog poslovanja donose pogrešne odluke i otpuštaju zaposlene, sa ciljem smanjenja troškova, a u biti gube kontinuitet u znanju i iskustvu. Brz tehnološki napredak i jaka konkurencija u savremenim ekonomskim tokovima nameću potrebu za stalnim unapređivanjem znanja i sposobnosti, kao i spremnost na promene u poslovnom delovanju. Inovacijska sposobnost leži na intelektualnoj agilnosti zaposlenih koja je izvor postizanja konkurentске prednosti.

¹ Pulić A., Sundać D., (1998.) : *Intelektualni kapital*, I.B.C.C., Rijeka, str. 56



Važna komponenta intelektualnog kapitala je top menadžment koji će što jasnije postaviti ciljeve, usmeriti firmu u pravom smeru kako bi joj što bolje osigurao konkurentnost a time stvorio bazu za stvaranje vrednosti u budućnosti. Da bi se postigao sinergijski efekat potrebno je da menadžment konstantno proučava ekonomske tokove, da koristi savremene menadžerske pokazatelje, a da se svi zaposleni maksimalno posvete ostvarivanju postavljenih ciljeva.

Upravljanje znanjem i intelektualnim kapitalom u mnogome se razlikuje od upravljanja novcem i materijalnom imovinom. Sada je vreme za sve one menadžere koji su spremni da uče i primenjuju nova znanja u svakodnevnom poslovanju kako bi sebi i svojim saradnicima osigurali sigurnu budućnost, a time deluju za dobrobit svog preduzeća i ostvaruju strateški cilj ekonomije uopšte. Isto tako znanje, intelektualni kapital, postaje osnovni resurs i bitan preduslov za uspešno bavljenje problemima organizovanja i upravljanja poslovnim sistemima.

Jedna od kompanija koja vodi računa o kontinuiranom učenju je NIS gasprom njeft (Naftna industrija Srbije), koja ima internacionalni tim stručnjaka i posluje u deset zemalja, pa tako veliku pažnju posvećuje zapošljavanju i profesionalnom razvoju zaposlenih. Kompanija obezbeđuje regrutovanje najboljeg kadra na tržištu Srbije i regiona i u okviru toga jača saradnju sa univerzitetima. Sprovodi se koncept kontinuiranog učenja-razvoja zaposlenih uz korišćenje savremenih pristupa razvoju. To je kompanija koja zna vrednost stvaranja intelektualnog kapitala, pa je uvela poseban program pod nazivom „NIS šansa“, koji je namenjen angažovanju mladih. Tako je u 2012. godini 323 mladih ljudi dobilo svoju prvu profesionalnu šansu u NIS-u. Da bi NIS bio na svetskom nivou i koristio moderne tehnologije, mora da privlači nove ljude ili da obuča postojeće zaposlene pa u tu svrhu organizuje usko specijalizovane kurseve iz raznih oblasti, naročito u kategoriji istraživanja i proizvodnje, gde kompanija podržava zaposlene u težnjama da ostanu u savremenim tokovima radnih procesa i nauke i u tu svrhu poslednjih tri godine izdvojila više od 850 miliona dinara.¹

4. MENADŽMENT ZA XXI VEK

U poslovnom konceptu u savremenim privrednim sistemima važi trojni koncept: tržište (marketing), upravljanje (menadžment) i razvoj ljudskih resursa (kadrovi).² Shodno ovom konceptu naši menadžeri treba da privuku najbolje saradnike a da pritom osvajaju nova tržišta. Obrazovni nivo kadrova i njihovo znanje čine zamajac u trci sa vremenom. Budućnost zahteva nov sistem obrazovanja, jer će mašine raditi na protoku fizičkog materijala, a kadrovi će se baviti protokom informacija, pa dobra kadrovska politika je garancija uspeha na svim područjima. Od menadžera se očekuje da brzo reaguje na svaku promenu koja će dovesti do toga da preduzeće bude efikasnije. Isto tako mora se imati na umu da svaka greška rukovodilaca se odražava na rad i ponašanje svih zaposlenih, pa je veština menadžmenta da iskoristi maksimum mogućnosti od svojih saradnika tako što će ih motivisati. Zato top-menadžer mora da poseduje dobro obrazovanje, upravljačke sposobnosti, da ostvari dobru komunikaciju a isto tako treba jasno da postavi svoje ciljeve, da optimalno pozicionira preduzeće na tržištu, i za njihovo realizovanje integriše sve ljudske resurse.

Na menadžment posebno utiče globalizacija, koja prouzrokuje ekonomske, socijalne i političke posledice na organizacije i zahteva stalne inovacije, skraćenje vremena izrade novih proizvoda, investiranje u nove tehnologije a pritom biti konkurentan vodećim firmama u svetu. Pitanje za menadžment na koje se teško daje odgovor, kako biti konkurentan na svetskom tržištu kada je menadžment japanskog tržišta stvorio visok kvalitet proizvoda i niske cene kod tehnike automobila. Po jednom istraživanju za izradu automobila u Japanu potrebno je 17 sati, u SAD-u 25 sati, a u Evropi 37 sati. Što se tiče ciklusa razvoja proizvoda u Japanu je prosek 3 godine a u SAD-u i Evropi pet i više godina.³

¹ Nikolić M., (2013.) : *Ulaganja, ključ održivog razvoja*, Blic novac, 13.07.2013. str. 22

² Stefanović V., Blagojević S., (2009.) : *Menadžment ljudskih resursa u turizmu*, Prirodno-matematički fakultet, Novi Sad, str. 365

³ Stefanović Ž., (2004.) : *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 423



Sve više se od izvršnih menadžera u većim korporacijama očekuje da imaju internacionalno iskustvo jer sa ulaskom kapitala multinacionalnih kompanija uvodi se drugačija kultura rada, jer samo tako mogu da ostvare značajniji doprinos uspehu strategije firme. Današnji menadžeri rade u globalnom ekonomskom okruženju i da bi odgovorili zahtevima globalne ekonomije moraju da se osposobe da znaju da premoste kulturne razlike i da prilagode svoje strategije u procesu internacionalizacije poslovanja i da iskoriste šanse koje pruža globalno tržište. Prilikom donošenja poslovnih odluka, treba uzeti u obzir razliku u nacionalnim kulturama koje predstavljaju ograničenje na stvaranje uslova za rad i razvoj ekonomije kompanije u procesu internacionalizacije poslova. Za menadžere vrlo je značajno poznavanje materijalne kulture, jer stečeni status pojedinca i njihove navike umnogome opredeljuju buduću ponudu, obim i asortiman proizvoda.

U novom milenijumu menadžment kompanija podržan je moćnom informatičkom tehnologijom i prelazi u globalnog stratega sposobnog da uspešno prevazilazi kulturne razlike. Njegovo usmerenje je da strategiju prelaska nacionalnih granica usmeri ka vladanju svetom pomoću tehnologije, kapitala i znanja.

5. ZAKLJUČAK

Savremeni menadžment mora da zna da nijedna kompanija nije unificirana i da novi trendovi u poslovanju donose i nove pristupe u rukovođenju i novim podelama uloga u savremenim organizacijama, a najdelotvorniji instrument upravljanja je da menadžment ima viziju budućnosti kompanije i da obezbedi da bude opšte prihvaćena, jer samo tako mogu da formulišu strateške ciljeve razvoja.

Menadžment je pod jakim uticajem industrijske globalizacije pa nastoji da odgovori na njene izazove, odnosno da se svojim kvalitetom i organizacionom sposobnošću održi u internacionalnoj konkurenciji. U procesu globalizacije neophodno je usaglasiti različite kulture i omogućiti da ljudi različitih subkultura efikasno rade zajedno i da svoje stručne mogućnosti i znanje ispolje na najbolji način, a da su etničke razlike potrebne za razvoj kompanija u internacionalizaciji poslovanja.

Menadžeri budućnosti, zbog sve većeg značaja timskog rada, treba da znaju kako da razumeju i cene svakog člana radnog tima, i moraju da imaju viziju budućih promena a ujedno i da su sposobni da iskoriste moć kreativne i sposobne globalne radne snage u cilju afirmisanja svoje kompanije.

LITERATURA

- [1.] Adižes, I.: *Upravljanje promenama: moć uzajamnog poštovanja i poverenja u privatnom i porodičnom životu, poslu i društvu*, Adizes, Novi Sad, 2006.
- [2.] Daft R.: *Management*, The Dryden Press, 1998.
- [3.] Đorđević, B.: *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Priština, 2003.
- [4.] Nikolić, M. (2013): *Ulaganja, ključ održivog razvoja*, Blic novac, 13.07.2013. str. 22
- [5.] Pržulj, Ž.: *Menadžment ljudskih resursa*, BK Univerzitet, Beograd, 2007.
- [6.] Pulić, A., Sundać, D.: *Intelektualni kapital*, I.B.C.C., Rijeka, 1998.
- [7.] Stefanović, V., Blagojević, S.: *Menadžment ljudskih resursa u turizmu*, Prirodno matematički fakultet, Novi Sad, 2009.
- [8.] Stefanović, V.: *Menadžment ljudskih resursa*, Fakultet za menadžment, Zaječar, 2005.
- [9.] Stefanović, Ž.: *Menadžment*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, 2004.
- [10.] Stojanović, I.: *Globalizacija kao civilizacijski izazov*, Megatrend univerzitet, Beograd, 2007.

UPRAVLJAČKA KONTROLA PREDUZEĆA U USLOVIMA GLOBALIZACIJE**MANAGEMENT CONTROL COMPANIES IN THE GLOBALIZATION**

Milovan Rogan

Ekonomski fakultet, Univerzitet u Nišu, Trg Kralja Aleksandra Oslobođioca 9.

Telefon: +381658333158

E-mail: milovanrogan@gmail.com**Sažetak**

Razvojem preduzeća van nacionalnih granica otpočet je proces globalizacije koji i danas traje. Globalizacija se odvija u svim pravcima ali je ona i dalje najintenzivnija u ekonomskom sektoru. U uslovima pune globalizacije preduzeća postaju konglomerati koji djeluju u različitim ekonomskim sektorima i posluju u svim krajevima svijeta. To dovodi do rasta prihoda ali i do usložnjavanja poslovnih procesa i aktivnosti u preduzećima. Da bi se uspješno odvijalo poslovanje globalnih preduzeća i da bi se njihov razvoj nesmetano nastavio potrebno je efikasno upravljanje koje je moguće ostvariti samo punom kontrolom ključnih procesa u svim kompanijskim dijelovima uz primjenu najsavremenijih upravljačkih informacionih sistema.

Ključne riječi: globalizacija, upravljačka kontrola, matrična organizaciona struktura, upravljanje, transnacionalna kompanija.

Abstract

Enterprise development across national borders has initiated a process of globalization that continues to this day. Globalization takes place in all directions, but it is still the most intense in the economic sector. In extreme conditions of globalization, companies become conglomerates operating in various sectors of the economy and do business in all parts of the world. This leads to an increase in revenues and the complexity of business processes and activities in companies. To successfully conduct operations of global companies and to continue their development efficient management is needed, which can be achieved only with full control of key processes in all corporate areas using the most modern management information systems.

Keyword: globalization, management control, matrix organizational structure, management, transnational company

Uvod

Najvažniji oblik međunarodne saradnje je međunarodna ekonomska saradnja. Ciljevi međunarodne ekonomske saradnje proizilaze iz ekonomskih ciljeva zemalja koje ostvaruju međusobnu saradnju. Glavni ekonomski cilj svake zemlje je maksimiziranje životnog standarda stanovništva u održivom ekonomskom sistemu. Ekonomski sistem je održiv samo ako prepoznaje i njeguje sociološke, kulturološke vrijednosti društva, ako omogućava kulturni i obrazovni napredak pojedinca i ako obezbjeđuje zaštitu i očuvanje životne sredine.

Tokom XX vijeka u cilju poboljšanja ekonomskih mogućnosti intezivirana je međunarodna ekonomska saradnja koja je otklonila brojne prepreke i omogućila da komunikacija i saradnja između privrednih subjekata iz različitih zemalja bude lakša i efikasnija. Bolja i obimnija ekonomska saradnja između preduzeća iz različitih krajeva svijeta doprinijela je izuzetnom razvoju tehnike, tehnologije i informacionih sistema. To je dalje omogućilo veću mobilnost ljudi, roba, kapitala ali i kulturnih i društvenih vrijednosti između zemalja.

Izuzetan doprinos ekonomskom razvoju i saradnji na svijetском nivou dale su međunarodne ekonomske institucije od Svjetske banke, Međunarodnog monetarnog fonda, Svjetske trgovinske organizacije, preko OECD-a pa do različitih regionalnih ekonomskih organizacija kao što su CEFTA,



NAFTA i druge. Članstvo u međunarodnim ekonomskim instiucijama daje pogodnosti državama članicama ali ih i obavezuje da svoje ekonomske ciljeve i aktivnosti usklađuju sa pravilima organizacija. Takav odnos je povećao sigurnost u poslovanju za preduzeća koja svoje aktivnosti sprovode van granica sopstvene zemlje.

Preduzeća kao osnovni ekonomski subjekti su oduvijek imala potrebu za međunarodnom saradnjom ali i za proširivanjem svojih poslovnih aktivnosti u druge zemlje koje su za njih iz različitih razloga interesantne. Kada su se konačno spojile stalne potrebe i želje ekonomskih subjekata sa olakšanom birokratskom procedurom na međunarodnom ekonomskom nivou i kada se povećala sigurnost poslovanja stvorili su se preduslovi za razvoj globalizacije.

Globalizacija je ekonomski i društveni proces koji prodire u sve pore društva. Osnovni nosioci globalizacije su preduzeća i kompanije koje zahvaljujući tom procesu napreduju i razvijaju se mnogo brže i mnogo više nego što bi to bilo moguće u okviru granica jedne zemlje. Brz razvoj preduzeća bez ograničenja usložnjava poslovanje i čini upravljanje kompanijama izuzetno složenim i odgovornim. Različite kulture, različite zakonske i ekonomske regulative, različiti sistemi vrijednosti samo su neki od svakodnevnih problema sa kojima se suočavaju multinacionalne kompanije.

Osim pogodnosti globalizacija za preduzeća stvara i negativne efekte, a oni su najuočljiviji kroz povećanu konkurenciju i nemogućnost sagledavanja svih opasnosti. Zato je za uspješno i efikasno poslovanje preduzeća u uslovima globalizacije neophodno uspostaviti pravilnu upravljačku kontrolu koja će biti sposobna da odgovori svim prijetnjama i mogućnostima sa kojima se preduzeća suočava u takvom okruženju.

Preduzeće kao pokretač procesa globalizacije

Preduzeće je osnovna ekonomska jedinica kroz koju se organizovano i kontinuirano stvara vrijednost za društvo i pojedinca. Razvoj preduzeća ima pozitivne efekte na ekonomski i društveni sistem zemlje. U uslovima globalizacije razvoj preduzeća doprinosi razvoju međunarodnog ekonomskog sistema pošto u današnjim uslovima sva preduzeća bez obzira na veličinu na neposredan ili posredan način učestvuju u međunarodnim ekonomskim procesima. Možemo sa sigurnošću ustvrditi da gotovo ne postoji preduzeće koje nije bar u drugom koraku povezano sa preduzećem koje ostvaruje međunarodnu razmjenu.

Različita preduzeća po svojoj strukturi, ciljevima i karakteru različito doprinose globalizaciji i različito funkcionišu u takvim uslovima. Najjednostavniji oblik preduzeća koje ostvaruje međunarodne ekonomske aktivnosti jesu internacionalne kompanije koje se bave uvozom i izvozom dobara. Njihov investicioni opus je u granicama jedne zemlje gdje je preduzeće i osnovano.

Znatno veći uticaj na međunarodnu ekonomsku saradnju imaju multinacionalne kompanije. To su kompanije koje investiraju van granica sopstvene zemlje. Te kompanije prilagođavaju svoje aktivnosti lokalnim tržištima i na taj način ostvaruju svoje ciljeve. Njihovo funkcionisanje je izuzetno složeno pošto im je poslovanje prilagođeno svakom tržištu posebno pa je samim tim upravljanje i kontrola poslovanja izuzetno kompleksna. Globalne kompanije investiraju u velikom broju zemalja dok je njihovo prisustvo na direktan način putem predstavništva još rasprostranjenije. Ove kompanije ne razvijaju brendove za svako pojedinačno tržište već imaju globalne brendove koje plasiraju u svim zemljama u kojima imaju prisustvo. One imaju jednu centralu u kojoj se definišu ciljevi i strategija na globalnom nivou. Ciljevi su univerzalni za sva tržišta dok se definisana strategija sprovodi u svim organizacionim jedinicama bez obzira na geografski položaj. Decentralizacija proizvodnih kapaciteta ovih kompanija proizilazi iz potrebe za lakšom, jeftinijom, bržom isporukom sa određenih destinacija kao i zbog postizanja najefikasnijeg načina proizvodnje. I u globalnim kompanijama je upravljanje kompleksan proces pa se iz tog razloga upravo u ovim kompanijama proizvelo najviše tehnika koje su doprinjele efikasnijem upravljanju a samim tim i uspješnijem poslovanju kompanija.

Najsloženiju organizacionu strukturu imaju transnacionalne kompanije. Njihovo poslovanje i funkcionisanje je najkompleksniji i najsavršeniji sistem koji je globalizam uspostavio. One investiraju na inostranim tržištima, imaju centralizovano odlučivanje i jedinstvenu strategiju. Sa druge strane ove



kompanije marketing aktivnosti i aktivnosti istraživanja prilagođavaju svakom tržištu ponaosob¹. Sa jedne strane centralizacija određenih aktivnosti, sa druge strane decentralizacija čine funkcionisanje kompleksnim a upravljanje transnacionalnim kompanijama još složenijim što je to slučaj sa globalnim kompanijama.

Svi navedeni oblici kompanija imaju svoje prednosti i mane ali je jasno da su mane globalnih i transnacionalnih kompanija mnogo manje u odnosu na prednosti pošto su upravo te kompanije najveće najnaprednije, najprofitabilnije i predstavljaju motor razvoja cijelokupne svjetske ekonomije. Za uspjeh globalnih i transnacionalnih kompanija, osim njihove predodređene logike i današnjih uslova koji podstiču njihov razvoj, izuzetnu zaslugu imaju i upravljačke strukture koje su sposobne da uspostave punu koordinaciju i kontrolu definisanih aktivnosti koje su neophodne za ostvarivanje postavljenih ciljeva.

Uticaj organizacione strukture kompanija na upravljačku kontrolu

Sva preduzeća bez obzira na vrstu i veličinu nastoje da uz minimalno angažovanje resursa ostvare maksimalne rezultate. Da bi se to postiglo neophodno je efikasno upravljati privrednim organizacijama. Sa širenjem poslovnih aktivnosti van nacionalnih granica došlo je do naglog uvećanja poslovnih aktivnosti ali i usložnjavanja poslovnih procesa zbog različitih uslova poslovanja između zemalja. Takve okolnosti su nametnule potrebu za uspostavljanje novog efikasnijeg sistema upravljanja u preduzećima. Ne možemo reći da su sistemi upravljanja preduzećima koji su bili dominantni u prethodnom periodu loši ili da nisu više aktuelni već su jednostavno nove okolnosti nametnule potrebu za drugačijem pristupu upravljanju u određenim preduzećima.

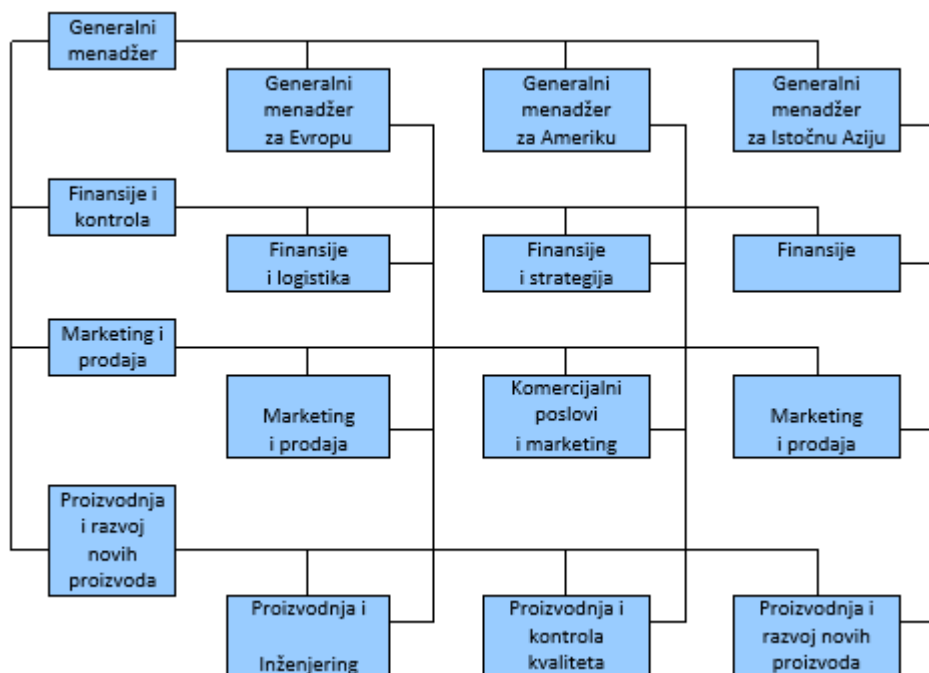
U globalnim i transnacionalnim preduzećima osnovni ciljevi i strategije se definišu na jednom centralnom nivou. Postavlja se pitanje da li je moguće uspostaviti realne ciljeve i definisati ispravnu strategiju na tako visokom nivou daleko od konkretnih tržišta za koja se potrebne odluke donose. Odgovor je, potvrđan ali uz pravilno uspostavljen sistem upravljanja koji će moći globalno da uoči prednosti i opasnosti na osnovu kojih će realno uspostaviti ciljeve i definisati pravilnu poslovnu strategiju.

Sistem upravljanja mora biti organizovan tako da se postigne puna informativnost. Sve informacije od značaja moraju blagovremeno pristići do upravljačkih struktura kako bi se na vrijeme analizirale i na osnovu njih donosile ispravne odluke. Isto tako sve informacije koje se plasiraju od upravljačkih struktura moraju biti efikasno distribuirane do krajnjih korisnika tih informacija. Veliki značaj za efikasno upravljanje u savremenim preduzećima imaju napredni informacioni sistemi koji su implementirani u kompanijama. Upravo ti sistemi olakšavaju protok informacija od vrha ka dnu i obrnuto. Centralizovani i efikasni informacioni sistemi omogućavaju pun uvid u poslovanje svih organizacionih jedinica sa jednog mjesta.

Naravno nije dovoljno samo se informisati, već je neophodno primjenjivati informacije i odluke na adekvatan način kako bi se postigli željeni ciljevi. Ogroman zadatak najviših upravljačkih struktura u savremenim preduzećima koja imaju globalni i transnacionalni karakter jeste uspostavljanje koordinacije aktivnosti. Veoma je bitna organizaciona struktura današnjih kompanija koja je tako postavljena da osim hijerarhijske funkcionalne odgovornosti postoji odgovornost i nadležnost između službi. U tom kontekstu u današnjim uslovima poslovanja savremenih kompanija sve više je prisutan princip dvostruke odgovornosti po kome određena služba u funkcionalnoj cjelini koja posluje u određenoj zemlji odgovara i primjenjuje odluke svojih neposrednih formalnih nadređenih ali istovremeno odgovara direktno i centralnoj službi koja je na nivou cijele kompanije zadužena za tu oblast. Sistem kontrole kvaliteta u proizvodnoj jedinici koja je npr. locirana u Indiji je neposredno odgovoran izvršnom odboru preduzeća registrovanom u Indiji ali je istovremeno odgovoran i sistemu

1 Cullen, John B. and Parboteeah, K. Praveen (2013): Multinational Management, Stamford, Cengage Learning, p. 109.

kontrole kvaliteta koji je uspostavljen na nivou centrale matične kompanije koji se npr. nalazi u Švedskoj.



Prikaz matrične organizacione strukture

Sistem višestruke odgovornosti proizilazi iz organizacione strukture današnjih multinacionalnih kompanija. Matrični sistem organizacije je danas izuzetno zastupljen u kompanijama koje ostvaruju poslovane aktivnosti širom planete. Matrična organizacija omogućava efikasniji protok informacija i lakšu primjenu odluka koje se donose na najvišem upravljačkom nivou kompanije. Matrična organizacija kompanije osim vertikalne integracije i odgovornosti podrazumjeva i veću povezanost na horizontalnom nivou između kompanija koje imaju jednak stepen samostalnosti i bave se istim ili sličnim aktivnostima ali na različitim tržištima.

Osim horizontalnog povezivanja sa sličnim kompanijama sa različitih tržišta matrična organizaciona struktura omogućava i bolju komunikaciju i veću povezanost između kompanija iz iste grupacije koje se bave različitim djelatnostima. Ovakva organizaciona struktura doprinosi efikasnijem upravljanju složenim sistemima kao što su globalne kompanije. Matrična organizaciona struktura povećava fleksibilnost koja je neophodna u poslovanju i eliminiše probleme koji nastaju uslijed prevelikog širenja kompanija. Ona omogućava da se pozitivni efekti više organizacionih tipova kroz njihovu specijalnost i fokusiranost ispolje u funkcionisanju kompanije.

Osim pozitivnih karakteristika navedena organizaciona struktura ima i svoje nedostatke koji se manifestuju kroz:

1. sporiji proces odlučivanja uslijed višestruke odgovornosti
2. uvećanje birokratije
3. veći broj sastanaka internog karaktera koji umanjuju efektivno radno vrijeme
4. pojavu konflikta u organizaciji zbog više linija odgovornosti.

Navedeni nedostaci su rješivi odnosno pravilnim rukovođenjem u globalnim kompanijama njihov značaj se može svesti na minimum. Time se postiže da navedeni sistem organizacione strukture bude i te kako efikasan i pogodan za uspješno upravljanje i efikasnu kontrolu aktivnosti u globalnim i



transnacionalnim kompanijama¹. Zavisno od veličine i djelatnosti kojima se bavi svaka kompanija posebno prilagođava navedeni sistem organizacije sopstvenim potrebama. Uzimajući u obzir veličinu i rasprostranjenost globalnih kompanija matrična organizaciona struktura se nameće kao neminovnost.

Složena organizaciona struktura zahtjeva veći stepen osposobljenosti i stručnosti menadžera na svim nivoima u kompaniji. Sa dvostrukom odgovornošću su u matričnoj organizacionoj strukturi suočeni viši i srednji nivoi menadžmenta. Ta činjenica zahtjeva od menadžera brzu reakciju i sposobnost neprestalnog određivanja prioriteta u pogledu definisanja aktivnosti za svoje podređene ali i definisanju prioriteta prilikom sprovođenja naredbi koje stižu sa viših instanci, pošto je prisutan decentralizovan sistem komandovanja. Višestruka odgovornost nameće i češću komunikaciju a to opet olakšava i koordinaciju aktivnosti što upravljački proces čini lakšim i efikasnijim. Osim formalne odgovornosti takozvana kompetentna odgovornost omogućava menadžerima i veći stepen stručne edukacije i olakšan pristup novim saznanjima.

Ipak, najveću korist od matrične organizacione strukture imaju najviši slojevi menadžmenta u transnacionalnim i globalnim kompanijama. To je i logično pošto je matrična organizaciona struktura proizašla iz potrebe za efikasnijim upravljanjem kompanijama velike geografske rasprostranjenosti i sa širokim spektrom poslovnog djelovanja.

Novi sistemi kontrole u savremenim preduzećima

Široka rasprostranjenost aktivnosti i veoma dinamično poslovno okruženje zahtjevaju brže reakcije upravljačkih struktura. Procesi planiranja i odlučivanja u savremenim kompanijama su postali izuzetno dinamični. U današnjim uslovima kompanije su prinuđene da proizvode više planova i da ih češće mijenjaju. Sa druge strane veliki broj događaja koji se brzo odvijaju nameće potrebu za reakcijom upravljačkih struktura u vidu bržeg i češćeg odlučivanja.

Da bi se svi ovi procesi pravilno odvijali i da bi se zadržala ili čak povećala efikasnost upravljanja u globalnim kompanijama potrebna je stalna primjena novih tehnika upravljanja koje su prilagođene trenutnim okolnostima. Koordinacija u izradi planova kontrola sprovođenja odluka i prikupljanje adekvatnih informacija neophodnih za poslovno odlučivanje stvaraju potrebu za unaprijeđenjem organizacione strukture i primjenu najsavremenijih informacionih sistema.

Vidjeli smo da matrična organizaciona struktura doprinosi boljem upravljanju globalnim kompanijama ali i pored toga postoji potreba za dodatnim stepenom integracije i centralizacije praćenja ključnih aktivnosti u svim dijelovima kompanije. U tom kontekstu stvara se savremeni koncept službe kontrolinga ili interne kontrole koja osim ekonomskih nadležnosti i sposobnosti raspolaže i upravlja informacionim sredstvima koji su isključivo namijenjeni efikasnijem upravljanju i uspješnijem funkcionisanju preduzeća.

U cilju poboljšanja protok informacija i povećanja stepen pouzdanosti informacija, planova, i odluka koje egzistiraju u poslovnim jedinicama na različitim geografskim područjima uspostavlja se trodimenzionalna povezanost centrale i poslovnih jedinica, tako što se služba kontrole ili kontrolinga raspoređuje po svim poslovnim organizacijama². Menadžeri tih službi odgovaraju formalno generalnom menadžeru jedinice u koju su raspoređeni ali isto tako punu saradnju i komunikaciju ostvaruju direktno sa centralnom kontrolnom jedinicom koja je u direktnoj podređenosti generalnom menadžeru kompanije ili eventualno izvršnom odboru centrale kompanije.

Na ovaj način se uspostavlja neposredna veza između najvišeg nivoa upravljanja u kompaniji i organizacionih jedinica širom planete. Zbog obima aktivnosti koje se sprovode u funkcionalnim jedinicama i broja funkcionalnih jedinica koje posluju unutar globalnih kompanija neminovno je odrediti optimalan nivo aktivnosti informativnosti službe kontrolinga kako se ne bi preobimnim

1 Forsgren, Mats (2013): Theories of the Multinational Firm: A Multidimensional Creature in the Global Economy, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, p. 187.

2 Birkinshaw, Julian; Ghoshal, Sumantra; Markides, Constantinos C; Stopford, John; Yip, Georg (2004): The Future of the Multinational Company, Hoboken, John Wiley & Sons, p. 96.

analizama i kontrolama izgubio fokus djelovanja a sa druge strane potrebno je obuhvatiti kontrolom sve bitne aktivnosti kojih sigurno nije malo u globalnim kompanijama.

Povećanje stepena kontrole je neminovno sa rastom kompanije. Iz tog razloga se neprestalno kreiraju novi sistemi koji treba da doprinesu efikasnijem upravljanju kompanijama. Osim organizacionog unaprijeđenja neophodno je stalno unaprijeđivati i informacione sisteme koji su od velike važnosti za uspješno funkcionisanje savremenih preduzeća.

Zaključak

Globalizacija je proces kojim se prevazilaze međunacionalne razlike i omogućava širenje kompanija u skladu sa ekonomskim interesima i potrebama. Olakšano poslovanje kompanija van matičnih zemalja omogućava ubrzano širenje i povećanje profitabilnosti kompanija. Mogućnost neograničenog širenja na različitim tržištima otežava upravljanje kompanijama i tako dovodi u pitanje njihovu efikasnost i profitabilnost. U cilju očuvanja efikasnosti transnacionalne i globalne kompanije razvijaju nove organizacione modele. U današnjim uslovima poslovanja princip dvostruke i višestruke odgovornosti koji se manifestuje kroz matičnu organizacionu strukturu omogućava sprovođenje efikasne upravljačke kontrole što je preduslov za uspješno upravljanje kompanijom.

Literatura

- [1] Hoffjan, A.Weide, G. (2009): "Management control systems in multinationals: balancing global standardizaain and local customization ", J. for Global Business Advancement 2009 Vol.2, No. 1/2, 125-141.
- [2] Nai Hoi Tang: Management control system of multinational corporation, University of Texas at Austin, 1984.
- [3] John B. Cullen, K. Praveen Parboteeah: Multinational Management, Stamford, Cengage Learning, 2013.
- [4] Mats Forsgren: Theories of the Multinational Firm: A Multidimensional Creature in the Global Economy, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2013.
- [5] Julian Birkinshaw, Sumantra Ghoshal, Constantinos C. Markides, John Stopford, George Yip: The Future of the Multinational Company, Hoboken, John Wiley & Sons, 2004.
- [6] Richard M. Steers: Managing in the Global Economy, Armonk, M.E. Sharpe, 2006.
- [7] Joan Enric Ricart: Offshoring in the Global Economy: Management Practices and Welfare Implications, Madrid, Fundacion BBVA, 2011.
- [8] John E. Marthinsen: Managing in a Global Economy: Demystifying International Macroeconomics, Stamford, Cengage Learning, 2008.
- [9] Anne-Wil K. Harzing: Managing the multinationals: An international study of control mechanisms, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 1999.
- [10] Petković Dr Mirjana, Jančićević Dr Nebojša, Bogićević Milikić Dr Biljana, Organizacija, Beograd, Ekonomski fakultet , 2012.
- [11] Rakita Dr Branko: Međunarodni biznis i menadžment, Beograd, Ekonomski fakultet , 2013.
- [12] Paunović Dr Blagoje: Ekonomika preduzeća - Preduzeće, okruženje i ulaganja, Beograd, Ekonomski fakultet , 2013.
- [13] John C. Lere, Kris Portz, Management Control Systems in a Global Economy, [<http://www.nysscpa.org/cpajournal/2005/905/essentials/p62.htm>]
- [14] Lee Iwan, Difference between a global, transnational, international and multinational company [<http://leeiwan.wordpress.com/2007/06/18/difference-between-a-global-transnational-international-and-multinational-company/>]

ANALIZA VALIDACIJE MERA RIZIKA NA PRIMERU GLOBALNOG BANKARSKOG TRŽIŠTA

RISK MEASURES VALIDATION ANALYSIS ON THE EXAMPLE OF GLOBAL BANKING MARKET

Ivica Terzić

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija

E-mail: iterzic@singidunum.ac.rs

Marko Milojević

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija

E-mail: mmilojevic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Tokom poslednje dve decenije obim transakcija na globalnim finansijskim tržištima je porastao nekoliko puta. Struktura tržišta postala je znatno komplikovanija i složenija. Učesnicima na tržištima je u ponudi široka lepeza finansijskih instrumenata. Finansijska tržišta postaju sve više isprepletana i međusobno povezana. Finansijske institucije danas imaju sposobnost da efikasno trguju 24 časa 365 dana u godini na deviznim i tržištima kapitala. Rast trgovinskih aktivnosti i slučajevi nestabilnosti finansijskog tržišta su zahtevali nove studije, koje ističu potrebu za razvojem pouzdanih tehnika merenja rizika za sve tržišne učesnike. Svi navedeni faktori doveli su do povećanog interesovanja za procenu tržišnog rizika. Samim tim rasla je i potreba za novim metodama i modelima za merenje rizika kako bi se procenio i kvantifikovao finansijski rizik, kojem su izloženi razni tržišni učesnici. Nedavna globalna finansijska kriza je takođe pokazala da postoji hitna potreba za unapređenjem i promenama u čitavoj finansijskoj industriji, a posebno u oblasti merenja finansijskih rizika.

Ključne reči: *upravljanje rizikom, bankarski sektor, VaR metodologija, finansijska kriza.*

Abstract

Over the last two decades, the volume of transactions in the global financial markets has increased several times. The market structure has become much more complicated and complex. Market participants are offered a wide range of financial instruments. Financial markets become more intertwined and interconnected. Financial institutions now have the ability to effectively trade 24 hours 365 days a year in foreign exchange and capital markets. All these factors have led to increased interest in the assessment of market risk. Thus grew the need for new methods and models for risk measurement in order to assess and quantify the financial risks to which they are exposed to various market participants. The recent global financial crisis has also shown that there is an urgent need for improvement and change across the financial industry, particularly in the field of financial risk management.

Key words: *risk management, banking sector, Value at Risk, financial crisis.*

1. UVOD

Razumevanje različitih vrsta rizika je od značaja kako za poslovanje preduzeća, tako i za investiranje, jer svaka kategorija rizika zahteva posjedovanje različitih, ali povezanih veština upravljanja rizikom. Investitori se suočavaju sa mnoštvom različitih vrsta rizika. Upravo iz tog razloga, jedan od prvih koraka u razvoju profesije upravljanja finansijskim rizikom je bio da se izvrši kategorizacija rizika na tri široke vrste, označene kao tržišni, kreditni i operativni rizik. Ovo je bilo poželjno zato što se koriste sasvim različite tehnike za procenu svake vrste rizika. Obično se u investicionoj praksi kao jedan od

najvažnijih rizika sa kojim se suočavaju institucionalni i individualni investitori smatra tržišni rizik. Tržišni rizik je rizik da će promene tržišnih cena, poput deviznog kursa, kamatne stope, cene akcija i cene robe uticati na vrednost finansijskih instrumenata. Cilj upravljanja tržišnim rizicima jeste upravljanje i kontrola izloženosti tržišnim rizicima u okviru prihvatljivih parametara, uz istovremenu optimizaciju prihoda u odnosu na rizik [1.].

Jedna od savremenih metoda koja je u poslednjih nekoliko godina postala standard za merenje rizika na razvijenim finansijskim tržištima je vrednost pod rizikom, odnosno *Value-at-Risk* metoda (u daljem tekstu VaR). VaR se danas primenjuje u mnogim sferama poslovanja, a naročito u merenju rizika u finansijskim institucijama. Ova mera rizika je veoma korisna za finansijske institucije, uključujući pre svega banke i institucije koje se bave poslovima sa hartijama od vrednosti, prilikom određivanja minimalnih kapitalnih zahteva i rezervi koje propisuju regulatorna tela. Procena VaR-a je znatno kompleksnija nego što je to slučaj kod procene tradicionalnih mera rizika, zato što VaR zavisi od distribucije prinosa multivarijacionih faktora rizika i dinamike te distribucije. Izračunavanje VaR-a uzima u obzir korelacije svih oblika tržišnih rizika. Ako promenimo portfolio, menja se i VaR. Stoga, ukoliko rukovodstvo postavi određeni nivo rizika (ciljni VaR), on služi i za upravljanje, odnosno optimalno prilagođavanje portfolia takvom nivou rizika. VaR je postao zajednički jezik za komunikaciju o ukupnim rizičnim pozicijama i unutar pojedinih specifičnih institucija i izvan njih (npr. analitičara, regulatora, rejting agencija, akcionara itd.). VaR možemo definisati kao najveću vrednost portfolia, na datom nivou statističke sigurnosti, koji neki portfolio može da izgubi u toku jednog dana (nedelje, meseca) ukoliko tržište funkcioniše normalno.

Upravljanje finansijskim rizicima postalo je veoma važno zbog niza finansijskih katastrofa koje su izazvale velike gubitke u finansijskim institucijama i tržištima kapitala širom sveta. Povećana volatilnost deviznih kurseva, kamatnih stopa, cena akcija i cena robe je stvorila potrebu za novim finansijskim instrumenatima i analitičkim alatima za upravljanje rizicima. Zbog toga su menadžeri za upravljanje rizikom počeli da obraćaju pažnju na metode za kvantifikovanje rizika prisutnih prilikom donošenja finansijskih odluka. Risk menadžment je istinski doživeo revoluciju u poslednjih nekoliko godina, koja je pokrenuta uvođenjem VaR-a, novog metoda za merenje jednog aspekta finansijskog rizika, tržišnog rizika. Za tu svrhu, i Bazelski komitet je propisao da finansijske institucije kao meru rizika moraju da koriste VaR. U svetlu nedavne finansijske krize, upravljanje finansijskim rizikom postaje još aktuelnije pitanje i dobija sve više na značaju.

2. GLOBALIZACIJA I RAZVOJ UPRAVLJANJA FINANSIJSKIM RIZICIMA

Brza globalizacija finansijskih tržišta primorala je finansijske institucije i regulatorna tela da prepoznaju sve veći značaj upravljanja finansijskim rizikom. I pored značaja finansijskih rizika, mnoge organizacije početkom osamdesetih nisu počele primenjivati alate i tehnike upravljanja rizicima sa ozbiljnim namerama. Razlog te pojave leži u tome da su *risk* menadžeri ogradili svoje kvalifikacije na isključivo čiste rizike sa kojima su radili. Kada se pojavila nova opcija rizika, bilo je potrebno sticati nova znanja o finansijskim instrumentima i udaljiti se od uobičajenih rizika koji su se mogli izračunati utvrđenim tehnikama i pokriti osiguranjem. Neuspeh koji je sledio iz negiranja kontrole i upravljanja finansijskim rizicima je skupo koštao organizacije i često dovodio do njihove propasti [2.].

Vanredni događaji, poput krahova tržišta akcija, kolapsa tržišta obveznica i kriza na deviznim tržištima, danas su glavni interes u upravljanju rizikom i finansijskoj regulativi. Možemo dakle zaključiti da je u savremenim uslovima finansijsko poslovanje postalo rizičnije nego ikada pre, pa se iz tog razloga javlja potreba za upravljanjem finansijskim rizicima.

Svaka finansijska kriza ima katastrofalan efekat na globalnu ekonomiju, pa samim tim negativno utiče i na život običnih ljudi. Sporadične finansijske krize tokom poslednjih godina dovele su do najteže ekonomske krize posle velike depresije iz prošlog veka, i rezultirale su fundamentalnim promenama u upravljanju rizikom - posebno u segmentu kontrole i regulisanja finansijskog sektora. Tome u prilog ide činjenica pretrpljenih gubitaka banaka kao direktne posledice sub-prime krize koja je nastala u SAD-u i munjevito se proširila na globalni finansijski i realni sektor. Neke od banaka i iznosi njihovih

pretrpljenih gubitaka prikazani su u Tabeli 1. Verovanja smo da se mnoge finansijske krize mogu izbjeći, ali samo kada menadžeri finansijskih rizika steknu znanja, veštine i okvir koji su im zaista potrebni da bi efikasno radili u svojoj struci. Nedavna kriza je pokazala da postoji hitna potreba za rastom i promenama u čitavoj finansijskoj industriji, a posebno u oblasti upravljanja finansijskim rizicima.

Tabela 1. Ostvareni gubici banka širom sveta kao posledica sub-prime krize

Company	Losses	Company	Losses
Citigroup	\$40.7bn	Washington Mutual	\$8.3bn
UBS	\$38.0bn	Deutsche Bank	\$7.5bn
Merrill Lynch	\$31.7bn	Wachovia	\$7.3bn
HSBC	\$15.6bn	Credit Agricole	\$6.6bn
Bank of America	\$14.9bn	Credit Suisse	\$6.3bn
Morgan Stanley	\$12.6bn	Mizuho Financial	\$5.5bn
Royal Bank of Scotland	\$12.0bn	Bear Stearns	\$3.2bn
JP Morgan Chase	\$9.7bn	Barclays	\$3.2bn

Izvor: Bloomberg, 19. maj 2008.

Dakle, menadžeri rizika ili, u najmanju ruku, njihovi pouzdani analitičari, moraju da shvate prvo matematiku, pre nego što počnu sa razumevanjem rizika. Zatim, da bi u potpunosti razumeli sve aspekte tržišnog VaR-a, koji (ili bi trebalo da) se danas koristi od strane velikih finansijskih institucija, menadžeri rizika treba da razumeju uz dobar deo matematike, naročito statistiku i finansijsku ekonometriju, kao i da poseduju ekspertska znanja o finansijskim tržištima, tipovima finansijskih instrumenata kojima se trguje na tim tržištima, kako da ih vrednuju i pravilno hedžuju.

Jedan od prvih koraka u razvoju profesije upravljanja finansijskim rizikom je bio da se izvrši kategorizacija rizika na tri široke vrste, označene kao tržišni, kreditni i operativni rizik [3.]. Ovo je bilo poželjno zato što se koriste sasvim različite tehnike za procenu svake vrste rizika.

Razvojem kvantitativnih metoda za merenje izloženosti rizicima, upravljanje rizicima je u današnjem savremenom finansijskom okruženju postalo jedno od najvažnijih komparativnih prednosti finansijskih institucija, zbog sve širih aspekata rizičnosti s kojima se susreću. Moderni pristupi upravljanju finansijskim rizikom danas se primenjuju u mnogim industrijskim granama, između ostalog, i u bankarstvu. Bankarstvo iziskuje sofisticiran pristup upravljanju finansijskim rizikom kao suštinsku veštinu i u poslednjoj dekadi upravo su iz bankarskog sektora potekle nove tehnike upravljanja rizikom i nova tržišta. Banke uvećavaju prihode preuzimanjem i upravljanjem rizika. Stoga, za profitabilnost banke je od presudnog značaja upravljanje odnosom rizik-prihod. Premije rizika koje se ostvare u svakodnevnom poslovanju služe za amortizovanje očekivanih gubitaka, dok vlastiti kapital banke služi za pokrivanje neočekivanih gubitaka. U upravljanju rizikom možemo reći da ključni cilj unutar jedne finansijske institucije predstavlja jasno razumevanje rizika i izloženosti riziku i to tako da monetarni gubici uvek budu prihvatljivi za banku. Prihvatljivost bilo kojeg gubitka treba da se zasniva na takvim pojedinačnim gubicima koje očekujemo da će izrasti iz svake pojedinačne poslovne aktivnosti. Ako bankarska institucija efikasno upravlja rizikom neće biti preteranih reagovanja na bilo koje neočekivane gubitke. Odeljenja upravljanja rizikom postoje ne samo da bi se uklonila mogućnosti svih neočekivanih gubitaka, već i da kontrolišu frekvenciju, veličinu i obim takvih gubitaka i to na takav način koji bi obezbedilo najmanje iznenađenje menadžmenta banke i akcionara. Prema tome, cilj upravljanja finansijskim rizicima konkretno u bankarstvu je maksimiziranje vrednosti banke koja je određena svojom profitabilnošću i stepenom izloženosti riziku.

Možemo zaključiti da je merenje izloženosti tržišnim rizicima, kao i upravljanje tržišnim rizicima, poprimilo poslednjih godina sve veću važnost, kako od strane regulatornih institucija tako i od strane samih finansijskih institucija, zbog sve većih finansijskih gubitaka, prouzrokovanih pre svega lošim sistemima za merenje i upravljanje tržišnim rizicima [4.]. Istraživanja su prema tome, usmerena na

jednu metodu koja bi mogla dati puno efikasnije rezultate za merenje tržišnih rizika, tako da su ta istraživanja dovela do razvoja metode value-at-risk kao standarda za upravljanje tržišnim rizicima.

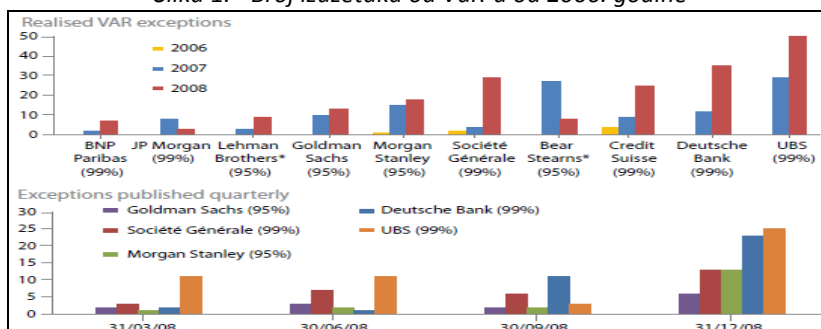
3. ANALIZA VALIDACIJE VAR MODELA TOKOM SVETSKJE FINANSIJSKE KRIZE NA PRIMERU BANAKA

Regulatorna tela su tradicionalno videla odstupanja od VaR-a kao rano upozorenje o slabostima modela rizika koje koriste finansijske institucije. Međutim, finansijska kriza je pokazala da odstupanja od VaR-a ne mogu da se koriste za predviđanje bankrotstva ili nevolja finansijskih institucija. Na primer banke svaki dan vrše backtestove dnevnog VaR-a tako što ga porede sa odgovarajućim dnevnim prihodima od trgovanja.¹ Odstupanja ili izuzeci od VaR-a, dobijeni na bazi sprovedenog *backtesting*-a, se javljaju kada gubici iz trgovanja premašuju dnevne VaR procene. Međutim, banke izračunavaju VaR koristeći interval poverenja koji dozvoljava takva odstupanja. Evropske banke izračunavaju VaR za interval poverenja od 99%, što znači da bi trebalo da očekuju najviše dva do tri odstupanja u toku godine. Većina američkih banaka obračunava VaR u intervalu poverenja od 95%, što znači da bi izuzeci trebalo da se dese 12 ili 13 dana godišnje.

Godine 1996, Bazelski komitet za superviziju banaka je razvio backtesting okvir zasnovan na broju izuzetaka tokom 250 dnevnih opažanja generisanih VaR modelima banaka sa nivoom poverenja od 99%. U zavisnosti od rezultata, supervizor može da izrekne kaznu koja odgovara povećanju kapitala izloženom tržišnom riziku putem faktora skaliranja. Da bi pomogli supervizorima u tumačenju rezultata backtestinga, Bazelski komitet je uveo tzv. "traffic light" okvir koji je u vezi sa brojem zabeleženih izuzetaka [5].

1. **Zelena zona:** između nula i četiri izuzetaka. Ovo se smatra prihvatljivim rezultatom *backtesting*-a. Ne postoji zabrinutost zbog modela koji banka koristi i samim tim nema ni kazne.
2. **Žuta zona:** između pet i devet izuzetaka. Supervizor će pokušati da sazna šta je izazvalo da dodje do odstupanja od VaR-a i odlučiće da li banka treba da bude kažnjena.
3. **Crvena zona:** 10 ili više izuzetaka. Ovo ukazuje da postoji veliki problem u modelu i automatski se generiše kazna, sa povećanjem faktora skaliranja za 1. Kazna koja se primenjuje zasniva se na tabeli koja povezuje broj izuzetaka sa povećanjem faktora skaliranja.

Slika 1. - Broj izuzetaka od VaR-a od 2006. godine



Izvor: Risk magazin, januar 2010.

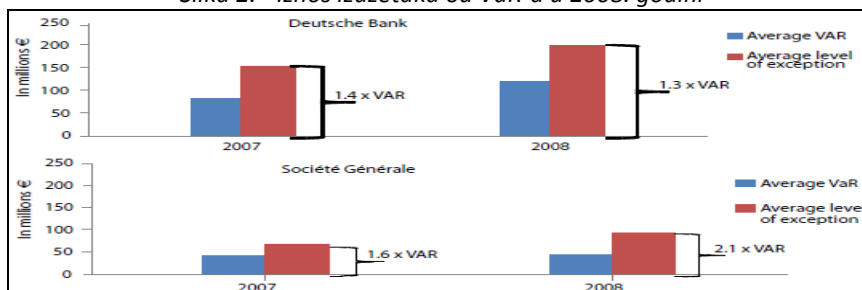
Pre izbivanja poslednje finansijske krize, izuzeci od VaR-a nisu bili učestala pojava i retko su prelazili očekivani broj tokom određenog perioda. Banke nisu doživele visok broj izuzetaka kod korišćenih VaR modela, čak i tokom perioda ekstremnih stresnih situacija, poput kolapsa Long-Term Capital Management (LTCM) 1998. godine, ili pucanja balona dotcom kompanija u 2001. godini. Na primer, Morgan Stenli nije objavio nikakve izuzetke između 1998. i 2002. godine, dok su UBS i JP Morgan objavili tri i dva izuzetka nakon kolapsa LTCM-a. Nasuprot tome, banke su objavile veliki broj izuzetaka od septembra 2007. godine, sa posebnom koncentracijom u četvrtom kvartalu 2008.

¹ Postavljanje limita i za tržišni i za kreditni rizik kod banka su zasnovani na VaR-u

godine. (videti sliku 1). Na primer, Dojče banka je prijavila 35 izuzetka na prosečnom nivou od 130% od VaR-a, dok je Societe Generale prijavila 29 izuzetaka sa magnitudom većom za dva puta od prosečnog VaR-a (videti sliku 2) .

Izuzeci od VaR-a koji su objavljeni tokom nedavnog previranja, mogu se uporediti na harmonizovanoj osnovi koristeći interval poverenja od 99%, a zatim se upućuju na Bazelski okvir koji se sastoji od tri zone. Prema Bazelskom komitetu, ispravan model ne bi trebao da generiše više od 10 izuzetaka, čak i u stresnim periodima. Međutim, komparativna analiza pokazuje da se polovina banaka u uzorku nalazi u crvenoj zoni, i istovremeno ukazuje da njihovi modeli za procenu rizične vrednosti nisu bili ispravni (tabela 2) [6].

Slika 2. - Iznos izuzetaka od VaR-a u 2008. godini



Izvor: Risk magazin, januar 2010

Koji je pravi razlog tih odstupanja? Da li supervizori treba da krive ispravnost VaR modela, ili rizik u repovima raspodele? Odgovor na ova pitanja je dosta komplikovan i leži u kombinaciji više faktora; pre svega u neuspehu modela da uhvati rizike nekih egzotičnih proizvoda, i ne uzimanju u obzir ekstremnih pomeranja na tržištu kod istorijskih podataka koji se koriste za kalibraciju parametara modela.

Tabela 2. - Klasifikacija banaka prema broju izuzetaka od VaR-a

Zone	Bank	Confidence interval	Number of realised exceptions in stressed period	Harmonised number of exceptions occurred during stressed period	Zone
US	Lehman Brothers	95%	13	2-3	Green [0-4] exceptions
US	Goldman Sachs	95%	13	2-3	
US	Morgan Stanley	95%	18	4-5	
Europe	BNP Paribas	99%	7	7	Yellow [5-9] exceptions
US	JP Morgan	99%	10	10	Red ≥10 exceptions
US	Bear Stearns	95%	34	12	
Europe	Credit Suisse	99%	25	25	
Europe	Société Générale	99%	29	29	
Europe	Deutsche Bank	99%	35	35	
Europe	UBS	99%	50	50	

Izvor: Banque de France (godišnji izveštaj 2009.)

Teoretski, zelena zona odgovara rezultatima *backtesting*-a koji sugerišu da ne postoje problemi sa validnošću VaR modela [7.]. Goldman Saks i Leman Braders pripadaju zelenoj zoni tokom perioda posmatranja, i po tome imaju bolje VaR modele od ostalih banaka iz uzorka. Ali Lemanovo rangiranje u okviru zelene zone dovodi u pitanje sposobnost izuzetaka od VaR-a da ukažu na zdravlje banaka. Moguće objašnjenje može ležati u samim VaR modelima. Zaista, neki modeli hvataju rizik u repu raspodele bolje od drugih.

4. VaR METODOLOGIJE BANAKA TOKOM GLOBALNE FINANSIJSKE KRIZE

Tri metodologije se trenutno najčešće koriste za izračunavanje VaR-a: istorijska simulacija, parametarski pristup i Monte Karlo simulacija [8.]. Monte Karlo pristup treba da bude sposobniji kod analize ekstremnih događaja. Zaista, Monte Karlo simulacija može da proizvede 10.000 do 100.000 particija iz unapred određene raspodele, dok ostale tehnike dozvoljavaju samo nekoliko stotina

podataka iz istorijske serije. Značajan iznos prikupljenih podataka putem Monte Karlo simulacije omogućuje bolje istraživanje ekstremnih događaja.

Nasuprot tome, istorijska simulacija i parametarski pristup ne pružaju adekvatnu informaciju o ekstremnim događajima. Istorijska simulacija se oslanja na profil istorijskih podataka. Dakle, ako podaci ne obuhvataju ekstremne događaje, onda se neće odraziti na VaR. Parametarski pristup posmatra repove statističke raspodele i više je sposoban od istorijske simulacije, ali manje u odnosu na Monte Karlo pristup [9].

U tabeli 3. su prikazane metodologije koje su koristile neke od najpoznatijih globalnih finansijskih institucija tokom 2008. godine. Ako pogledamo komparaciju VaR metodologija, ne postoji očigledna razlika u modeliranju izmedju banaka u zelenoj, žutoj i crvenoj zoni. Zanimljivo, Monte Karlo pristup ne izgleda superiornije kada su u pitanju rizici u repu raspodele. Samo se BNP Paribas i Dojče banka oslanjaju na Monte Karlo simulaciju, ali je Dojče banka objavila drugi po redu najgori broj izuzetaka od VaR-a u okviru uzorka banaka.

Tabela 3. VaR metodologije banaka tokom 2008. godine

Bank	Observation period	Number of exceptions ²	Methodology	Characteristics
Lehman Brothers	4 years	2-3	Historical simulation	Heavier weight for recent time periods
Goldman Sachs		2-3		Heavier weight for recent time periods
Morgan Stanley	4 years	4-5	Historical simulation	Equal weighting
BNP Paribas		7	Monte Carlo simulation	
JP Morgan	1 year	10	Historical simulation	Equal weighting
Bear Stearns		12	Historical simulation	Equal weighting
Credit Suisse	3 years	25	Historical simulation	Equal weighting
Societe Generale	1 year	29	Historical simulation	Equal weighting
Deutsche Bank	1 year	35	Monte Carlo simulation	
UBS	5 years	50	Historical simulation	Equal weighting

Izvor: Risk Magazin, Januar 2010.

Na osnovu komparativne analize, Goldman Saks i Leman Brothers imali su najbolju VaR metodologiju. Njihovi VaR modeli dele jedan zajednički faktor: obe banke su koristile istorijsku simulaciju gde se daje veći ponder nedavnim (skorašnjim) vremenskim periodima, dok su druge banke koristile jednako ponderisanje. Stoga se može zaključiti da je jednostavna primena ponderisanja omogućila da VaR bolje proceni kretanje volatilnosti i minimizira broj prekoračenja od VaR-a. U slučajevima Goldman i Lehman, manje izuzetaka znači da su njihovi VaR modeli više reaktivni, ali to nam ne daje nikakvu informaciju o nivou preuzetog rizika od strane banaka - što ilustruje i kolaps Lehman Brothers-a 15.9.2008. godine. Leman je stalno povećavao svoj VaR u proseku za 30% u svakom kvartalu posmatranog perioda. Pored toga, Lemanov leveridž zasnovan na riziku, definisan kao VaR kroz akcijski kapital, porastao je u 2007. godini. Nasuprot tome, druge američke banke su prikazale lagan rast VaR-a i ravan leveridž na bazi rizika. Iako se Leman suočavao sa problemima finansiranja, može se izvesti zaključak da je banka masovno povećala preuzimanje rizika bez prodaje rizične aktive i odvajanja sa strane dovoljno kapitala. Iz ovih nalaza, teško je videti predviđjačku vrednost VaR izuzetaka pošto metodološke razlike mogu da sakriju razlike u performansama i ponašanju. Može se zaključiti da VaR izuzeci u ovom slučaju nisu bili indikator ranog upozorenja, jer nisu odražavali zdravlje banaka na pravi način. Prekoračenja od VaR-a ne mogu sama predvideti propast banaka ili nevolje u koje zapadaju, kao što je ilustrovano u slučaju Lehman Brothers-a, koji je objavio samo nekoliko izuzetaka od VaR-a pre njegovog kolapsa. VaR izuzeci su samo jedan instrument u sveobuhvatnom alatu koji je na raspolaganju investitorima i regulatorima kako bi procenili potencijalne greške u upravljanju rizikom u bankama.

5. ZAKLJUČAK

Slabosti prisutne u bankarskom sektoru, kao što su preveliki finansijski leveridž, nedovoljni i nekvalitetni kapital, i manjak likvidnosti su produbili oštrinu nedavne krize. Kriza je dodatno ojačana procikličnim procesom sistemskog smanjenja zaduženosti finansijskih posrednika, kao i prevelikom povezanosti velikih banaka. Bazelski komitet je kao odgovor na nabrojane nagomilane probleme radio na nizu reformi koje imaju za cilj jačanje i sposobnost bankarskog sektora da apsorbira eksterne šokove, nezavisno od njihovog izvora, redukujući tako rizik prelijevanja nestabilnosti iz finansijskog sektora na realnu ekonomiju. Nedavna finansijska kriza pokazala je brojne slabosti kako u regulatornom okviru na globalnom nivou, tako i u bankarskoj praksi upravljanja rizikom. To je upravo navelo Bazelski komitet i stručnu javnost na razmišljanje o načinu upravljanja rizikom u bankama i drugim finansijskim institucijama u uslovima ekonomske krize. Finansijska kriza je pokazala da nisu sve institucije posjedovale dovoljno kapitala i da je kapital ponekad bio lošijeg kvaliteta, tako da nije mogao da apsorbira gubitke kako su se materijalizovali. Kao odgovor, regulatorne vlasti su razmatrale razne mere u cilju jačanja stabilnosti finansijskog tržišta i sprečavanju daljih negativnih uticaja na ekonomiju. Jedan od glavnih fokusa je na jačanju globalnog kapitala i pravila likvidnosti. Sporazum Bazel III upravo se bavi tim, sa ciljem unapređenja sposobnosti bankarskog sektora da apsorbira šokove koji proizilaze iz finansijskih i ekonomskih stresnih situacija.

LITERATURA

- [1.] Marrison, C.: Fundamentals of Risk Measurement, New York: McGraw Hill, 2002.
- [2.] Karen, H.: Essentials of financial risk management, New Jersey: John Wiley & Sons, 2005.
- [3.] Dowd, K.: Backtesting Market Risk Models, New York: The Handbook of finance, 2008.
- [4.] Franklin, A. and Douglas, G.: Understanding financial crises, New York: Oxford University Press, 2007.
- [5.] Basel Committee on Banking Supervision: „Supervisory Framework for the Use of Backtesting in Conjunction with the Internal Models Approach to Market Risk Capital Requirements, Basel, Switzerland: Bank for International Settlement, Januar 1996.
- [6.] Lazaregue-Bazard, C. (2010): „Exceptions to the rule“, Risk Magazine, 106-115.
- [7.] Saidenberg M. and Schuermann, T.: The New Basel Capital Accord and Questions for Research. In The New Basel Capital Accord, London:ed. Benton E. Gup. Mason, OH: South-Western, 2004.
- [8.] Duffie, D. and Pan, J. (1997): „An overview of VaR“, Journal of Derivatives 4, 7-49.
- [9.] Christoffersen, P., Hahn, J. and Inoue, A. (2001): „Testing and comparing value-at-risk measures“, Journal of Empirical Finance 8, 325-342.
- [10.] Annual report of Banque de France from 2009. (dostupno na www.banque-france.fr/en/home.html)
- [11.] www.bloomberg.com

PAMETNE HR STRATEGIJE I GLOBALIZACIJA**SMART HR STRATEGIES AND GLOBALIZATION****Mirjana Šekarić**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd

E – mail: msekaric@singidunum.ac.rs**Jelena Šekarić - Sotirovski**

Credit Agricole S.A. A.D., Novi Sad, Braće Ribnikar 4-6, Novi Sad

Telefon: +381638251042

E – mail: sekaricjelena@gmail.com**Marina Kostić**

Doo Montenegro Art, Petra I Petrovića 19, Budva, Crna Gora

Telefon: +38269386285

E – mail: kostic.marina@rocketmail.com**Sažetak**

Vodeće globalne organizacije u skoro svim sektorima su pokazale da im efektivnija upotreba strategijskog aspekta ljudskih resursa daje prednost u trci sa globalnom konkurencijom. Poslovni uspeh nije gomilanje resursa, nego njihovo stavljanje u funkciju. A za poslovni uspeh je potrebna strategija koja će na najbolji način iskoristiti potencijale organizacije. Kao što je i predmet ovog rada, za vođenje ovakvog vida savremene globalne organizacije bitna je usresređenost na znanje kao ključni resurs savremenog poslovanja.

Cilj ovog rada je da se ukaže na značaj načina na koji se koristi strategijski menadžment ljudskih resursa za ostvarivanje glavnog cilja bilo koje organizacije na globalnom nivou, a to je stvaranje strategije koja će stvoriti konkurentnu prednost u savremenom ekonomskom poslovanju na globalnom tržištu kao i ostvarivanje i očuvanje vrhunskih poslovnih rezultata.

Ključne reči: pametne strategije, globalizacija, znanje, lideri.

Abstract

Leading global organizations in almost all sectors have shown their effective usage of strategic human resource aspects of an edge in the race of global competition. Business success is not an aggregation of resources, rather than putting them into operation. And for business success requires a strategy that will make the best usage of the resources. The subject of this paper is to show that for leading this type of modern global organizations it is essential to focus on knowledge as a key resource of modern business.

The aim of this study is to highlight the importance of how to use the strategic management of human resources to achieve the main goal of any organization at the global level, which is to create a strategy that will create a competitive advantage in today's economic and business activities in the global market as well as exercising and maintaining excellent business results

Keywords: smart strategies, globalizaton, knowledge, leaders.



1. UVOD

Globalizacija predstavlja proces promena u: društvenom, političkom i ekonomskom sistemu usled proširene trgovinske i kulturne razmene na globalnom nivou. U ekonomskom kontekstu, odnosi se na uticaj liberalizacije trgovine i posebno slobodne trgovine.¹

Kao proces ima glavnu funkciju da podigne svest o povezivanju različitih autonomnih učesnika u jednu globalnu celinu. Zadatak menadžmenta ljudskih resursa u tom kontekstu ima za cilj uspešno upravljanje u današnjem globalnom okruženju.

Ideja za sprovođenje globalizacije postala je široko rasprostranjena. Zagovornici globalizacije veličaju ekonomske i društvene beneficije koje donosi globalizacija. Ipak i sama globalizacija nametnula je izazove zbog otvorenosti koja je neophodna da bi ona mogla da funkcioniše. Menadžment ljudskih resursa se suočava sa ozbiljnim izazovima koji su posledica otvorenosti vezane za globalizaciju i posledica značajnih kulturnih razlika.

Sa procesom globalizacije ekonomija ulazi u potpuno novu eru koja gaji postulate industrijskog doba i ne bazira svoju vrednost na materijalnom. Osnovni kapital u novoj ekonomiji je znanje koje dodaje vrednost.

Predmet ovog rada jeste teorijsko i praktično razmatranje uloge strategijskog menadžmenta ljudskih resursa u globalnoj ekonomiji na konkretnom primeru iz srpske privrede. Kao benefiti koje nam pruža geocentrični princip menadžmenta ljudskih resursa, kao i stav da je znanje koje dodaje vrednost rešenje za mnoge izazove globalizacije.

2. Znanje i globalizacija

Znanje treba da predstavlja centralni osnov za uspešnost globalne organizacije. Premisa uspešnost u novom milenijumu bilo da se radi o pojedincu, organizaciji ili samoj državi temelji se na znanju. Danas se susrećemo sa veoma konkurentnom globalnom ekonomijom, svedoci smo radikalnih promena i preokreta u ekonomiji, vođenju ljudi i upravljanju organizacijom. Svest o tome da živimo u turbulentnim vremenima i da se radna praksa menja iz trenutka u trenutak omogućava liderima znanja da se kvalitetnije uhvate u koštac sa promenama i održavaju dugoročnu viziju puta kojom su njihove organizacije krenule. U tom smislu lideri znanja igraju aktivnu ulogu u iznalaženju puteva ka ostvarivanju ciljeva koje nam nameće globalizacija.

Novije težnje u istraživanju ovog fenomena idu ka tome da lideri znanja osim što teže ka ostvarivanju svojih ciljeva i ciljeva organizacije, pronalaze strategije koje podstiču i ostale da nađu svoje mesto u budućnosti, pomažu im da postignu brže svoje ciljeve i povećaju liderski potencijal, time daju i pozitivan efekat ne samo svojoj organizaciji već čitavoj ljudskoj zajednici.

2.1. Geocentričan stav

Jedan od globalnih principa koje propagira većina ekonomskih stručnjaka jeste geocentričan stav, to je svetski orjentisano shvatanje fokusirano na korišćenju najboljih pristupa znanja i ljudi širom sveta. Menadžeri sa ovakvim stavom veruju da je važno imati globalno shvatanje kako u centralama organizacije u matičnoj zemlji tako i u raznim firmama u inostranstvu.

Na primer, glavni izvršni rukovodilac organizacije Home Decore (nepoznato ime) uspešnog proizvođača opreme za domaćinstvo jeste kineski imigrant koji opisuje strategiju kompanije kao „kombinaciju kineskih troškova sa japanskom kvalitetom, evropskim dizajnom sa američkim

¹ Princeton University Press, *“The Globalization Syndrome: Transformation and Resistance”*, (pristup 23.08.2013.), dostupno na <http://www.sociology.emory.edu/faculty/globalization/>



marketingom i nemačkim znanjem“. Koristeći geocentrično shvatanje, važni problemi i odluke posmatraju se i globalno iznalaženjem najboljih pristupa i ljudi bez obzira na njihovo poreklo.¹ Uspešan globalni menadžment ljudskih resursa zahteva povećanu osetljivost na razlike nacionalnih običaja i prakse, kao i iskoristivost znanja koje nacija koja postaje deo globalnog društva poseduje. U uslovima u savremene ekonomije u kojima je promena jedina konstanta, znanje postaje jedan od najznačajnijih resursa ekonomije. Radna snaga, prirodni resursi i kapital kao osnova ekonomije nisu nestali, međutim sami po sebi više nisu dovoljni ako želimo da se uhvatimo u koštac sa globalnom konkurencijom. Svi tradicionalni faktori proizvodnje mogu se nabaviti, međutim, najbolje će biti iskorišćeni ako postoji znanje.

3. Pametne strategije

Kako se svet u kojem radimo kreće od industrijske ekonomije ka ekonomiji znanja, mi moramo da shvatimo da ukoliko radikalno ne promenimo naš način rada, jednostavno nećemo imati šanse da održimo uspeh u postojećem poslovnom okruženju koje se neverovatnom brzinom menja. To bi značilo da moramo biti spremni da prestanemo da radimo na način koji je bio efikasan u industrijskoj ekonomiji i da usvojimo nove pristupe koji su bolje prilagođeni novoj situaciji. Baš zbog gore navedenog postoji potreba upravljanjem tokovima znanja koje je bazirano na vrednosti zato što se na taj način otvara pozitivna perspektiva za menadžment i zaposlene je ono kao takvo ima sposobnost da konstantno stvara nove i višestruke strategije, a sve u cilju povećanja konkurentnosti.

Osnovna razlika u pametnim strategijama u odnosu na tradicionalne je ta da nikad ne postoji samo jedna strategija. Uvek ih mora biti više. Jedna nikada nije ni dovoljna, zato što je rizik od neuspeha preveliki. Pametne strategije su uvek bazirane na jedinstvenom znanju kompanije. U ekonomiji znanja, organizacija koja poseduje vredno znanje može da stekne privremenu prednost nad konkurencijom. Ako se uz to konkurentske kompanije u pokušaju da kopiraju ovaj resurs znanja, suoče sa velikim troškovima, organizacije koje poseduju te jedinstvene, za njih specifične sposobnosti mogu da sačuvaju konkurentsku prednost.

Pametne strategije se ne stvaraju u izolaciji, one uključuju sve. Ne samo menadžere i zaposlene, već i prodavce, klijente, čak i konkurenciju. Samo ako se primeni na ovaj način možemo biti sigurni da će pametna strategija ostvariti svoj cilj.

Pametne strategije su ključni faktor koji povezuje elemente kompanije koja znanjem uvećava vrednost. Prvo i osnovno ove strategije povezuju ciljeve kompanije sa njenim radnicima znanja dajući im jasan smisao. Radnici znanja su profesionalci i posvećeni su stvaranju i razmeni znanja jer to vide kao značajan način da doprinesu uspehu svoje organizacije. A pametne organizacije pružaju okvir za podršku ovim profesionalcima da bi im omogućile da svojim radom u pravom smislu dodaju vrednost.

4. Istraživanje

Alma Quattro je vodeća kompanija u oblasti spoljnog oglašavanja na tržištu Srbije, a deo je prestižne globalne kompanije JCDecaux čija objedinjena ponuda podrazumeva marketinški program širokog spektra. Kao najveći pružalac outdoor usluga, sa nacionalnom mrežom i portfoliom koji uključuje velike formate, billboarda, gradski mobilijar (autobuska stajališta, klupe, korpe i gradske mape) i transport (spoljno i unutrašnje oglašavanje na aerodromu), Alma Quattro raspolaže brojnim i raznovrsnim komunikacijskim rešenjima koja klijentima omogućavaju da dopru do svojih potrošača ma gde se oni nalazili dok putuju kroz svoj dan. U društvu koje je sve mobilnije, u kome ljudi provode sve više vremena napolju, efikasnost njihovih proizvoda, kao izvrsnih komunikatora, raste iz dana u dan. Sledi istorijat nastanka i razvoja ove kompanije.

1994. Osnovana kao srpsko-grčka kompanija, Alma Quattro počinje kao pionir
u oblasti spoljnog oglašavanja na tržištu Srbije.

¹ Robbins S. P. / Coulter M. (2005): *Menadžment*, osmo izdanje, Beograd, DataStatus, str. 80

2003. Alma Quattro postaje deo prestižnog međunarodnog sistema JCDecaux i Affichage Holding.
2008. Alma Quattro je deo Affichage Holdinga.
- Danas Alma Quattro ima udeo od 55% u spoljnom oglašavanju, odnosno od 7% u sveukupnoj medijskoj potrošnji na tržištu u Srbiji.

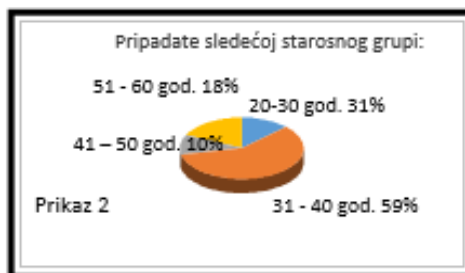
4.1. Anketa

Istraživanje je urađeno metodom ankete i statističkim metodama procentualnog učešća. U anketi koja je obavljena u Junu 2013. godine učestvovalo je 39 zaposlenih koji su odgovorili i dali svoje mišljenje na trinaest pitanja. Prvi deo ankete se bavi podacima o ispitaniku: polna struktura, starosna grupa, školska sprema i položaj u organizaciji. Dok se drugi deo ankete bavi centralnim pitanjima globalnog stava kompanije i znanju koje dodaje vrednost. Cilj ovog istraživanja je dokazati da implementacijom strategija ljudskih resursa u glavni strateški cilj organizacije povećavamo produktivnost, dodajemo novu vrednost i dobijamo jaku organizaciju koja je spremna da bude ozbiljna konkurencija za lidersku poziciju na globalnom tržištu. Anketa je dala sledeće rezultate:



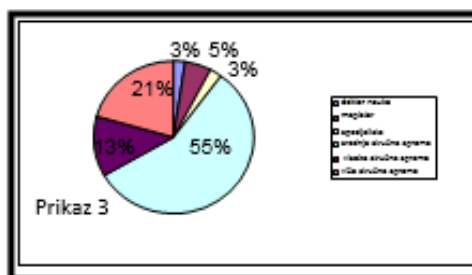
Polna struktura je u odnosu ženski 26 – muški pol 74%

Starosna grupa:



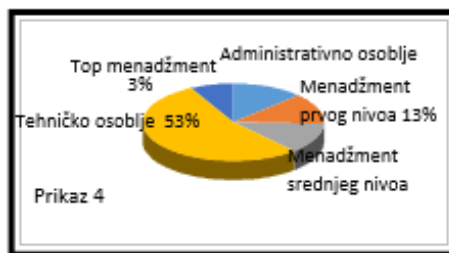
Iz grafikona se može videti da najveći procenat 59% pripada starosnoj grupi od 31 – 40 godina. Generalno gledano u organizaciji Alma Quattro d.o.o., Najveći procenat radnika pripada grupama koje imaju preko 31 godinu. Što dovodi do zaključka da su radnici primani na radna mesta po iskustvu i znanju.

Obrazovanje:



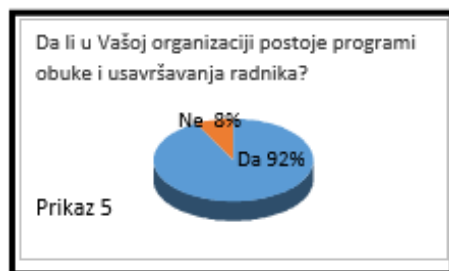
Najveći procenat radnika 55% ima srednju stručnu spremu, 21% višu školu, 13% visoku, 3% je specijalista, 5% magistri i 3% su doktori nauka.

Položaj u organizaciji:



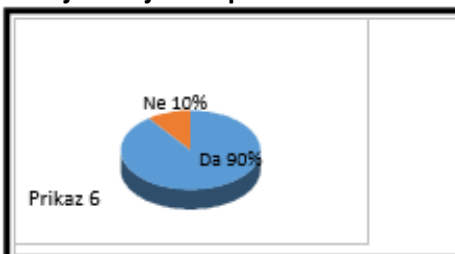
Najveći procenat ima tehničko osoblje 53% što je i razumljivo jer se organizacija bavi pružanjem usluga marketinga na svetlećim medijima koje zahtevaju 24 časa kontrolu, održavanje, popravku, zamenu..., zatim ide 13% učešća menadžera prvog, srednjeg nivoa i administrativnog osoblja, najmanji procenat ima top menadžment 3%.

Pitanja u vezi sa stratejskim aspektom ljudskih resursa znanjem koje dodaje vrednost.

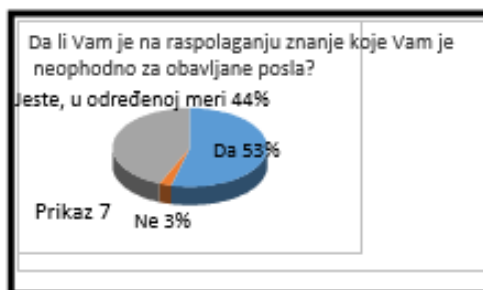


92% radnika je odgovorilo potvrdno na pitanje: Da li u Vašoj organizaciji postoje programi obuke i usavršavanja radnika?

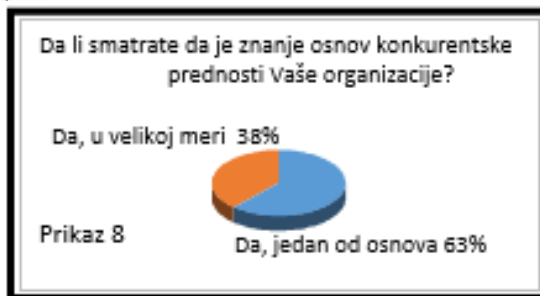
Uticaj programa obuke i usavršavanja na njihovu produktivnost



90% radnika je odgovorilo potvrdno na pitanje u vezi pozitivnog uticaja programa obuke i usavršavanja na njihovu produktivnost. To govori da je u ovoj organizaciji postoji svest da stalno usavršavanje dovodi do boljih rezultata, i to kako za menadžment tako i za tehničko i administrativno osoblje, dokaz da znanjem možemo dodati vrednost globalnoj kompaniji.



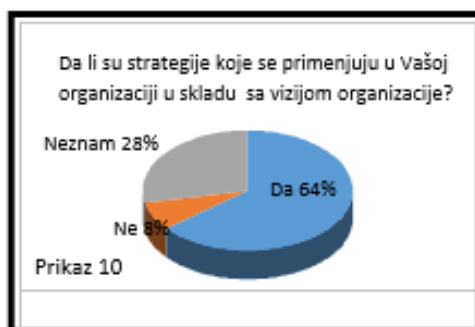
53% anketiranih misli da im je znanje za obavljanje posla dostupno, 44% misli da jeste ali u određenoj meri, a samo 3% (jedan radnik od svih anketiranih), smatra da mu to znanje nije dostupno. Po prikazu se vidi da u ovoj organizaciji pristup znanju koje je potrebno za rad na zavidnom nivou, što potvrđuje da u organizacijama koje žele da budu lideri i održe svoju konkurentnu prednost mora da postoji kvalitetan pristup znanju, kako bi moglo da se koristi za usavršavanje radnika i stvaranje dodatne vrednosti za organizaciju.



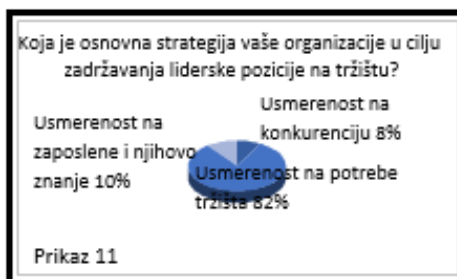
38% smatra da je znanje u velikoj meri osnov konkurentske prednosti njihove organizacije na globalnom tržištu, a 62% smatra da je jedan od osnova. Ni jedan ispitanik nije odgovorio negativno na ovo pitanje. To samo potvrđuje da je znanje jedan bitan element ako govorimo o mogućnosti konkurentske prednosti neke organizacije na globalnom tržištu i njene uspešnosti.



67% ispitanika smatra da je u njihovoj organizaciji jasno definisana misija i vizija kompanije, 13% je odgovori sa možda, 10% sa ne, a 10% sa neznam. Interesantno je da je svako ko je odgovorio sa neznam pripada tehničkom osoblju, što govori da je ono slabije od drugih upućeno na glavnu strategiju organizacije. Bez precizno definisane misije i vizije nije moguće napraviti strategiju koja će biti održiva.



64% ispitanika smatra da strategije koje se primenjuju u njihovoj organizaciji jesu u skladu sa njenom vizijom, 8% smatra da nisu, a 28% nezna.



Po grafikonu se vidi da je osnovna strategija koja se koristi za zadržavanje liderske pozicije usmerenost na potrebe tržišta 82%, kao što i treba da bude za kompaniju koja se specijalizirala za pružanje usluga svojim klijentima. Sledeća strategija je usmerenost na zaposlene i njihovo znanje (10%) što govori da u ovoj organizaciji postoji strateški menadžment ljudskih resursa jer su ove strategije ispred usmerenosti na konkurenciju koja ima 8%.



48% anketiranih smatra da lideri organizacije jasno sprovode formulisanu strategiju, 23% smatra da je možda tako, 26% nezna i samo 3% (1 ispitanik) kaže da je ne sprovode jasno.

Kada su ispitanici upitani koje od navedenih strategija ljudskih resursa koristi njihova organizacija, a data im je mogućnost da zaokruže više odgovora, anketirani su dali sledeće odgovore:



65% ispitanika je navelo dve ili više strategija. Po grafikonu se vidi da se u ovoj organizaciji koristi više strategija menadžmenta ljudskih resursa i da 3 strategije imaju primat i istu važnost za organizaciju:

1. Težnja da znanje bude dostupno svima koji mogu da mu doprinesu i da ga koriste.
2. Povezivanje radnika komunikacionim kanalima i tehnološkom infrastrukturom radi bolje razmene znanja.
4. Zadržati dobre radnike što duže u organizaciji.

Organizaciji je bitan i razvoj zaposlenih i njihovo stalno usavršavanje (20 poena) , a najmanje im je bitna strategija „ Raditi pametnije a ne napornije.“ (9 poena).

S' obzirom da ni jedna od navedenih strategija nije ostala bez poena možemo zaključiti da je organizaciji Alma Quattro d.o.o., veoma bitna implementacija strategijskog menadžmenta ljudskih resursa u glavnu strategiju organizacije – usmerenost na potrebe tržišta. Ovim je dokazana glavna teza rada da u današnjoj ekonomiji, prilikom stvaranja adekvatnih strategija koje će dovesti do stvaranja održive konkurentne prednosti organizacije mora da postoji integrisana povezanost strategijskog menadžmenta i menadžmenta ljudskih resursa. Takođe, dokazali smo i podtezu rada da kombinovanjem strategija ljudskih resursa kao što su: dostupnost znanja, povezivanje radnika komunikacionim kanalima, kao i privlačenje i zadržavanje dobrih radnika, omogućava strategijskom menadžmentu ljudskih resursa da ostvari najjači efekat na realizaciju glavne strategije organizacije.

4. ZAKLJUČAK

Da bi smo u potpunosti iskoristili potencijale znanja u procesu globalizacije potrebno je da odredimo strateške procese. Strateški procesi su u direktnoj vezi sa dugoročnim ciljevima kompanije i trebalo bi da jasno reflektuju glavni smer u kom kompanija treba da se razvija. Trebalo bi ih upotrebiti za fokusiranje kreiranja znanja tako da se dobije vrhunsko znanje - a to je znanje koje dodaje vrednost globalnoj kompaniji. Vođenje ljudskih resursa sa geocentričnim pristupom omogućuje integrativnu povezanost strateškog menadžmenta i menadžmenta ljudskih resursa i najbolje iskoristiti sve potencijale koje znanje može da nam pruži. Dokaz za ovu tvrdnju je izveden iz primera i teorijskog razmatranja u ovom radu, a anketa je svojim rezultatima samo potvrdila to razmatranje na konkretnom primeru iz srpske privrede.

LITERATURA

- [1.] Armstron M, *A Handbook of Human resource, Management Practice*, New York, 2006.
- [2.] Bars, L.L., Rue L.W., *Human Resource Management*, Irwin Mc Graw, Boston, 1997
- [3.] Boljanović, J., *Menadžment znanja*, Data status, Beograd, 2009.
- [4.] Boljanović J., Pavić S.Ž., *Osnove menadžmenta ljudskih resursa*, Univerzitet Singidunum, Beograd 2011
- [5.] Bujas Z., *Osnove psihofiziologije rada*, Škola narodnog zdravlja, Zagreb, 1964.
- [6.] Cascio W.F. , *Managing Human Resources*, MC Graw-Hill, New York 2000
- [7.] Byars L.L. Rue L.W. , *Human Resource management*, Boston, 1997.
- [8.] Dimitrovski R., *Menadžment znanja kao poslovna strategija*, Skopje, 2009
- [9.] Draker.F. Piter, *Upravljanje u novom društvu*, Adizes, Novi Sad, 2005.
- [10.] Dessler G., *A Framework of Human Resource Management*, Prentice Hall, 2003.
- [11.] Decenso D.A.,, *Personnel-Human Resource Management* ,New Jersey, 1988.
- [12.] D. Torrington, L.Hall, *Menadžment ljudskih resursa*, Data Status, Novi Sad, 2004.
- [13.] Đurić Zdenka, *Prilagođavanje promenama- uslov uspešnosti preduzeća*, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 2001.
- [14.] Goleman Daniel, *What Makes a Leader*, 2000.
- [15.] Griffin, R.W., *Managemet*, Houghton Mifflin Company, Boston , 1999.
- [16.] Lester R. Bittel, *Liderstvo-Stilovi i tehnike upravljanja*, Clio, Beograd, 1997.
- [17.] Robbins S. P./Coulter M. *Menadžment*, osmo izdanje, Beograd, DataStatus, 2005.
- [18.] *"The Globalization Syndrome: Transformation and Resistance"*, pristup 23.08.2013. Dostupno na: <http://www.sociology.emory.edu/faculty/globalization/>
- [19.] Šekarić Mirjana, *Statističke metode*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.

UTICAJ PROCESA GLOGALIZACIJE NA TURISTIČKU INDUSTRIJU**INFLUENCE OF GLOGALIZACIJE ON THE TOURISM INDUSTRY****Danijela Mate**

Vlada Brčko distrikt BiH, Bulevar mira 1, Brčko

Telefon: +387 65 374 876

Fax: +49 240 677

E – mail: matedanijela@gmail.com**Miroslav Lutovac**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd

Telefon: +381 11 31 21 349

Fax: +381 31 21 563

E – mail: mlutovac@singidunum.ac.rs**Sažetak**

U ovom članku obrazlažemo interakciju globalizacije i turizma. Proces globalizacije ima veliki uticaj na svjetsku privredu, politiku i svjetsku zajednicu uopšteno. Globalizacija za kretanja u turizmu donosi značajne promjene, ali one imaju pozitivne i negativne aspekte. Uporedo sa globalizacijom svjetske ekonomije dešava se i globalizacija turističke industrije. Turizam u BiH je na nezavidnom nivou, prati ga nizak nivo razvijenosti i međunarodne konkurentnosti. Da bi savremeno poslovanje bilo moguće, neophodna su ulaganja u infrastrukturu, kapacitete i formiranje turističkog proizvoda, to je izvodljivo jedino uz podršku stranih investitora. Stoga je važno pratiti smjernice EU za razvoj turizma BiH, a koje ćemo u ovom članku reprezentovati, kako bi smo bili u mogućnosti povlačiti sredstva iz određenih EU fondova (npr. IPA-a program pomoći) namijenjenih u te svrhe.

Ključne reči: globalizacija, turizam, smjernice EU

Abstract

The interaction of globalization and tourism is explained in this article. Globalization brings significant changes to the tourism industry, but these changes have both positive and negative aspects. Along with the globalization of the world economy, the globalization of the tourism industry is hapenning as well. Tourisam in Bosnia and Herzegovina is at a low level, ad it is accompanied by a low level of development and international competitiveness. In order to make modern business possible, some investments in infrastructure and capacities as well as setting up of tourism product are necessary. This is possible only with the help of foreign investors. Therefore, it is highly important to follow EU guidelines to tourism development, which we will present further in this article in order to be able to attract investments from certain EU funds designed for this purpose.

1.UVOD

Cilj nam je istaknuti međuodnos globalizacije i turizma. Proces globalizacije ima veliki uticaj na svjetsku privredu, politiku i svjetsku zajednicu uopšteno. Globalizacija za kretanja u turizmu donosi značajne promjene, ali one imaju pozitivne i negativne aspekte. Uporedo sa globalizacijom svjetske ekonomije dešava se i globalizacija turističke industrije. Razvijeni svijet nosilac je procesa globalizacije i upravo on je najbolje iskoristio aktuelne globalne okolnosti, dok siromašni dijelovi svijeta, iako daleko od mogućnosti započinjanja intenzivne industrijske proizvodnje, svoj položaj mogu poboljšati kroz turističku aktivnost. Turizam u BiH je na nezavidnom nivou, prati ga nizak nivo razvijenosti i



međunarodne konkurentnosti, ali prema projekcijama tima EU komisije za podršku razvoja turizma u BiH, trebao bi da postane strateškom privrednom granom koja će doprinijeti privrednom prosperitetu, ekonomskom rastu i razvoju nacionalne ekonomije. Neophodna ulaganja u infrastrukturu, kapacitete i formiranje turističkog proizvoda izvodljiva su jedino uz podršku i investicije stranog porijekla. Stoga je važno pratiti smjernice EU za razvoj turizma u BiH koje ćemo dalje reprezentovati. Slijedeći iste, bićemo u mogućnosti povlačiti sredstva iz određenih EU fondova za razvoj turizma. Razvojem informatičke i komunikacijske tehnologije svijet je jedinstveni sistem, a veza između dva subjekta ostvaruje se u kratkom roku, s tim u vezi je važno kreiranje turističke ponude prilagoditi savremenom procesu poslovanja.

2. POJAM GLOBALIZACIJE

Konvencionalna definicija globalizacije podrazumijeva proces otvaranja i liberalizacije i nacionalnih finansijskih tržišta i njihova stapanja u globalno tržište kapitala. No danas se češće pod tim pojmom podrazumijeva "međunarodna integracija" dobara, tehnologija, rada i kapitala pa se može govoriti o globalizaciji u širem smislu.¹ Cirkulacijom ljudi roba i informacija povezuju se regije, ostvaruje interakcija. Dolazi do procesa decentralizacije te ustupanja moći i suverenosti država nadnacionalnim tijelima. Globalizacija ubrzava te procese te oblikuje nove uslove kojima se moraju prilagoditi svi koji žele uspjeti.² Pojam *globalizacije* izveden je od riječi "global" što znači ukupnost, a *globalizam* je način gledanja na zbivanja u globalu. Globalizacija bi tako podrazumijevala socijalni proces koji teži sveobuhvatnosti i jedinstvenosti svijeta.³ Globalizacija se kao ideja odnosi na "smanjivanje" svijeta, ali i na jačanje svijesti o svijetu kao cjelini.⁴ Globalizacija utiče na razvoj nauke, savremene tehnologije, tržišne ekonomije, demokratije, ona omogućava slobodno kretanje kapitala, roba, informacija i ljudi kroz širenje i ukidanje granica. U novije vrijeme njena kulturološka i društvena strana dobijaju na značaju u odnosu na njenu izraženu političku i ekonomsku dimenziju. Ronald Robertson je osamdesetih i devedesetih godina 20. Vijeka osmislio teoriju globalizacije kojom je opisao pojave koje imaju nadnacionalno i svjetsko značenje. Prema Ulrich Becku, postoji čak osam tipova globaliteta, a prva četiri su najvažnija.

Tipovi globaliteta:

1. privredni tip;
2. tehnološki tip;
3. univerzalne vrijednosti;
4. globalna kulturna industrija;
5. policentrična svjetska politika;
6. svjetsko osiromašenje;
7. globalno razaranje i uništavanje čovjekove okoline;
8. transkulturalni konflikt;

Pojavi procesa globalizacije pogodovala je situacija nakon Drugoga svjetskog rata, naročito u Evropi. Evropske zemlje, neke tada u potpunosti razorene, ali novčano potpomognute od strane SAD-a, započinju proces međusobnog povezivanja.⁵ Kada se govori o nastanku globalizacije svakako se mora spomenuti GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) i značenje što ga je imalo smanjenje trgovačkih carina među zemljama. Ono je, uz ostalo, pridonijelo njihovom jačem međusobnom trgovinskom povezivanju. GATT je osnovan 1947. i temeljio se na klauzuli o najvećim pogodnostima. Iz nje proizlaze tri temeljna načela: načelo recipročnosti, načelo liberalizacije i načelo nediskriminacije.⁶ Cilj povezivanja Evropskih zemalja bio je izbjeći dalja međusobna neprijateljstva i

¹ Dujšin, U., (1998) : *Globalizacija, regionalizacija i Republika Hrvatska*, Ekonomska istraživanja 1-2, 11, 34-46

² Lončar, J., (2005) : *Globalizacija, pojam, nastanak i trendovi razvoja*, Geoadria, 10/1, 91-104.

³ Turek, F., (1999): *Globalizacija i globalna sigurnost*, Hrvatska udruga za međunarodne studije, Varaždin, pp. 159.

⁴ Milardović, A. (1999.): *Globalizacija*, Pan Liber, Osijek-Zagreb-Split

⁵ Krešić, I., (1996.): *Značenje globalizacije u suvremenom prostornom razvitku svjetske privrede i politike*, Ekonomski pregled, 47, 1-2, 81-88.

⁶ Lončar, J., (2005) : *Globalizacija, pojam, nastanak i trendovi razvoja*, Geoadria, 10/1, 91-104.

stvoriti Evropu u kojoj će sve zemlje međusobno sarađivati i pomagati se, što je dovelo do stvaranja svijeta kakav je danas.

3. MEĐUZAVISNOST TURIZMA I GLOBALIZACIJE

Globalizacijom se mijenja priroda međunarodnog turizma prvenstveno na način da se tržište uveliko proširilo, odnosno da se javljaju nove turističke destinacije. Globalizacija značajno utiče na očekivanja i ponašanja turista te na zahtjeve koji se postavljaju u turizmu. Uz globalnu distribuciju informacija putem novih medija kao poseban vid globalizacije imamo pojam interkontinentalnog turizma.¹ Globalizacija podrazumjeva dugoročno planiranje, tj. imanje vizije što implicira da se moraju postaviti pitanja tipa:

- Izlazimo li u susret željama naših kupaca na tržištu?
- Posvećujemo li pritom pažnju promjenama u potrebama?²

Savremeni turizam suočen je s brojnim promjenama i procesima, a njegov razvoj zavisi o prilagođavanju i uključivanju u te procese. Proces globalizacije je proces bez kog se ne može zamisliti ekonomski razvoj neke zemlje, a globalizacija u turizmu je pojava koja je zahvatila sve turističke zemlje. To je pojava koja je dovela do značajnih promjena u turizmu, stvorila novi društveni ambijent i promijenila tradicionalne turističke potrebe.

Razvijanjem međuodnosa turizma i globalizacije dolazi do izražaja njegov sve snažniji oblik globalizovane djelatnosti. Jer, turizam, za razliku od drugih privrednih grana, neizostavno sadrži i socijalnokulturnu sastavnicu u svoj njenoj složenosti i međuodnosima.³ Globalizacija turizma je povećala kompleksnost poslovanja u smislu da preduzeća moraju biti u stanju da zadovolje potrebe stranog gosta i upravljaju zaposlenima koji dolaze iz krajeva sa različitom kulturom.⁴ Na globalne procese u turizmu utiče više činilaca. To je složen međuodnos koji se gradi i koji se i dalje razvija u skladu s opštim i specifičnim uslovima, pa se za budućnost na globalnom nivou u turizmu naglašava sledeće:

- tehnološka pažnja, kao imperativ da se bude u toku svega što se događa, za šta su preko potrebne informacije u pravo vrijeme,
- društvena pažnja, zbog praćenja ponašanja i socio-kulture potrošača i društvenih promjena,
- konkurentska pažnja, u nadziranju: evolucije raspodjele, uloge cijena, problema uključivanja, novih tipova trgovačkog poslovanja, događanja u zemljama s kojima se posluje i koje imaju uticaja na poslovanje, ekonomski razvoj, društvenu politiku i sl.,
- geopolitička pažnja, kao potreba poznavanja zona uticaja i međunarodne regulative i dr.⁵

4. IPA PROGRAM POMOĆI-ŠANSA ZA RAZVOJ BIH TURIZMA

Instrument predpristupne pomoći (instrument for Pre-accession Assistance – IPA), je novi instrument koji Evropska Unija (EU) primjenjuje od 2007. godine prema zemljama Zapadnog Balkana i Turskoj, IPA u suštini predstavlja dio paketa spoljnih odnosa Evropske unije, kreiran sa ciljem racionalizacije, pojednostavljenja procedura, unapređenja koherentnosti i koordinacije EU aktivnosti prema zemljama potencijalnim kandidatima. U kontekstu pripreme novog sedmogodišnjeg budžeta Evropske unije (EU) za period 2014-2020, a u okviru instrumenata vanjske pomoći, Evropska komisija planira određenu reviziju sadašnjeg instrumenta pretpristupne pomoći IPA. Putem novog instrumenta pretpristupne pomoći IPA II Evropska komisija je izrazila spremnost da nastavi pomagati zemljama uključenim u proces pridruživanja da provedu neophodne institucionalne reforme i

¹ Cetinski, V., (1998): *Uloga Hrvatske u svjetskom megatrendu-globalizaciji*, Zbornik radova međunarodnog simpozijuma „Male zemlje i narodi u okruženju globalizacije“, Brijuni, 19 i 20 oktobar, 233-244, str 234.

² Schmidt, J., (1998): *Postizanje osobnog i gospodarskog uspjeha jasnim postavljanjem etičkih i ekonomskih ciljeva*, Zbornik radova međunarodnog simpozijuma „Male zemlje i narodi u okruženju globalizacije“, Brijuni, 19 i 20 oktobar, 276-289, str 283.

³ Koncul, N., (2004): *Položaj turizma u globalnim i evropskim integracijskim procesima*, „Naše more“ 51(5-6), 206-213.

⁴ Mountino, L., (2005), *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia Zagreb, str. 452-453

⁵ Gouirand, P. (1998), *A quoi sert la prospective de tourisme?* *Cahier espace*, 49, 112-115.

postignu socio-ekonomski razvoj neophodan za pridruživanje i članstvo u EU.¹ Evropska unije na razne načine i preko strukturnih fondova, pomaže razvoju zemalja Zapadnog Balkana. Koliko će koja zemlja iskoristiti, zavisi od toga koliko je odmakla u političkim, ekonomskim i strukturnim reformama, tj. Koliko se približila Uniji i prilagodila njenim standardima. U okviru sadašnjeg instrumenta pretpristupne pomoći IPA, koji se odnosi na aktuelni budžetski period EU(2007-2013), BiH kao zemlja potencijalni kandidat za članstvo u EU, koristi sredstva u okviru prve dvije IPA komponente: Komponenta 1(Podrška tranziciji i izgradnji institucija) i Komponenta 2 (Prekogranična saradnja, a ukupno alocirana sredstva za BiH u ovom periodu su iznosila oko 660 miliona evra.² Za razvoj turizma bitna je druga komponenta IPA-e, koja se tiče projekata vezanih za prekograničnu saradnju, BiH učestvuje u šest programa: u tri bilateralna programa prekogranične saradnje sa Hrvatskom, Srbijom i Crnom Gorom, u jednom programu prekogranične saradnje sa državama članicama- IPA Jadranski program, te u dva programa transnacionalne saradnje Jugoistočna Evropa (SEE) i Mediteran (MED). Svi programi implementiraju se putem grant šema za koje se objavljuju pozivi za podnošenje projektnih prijedloga. Aktivnosti vezane za realizaciju programa prekogranične/transnacionalne saradnje u BiH su u nadležnosti Direkcije za evropske integracije, Sektor za koordinaciju programa pomoći EU/Odsjek za prekograničnu saradnju, međunarodne i posebne programe pomoći EU.

Postoje tri glavna programa kojima BiH ima pristup i to su :

- Instrument pretpristupne pomoći-IPA³
- Instrument za tehničku pomoć i razmjenu informacija⁴-TAIEX⁵
- Glavni instrument predpristupne pomoći za izgradnju institucija-TWINNING⁶.

5. SMIJERNICE EU ZA RAZVOJ TURIZMA BiH

Projektni tim za turizam EU pruža tehničku pomoć za razvoj turizma u BiH, tim je sastavljen od eksperata iz cijele EU na čelu sa Mary McKeon i dužni su kroz prikupljanje podataka dati ocjenu o kompletnom stanju turizma BiH te smjernice i prijedloge za dalji razvoj turizma. Predviđeni revidirani logički okvir sastoji se iz sledeće četiri komponente⁷:

- I. Komponenta-Politika održivog turizma i strateški okvir
- II. Komponenta-Jačanje pravnog i institucionalnog okvira
- III. Komponenta-Marketing i promocija
- IV. Komponenta-Razvoj ljudskih resursa

5.1. Politika održivog turizma i strateški okvir

Predloženi revidirani rezultat:Harmonizovan strateški okvir koordiniranih politika za turizam u oblasti marketinga, RLJR, legislative, investicionih podsticaja i planiranja. Predloženo je entitetima i Brčko distriktu BiH preporuke za ujednačenu harmonizaciju u svim oblastima, a na osnovu prioriteta i aktivnosti iz usvojenih strategija. Za Republiku Srpsku, shodno usvojenoj strategiji za razvoj turizma za period 2011-2020. godine, strateški prioriteti u naredne tri godine bi bili: razvijanje zimskog turizma, turistička destinacija Jahorina; Nacionalni parkovi (Sutjeska i Kozara) i parkovi prirode (Bardača). Jedna od predloženih aktivnosti bi bila dogovor o područjima gdje je moguća saradnja, odnosno koordinacija između entiteta i izrada projektnih fišea za odabrane zajedničke projekte.

¹ Informacija o novom instrumentu pretpristupne pomoći evropske unije za period 2014-2020(IPA II), Vijeće ministara BiH, 13.12. 2012., broj 04A-06-NS-1922/12

² Isto.

³ Dostupno na: http://www.dei.gov.ba/dei/direkcija/sektor_koordinacija/ipa_2/default.aspx?id=11610&langTag=bs-BA, 01.10.2013.

⁴ Dostupno na:

http://www.dei.gov.ba/dei/direkcija/sektor_uskladjivanje/taix/default.aspx?id=9784&langTag=bs-BA, 01.10.2013.

⁵ Autor Danijela Mate učesnik Studijskog putovanja o održivom i konkurentnom turizmu na lokalnom nivou u okviru TAIEX programa REF:LAF 51942, Mjesto i datum održavanja:Brisel 18-20 mart 2013.

⁶ http://www.dei.gov.ba/default.aspx?langTag=bs-BA&template_id=119&pageIndex=1, 01.10.2013.

⁷ <http://www.eu-tourismbh.ba/eng/> 11.10.2013.



Druge aktivnosti u okviru prve komponente su koordinacija master planova, koordinacija politika i strategija, planiranje održivog razvoja i investicijskih podsticaja, od strane Republike Srpske su prihvaćene u formi preporuke koje nisu obavezujuće, te je izražena volja da se iste primjene i uvažavaju ukoliko ne budu narušavale pravni i institucionalni okvir Republike Srpske, što važi i za Federalni kanton, a takođe i Brčko distrikt.

5.2. Jačanje pravnog i institucionalnog okvira

Doprinos razvoju konsolidovanog pravnog okvira u oblasti turizma u kontekstu članstva u EU izražen je kroz usvajanje tri EU Direktive o pružanju turističkih usluga. Obzirom da je aktivnost transpozicije pravnih propisa EU u pravni sistem entiteta i Distrikta, na različitom stepenu usklađivanja, smatramo da je potrebno razvijati aktivnosti i potrebe korisnika u ovoj komponenti. RS je kao i Federacija BiH već ugradila u svoj pravni sistem ove direktive, te ta aktivnost praktično nije ni potrebna, jedino Distrikt zaostaje za donošenjem zakona i pravilnika vezanih za obavljanje turističkih djelatnosti, a kao najveći problem vidimo neusaglašenost političkih volja triju naroda.

Aktivnost koja podrazumjeva segment zajedničke promocije turizma BiH na međunarodnom tržištu, treba se revidirati. "Nacrt konceptualnog dizajna Agencije za promociju BiH turizma" kao dokument i predložena aktivnost smatra se ne prihvatljiva za RS, a logično i za Distrikt jer bi sve nadležnosti bile prenijete u Sarajevo, te korisnici ovog projekta iz RS nisu dali svoju saglasnost na predloženu aktivnost. Takođe, predloženi Memorandum o sporazumjevanju o zajedničkoj saradnji i koordinaciji na promociji BiH turizma na međunarodnom tržištu takođe nije prihvatljiv. Shodno zaključcima Vlade RS, aktivnosti koje proističu iz projekata koji se finansiraju iz pretpristupnih fondova Evropske unije a koji podrazumjevaju prenos nadležnosti i/ili formiranje zajedničkih institucija na nivou BiH, nisu u skladu sa pravnim poretkom te se kao takvi nisu ni razmatrali. Zakonom o turizmu („Službeni glasnik RS“ broj 70/11) uređuje se planiranje i razvoj turizma, turističke subjekti, uslovi za obavljanje turističke djelatnosti, turističke putničke agencije, turistički vodiči, turistički pratioci i turistički animatori, usluge u turizmu, promocija i unapređivanje turizma, turistička naknada, podsticaji u turizmu, registar turizma, inspekcijski nadzor, kao i druga pitanja od značaja za razvoj i unapređivanje turizma. U svrhu promocije, ustanovljena je Turistička organizacija Republike Srpske te gradske i i opštinske turističke organizacije koje imaju nadležnost u promovisanju turističke ponude Republike Srpske. Ne postojanje ovako uređene promotivne politike i nepostojanje Turističke organizacije u Distriktu predstavlja jedan od najvećih problema, te bitan strateški cilj.

Jedan od prijedloga korisnicima projekta, odnosno entitetima i Distriktu je zajedničko učešće TORS I TZFBiH i BD na sajmovima npr. sajmovima u Berlinu i Minhenu, na način da nadležne institucije učestvuju zajednički na sajmovima, na jednom štandu ali da svaka institucija, odnosno entitet i BD ima svoj vizuelni identitet, prepoznatljivost, svoje brošure i ostali promotivni materija. Tehnički detalji oko realizacije promocije na sajmovima bi bili dati u dokumentu koji bi potpisali predstavnici ovih institucija, kao i dogovor oko jednog ili dva međunarodna sajma na kojima bi obavezno učestvovali i zajednički finansirali odlazak, kao i plan za učestvovanje na dogovorenim sajmovima u naredne dvije godine.

5.3. Marketing i promocija

Predloženi revidirani rezultat ove komponente je izrada konkretnih marketinških preporuka sa akcionim planovima za entitete i BD izrađene na temelju konsolidovanog marketinškog okvira gdje bi trebalo da se vodi računa o ravnomjernoj zastupljenosti turističkih resursa svih učesnika, tj. da se vrednovanje izvrši prema istim kriterijumima bez favorizovanja pojedinih. Bilo bi poželjno da se od strane učesnika navedena predložena područja, a u okviru Marketing planova izrade analize strukture gostiju koji posjećuju navedena područja, da se istraže potrebe tržišta, da se izrade prijedlozi konkretnih sajмова u Evropi na kojima se treba predstaviti predmetna lokacija te predložiti turoperatore iz zemlje, regiona i Evrope koji su zainteresovani za navedena područja (u oblastima ekoturizma, zimskog i avanturističkog turizma).

5.4. Razvoj ljudskih resursa

Predloženi revidirani rezultat ove komponente je jačanje javnog i privatnog sektora na temelju programa obuke i svjesnosti u oblasti turizma. Poželjna je izrada priručnika, te sprovođenje obuke za predstavnike turističkog sektora iz oblasti marketinga, menadžmenta, vještine komunikacija, preduzetništva, upravljanju destinacijama, brendiranju turističkih proizvoda i sl.

6. ZAKLJUČAK

Turizam je neizostvan dio svjetske turističke privrede. Učestvovati u procesu globalizacije u turizmu podrazumjeva prepoznatljivost u globalizaciji. Razvoj BiH turizma u budućnosti neophodno je razvijati u skladu sa smjernicama Evropske unije. Kako bi smo bili u mogućnosti koristiti sredstva iz programa pomoći važno je prilagoditi i približiti se standardima Evropske unije, te pristupiti im na kvalitetan način u smislu dobre pripreme i implementacije kvalitetnih projekata. Kreiranje turističkog proizvoda i konkurentske prednosti BiH, s ciljem izlaska na EU tržište neophodno je da se odvija u skladu s opštim svjetskim trendovima.

LITERATURA

- [1.] Cetinski, V., (1998): „Uloga Hrvatske u svjetskom megatrendu-globalizaciji“, Zbornik radova međunarodnog simpozijuma „Male zemlje i narodi u okruženju globalizacije“, Brijuni, 19 i 20 oktobar 1998, 233-244, str 234.
- [2.] Direkcija za evropske integracije: “Sektor za koordinaciju IPA II, TAEX i Prekograničnu saradnju”, (pristup 01.10.2013.), [dostupno na <http://www.dei.gov.ba>]
- [3.] Dujšin, U., (1998) : „Globalizacija, regionalizacija i Republika Hrvatska“, Ekonomska istraživanja, 1-2, 11, 34-46.
- [4.] Gouirand, P. (1998), “A quoi sert la prospective de tourisme?”, „Cahier espace“, 49, 112-115.
- [5.] Koncul, N., (2004): “Položaj turizma u globalnim i evropskim integracijskim procesima”, “Naše more” 51(5-6), 206-213.
- [6.] Krešić, I.. (1996.): „Značenje globalizacije u suvremenom prostornom razvitku svjetske privrede i politike“, „Ekonomske preglede“, 47, 1-2, 81-88.
- [7.] Lončar, J., (2005) : „Globalizacija, pojam, nastanak i trendovi razvoja“, „Geoadria“, 10/1, 91-104.
- [8.] Milardović, A. (1999.): „Globalizacija“, „Pan Liber“, Osijek-Zagreb-Split, 2000, pp. 9-31.
- [9.] Mountino, L.,(2005), “Strateški menadžment u turizmu”, Masmedia Zagreb, str. 452-453
- [10.] Schmidt, J., (1998): „Postizanje osobnog i gospodarskog uspjeha jasnim postavljanjem etičkih i ekonomskih ciljeva“, Zbornik radova međunarodnog simpozijuma: „Male zemlje i narodi u okruženju globalizacije“, Brijuni, 19 i 20 oktobar, 276-289, str 283.
- [11.] Turek, F.,(1999): „Globalizacija i globalna sigurnost“, „Hrvatska udruga za međunarodne studije“, Varaždin, pp. 159.
- [12.] Unković S. Čačić K. Bakić O. : *Savremena kretanja na turističkom tržištu*, Ekonomski fakultet Beograd, 2002.

RAZVOJ HOTELSKOG POSLOVANJA U SRBIJI U USLOVIMA GLOBALIZACIJE PRIMENOM FRANŠIZINGA

DEVELOPMENT OF HOSPITALITY BUSINESS IN SERBIA IN TERMS OF GLOBALIZATION USING FRANCHISING

Tijana Radojević

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd

Telefon: +381 11 3093 361

E – mail: tradojevic@singidunum.ac.rs

Nikica Radović

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd

Telefon: +381 11 3093 244

E – mail: nradovic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Globalizacija podrazumeva intenzivne društvene i ekonomske aktivnosti i odnose između država, a na planetarnom nivou objedinjuje aktivnosti stanovništva primenom ekonomskih i drugih integracija. Ukoliko žele da se pozicioniraju na turističkom tržištu i postanu atraktivne turističke destinacije, zemlje u tranziciji moraju se što pre prilagoditi savremenim privrednim kretanjima i uslovima globalizacije.

U ovom radu, autori će pokušati da odgovore na pitanja u vezi sa trenutnom situacijom u hotelskom poslovanju u Srbiji, biće sagledani uslovi i mogućnosti daljeg razvoja hotelskog poslovanja sa aspekta primene franšize, kao savremenog finansijskog proizvoda.

Ključne reči: *hotelsko poslovanje, globalizacija, franšizing*

Abstract

Globalization involves intensive social and economic activities and relations between countries and on a planetary scale combines the activities of the population using economic and other integration. Countries in transition should adapt for contemporary economic trends and globalization if they want to make position in the tourism market and become an attractive tourist destination.

In this paper, the authors will try to answer the question about the current situation in the hotel business in Serbia, also they will perceive conditions and opportunities for further development of hotel business from the aspect of the franchise, as one of the modern financial products.

Keywords: *hotel business, globalization, franchising*

1. UVOD

Početkom dvadesetog veka jača ideja o usklađivanju političkih i ekonomskih stavova između država, a krajem devedesetih godina prošlog veka proces globalizacije je u samom jeku. Globalizacija podrazumeva prilagođavanje savremenim kretanjima praćeno slobodom trgovinskih odnosa, kretanja kapitala, robe i usluga, kao i slobodnog investiranja. Jedna od delatnosti koja neposredno utiče na pokretanje i održanje globalizacije je turizam, kao delatnost koja se u svojoj suštini oslanja i definiše kao proces kretanja ljudi i međusobne komunikacije bez granica.

2. HOTELSKO POSLOVANJE U SRBIJI U USLOVIMA GLOBALIZACIJE PRIMENOM FRANŠIZINGA

Uticaj tehničko - tehnološkog razvoja doprinosi jačanju procesa globalizacije. Naime, razvojem informaciono - komunikacionih tehnologija, interneta, rezervacionih sistema i sl., ceo svet je umrežen, u kontaktu je, a liberalizacija trgovine, nesmetano funkcionisanje tržišta, kretanje ljudi doprinose učvršćivanju globalnih veza i procesa. Mogućnost slobodnog kretanja ljudi utiče na povećanje broja turista na globalnom nivou, pa je tako, prema UNWTO, broj turista u svetu u 2012. godini 1 milijarda i 35 miliona učesnika u međunarodnim putovanjima.¹ Turista ima izgrađen stav o kvalitetu usluge koju očekuje za novac koji planira da izdvoji, a očekivanja se najčešće zasnivaju na navikama koje turista nosi sa sobom.

Uticaj globalizacije na hotelsko poslovanje podrazumeva prilagođavanje politike poslovanja savremenim trendovima i strategijama. Usled dejstva otvorenog tržišta i kretanja ljudi i kapitala upoznaju se i sagledavaju različite tehnološke inovacije i standardi poslovanja.

Jedan od savremenih oblika poslovanja u uslovima globalnih poslovnih procesa, a koji se primenjuje u hotelskom poslovanju je aranžman franšizinga. Franšizing se može definisati kao „sveobuhvatni odnos u kojem jedna strana (davalac franšize) dodeljuje drugoj strani (primaocu franšize) pravo da radi i prodaje proizvode i/ili usluge koje je proizveo davalac franšize, u skladu sa njegovim uslovima poslovanja i pod zaštićenim komercijalnim imenom.“² Franšiza predstavlja poslovno okruženje gde davalac franšize ulaže znanje i iskustvo, poslovne i tehnološke metode, uz stalnu komercijalnu i tehnološku asistenciju, a primalac franšize daje svoj doprinos ulaganjem novčanih sredstava, motivacije, kao i određene spremnosti za prihvatanje poslovnih procesa. Ulazak u franšizni aranžman podrazumeva da primalac franšize određeni vremenski period, definisan ugovorom, posluje pod imenom i na način kako to odredi davalac franšize.

Postoji više formi franšizinga, a najzastupljeniji su:³

- Franšizing poslovnog formata – podrazumeva preuzimanje proizvoda ili usluga, imena, marketing strategiju, standarde poslovanja i sl.
- Investicioni franšizing – karakterističan je za hotelsko poslovanje i definisan je finansijskom nadoknadom (članarinom) po sobi, za ulazak u franšizni sistem, a koja se plaća paušalno.

U hotelskom poslovanju ovaj savremeni finansijski proizvod podrazumeva sistem poslovanja vlasnika franšize i korisnika iste, gde vlasnik franšize za unapred ugovorom definisanu nadoknadu omogućava korišćenje poslovnih i tehnoloških metoda poslovanja.

Prilikom franšiznog poslovanja podrazumeva se standardizovan način poslovanja, što predstavlja prednost u hotelskom poslovanju, zato što je tada zagarantovana istovetnost u procesima pružanja usluga i kvalitetu smeštajnih kapaciteta jednog franšiznog lanca. Na taj način, korisnici hotelskih usluga, gosti hotela, mogu biti sigurni, ukoliko su izabrali neki od franšiznih lanaca kao hotelski smeštaj, da će biti usluženi po standardima i tehnologiji koju sprovode svi hoteli u sastavu franšiznog sistema na bilo kojoj destinaciji na svetu.

Upravo ta vrsta sigurnosti za nastup na tržištu opredelila je neke subjekte u hotelskom poslovanju da se upuste u franšizni aranžman i okušaju na tržištu Srbije. Krajem dvadesetog veka franšizing se pojavio u Srbiji ulaskom stranih franšiznih mreža kao što su McDonalds, Coca Cola, Dinners, IHG i sl. InterContinental Hotel Group se sa dva brenda pojavio na tržištu SFRJ i to otvarajući hotel InterContinental u Beogradu, kao 81. objekat u svom lancu 1979. godine i Holiday Inn u Sarajevu 1984. godine.

¹ UNWTO Tourism Highlights, 2013 Edition

² Radojević T., Finansijsko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2012, str 118.

³ Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013, str 84.



Hotel InterContinental u Beogradu prvi je franšizni projekat, vodila ga je kompanija Genex, a bez licence IHG ostao je 31.10.2005. godine, posle gotovo 27 godina rada. Prema podacima sa zvaničnog sajta kompanije Delta Real Estate kao 81. član svetske porodice čuvenih InterContinental hotela, prve goste primio je u oktobru 1979. godine. To su bili učesnici godišnje skupštine Međunarodnog monetarnog fonda i Robert Meknamara, predsednik Svetske banke. Kasnije, kroz svoju bogatu istoriju, Continental Hotel Beograd ugostio je brojne znamenite ličnosti i visoke funkcionere, goste Beograda, među kojima su Indira Gandhi, Džimi Karter, Bobi Fišer, Anatolij Kasparov, Boris Beker, Sofija Loren, Tina Turner, Zubin Mehta, Hulo Iglesijas, Najdžel Kenedi, Lučano Pavaroti, Plasio Domingo i mnogi drugi. InterContinental Hotel Beograd ugostio je više od dva miliona gostiju. Bio je mesto susretanja, druženja, obeležavanja jubileja, održavanja značajnih poslovnih događaja i centar porodičnih okupljanja i proslava.¹ Hotel je 2008. godine preuzela kompanija Delta Real Estate koja po svojim planovima namerava da do kraja 2013. godine izvrši renoviranje i adaptaciju objekta i otvori hotel Crown Plaza, ali u poslovnom formatu ugovora o menadžmentu.

Danas u Srbiji posluje sedam hotela koji su u sistemima franšize to su: hotel Holiday Inn u Beogradu član IHG lanca, potom hoteli koji posluju u sistemu Best Western hotela i to dva u Beogradu, hotel M i hotel Šumadija, hotel My Place u Nišu, hotel President u Novom Sadu i hotel Gloria u Subotici. Najnoviji lanac franšize koji je na hotelskom tržištu Srbije je Louvre Hotels Group i posluje hotelom Tulip Inn hotel Putnik na Novom Beogradu.

Učešće hotela iz franšiznih lanaca na tržištu smeštajnih kapaciteta grada Beograda je 20% i to hotel Holiday Inn 8%, hotel M Best Western 7%, Tulip Inn hotel Putnik 3% i hotel Šumadija Best Western 2%.

U ovim hotelima posluje se po standardima franšiznog lanca sa kojim je potpisan ugovor i pod čijom licencom se radi. To garantuje standardizovano poslovanje, identičnost sa svim objektima u franšiznom sistemu u procesima pružanja usluga što za turiste olakšava izbor smeštaja prilikom odabira destinacije.

3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Uticaj globalizacije na turizam je nesporiv. Dolazi do promena u ekonomskih prilikama i veoma je teško opstati na tržištu, a rešenje može biti usklađivanje sa savremenim kretanjima i procesima. Kao reakcija i odgovor procesima globalizacije u turizmu trebalo bi težiti očuvanju kulture i tradicije, a u cilju unapređenja konkurentnosti na tržištu, kao i privlačenju stranih investitora. Proširenjem franšiznog načina poslovanja, tj. otvaranjem novih franšiznih lanaca Srbija postaje konkurentna na tržištu zato što osim prirodnih i kulturnih lepota koje poseduje i nudi stranim turistima u mogućnosti bi bila i da im ponudi smeštajne kapacitete po standardima koje su navikli da koriste i na drugim destinacijama.

LITERATURA

- [1.] Bekić. E: *Ekonomski aspekti globalizacije*, Beograd: Privredna izgradnja XLVIII, 3-4, str. 135-153, 2005.
- [2.] Čačić. K: *Poslovanje hotelskih preduzeća*, Beograd: Univerzitet Singidunum, 2013
- [3.] Radojević. T: *Finansijsko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu*, Beograd: Univerzitet Singidunum, 2012
- [4.] Radojević. T, Radovanović. D, Radović. N, Šarac. M, Stanišić. N (2012): *"The impact of Franchising on the development of Tourism in Serbia"*, in: EBES 2012, Istanbul, Turkey, May 24-26, 2012, Abstract book p.168-169
- [5.] UNWTO Tourism Highlights, 2013 Edition
- [6.] www.deltarealestate.rs

¹ www.deltarealestate.rs

KONKURENTNOST DOMAĆE PRIVREDE NA GLOBALNOM TRŽIŠTU**MARKET GLOBALIZATION UNDER THE CONDITIONS OF GREAT INFORMATION****MOBILITY****Snježana Stanišić**

Univerzitet Sinergija, Raje Baničića, bb, Bijeljina

Tel: +387 65 922 360

E-mail: sstanisic@sinergija.edu.ba**Sažetak**

Nacionalne ekonomije postepeno prerastaju u jedinstven svjetski ekonomski prostor jer opšta globalizacija i u sklopu nje ekonomska globalizacija, postaju svjetski trend. Globalizacija je hijerarhijski koncept svjetskog poretka. Kao uzrok ili kao posljedica globalizacije javlja se tehnološki napredak. Osnovna karakteristika vremena u kojem živimo zasniva se na konkurentnosti kao dominantnom faktoru, tako da je potrebno razmotriti njen uticaj na ekonomsku globalizaciju kao iznačaj za globalni privredni prostor. Ako je slaba konkurencija na globalnom tržištu u tom slučaju i nacionalna ekonomija trpi posljedice. Jačanje produktivnosti i opšte konkurentnosti trebalo bi biti osnovna ideja u provođenju ekonomske politike.

Ključne riječi: ekonomska globalizacija, tehnološki napredak, konkurencija, produktivnost

Abstract

National economies are gradually becoming part of the unified economic area, since the process of general globalization, and economic globalization as its part, are becoming world trends. Technological progress takes place, as a cause and also as a consequence of the globalization process. The basic characteristic of the time we live in is based on the knowledge as a dominant factor, so it is important to consider information technology in terms of its influence on economic globalization as well as the importance of the internet for the global economic market. If the weak competition market for that matter and national economy. Boosting productivity and overall competitiveness should be the main idea in the implementation of economic policy.

Key words: economic globalization, technological progress, risks, economy, competition, productivity.

1. UVOD

Proces globalizacije nametnuo je standarde koji se neminovno sprovode na tržištu. Globalni procesi podstiču veću podjelu rada i poboljšanje tehnološke opremljenosti. U ovakvim uslovima, potrošačima se omogućava da se opredjeljuju između većeg broja kvalitetnih dobara i usluga stvarajući tako veću privrednu međuzavisnost. Veći spektar dobara i usluga na jednom mjestu stvara veću konkurenciju između samih ponuđača. Kao po pravilu zemlje u razvoju više uvoze i izvoze jedne od drugih. Preduzeća koja su sposobna da se prilagode novim poslovnim strategijama, time što obavljaju transakcije elektronski, postaju konkurentnija i efikasnija. Veliki izazov za savremene firme je osposobljavanje za uspješno konkurisanje na globalnom svjetskom tržištu. Najznačajniji rezultati započetog procesa tranzicije u ekonomskoj sferi su uspostavljanje tržišnog mehanizma i izmjena vlasničkih odnosa u privredi. Konkurentska pozicija domaćih preduzeća, na osnovu ugleda na svjetskom tržištu, izuzetno je nepovoljna, jer između ostalog, nisu ulagala adekvatne poslovne napore.

2. EKONOMSKI ASPEKTI GLOBALIZACIJE

Proces globalizacije predstavlja objedinjavanje ljudskih napora i aktivnosti u smjeru ubrzanih integracija širom planete sa ciljem ujedinjenja cijelog svijeta podstaknutog kretanjem ljudi, kapitala, tehnologija, informacija i ideja između država i naroda. Sam proces globalizacije možemo shvatiti kao proces međunarodne integracije tržišta, jer sama integracija nacionalne ekonomije u svjetsku ekonomiju doprinosi svjetskom razvoju u cjelini. Realnost je da se globalizacija ne raspoređuje ravnomjerno i takav proces doprinosi stvaranju velikog kontrasta između razvijenih i nerazvijenih zemalja.

U proteklih nekoliko decenija nacionalne ekonomije su postale bolje povezane kroz širenje međunarodne trgovinske mreže i veće mobilnosti kapitala i znanja. Ekonomska međuzavisnost prepoznaje se u razgranatom obliku proizvodnje, međunarodnim transakcijama roba, usluga i tehnološkom i komunikacionom razvoju. Razvoj procesa globalizacije ubrzala je liberalizacija i razvoj informaciono – komunikacionih tehnologija. Globalizacija stvara novu paradigmu poslovanja koja postaje osnova svjetskog privrednog sistema, istovremeno stvarajući novu poslovnu filozofiju na međunarodnom, regionalnom i lokalnom nivou. Neki od faktora koji doprinose ubrzanju razvoja globalizacije su: ekspanzija nastupa preduzeća na inostranoj sceni, smanjenje transportnih troškova i troškova komunikacije, razvoj informacionih tehnologija, otvaranje država prema svijetu, razvoj elektronskog poslovanja. Dok se sa druge strane nalaze negativne strane globalizacije: interne finansijske krize, stvaranje zavisnosti, ugrožavanje životne okoline, uticaj politike na izazove koje nosi globalizacija.¹

U savremenom poslovanju akcenat se stavlja na makro okruženje umjesto na konkretno tržište. U centru pažnje nije samo potrošač, već i cjelokupno društvo. Novi uslovi poslovanja zahtijevaju prilagođavanje poslovnih subjekata i izgradnju organizacione strukture zasnovane na novim pravilima. Ovo je posebno važno za preduzeća iz zemalja u tranziciji.

3. PROCESSE GLOBALIZACIJE I NOVE TENDENCIJE U POSLOVNOM OKRUŽENJU

Globalizacija se uvukla u sve pore života pa tako, sa stajališta ekonomije, označava njenu brzu integraciju širom zemaljske kugle, prevashodno preko trgovine, finansijskih tokova, razmjene tehnologije i informativne mreže. Globalizaciju pospješuje sve bolji i efikasniji transport, komunikaciona i informaciona tehnologija, što sve skupa omogućava veći obim proizvodnje uz sniženje troškova proizvodnje, brzinu i rastojanje kojima se prenosi roba sa jednog mjesta na drugo, uz smanjenje troškova takve razmjene, s jedne strane, i potpunije zadovoljavanje ukusa i potrošnje kod potrošača sa stanovišta većeg izbora različitih vrsta proizvoda i usluga sa druge strane. Sam proces integracije možemo shvatiti i kao proces međunarodne integracije tržišta. Snažna integracija nacionalne ekonomije u svjetsku ekonomiju doprinosi svjetskom razvoju u cjelini. Čim se uoče prvi oblici krize, bogate zemlje, zahvaljujući mobilnosti kapitala, uspijevaju da izvuku svoj kapital, što onda krizu još više produbljuje i ubrzava, dok je u nekim zemljama povlačenje kapitala od strane multinacionalnih kompanija bila kap koja je prelila čašu i izazvala ozbiljnije ekonomske krize.²

3.1. Kvalitet kao imperativ u uslovima globalizacije

U uslovima savremenog privređivanja, kvalitet je postao prvorazredan činilac u svjetskoj razmjeni proizvoda, usluga, ideja, novca i informacija.

¹Dicken, P., (1995): *Global Shift*, The Guilford Press, New York, str. 155.

²Stankić, R., (2008): *Elektronsko poslovanje*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 92.



Kvalitet predstavlja osnovu za zadovoljenje:¹

- Tržišnih zahtjeva (zahtjevi potrošača, pogodnost za upotrebu proizvoda, obezbjeđenje učešća na tržištu i vijernost potrošača za isporuku i sl.),
- Poslovnih zahtjeva (zahtjevi akcionara za rast, opstanak i razvoj društva, kvalitet života i rada zaposlenih, poštovanje konkurentnih prednosti na tržištu) i zahtjeva društva.

U uslovima globalizacije potrošači imaju sve veći izbor, postajući sve su zahtjevniji i sve manje vjerni nekom proizvodu i marki. Tržište stalno traži nove i kvalitetnije proizvode.

Ekonomska situacija u kojoj se nalazi Bosna i Hercegovina nije nimalo zavidna, ostavljajući malo mogućnosti za konkurentsko učešće privrednih subjekata na domaćem i globalnom tržištu. Bosna i Hercegovina prilično zaostaje na povezivanju i primjeni standarda kvaliteta, što je osnovna pretpostavka održivog razvoja i jedan od ključnih preduslova za evropske integracije.² Privrednici sa područja Bosne i Hercegovine nisu u potpunosti prihvatili poslovnu filozofiju zadovoljenja kupca kao prioritet u poslovanju. Sporost u prihvatanju međunarodnih standarda kvaliteta, kao i loš kvalitet proizvoda, postaju velika kočnica razvoju konkurentnosti bosanskohercegovačkih privrednih subjekata.

4.KONKURENTNOSTI DOMAĆE PRIVREDE U ODNOSU NA OKRUŽENJE

Konkurencija je osnovni regulator tržišta, ako je slaba konkurencija na globalnom tržištu u tom slučaju i nacionalna ekonomija trpi posljedice. Jačanje produktivnosti i opšte konkurentnosti trebalo bi biti osnovna ideja u provođenju ekonomske politike. Na konkurentnost jedne zemlje utiču mnogi direktni i indirektni faktori, ali od svega je najvažnija konkurentnost preduzeća jer su ona nosioci privrednog razvoja. Naravno, ne smije se zapostaviti ni okruženje koje značajno utiče na konkurentnost pojedinih privrednih sektora.

Faktori koji utiču na konkurentnost su: visoki troškovi poslovanja, veliko poresko opterećenje, veliki javni dug, slaba ukupna konkurencija koja ne podstiče preduzeća na inovacije i konkurentnost, neusklađeno zakonodavstvo, nedostaci u javnoj upravi.

Domaća privreda je duži vremenski period imala problema sa produktivnošću rada, kao rezultat takvog stanja javlja se neadekvatan način poslovanja koji nije bio zasnovan na tržišnim principima. Rezultat su bile nerealno visoke cijene određenih proizvoda koje nisu mogle da budu konkurentna na svjetskom tržištu. Zbog toga su domaća preduzeća, da bi uspješno konkurisala na svjetskoj poslovnoj sceni, snižavala cijene izvoza, a razliku u neproduktivnosti je plaćao bi domaći potrošač kroz visoke cijene.

Sa otpočinjanjem procesa tranzicije došlo je i do transformacije u ekonomskoj sferi, u obliku privatizacije, liberalizacije, institucionalizacije i stabilizacije. Najznačajniji rezultati započetog procesa tranzicije u ekonomskoj sferi su uspostavljanje tržišnog mehanizma i izmjena vlasničkih odnosa u privredi. Konkurentska pozicija domaćih preduzeća, po osnovu ugleda na svjetskom tržištu, je izuzetno nepovoljna, jer između ostalog, nisu ulagala adekvatne poslovne napore.

Bosna i Hercegovina je i dalje najlošije ocijenjena u oblasti razvoja finansijskog tržišta. Oblast razvoja tržišta kapitala je i u 2013. godini loše ocijenjena prvenstveno zbog raspoloživosti za kreditiranje preduzetnika i odobravanja finansijskih sredstava, zbog intenziteta lokalne konkurencije, stepena tržišne dominacije, stepena efekta oporezivanja i tako dalje.³

¹Panić, P., Radć, R., (2007): *Upravljanje kvalitetom*, Fakultet za poslovne studije, Banja Luka, str. 76.

²Vujić, T., (2013): *Spoljnotrgovinsko i devizno poslovanje Bosne i Hercegovine*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina, str.43.

³ <http://wordpress.com> (15,10,2013)

Tabela 1: Rangiranje zemalja zapadnog Balkana prema konkurentnosti u 2010. godini

ZEMLJA	MJESTO
Slovenija	45
Crna Gora	48
Hrvatska	77
Makedonija	79
Srbija	96
Bosna i Hercegovina	102

Osnovni izazov domaće ekonomije je nekonkurentnost. Bosna i Hercegovina pripada najmanje konkurentnom regionu Evrope, kojeg čine tranzicijske zemlje Jugoistočne Evrope a za uključanje na globalno tržište nužno je da zemlja mora imati konkurentnu ekonomiju.

4.1. Faktori koji utiču na nizak nivo konkurentnosti

Najproblematičniji faktori za uspješno obavljanje poslovanja u Bosni i Hercegovini koji utiču na nizak nivo konkurentnosti su:

- Pristup finansijskim sredstvima,
- Visoke poreske stope,
- Neefikasna birokratija,
- Korupcija.

U sledećoj tabeli prikazani su faktori koji najviše ometaju u poslovanje u Bosni i Hercegovini i na taj način najviše utiču na nizak nivo konkurentnosti domaće ekonomije.

Tabela 2: Faktori koji ometaju poslovanje u Bosni i Hercegovini

Pristup finansiranju	17,2 %
Politička nestabilnost	11,9 %
Poreske stope	11,7 %
Vladina nestabilnost	11,5 %
Inflacija	11,1 %
Poreski propisi	7,2 %
Neefikasnost državne administracije	6,4 %
Propisi strane valute	4,9 %
Korupcija	3,8 %
Restriktivni radni propisi	3,2 %
Nedovoljni kapaciteti inovativnosti	2,8 %
Oskudna radna etika	2,7 %
Neadekvatno obezbeđivanje infrastrukture	2,3 %
Kriminal i krađe	1,7 %
Neadekvatna edukovanost radne snage	0,9 %
Oskudna zdravstvena zaštita	0,5 %
	100 %

Iz navedenog se vidi da, na nizak nivo konkurentnosti privrede u Bosni i Hercegovini, najviše utiču otežan pristup finansijskim sredstvima za kreditiranje, politička nestabilnost, visoke poreske stope i odsustvo vizije kako konkurentnost podići na što je moguće veći nivo.

Neophodni elementi za razvoj konkurentne sposobnosti domaćih preduzeća su: standardizacija kvaliteta poslovanja, primjenu savremenih metoda i tehnika menadžmenta, ulaganje u razvoj nacionalnih brendova i uvođenja savremenih tehnoloških rješenja.

Vlasnici kapitala su ti koji treba da uspostave nove elemente konkurentnosti u domaćim preduzećima. Neophodno je da se zastarjele politike i tehnike upravljanja napuste i da se prihvate



moderne upravljačke tehnike, kao i da se uči iz iskustva kako globalnih tako i preduzeća koje dolaze iz novoindustrijalizovanih zemalja, a koja su izuzetno uspješna na globalnom tržištu.

5. ZAKLJUČAK

Domaća preduzeća su tokom poslednjih desetak godina bila nedovoljno konkurentna na međunarodnom tržištu, a efekti svjetske ekonomske krize su samo pojačali pitanje loše konkurentne sposobnosti domaćih preduzeća. Jedan od najznačajnijih problema ekonomija u tranziciji, koji u dobroj mjeri uslovljava loš tržišni nastup preduzeća na međunarodnom tržištu, svakako je neadekvatna upotreba znanja, pri čemu se misli na znanja koja su potrebna da bi se što efikasnije upravljalo preduzećem. Zastarjela tehnologija, slab kvalitet, neatraktivno pakovanje, nedostatak inovativnosti, edukacija i motivacija zaposlenih, i visoke cijene glavni su razlozi zbog kojih domaći proizvodi ne mogu da pariraju na tržištu. U tom smislu, poslovanje domaćih preduzeća mora da se zasniva na primjeni tehnika koje podržavaju konkurentnost, inovativnost i fleksibilnost, kao i unapređivanju znanja zaposlenih a posebno rukovodstva. Kako bi Bosna i Hercegovina postala dio globalnog tržišta domaće kompanije moraju se daleko brže prilagođavati novim izazovima. Takođe, neophodno je da se domaća preduzeća oslobode načina razmišljanja koji je ograničen domaćim tržištem, domaćim shvatanjima poslovanja i domaćim poslovnim iskustvom.

LITERATURA

- [1.] Dicken, P., (1995): Global Shift, The Guilford Press, New York
- [2.] Panić, P., Radć, R., (2007): Upravljanje kvalitetom, Fakultet za poslovne studije, Banja Luka
- [3.] Stankić, R., (2008): Elektronsko poslovanje, Ekonomski fakultet, Beograd
- [4.] Vujić, T., (2013): Spoljnotrgovinsko i devizno poslovanje Bosne i Hercegovine, Univerzitet Sinergija, Bijeljina
- [5.] <http://wordpress.com> (15,10,2013)

UTICAJ MEĐUNARODNE REGULATIVE NA FINANSIJSKO IZVEŠTAVANJE KOMPANIJA POSMATRANO SA ASPEKTA STALNE IMOVINE

IMPACT OF INTERNATIONAL REGULATORY FRAMEWORK OF FINANCIAL REPORTING COMPANY TAKEN FROM THE ASPECT OF FIXED ASSETS

Marko Milojević

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija

E-mail: mmilojevic@singidunum.ac.rs

Ivica Terzić

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd, Srbija

E-mail: iterzic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Uzimajući u obzir harmonizaciju računovodstvene regulative, nećemo pogrešiti ako kažemo da je sada najbolje, a istovremno i najgore vreme za računovodstvu teoriju i praksu. Iako mnogi ovu profesiju možda smatraju statičnom i nepromenljivom, ova oblast je bila i nastaviće da bude deo globalnog fenomena koji ima značajan uticaj na proces finansijskog izveštavanja kompanija širom sveta. Uz sve veću globalizaciju i porast obima međunarodne trgovine, postavljanje standarda se sve brže nameće kao tema međunarodnih debata. Iako su američki Opšte prihvaćeni računovodstveni principi (US GAAP) dugo smatrani najboljim računovodstvenim principima za primenu svuda u svetu, preko 100 zemalja je prešlo na primenu Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja (MSFI).

Abstract

Taking into account the harmonization in accounting regulations, we will not be wrong if we say that now is the best and the worst of times at the same time, and for accounting theory and practice. Although many of the profession might consider a static and unchanging, this area has been and will continue to be part of a global phenomenon that has a significant impact on the financial reporting of companies around the world. With increasing globalization and the increase in the volume of international trade, setting standards is rapidly emerging as a topic for international debate. Even though the U.S. Generally Accepted Accounting Principles (U.S. GAAP) long considered the best for the application of accounting principles throughout the world, over 100 countries have moved to adopt International Financial Reporting Standards (IFRS).

1. UVOD

Ovo istraživanje ćemo početi proučavanjem svakog pojedinačnog odbora za postavljanje standarda: Odbor za standarde finansijskog računovodstva (Financial Accounting Standards Board – FASB) iz Sjedinjenih Američkih Država i Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (International Accounting Standards Board – IASB), sa sedištem u Velikoj Britaniji. Razmatranje istorijskog razvoja svakog odbora pojedinačno omogućiće nam da proučimo oblastima u kojima su ova odbora slična odnosno različita. Razlike mogu stvoriti značajne probleme u procesu približavanja (konvergencije) ili pisanja novih standarda ovih odbora u oblastima u kojima se trenutno razlikuju. Jedna takva oblast u kojoj se ova dva odbora razilaze je računovodstveni tretman materijalnih i nematerijalnih sredstava. Cilj ovog istraživanja jeste pojašnjavanje ključnih stavova svakog od standarda, isticanje razlike među njima i objašnjenje kako one utiču na bilanse kompanija. Zaključci iz ovog istraživanja će ovlašćenim računovođama kao i drugim stručnjacima u ovoj oblasti obezbediti informacije u vezi sa oblastima u kojima se US GAAP i MSFI ne slažu. Dok FASB i IASB rade na približavanju dva skupa standarda pre eventualnog prelaska SAD-a na MSFI, računovodstvo stalnih (materijalnih i nematerijalnih) sredstava

je jedina oblast u kojoj odbori još uvek nisu pokušali i uspjeli da međusobno usaglase ove standarde. Ukoliko SAD usvoji važeće MSFI za izveštavanje dugoročnih i nematerijalnih sredstava, sve američke kompanije će pretrpeti značajne promene u svojim finansijskim izveštajima.

2. ISTORIJA NASTANKA ODBORA

2.1 Istorijat odbora za standarde finansijskog računovodstva (FASB)

Usvajanjem Zakona o hartijama od vrednosti iz 1934. godine, kreirana je Američka Komisija za hartije od vrednosti (SEC) koja je ovlašćena da utvrđuje standarde finansijskog izveštavanja za američke kompanije. Ubrzo je ustanovljeno da je ovaj posao bolje prepustiti privatnom sektoru gde će stručnjaci iz te oblasti moći da pribave informacije i smernice i tako je ovlašćenje za postavljanje standarda finansijskog izveštavanje prebačeno na Američki institut ovlašćenih javnih računovođa (AICPA). Za vreme dok je AICPA bio odgovoran za donošenje računovodstvenih standarda, u proces donošenja standarda bile su uključene i dve komisije: Komisija za računovodstvenu proceduru od 1936. do 1959. godine i Odbor za računovodstvene principe od 1959. do 1973. godine (www.fasb.org). Tokom 60-tih godina, postalo je očigledno da standardi koji utiču na izdavaoce (preduzetnike i industriju) i korisnike (investitore i kreditore) finansijskih informacija više ne mogu biti univerzalno utvrđeni od strane javnih računovođa (revizora) [1.]. Tada je AICPA svoje ovlašćenje za postavljanje standarda ustupila novoj organizaciji koja će širi spektar učešća (kompanija) iskoristiti da razvije nepristrasne standarde – Odbor za standarde finansijskog računovodstva (FASB). Sa nastankom FASB 1973. godine, postavljanje standarda je opet u središte pažnje vratilo privatni sektor sa namerom da zadrži atmosferu otvorenu za mišljenja koja treba razmotriti. Misija FASB je da utvrdi i unapredi standarde finansijskog računovodstva i izveštavanja za usmeravanje i obrazovanje javnosti, uključujući izdavaoce, revizore i korisnike finansijskih informacija [2.]. Rad FASB čini sastavni deo američke privrede, jer zahteva iznošenje finansijskih informacija od strane kompanija i to uverljivih, transparentnih i uporedivih [3.]. Pored detaljnog utvrđivanja standarda finansijskog računovodstva, FASB takođe radi na razvijanju računovodstvenih koncepata koje stručnjaci mogu razmatrati i koristiti prilikom sastavljanja finansijskih izveštaja. Da bi obezbedio da računovodstvenim standardima budu obuhvaćene samo najnovije informacije, FASB sledi strogi skup procedura adekvatnog izveštavanja koji je oblikovan prema Zakonu o federalnoj administrativnoj proceduri. Ove procedure pozivaju stručnjake koji se bave ovom oblasti da se aktivno uključe u proces utvrđivanja računovodstvenih standarda koji će se primenjivati. Ovim se omogućava da različiti stavovi i mišljenja postanu deo rasprave koja će dovesti do konačnog odobravanja novog ili revidiranog standarda. Otvoren dijalog u kreiranju i primeni standarda je neophodan kako bi se obezbedilo preispitivanje različitih mogućnosti kao i istraživanje uticaja koji imaju na različite vrste poslovnih aktivnosti.

Konačna evaluacija, neophodna da se odobri bilo koja stavka na dnevnom redu FASB, ima za cilj da se reše problemi iz različitih oblasti, uključujući stepen prožimanja, tehničku izvodljivost, moguće posledice takve stavke, itd. Jedna od oblasti koja je nedavno bila predmet temeljnijeg proučavanja je mogućnost konvergencije sa standardima finansijskog izveštavanja koja se koriste u drugim zemljama. FASB obezbeđuje da se adekvatna pažnju obrati na to: kolika je mogućnost da se eliminišu značajne razlike u standardima i praksi SAD i drugih zemalja sa posledičnim unapređenjem kvaliteta američkih standarda; u kojoj meri se može postići zajedničko rešenje; u kojoj meri je moguće utvrditi postojanje značajnih prepreka za konvergenciju (približavanje) standarda (www.fasb.org).

2.2 Istorijat Komiteta za Međunarodne računovodstvene (IASB)

Osnovan 1973. godine, Komitet za međunarodne računovodstvene standarde (IASC) je nastao iste godine kao i FASB u Sjedinjenim Američkim Državama. Kako je rastao obim međunarodne trgovine tokom 60-tih godina, brzo je doneta odluka da su svetu potrebne centralizovane smernice za računovodstvene standarde. Od samog nastajanja, IASC je bio fokusiran na saradnju glavnih učesnika



globalnog tržišta, te su stoga informacije koje su poticale iz SAD-a uvek bile od kritičnog značaja za uspeh IASC [4.]. Ipak, bez jake potrebe za međunarodnim računovodstvenim standardima, IASC nije dobio veću podršku niti priznanje za svoj rad, jer su mnoge zemlje nastavile da koriste sopstvene računovodstvene standarde. Sve do sredine 80-tih godina, IASC je uglavnom radio na usaglašavanju računovodstvenih standarda i često je bio kritikovan da traži najmanji zajednički imenitelj za standarde [5.]. Mnogi su tvrdili da kvalitetu standarda nije posvećeno dovoljno pažnje. 1987. godine, nakon sopstvenog internog usmeravanja i pod pritiskom Međunarodne organizacije Komisija za hartije od vrednosti da izradi skup kvalitetnih međunarodnih standarda, IASC je doneo odluku da krene u pravcu standarda baziranih na konceptima koji će biti prihvaćeni [6.].

S protokom vremena od sredine 80-tih do ranih 2000-tih, svetska privreda je postala globalnija i mnoge kompanije su počele da ostvaruju korist koja potiče od primene jedinstvenog skupa međunarodnih računovodstvenih standarda. Mnoge evropske zemlje su počele da primenjuju izmenjenu verziju US GAAP za izradu svojih finansijskih izveštaja kako bi učestvovala u globalnoj privredi jer je, sa tadašnjeg stanovišta, US GAAP bio najbolji skup računovodstvenih standarda. Primena US GAAP standarda širom sveta podstakla je IASC da dalje promoviše primenu Međunarodnih računovodstvenih standarda (MRS) nasuprot primeni US GAAP. Ubrzo nakon što je IASC pojačao svoje napore u promociji MRS, ovlašćenje za postavljanje međunarodnih standarda ustupio je Odboru za međunarodne računovodstvene standarde (IASB) 2001. godine. 41 standard (MRS) koje je ustanovio IASC ostali su na snazi do revizije od strane IASB.

Cilj IASB je da razvije jedinstveni set kvalitetnih, razumljivih i izvršivih računovodstvenih standarda kako bi pomogla učesnicima na svetskih tržištima kapitala i drugim korisnicima u donošenju ekonomskih odluka. Glavni cilj osnivanja MSFI bio je da se obezbedi bolja uporedivost finansijskih izveštaja različitih kompanija širom sveta. Primenom jedinstvenog skupa standarda, finansijske informacije će biti razumljivije većem broju ljudi u različitim zemljama. IASB razvija svoje standarde na način koji je sličan tome kako se standardi utvrđuju u SAD-u.

3. ZAJEDNIČKI RAD IASB I FASB

Sadašnji zajednički rad FASB i IASB odražava jednu od zajedničkih težnji za ustanovljavanjem jedinstvenog skupa kvalitetnih međunarodnih računovodstvenih standarda. Sjedinjene Američke Države su dugo davale svoj doprinos kreiranju međunarodnih standarda. Jula 2007. godine Ser Tvidi, predsedavajući IASB, prokomentarisao je ovaj odnos na sledeći način: „Imamo program konvergencije (približavanja) sa Odborom za standarde finansijskog računovodstva baziran na ideji da ukoliko SAD ima bolji odgovor, trebalo bi da ga imamo i mi – i obrnuto" [7.]. Ovaj odnos je započet zajedničkim sastankom u septembru 2002. godine sa objavljivanjem sporazuma iz Norvoka. Ova publikacija pokazala je da je svaki odbor posvećen zadatku razvijanja računovodstvenih standarda visokog kvaliteta koji će moći da koriste kompanije bez obzira na to koja bila zemlja u kojoj se nalaze njihova sedišta.

Od objavljivanja sporazuma iz Norvoka 2002. godine, IASB i FASB su nastavili da naglašavaju zajedničke ciljeve i prioritete o njihovim združenim naporima. Februara 2006. godine, dva odbora su objavila "Memorandum o razumevanju" u kome su okvirno utvrđeni prioriteti za projekat približavanja (konvergencije) FASB i IASB i navodeći da ovi prioriteti predstavljaju prekretnicu kako bi se omogućio nastavak projekta. Na kraju krajeva, oba Odbora su odlučila da bi u slučaju kada postoje značajne razlike između standarda u pogledu određenih tema, trebalo ustanoviti potpuno nove standarde umesto pokušaja da se pregovara o promenama. Ovo će pomoći u procenjivanju korisnosti sadašnjih standarda i razumevanju načina na koji se može unaprediti kvalitet i pouzdanost standarda. Krajem oktobra 2009. godine, FASB i IASB su najavili da će se sretati jednom mesečno naizmenično licem u lice i video konferencijama u cilju da ubrzaju napore na razvoju zajedničkog skupa računovodstvenih standarda do cijanog datuma 2011. godine [8.].

4. KONCEPTUALNI OKVIR

Februara 2009. godine, Ser Dejvid Tvidi izjavio je da će "do decembra 2011. godine, US GAAP i MSFI biti prilično isti"[9.]. Istovremeno, preko 12.000 kompanija u više od 100 zemalja, uključujući i mnoge evropske zemlje, su već usvojile MSFI. Puno je još država, uključujući Japan, Kinu, Indiju, Brazil i Kanadu, koje su najavile da će krenuti putem tranzicije na MSFI [10.]. Član IASB, Džon Smit je citiran kako kaže da je "finansijska kriza stavila naglasak na značaj misije Odbora za međunarodne računovodstvene standarde. Više nego ikada postoji potreba za jedinstvenim setom globalnih računovodstvenih standarda"[11.].

Kretanje ka jedinstvenom skupu globalnih standarda je naizgled najpovoljniji smer za finansijsko računovodstvo, iako mnogi još uvek tvrde da to nije najmundriji potez. Debata o globalnim standardima je dovela do nekoliko varijanti argumenta da lokalni uslovi iziskuju različite lokalne računovodstvene standarde. Jedna varijanta ovog argumenta je da se uslovi i propisi razlikuju na lokalnom nivou (nivou države) a oni proizvode različite potrebe za finansijskim izveštavanjem [12.]. Lokalni zakoni i propisi se razlikuju, što otežava usvajanje jedinstvenog skupa računovodstvenih standarda u nekim zemljama. Iako se neslaganja i dalje nastavljaju oko toga da li je jedinstven skup standarda mudra odluka ili ne, važno je zapamtiti razloge zbog kojih postoje računovodstveni standardi. Računovodstveni standardi se zasnivaju na konceptualnom okviru čija je namena da obezbedi strukturu za proces kreiranja standarda finansijskog izveštavanja [13.]. Najpreči cilj računovodstvenih standarda je obezbeđivanje da se o finansijskim informacijama izveštava na način koji obezbeđuje relevantne i pouzdane informacije korisnicima finansijskih izveštaja. Glavni računovođa agencije "Standard&Poor", Neri Bukspan veruje da transparentne informacije omogućavaju da sile tržišta deluju efikasnije (www.ifrs.com).

5. KULTURNE RAZLIKE KAO IZVOR POTENCIJALNIH PROBLEMA

Jedna od najvažnijih razlika između US GAAP i MSFI odnosi se na činjenicu da MSFI koristi stručno rasuđivanje (procenjivanje) više nego što je to dozvoljeno prema američkim standardima. To ne znači da US GAAP ne ostavlja dovoljno prostora za tumačenja, ali uopšteno uzev, MSFI iziskuju više razmatranja prilikom primene. Pravila utvrđena US GAAP-om su vrlo izričita u pogledu zahteva sudske prakse u SAD-u. Pravila US GAAP-a su sada sadržana u novim kodeksima FASB, koji će biti razmatrani kasnije, a koji se sastoje od preko 17.000 strana teksta; MSFI su sadržani na samo 2.500 strana [14.]. Puka razlika u veličini govori da MSFI ostavljaju više prostora rasuđivanju i iziskuju intenzivnije tumačenje standarda kroz rasuđivanje. Postoje pomešani stavovi o tome koji je standard bolji. Dok su mnogi posmatrači uverenja da pristup finansijskom izveštavanju, koji je više zasnovan na principima, može pomoći u raščišćavanju zabune u vezi sa primenom standarda uz korišćenje rasuđivanja, mnogi takođe zastupaju stav da su detaljna pravila neophodna kako bi se osiguralo da ne dođe do iskorišćavanja fleksibilnosti standarda radi pribavljanja nezakonite prednosti ili radi zaštite stručnjaka od zakonske odgovornosti.

Jedan od razloga zbog koga su američki opšte prihvaćeni računovodstveni principi tako detaljni u poređenju sa MSFI svodi se na jednostavnu činjenicu da US GAAP postoje mnogo duže i da je bilo dovoljno vremena da se akumuliraju detaljno definisana pravila i propisi; što znači da MSFI mogu takođe postati vrlo detaljni sa protokolom vremena.

Činjenica da MSFI zahtevaju intenzivniju primenu prosuđivanja može uticati na nastanak većih razlika prilikom poređenja finansijskih izveštaja kompanija od zemlje do zemlje. Pravila se mogu tumačiti na mnogo različitih načina što može dati vrlo različite rezultate u pogledu primene istog pravila. Anketom koju je istraživač socijalne psihologije Gert Hofstede sproveda u brojnim kulturama prikupljeno je blizu 116.000 anketnih listića od zaposlenih u međunarodnim kompanijama. Podaci prikupljeni na ovaj način pokazali su da postoje četiri glavne dimenzije koje se razlikuju među kulturama koje mogu uticati na način predstavljanja finansijskih informacija. Ove četiri dimenzije su: izbegavanje nesigurnosti, individualizam, orijentisanost ka ostvarivanju cilja i poštovanje autoriteta.

Sve ove dimenzije sačinjavaju kulturu izveštavanja koja će u velikoj meri uticati na one iz tog društva koji primenjuju sistem MSFI baziranim na standardima. Razlike koje postoje između zemalja su važne za razmatranje jer mogu dovesti do nedoslednog tumačenja i primene standarda finansijskog izveštavanja.

6. PODRUČJA KOJA JE POTREBNO DODATNO RAZRADITI

Memorandum o razumevanju, objavljen 2006. godine, daje pregled jedanaest oblasti koje su Odbori identifikovali kao one na kojima je potrebno dodatno raditi. Više od polovine ovih oblasti su već razrađene ili kompletiranjem standarda, zadovoljavanjem uslova zajedničkih zaključaka, ili istovremenim radom na zajedničkom standardu. Ostale oblasti su ipak u različitim fazama i ne pojavljuju se na dnevnom redu Odbora u okviru rada na približavanju standarda (www.fasb.org).

Jedna takva oblast je izveštavanje o materijalnim i nematerijalnim sredstavima, uključujući način i vreme prikazivanja obezvređenja ovih sredstava. Ova tema trenutno nije deo tekućeg dnevnog reda dva Odbora ali je od vitalne važnosti za poslovanje i stoga je neophodno postignuti nekakav sporazum o načinu prikazivanja materijalnih i nematerijalnih sredstava. Kao što je napomenuto u Izveštaju o standardu finansijskog izveštavanja br. 142 "Finansijski analitičari i drugi korisnici finansijskih izveštaja, kao i menadžeri kompanija, primetili su da nematerijalna sredstva (ulaganja) postaju sve značajniji ekonomski resurs za mnoge entitete i predstavljaju sve veći deo sredstava stečenih u brojnim transakcijama" (FASB 2001). U vezi sa izveštavanjem o dugoročnim i nematerijalnim sredstvima je i način prikazivanja obezvređenja ovih sredstava. Ostatak rada biće posvećen pregledu procedura koje se koriste za prikazivanja dugoročnih (materijalnih) i nematerijalnih sredstava kao i njihovog obezvređenja prema MFI i GAAP i poređenju sličnosti i razlika između njih.

6.1. Stalna (dugoročna) sredstva

Iako GAAP nema sveobuhvatan standard koji se bavi dugoročnih sredstvima, njegova definicija nekretnina, postrojenja i oprema je slična MRS 16 – *Nekretnine, postrojenja i oprema*, koji se bavi materijalnim sredstvima koja se drže za upotrebu za koje se očekuju da budu iskorišćena u vremenskom roku koji je duži od jednog izveštajnog perioda. Spisak razlika i sličnosti prikazan je u tabeli 1.

Tabela 1: Razlika između MSFI i US GAAP Nekretnine, Postrojenja i Oprema

	US GAAP	MSFI
Povećanje vrednosti sredstva	Povećanje vrednosti sredstva nije dozvoljeno.	Povećanje vrednosti sredstva je dozvoljena računovodstvena politika za čitavu klasu sredstava, zahtevajući redovnu reevalvaciju do fer vrednosti sredstva
Amortizacija komponenti sredstva (asset components)	Amortizacija komponenti je dozvoljena ali nije uobičajena.	Amortizacija komponenti je neophodna ukoliko komponente sredstva donose različitu korist.
Merenje troškova pozajmljivanja	Kvalifikovani troškovi pozajmljivanja ne obuhvataju pozitivne i negativne kursne razlike. Kamata zarađena od ulaganja pozajmljenih sredstava se generalno ne može prebiti od troškova kamate tog perioda. Za pozajmice koje se odnose na određeno kvalifikovano sredstvo, troškovi pozajmljivanja koji su jednaki ponderisanom proseku akumuliranih troškova pomnoženi sa stopom pozajmljivanja se kapitalizuju.	Kvalifikovani troškovi pozajmljivanja obuhvataju pozitivne i negativne kursne razlike od pozajmica u stranim valutama. Troškovi pozajmljivanja se prebijaju prihodom od ulaganja zarađenim korišćenjem pozajmljenih sredstava. Za pozajmice koje se odnose na određeno kvalifikovano sredstvo, kapitalizuju se stvarni troškovi pozajmljivanja.

Troškovi većih remonta	U praksi je razvijeno nekoliko računovodstvenih modela, uključujući: knjiženje na teret rashoda perioda u koji su nastali, kapitalizacija troškova i amortizacija troškova do datuma sledećeg remonta ili primenom pristupa MSFI.	Troškovi koji se sastoje od prethodno identifikovane komponente sredstva se kapitalizuju ukoliko su budući priliv ekonomskih koristi verovatan a nabavna vrednost se može pouzdano izmeriti.
------------------------	---	--

Izvor: Enest&Young

6.2 Nematerijalna sredstva

I US GAAP (ASC 805 – *Poslovne kombinacije* i ASC 350 – *Nematerijalna sredstva – gudvil i ostalo*) i MSFI (MSFI 3(R) – *Poslovne kombinacije* i MRS 38 – *Nematerijalna sredstva*) definišu nematerijalna sredstva kao nenovčana sredstva bez fizičke suštine. Kriterijumi priznavanja sredstava kod oba računovodstvena modela su postojanje verovatnog budućeg priliva ekonomske koristi i mogućnost pouzdanog merenja troškova iako se neki troškovi nikada ne kapitalizuju kao nematerijalna sredstva (na primer: troškovi pokretanja biznisa). Gudvil se priznaje samo u poslovnoj kombinaciji koja je u skladu sa ASC 805 i MSFI 3(R). Uz izuzetak troškova razvoja, interno generisana nematerijalna sredstva se ne priznaju kao sredstva ni prema ASC 350 niti prema MRS 38. Interni troškovi nastali u fazi istraživanja i razvoja se prema oba računovodstvena modela knjiže na teret rashoda perioda u kome su nastali. Amortizacija nematerijalnih sredstava tokom njihovog korisnog veka trajanja je neophodna prema US GAAP i MSFI, s jednim izuzetkom u vezi sa US GAAP a to je ASC 985-20 – *Softveri – Troškovi softvera za prodaju, iznajmljivanje ili stavljanje u promet*, koji se odnosi na amortizaciju računarskog softvera prodatog trećim licima. Oba skupa standarda propisuju da ukoliko ne postoji predvidiv kraj perioda tokom koga se očekuje da nematerijalno sredstvo generiše neto gotovinski priliv entitetu, korisni vek trajanja tog sredstva se smatra neograničenim i sredstvo se ne amortizuje. Gudvil se nikada ne amortizuje. Najveće razlike između US GAAP i MSFI prikazani su u tabeli 2.

Tabela 2: Razlika između MSFI i US GAAP Nematerijalna sredstva (ulaganja)

	US GAAP	MSFI
Troškovi razvoja	Troškovi razvoja se knjiže na teret rashoda osim ako nije drugačije određeno smernicom druge kodifikacije računovodstvenih standarda (ASC). Troškovi razvoja koji se odnose na interno razvijen računarski softver za eksternu upotrebu se kapitalizuju u skladu sa određenim kriterijumima (ASC 985-20). U slučaju interno generisanog softvera za internu upotrebu, kapitalizuju se samo troškovi nastali u fazi razvoja aplikacije (na način definisan u ASC 350-40, <i>Nematerijalna sredstva – Gudvil i ostalo – Softveri za internu upotrebu</i>).	Troškovi razvoja se kapitalizuju kada se može dokazati tehnička i ekonomska izvodivost projekta u skladu sa određenim kriterijumima, uključujući: dokazivanje tehničke izvodivosti, namera da se kompletira sredstvo i spremnost da se to sredstvo proda u budućnosti. Iako je primena ovih principa uveliko dosledna ASC 985-20 i ASC 350-40, ne postoji posebna smernica koja se bavi troškovima razvoja softvera.
Troškovi oglašavanja	Troškovi oglašavanja i promocije se ili knjiže na teret rashoda perioda u kome su nastali ili se knjiže kada se troškovi oglašavanja prvi put plate (shodno izabranoj politici). Troškovi direktnog oglašavanja mogu se kapitalizovati ukoliko su ispunjeni određeni uslovi naznačeni u ASC 340-20 – <i>Ostala sredstva i odloženi troškovi – Kapitalizovani troškovi oglašavanja</i> .	Troškovi oglašavanja i promocije se knjiže na teret rashoda u periodu u kome su nastali. Pretplata se može priznati kao sredstvo samo ako ukoliko je plaćanje robe ili usluga izvršeno pre nego što je entitet dobio pristup robu ili primio usluge.
Povećanje vrednosti	Povećanje vrednosti nije dozvoljeno.	Povećanje vrednosti sredstva do fer vrednosti nematerijalnog sredstva, osim gudvila, je dozvoljena računovodstvena politika za klasu nematerijalnih sredstava. Zbog toga što revalorizacija zahteva referencu sa aktivnog tržišta za određeni tip nematerijalnog sredstva, ovo je relativno neuobičajena praksa.

Izvor: Enest&Young

6.3 Obezvredjenje dugoročnih sredstava, gudvila i nematerijalnih sredstava

Prema US GAAP i MSFI, dugoročna sredstva se ne testiraju na obezvredjenje na godišnjem nivou, već onda kada postoje definisani znaci da je došlo do obezvredjenja. Oba standarda propisuju da goodwill i nematerijalna sredstva sa neodređenim vekom trajanja podležu testiranju na obezvredjenje najmanje jednom godišnje ili češće ukoliko su prisutni indikatori obezvredjenja. Pored toga, i US GAAP i MSFI propisuju otpisivanje obezvredjenih sredstava i priznavanje gubitka po osnovu obezvredjenja. ASC 350 – *Nematerijalna sredstva – Gudvil i ostalo* i pododeljci *Obezvredjenje ili otuđenje dugoročnih sredstava* iz ASC 360-10 – *Nekretnine, postrojenja i oprema* i MRS 36 – *Obezvredjenje sredstava* primenjuju se na većinu dugoročnih i nematerijalnih sredstava, iako se neki izuzeci iz delokruga, navedenih u standardima, razlikuju. Uprkos sličnosti u celokupnim ciljevima, razlike postoje u načinima na koji se obezvredjenje revidira, priznaje i meri. Neke od razlika prikazane su u tabeli 3.

Tabela 3: Razlika između MSFI i US GAAP Obezvredjenje

	US GAAP	MSFI
Metod utvrđivanja obezvredjenja za stalna sredstva	Pristup u dva koraka zahteva da se prvo obavi test nadoknadivosti (knjigovodstvena vrednost sredstva se poredi sa zbirom budućih nediskontovanih novčanih tokova generisanih upotrebom i eventualnim otuđenjem). Ukoliko se utvrdi da je vrednost sredstva nenadoknadiva, neophodno je izvršiti testiranje na obezvredjenje.	Pristup od jednog koraka zahteva da se testiranje na obezvredjenje izvrši ukoliko postoje indikatori obezvredjenja.
Obračun gubitka usled obezvredjenja za dugoročna sredstva	Iznos za koji knjigovodstvena vrednost sredstva premašuje njegovu fer vrednost, obračunat u skladu sa ASC 820.	Iznos za koji knjigovodstvena vrednost sredstva premašuje njegovu nadoknadivu vrednost; nadoknadiva vrednost je veći od dva iznosa: (1) fer vrednost umanjena za troškove prodaje i (2) vrednost u upotrebi (sadašnja vrednost budućih novčanih tokova u upotrebi, uključujući vrednost po kojoj je otuđeno).
Alokacija gudvila	Goodwill se alocira na izveštajnu jedinicu koja se definiše kao poslovni segment ili jedan nivo ispod poslovnog segmenta (komponente).	Goodwill se alocira na jedinicu koja generiše gotovinu (JGG), ili grupu JGG, koja predstavlja najniži nivo entiteta na kome se goodwill prati u svrhu internog upravljanja i ne može biti veća od poslovnog segmenta kako je isti definisan MSFI 8 – Poslovni segmenti.

Izvor: Enest&Young

7. ZAKLJUČAK

Bitno je istaći da nedavna iskustva ukazuju da su mnoge računovođe i revizori manje spremni da primenjuju prosuđivanje u oblastima koje se tiču računovodstvenih procena, neizvesnosti i subjektivnosti. Umesto toga, oni zahtevaju detaljnije definisana pravila kako bi umanjili potrebu za prosuđivanjem u oblastima koje su po svojoj prirodi subjektivne. Čini se da su ovi stavovi znak protivljenja usvajanju MSFI utemeljenih na principima. Zbog toga što računovodstvo utemeljeno na principima omogućava i zahteva da se u većoj meri primenjuje prosuđivanje stručnjaka, tumačenje različitih standarda može za posledicu imati značajne razlike. Ove razlike se mogu drugačije javiti u jednoj kompaniji u odnosu na drugu, u jednoj zemlji u odnosu na drugu, i mogu značajno smanjiti mogućnost poređenja finansijskih izveštaja što je jedan od glavnih ciljeva primene jedinstvenog skupa međunarodnih računovodstvenih standarda. Primena MSFI će menadžerima kompanija omogućiti novi fokus na poslovanje. I dok US GAAP podstiču kompanije da generišu prihod s manje akcenta na bilansu stanja, MSFI podstiču menadžere da se usredsređuju na ekonomsku neto vrednost. Ukoliko do tranzicije na MSFI dođe korisnici moraju biti svesni ključnih razlika između dva skupa standarda. U smislu procedure ispitivanja obezvredjenja dugoročnih i nematerijalnih sredstava, MSFI zahteva primenu testa koji se sastoji od jednog koraka, dok US GAAP zahtevaju primenu testa koji se sastoji od dva koraka.



Verujemo da će uspeh jedinstvenog skupa globalnih računovodstvenih standarda takođe zavisiti od spremnosti nacionalnih regulatornih agencija i industrijskih grupa da sarađuju. Lokalna tumačenja MSFI i smernice koje navode izuzetke u principima MSFI bi ugrozila ostvarivanje međunarodnog usaglašavanja standarda. Doslednost u tumačenjima, primeni i regulaciji MSFI je od kritičnog značaja za ostvarivanje jedinstvenog skupa kvalitetnih globalnih standarda.

LITERATURA

- [1.] fasb. (2009). Facts about FASB. Norwalk: Financial Accounting Standards Board.
- [2.] Board, F. A. (2001). Summary of Statment. Norwalk: Financial Accounting Standards Board.
- [3.] fasb. (2006). Completing Memorandum of Undesrdtanding: A Progress Report and Timeable for Completion. Norwalk: Financial Accounting Standards Board.
- [4.] Parker, R. (2001). Financial Reporting and Global Capital Markets. A History of the International Accounting Standards Commitee, 1973-2000. Accounting and Business Research 38, 2-18.
- [5.] Flesher, D. (2002). Book Reviews of IASC. Journal of International Accounting, 5-21.
- [6.] Meeks, G., & Swann, P. (1998). Accounting Standards and the Economics of Standards. Accounting and Business Research 39, 3-19.
- [7.] Pickard, G. (2004). Simplifying Global Accounting. Jouranl of Accountancy, 1-10.
- [8.] Defelice, A. (2009). FASB, IASB Leaders Boost Collaboration Efforts to Meet 2011 Convergence Goal. Jouranl of Accountancy.
- [9.] Cembell, D., Doupnik, T., & Tsakumis, G. (2009). IFRS: Beyond the Standards. Jouranl of Accountancy.
- [10.] Mackintosh, I. (2009). The Post-IFRS World. Accounting and Business Research.
- [11.] Reason, T. (2009). Will be the Outlier without IFRS. New York: CFO.
- [12.] Leone, M. (2009). Convergence Vs. Conversion. CFO Magazine, 87-98.
- [13.] Coopers, P. W. (2011). IFRS Reporting: Current Situation and Next Steps. Price Waterhouse Coopers.
- [14.] Cohn, M. (2011). Tweedie Warns of 2011 Deadline for IFRS Choice. New York: WebCPA Print.

GLOBALIZACIJA, MIGRACIJE POSLOVA I EKONOMSKI RAZVOJ**GLOBALIZATION, MIGRATION AFFAIRS AND ECONOMIC DEVELOPMENT****Marina Savković¹**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd, Srbija

Telefon: +381 11 3094 041

email: msavkovic@singidunum.ac.rs

Ljiljana Jeremić²

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, Beograd, Srbija

Telefon: +381 11 3093 369

email: ljjeremic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Procesi globalizacije utiču na tržište rada kroz ubrzano kretanje radne snage između različitih država i kontinenata, ali isto tako, kroz međunarodnu migraciju poslova. Seljenje radnih mesta nije uvek ujednačeno i jednosmerno. Ovom analizom se ukazuje na osnovne tokove i smerove migracije poslova na globalnom nivou. Takođe, ističu se trendovi koje bi Srbija, u skladu sa osobenostima nacionalnog tržišta rada i aktuelnom ekonomskom politikom, mogla da iskoristi, kako bi se generisao značajniji broj novih radnih mesta i ubrao ekonomski razvoj.

Ključne reči: globalizacija, migracija poslova, nova radna mesta u Srbiji

Resume

Globalization processes affect labour market through acceleration of labour mobility among different countries and continents, but also through international job migration. Job migration is not always uniformed and predicted process. This analysis discover main flows and directions of global job migration. It also points out international trends that could be utilized by Serbian decision makers, in a course of new jobs creation and more dynamic economic development.

1. Uvod

Globalizaciju sa ekonomske tačke gledišta možemo da posmatramo kao unapređenje tehničko-tehnoloških uslova rada i sledstveno tome ubrzanju ekonomskih tokova. Kao prateća karakteristika ovih promena javilo se brže kretanje kapitala i faktora proizvodnje u geografskom smislu. Zemlje koje su bile nosioci ovog tehničko-tehnološkog razvoja postepeno su dovodile u zavistan ekonomski položaj ostale zemlje koje nisu bile u stanju da uvedu ili da prate date procese. To je dovelo i do bržeg pomeranja, naročito na tržištu radne snage zato što ljudski resursi predstavljaju najpokretljiviji faktor proizvodnje. One grane koje su primenjivale nove tehnologije imale su ubrzan rast uz zaostajanje onih koje su koristile zastarele tehnologije. U ekonomskoj stvarnosti to je dovelo do stvaranja velikih razlika u zaradama što je kao posledicu imalo različite nivoe društvenog standarda.

Globalizacija, pored ostalog, uključuje procese liberalizacije međunarodne trgovine, direktne strane investicije, međunarodno kretanje faktora proizvodnje i slično. Svi navedeni tokovi utiču na tržište rada konkretne države, čineći ga zavisnim od trendova na drugim nacionalnim tržištima rada, ali i od međunarodne podele rada, tokova drugih faktora proizvodnje, kao i od, razume se, tražnje za robom i uslugama na nacionalnom i nadnacionalnom tržištu.

¹ Univerzitet Singidunum

² Univerzitet Singidunum

Sa druge strane, globalizacija se u razvijenim zemljama najčešće posmatra kao migracija poslova iz zemlje domaćina. (WB: 2012, 244). Istraživanje sprovedeno od strane Eurobarometer 2008. godine pokazuje da stanovništvo evropskih zemalja globalizaciju posmatra kao opasnost po domaća radna mesta (Isto). Znači, pored imigranata, koji kroz procese migracije radne snage stižu do tržišta zemlja sa visokim nivoom dohotka i vrše pritisak na konkretna tržišta rada, kompanije sele tražnju za radnom snagom na tržišta koja će im omogućiti bolji odnos produktivnosti i cene radne snage. Ipak, narednom analizom će biti ukazano na realne procese uticaja globalizacije na kretanje poslova, odnosno na uslove i osobenosti koje pomenute procese karakterišu.

2. Tokovi i struktura migracije radnih mesta u globalnim okvirima

Kvantifikovanje migracija radnih mesta u međunarodnim okvirima je veoma kompleksan zadatak, u određenom smislu gotovo neizvodljiv. Realokacija proizvodnih kapaciteta iz jednog u drugi deo sveta ne daje sama po sebi potpunu informaciju o tome koliko je novih radnih mesta kreirano na uštrb prethodno ugašenih radnih mesta. Takođe, uzimajući u obzir da je fleksibilnost pri odluci u kojem delu sveta angažovati faktore proizvodnje jedna od upečatljivih osobina ekonomske globalizacije, masovnost pojave da se poslovanje premešta u druge države i na druge kontinente dodatno otežava merenje rezultata procesa migracija poslova.

Trend seljenja proizvodnih kapaciteta u zemlje Istočne Azije je uočljiv poslednjih nekoliko decenija. Nešto kasnije aktuelizovan jeste trend seljenja poslova u uslužnom, odnosno tercijarnom sektoru. U tom smislu, upravo je izvoz usluga najbrže rastuća komponenta globalne trgovine (WB: Jobs).

Jasno je da rastuća produktivnost proizvodnje utiče na zaposlenost u proizvodnim delatnostima kroz stagnaciju, pa čak i smanjenje broja angažovane radne snage. Ipak, u proizvodnim delatnostima se, pored direktno stvorenih radnih mesta, ostvaruju pozitivne eksternalije u smislu potencijala kreiranja dodatnog broja radnih mesta u pratećim delatnostima (WB: 2012, 245) Pomenute eksternalije su značajnije u slučaju proizvodnje nego u uslužnom sektoru i upravo to podstiče atraktivnost privlačenja proizvodnih kapaciteta kroz strane investicije. Uzimajući u obzir da je broj novih radnih mesta u sekundarnom sektoru ograničen na globalnom nivou, dolazi se do zaključka da će nova proizvodna radna mesta u jednoj zemlji verovatno uticati na smanjenje broja radnih mesta u drugoj.

Sektor usluga, podstaknut razvojem informacionih tehnologija, snažno doprinosi rastu bruto domaćeg proizvoda u mnogim državama sveta, uključujući Indiju (WB: Jobs). Uslužnim delatnostima je tradicionalno bio pripisivan lokalni karakter, a relevantna radna mesta smatrana sigurnim rešenjem za domaću radnu snagu. Procesi globalizacije podstiču međunarodni outsourcing, odnosno izmeštanje određenih aktivnosti i čitavih departmana kompanija van okvira matične organizacije, pa i države. Tako se uz manje troškove mogu voditi operativne finansije, održavati informacioni sistemi, odnosno dosijei zaposlenih i slično. Nastoji se da se usluge sa višim stepenom dodatne vrednosti, kao što su konsalting, projektovanje, programiranje i dizajn, i dalje čuvaju u okvirima matične države, jer imaju značajan potencijal za očuvanje i unapređenje ekonomskog standarda stanovništva. Pomenuta praksa se pre svega odnosi na razvijene države koje sofisticirane usluge nastoje izvoziti u manje razvijene ekonomije. Ipak, sve je jača međunarodna konkurencija i u oblasti pomenutih usluga, pa se otvara pitanje migracije određenog broja radnih mesta i u ovom slučaju.

Ukoliko se posmatra radna snaga, kapitalno i znanjem intenzivni poslovi su bili rezervisani za industrijalizovane države. Zemlje u razvoju, pored tradicionalnih usluga kao što su turizam i transport, sada izvoze moderne i znanjem intenzivne usluge. Primetan je rast takozvanih belih okovratnika u državama u koje su do skoro bili izmeštani manje plaćeni poslovi. Dobar primer država usmerenih na specijalizaciju i izvoz usluga u skladu sa unapred definisanim komparativnim prednostima jesu Indija, Čile, Brazil, Malezija i Filipini, pre svega u oblasti informacionih tehnologija, savetodavnih usluga, transporta, izgradnje i drugo (WB: 2012). Potrebno je pomenuti i to da se outsourcing ne dešava isključivo na relaciji razvijenih ka nerazvijenim zemljama. Čak 85% vrednosti trgovine uslugama SAD realizuju sa razvijenim zemljama.

Uzimajući u obzir već pomenuti trend ubrzanog razvoja uslužnog sektora na međunarodnom nivou, odnosno globalnu stagnaciju zaposlenosti u proizvodnji i fokus zemalja u razvoju na razvoj tercijarnog sektora, postavlja se pitanje da li je moguće preskočiti fazu intenzivne industrijalizacije i odmah se profilisati kao privreda zasnovana na znanju i uslugama (WB: 2012).

3. Strane investicije i nacionalne politike zapošljavanja

Zapošljavanje spada među ključne ciljeve ekonomskih i socijalnih politika najvećeg broja država sveta. Dati problem se intenzivira eskalacijom i ekstenzijom aktuelne svetske ekonomske krize. Prema izveštaju Međunarodne organizacije rada, broj nezaposlenih koji traže posao se iz godine u godinu povećava i prevazilazi 200 miliona ljudi. Do otpuštanja radne snage dolazi kako u razvijenim zemljama, tako i u državama sa nižim nivoom dohotka.

Nacionalne politike zapošljavanja u širem smislu mogu obuhvatiti različite aspekte ekonomske politike koji imaju posredni ili neposredni uticaj na zapošljavanje i nivo zaposlenosti. Imajući u vidu efekte preliivanja, države će biti fokusirane na proizvodnju koja može stvoriti pozitivne eksternalije po zaposlenost u pratećim delatnostima, odnosno na usluge koje kroz visok stepen dodate vrednosti podstiču ekonomski rast.

Da bi se privukla nova radna mesta, potrebno je podstaći razvoj atraktivne i dinamične investicione klime, unaprediti rad institucija, podsticati preduzetništvo, investirati u unapređenje kompetencija radne snage i slično. Takođe je potrebno dobro proceniti komparativne prednost i jedne nacionalne ekonomije i regiona, kako ne bi došlo do suboptimalnog fokusa na privredne sektore koji neće generisati očekivani ekonomski rezultat.

4. Međunarodna utakmica za privlačenje poslova

Svakako se može reći da su dobitnici međunarodne migracije poslova upravo zemlje koje su u datom procesu uspele da privuku nova radna mesta. Transferom znaja i tehnologija, povećava se produktivnost lokalne radne snage, a time i životni standard lokalnog stanovništva. Tako poslovi u okviru jedne nacionalne ekonomije postaju produktivniji, čime se otvara prostor za brži ekonomski razvoj i rast ekonomskog blagostanja domicilnog stanovništva. U određenom smislu, potrošači su takođe na dobitku, jer su im dostupni raznovrsniji proizvodi i usluge po konkurentnijim cenama. Sa druge strane, gubitnici međunarodne migracije poslova jesu države iz kojih se radna mesta sele, zbog smanjene konkurentnosti i relativno visokih troškova radne snage. Smatra se da na gubitku nisu samo razvijene zemlje, već i brzorastuće ekonomije, kao što je Kina, u kojima visina nadnica pokazuje rastući trend.

Gubitnici ove međunarodne utakmice za radnim mestima su i preduzetnici, privredna društva i nezaposlena lica u zemljama koje nisu uspele stvoriti dovoljno prilika za upošljavanje radne snage, odnosno nisu razvile efektivne politike stvaranja novih radnih mesta kroz proces globalne migracije poslova.

Ukoliko se postavi pitanje da li će međunarodno kretanje poslova dovesti do značajnog smanjenja zaposlenosti u jednim i povećanja zaposlenosti u drugim zemljama, ekonomisti dolaze do zaključka da to nije slučaj u opštem smislu. Nivo zaposlenosti će pre svega zavisiti od obima raspoložive radne snage. Ono što se kao rezultat migracija poslova dešava jeste prekompozicija strukture zaposlenosti, odnosno promena stepena produktivnosti poslova (WB: 2012). Tako će se u državama koje uspešnije privlače kvalitetne poslove prosečna produktivnost rasti, pa time i životni standard, a u državama gubitnicima će biti manje visoko produktivnih poslova, zbog čega će i novostvorena vrednost biti manja, što sa sobom nosi posledice po raspodelu i potrošnju, a time i ekonomsko blagostanje društva.

Najzad, ne treba zaboraviti da globalizacija nije igra sa nultom sumom, odnosno činjenicu da međunarodna saradnja i trgovina doprinose povećanju blagostanja u svim državama uključenim u međunarodnu razmenu, iza čega postoje konkretni empirijski podaci. U datom kontekstu, politike

usmerene na kreiranje novih radnih mesta u jednom društvu ne predstavljaju same po sebi pretnju radnim mestima u drugim državama. Posledično, rast zaposlenosti i produktivnosti u nekim zemljama bi trebalo da, kroz povećanje tražnje i kupovne moći, pozitivno utiče na tražnju za radnom snagom na međunarodnom nivou.

Državama je na raspolaganju set različitih mera i instrumenata kojima mogu podsticati razvoj preduzetništva u lokalnoj sredini, odnosno privlačiti direktne strane investicije putem kojih će biti generisana nova radna mesta. To mogu biti tradicionalni instrumenti spoljnotrgovinske politike, kao što su uvozne tarife i izvozne subvencije, multilateralni trgovinski sporazumi, povoljno kreditiranje izvoznika, liberalizacija propisa po kojima posluju strani investitori i slično. Takođe, to mogu biti indirektnije mere, koje će podjednako podsticati razvoj lokalnih preduzeća i investitora, kao što je unapređenje infrastrukture, dostupnost faktora proizvodnje, što se pre svega odnosi na obrazovanu radnu snagu, subvencije na zarade u targetiranim privrednim sektorima i slično. Primer za to su države Južne Azije koje pre svega obrazovanom radnom snagom i razvijenom infrastrukturom privlače nova preduzeća (WB: 2012, str. 242-243).

5. Tržište rada, ekonomska politika i strategija zapošljavanja u Srbiji

Tržište rada u Srbiji karakteriše dualnost tržišta, u smislu značajne razlike prirode zaposlenosti u javnom i privatnom sektoru, visok nivo nezaposlenosti, neusklađenost znanja i veština radne snage sa potrebama poslodavaca i slično. Prema M. Arandarenku, u poslednjih desetak godina uočen je kontinuiran pad aktivnosti na tržištu rada i opadanje nezaposlenosti. Takođe, za tržište rada u Srbiji je karakteristična izražena vulnerabilnost određenih grupa, kao što su mladi, žene, starija lica i osobe sa invaliditetom, u smislu nepovoljnih ugovornih uslova, češćeg otpuštanja i težeg dolaženja do novog posla.

Ukoliko se posmatra struktura zaposlenosti, može se primetiti da je zaposlenost opadala i u primarnom i u prerađivačkom sektoru, dok je u sektoru usluga takođe primećen pad zaposlenosti, iako u manjoj meri nego što je to slučaj u prva dva primera (Tabela 1.).

Tabela 1.: Zaposlenost odraslog stanovništva (15+) po sektorima u Srbiji, 2004-2010

ARS prilagođeni podaci							
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Poljoprivreda	931.375	839.031	707.123	725.421	674.276	622.186	522.658
Industrija	791.853	756.375	773.443	784.711	764.661	650.661	626.207
Usluge	1.439.580	1.346.895	1.324.279	1.325.789	1.359.043	1.317.341	1.233.439

Izvor: Anketa o radnoj snazi, u M.Arandarenko (2012), Tržište rada u Srbiji: Trendovi, institucije, politike, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, str. 27.

Bitno je reći da Arandarenko smatra da je zaposlenosti u sektoru poljoprivrede i dalje predimenzionirana kada se poredi sa zemljama sličnog nivoa ekonomske aktivnosti, a zaposlenost industrije preniska. U tom smislu, potrebno je sveobuhvatno unaprediti industrijsku zaposlenost kroz definisanje novog modela razvoja (Arandarenko: 2012, str. 65). Prema projekcijama pomenutog autora, do 2020. godine bi industrijska zaposlenost trebalo da poraste za oko 170.000 zaposlenih lica, a u sektoru usluga za skoro 250.000 lica, dok bi poljoprivredna zaposlenost stagnirala i tako ubeležila pad udela u ukupnoj zaposlenosti (isto).

Poređenjem elastičnosti zaposlenosti u odnosu na BDP u Srbiji i na globalnom nivou, može se uvideti da je na nivou Srbije elastičnost zaposlenosti niža u sektoru poljoprivrede i usluga, dok je u industriji ujednačena sa svetskim prosekom. Doduše, M. Arandarenko daje primedbu da podatke treba uzeti sa rezervom, jer u kalkulaciju elastičnosti nije uključio javni sektor u Srbiji, pa su podaci konzervativniji od realnih. Takođe, zaključuje da je elastičnosti zaposlenosti u odnosu na BDP u Srbiji ujednačena sa uporedivim zemljama Centralne i Istočne Evrope.

Tabela 2.: Pretpostavke o sektorskoj radnoj intenzivnosti rasta, Srbija 2010-2020.

Sektor	Elastičnost zaposlenosti u odnosu na BDP, Srbija 2010-2020 ¹	Elastičnost zaposlenosti u odnosu na BDP, globalno ²
BDP	0,34	0,34
Poljoprivreda	0,1	0,21
Industrija, ukupno	0,23	0,24
Vađenje rude i kamena	0,25	-
Prerađivačka industrija	0,25	-
Elektroprivreda	0,1	-
Usluge, ukupno	0,4	0,61

Izvor: M.Arandarenko (2012), Tržište rada u Srbiji: Trendovi, institucije, politike, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, str. 59

Ekonomska politika Srbije³ za desetogodišnji period, počevši od 2011. godine, polazi od namera da se smanji relativno siromaštvo, uz povećanje zapošljavanja i povećanje investicija u okviru programa Postkriznog modela privrednog rasta i razvoja uz osnovne pretpostavke neometanog procesa evropskih integracija i koristi koje bi dati proces sa sobom doneo.

U projekcije trendova na tržištu rada pošlo se od pretpostavke radne intenzivnosti rasta zasnovane na uporednom iskustvu uključivanjem projekcije stanovništva radnog uzrasta i stanovništvo starosti od 20 do 64 godine.

Polazeći od svih prethodnih pretpostavki, i raspoložuci sasektorskim i globalnim projekcijama kretanja BDP, ocenjene su veličine indikatora tržišta rada za period 2010–2020. godine.

Prema projekcijama, "ukupna zaposlenost dostiže minimum upravo 2010.godine, ali će se vratiti na predkrizni nivo tek oko 2013. godine, da bi zatim počela stabilno da raste prosečnim tempom od preko 50.000 osoba godišnje. Na kraju posmatranog perioda, ukupna zaposlenost će se približiti broju od 3.000.000, što će biti oko 440.000 zaposlenih više nego 2010. godine. Ukupna nezaposlenost, s druge strane, dostiže maksimum 2010. godine, da bi zatim do 2013. godine usledilo njeno blago smanjivanje, koje će biti ubrzano do kraja projektovanog perioda, tako da će broj nezaposlenih 2020. godine biti oko 340.000.

Kad je reč o stanovništvu radnog uzrasta, trendovi su veoma slični u odnosu na trendove za odraslo stanovništvo. Međutim, s obzirom da se za međunarodna poređenja koriste osnovni indikatori tržišta rada za stanovništvo ove starosne kategorije, njihovo kretanje dobija na značaju.

Stopa nezaposlenosti za stanovništvo radnog uzrasta koja je dostigla svoj maksimum 2010. godine, smanjivaće se vrlo postepeno da bi se spustila ispod 15% oko 2015. godine i približila se jednocifrenom broju (sa nivoom od 10,84%) tek 2020. godine. Sporije smanjenje stope nezaposlenosti objašnjava se time što, za razliku od stope zaposlenosti, smanjivanje stanovništva nema direktnog uticaja na stopu nezaposlenosti."⁴

Ovaj Program polazeći od pretpostavki razvoja možda u dovoljnoj meri ne uvažava bitne karakteristike globalizacije zato što ovaj proces bira one ekonomije gde postoji mogućnost najveće oplodnje kapitala i izaziva intezivnu konkurenciju radne snage (koja je najmobilniji faktor proizvodnje). "Na tržištu rada u industrijskim zemljama je naglašena sledeća dinamika: smanjenje angažovanja radne snage u primarnom sektoru privrede (poljoprivreda i rudarstvo), kao i

¹ Elastičnost zaposlenosti je računata isključujući zaposlenost u javnom sektoru (M. Arandarenko: 2012, str. 59)

² Kapsos (2005), Globalne elastičnosti su izračunate za period 1991-2003 (M.Arandarenko: 2012, str. 59)

³ Vlada Republike Srbije (2011) Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2011-2020. godine, "Službeni glasnik RS", br. 55/05, 71/05 – ispravka, 101/07, 65/08 i 16/11.

⁴ Isto

sekundarnom sektoru (proizvodnja), uz istovremeno povećanjem novih radnih mesta u tercijarnom sektoru (usluge), u oblasti naučnih istraživanja i informacionim tehnologijama"¹

6. Zaključak

Proces globalizacije na više načina utiče na kretanja na međunarodnom tržištu rada. Liberalizacija trgovine i slobodno kretanje faktora proizvodnje sa sobom nose migraciju radne snage ka produktivnijim tržištima sa višim nivoom nadnica, ali isto tako migracije poslova u više smerova. Pomenuto kretanje poslova se tradicionalno posmatra kroz seljenje industrijske zaposlenosti iz industrijalizovanih zemalja ka zemljama u razvoju, pre svega ka tržištima Istočne Azije. Ipak, s obzirom na dinamični razvoj tercijarnog sektora u svetskim okvirima, migracije poslova u sektoru usluga su takođe uočljiv trend. Razmena usluga između razvijenih zemalja zauzima značajan udeo u ukupnoj trgovini usluga na svetskom nivou, pa se i na tom nivou može analizirati proces migracije poslova, iako se generalno međunarodno kretanje poslova teško može kvantifikovati.

S obzirom na ubrzan proces međunarodnog transfera znanja i tehnologija, postavlja se pitanje koji je nivo intenziteta međunarodne utakmice za privlačenje visokoproduktivnih poslova koji podstiču ekonomski razvoj u dugom roku. Dakle, zaključak koji proizilazi iz analizirane literature jeste da su države pre svega zainteresovane za unapređenje strukture zaposlenosti u smislu povećanja broja poslova sa visokim stepenom produktivnosti, odnosno dodate vrednosti, što bi kao konačni rezultat imalo unapređenje životnog standarda lokalnog stanovništva. Instrumenti pomoću kojih se to postiže jesu privlačenje stranih direktnih investicija, unapređenje obrazovne strukture stanovništva, razvoj preduzetništva i infrastrukture, sprovođenje efektivnih politika razvoja urbanih oblasti, a sve to imajući u vidu jasno definisane komparativne prednosti jedne ekonomije. Dati su slučajevi više zemalja sveta koje u tom smislu mogu poslužiti kao pozitivan primer.

Treba istaći da u Srbiji nije jasno opredeljena strategija privlačenja novih radnih mesta u kontekstu međunarodne migracije poslova. Nedostatak specijalizacije i usmerenosti na konkretne proizvodne i uslužne delatnosti u kojima Srbija ima komparativne prednosti, odnosno mera kojima će se podstaći edukacija i osposobljavanje radne snage za rad u targetiranim sektorima, može ugroziti dugoročnu poziciju Srbije u kontekstu međunarodne podele rada. Ukoliko kompozicija zaposlenosti ne bude usmeravana ka produktivnijim i boljim poslovima, životni standard stanovništva neće moći dugoročno da bude unapređen. Tako bi i potencijal blizine razvijenih evropskih tržišta ostao neiskorišćen, a time i prilika da se ubrza ekonomski razvoj, odnosno zaustavi migracija radne snage ka tržištima koja obezbeđuju raznolike i kvalitetnije mogućnosti zaposlenja.

Literatura

- [1] Arandarenko M, *Tržište rada u Srbiji – Trendovi, institucije, politike*; Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2011. godine
- [2] Borjas (2009), *Labor economics*, 5th edition Cambridge: McGraw Hill The World Bank (2012),
- [3] D. Peković (2012), Prikaz ekonomskih podsticaja migracionih tokova radne snage i njihova empirijska analiza, Škola biznisa, VPŠSS, N Sad
- [4] ILO (2009), *Global Employment Trends*, Geneva
- [5] M. Dokmanović (2012), *Globalizacija i razvoj zasnovan na ljudskim pravima iz rodne perspective*, (dokt. disert.), Univerzitet N. Sad, izvor UNDP, 1999; Social Watch, 2003; Social Watch, 2005; Social Watch, 2006.

¹ Pianta, M. 2002, Unemployment, Structural Change and Globalization: Unemployment and Aggregate Demand, International Labour Organization prema, Mr M. Slavković, M. Stojadinović (2008), Nova znanja, veštine i kompetencije, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu.



- [6] Mr M. Slavković, M. Stojadinović (2008), Nova znanja, veštine i kompetencije, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu.
- [7] Vlada Republike Srbije (2011), Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2011-2020. godine, "Službeni glasnik RS", br. 55/05, 71/05 – ispravka, 101/07, 65/08 i 16/11.
- [8] World Bank (2012), *World Development Report 2013 – Jobs*, International Bank for Reconstruction and Development, Washington

KLASTERI KAO MOGUĆNOST EKONOMSKOG RAZVOJA**THE CLUSTERS AS A POSSIBILITY OF ECONOMIC DEVELOPMENT****Biljana Ivanova**

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Pavla Jurišića Šturma 33, Beograd

Telefon: +381 65 3130 328

E – mail: lolabgdyu@hotmail.com**Novica Conić**

Univerzitet odbrane, Vojna akademija, Pavla Jurišića Šturma 33, Beograd

Telefon: +381 64 4282 569

E – mail: novica.conic@va.mod.gov.rs**Sažetak**

Novim talasom globalizacije, tržište robe, usluga, rada i kapitala postali su jače međusobno integrisani. Svet postaje integrisan, zemlje međuzavisne, a kompanije donose odluke o proizvodnji, investicijama i razvoju proizvoda na temelju zahteva globalnih tržišta. Za uspeh na svetskom tržištu neophodno je objediniti raspoložive materijalne i ljudske kapacitete, međusobno povezana preduzeća, srodnih i različitih delatnosti, specijalizovane dobavljače, pružaoce usluga, kao i naučno-istraživačke i obrazovne institucije, agencije i sl. Povezivanje svih ekonomskih subjekata, kao i uključivanje novih zainteresovanih strana, mogli bi biti preduslov za stvaranje klastera. Ovakvo povezivanje preduzeća u slabim nacionalnim privredama, koja se na odgovarajućem području delatnosti nadmeću, ali i sarađuju, doprinelo bi privrednoj snazi zemlje.

Ključne reči: globalizacija, klasteri, elektronsko poslovanje, Internet.

Abstract

With new wave of globalization, the markets of goods, services, work and capital, have become even more integrated. World is becoming integrated, countries dependent on each other, and the companies are making decisions on production, investments and development of products, based on demands of the global markets. In order to achieve success on the global market, it is essential to unite the available material and human resources, mutually-related enterprises, similar and different activities, specialised purveyors, service-providers, coupled by scientific, research and educational institutions, agencies etc. The liaison of all economic entities that have worked on appropriate projects, along with involvement of new stakeholders, could be a prerequisite for establishing clusters. Such liaison of enterprises in poor national economies, which compete with one another in a certain area of operation but also cooperate, would be beneficial for the economic capacity of the country.

Keywords: globalization, clusters, e-business, Internet.

1. UVOD

Svuda u svetu preduzeća imaju tendenciju da se okupljaju u klastere, i imale su je mnogo ranije nego što je pojam klastera ušao u ekonomsku literaturu. Klasteri su ušli na velika vrata kad je Majkl Porter objavio svoju *Competitive advantage of the nation*, 1990.godine. U eri globalizacije, bežičnih komunikacija, integrisanja različitih oblika komunikacija, sve bržeg i jeftinijeg transporta, paradoksalno izgleda tvrdnja da lokacijsko grupisanje poslovanja igra važnu ulogu. Trajna konkurentna prednost se ne kreira preko protoka roba, usluga i kapitala kojima svi imaju pristup. Značaj dobija prisustvo onih faktora čija mobilnost procesima globalizacije nije značajno unapređena, kao što su lokalno razvijena znanja, međusobne veze, kulturno nasleđe i druge lokalne karakteristike



poslovnog okruženja. Ključna prednost klastera leži u višedimenzionalnoj blizini svih aktera – ne radi se samo o geografskoj, već i o kulturnoj i institucionalnoj blizini i usklađenosti. Blizina omogućava deljenje snaga i sredstava, zajedničke aktivnosti zahtevaju zajedničku viziju i ciljeve, a lične i društvene veze jačaju poverenje i omogućavaju brži protok informacija [1].

2. POTREBA ZA ORGANIZOVANJEM PRIVREDE NA BAZI KLASTERA

Poslovanje preduzeća [2] odvija se u `ratnoj` sredini i u uslovima koji su slični ratnom stanju i koji zahtevaju stalnu borbu da bi se ostvario neki cilj. Ratnu sredinu predstavlja tržište gde se vodi stalna borba za opstanak i sticanje konkurentne prednosti da bi se dobilo poverenje potrošača. Suština konkurencije nije u rivalitetu, pogotovu ne u njegovoj iscrpljujućoj ulozi [3]. Klasičan model iscrpljujućih rivaliteta danas je zamenjen spajanjima, preuzimanjima i akvizicijama koji su uveli nove oblike jačanja konkurentnosti. U tom pravcu deluju i tehnološke inovacije koje su takođe preoblikovale rivalstvo.

Naša privreda spada u tranzicione privrede i to u privredu u kojoj je proces tranzicije, iz poznatih razloga, najkasnije otpočeo i još uvek je u toku. To, između ostalog, ukazuje na slabu konkurentnost naših proizvoda i usluga na globalnom tržištu. U tom smislu aktuelan je specifičan oblik organizovanja obuhvaćen pojmom klastera, a karakterističan je za tržišne privrede. Globalizacija omogućava kompanijama da kapital, proizvode i tehnologiju nabavljaju iz svih delova sveta, odnosno da poslovanje lociraju tamo gde je to troškovno najefikasnije. To je kod mnogih dovelo do verovanja da vlade konkretnih zemalja sve više gube uticaj na konkurenciju. Porter osporava ovakve stavove upravo vezano za pojavu klastera kao ključnih komponenti lokalnog organizovanja u cilju postizanja i lokalne i globalne konkurentnosti. Koncept klastera predstavlja novi način razmišljanja o državnim, regionalnim i gradskim privredama i ukazuje na novu ulogu kompanija, vlada i drugih institucija koje se organizuju u cilju povećanja konkurentnosti. Klaster može da obuhvata grad, regiju, zemlju, pa i čitavu mrežu susednih zemalja. Ovaj oblik povezivanja privrednih subjekata još uvek nije dovoljno poznat ni primenjen na prostorima zemalja u tranziciji. Klaster se ne može poistovetiti sa nama ranije poznatim oblicima udruživanja kao što su [4]: zadruge, kombinati, zadružni savezi, udruženja poljoprivrednika ili komora. Za razliku od njih klaster je interesna neprofitna organizacija koja okuplja pravna i fizička lica koja mogu imati formalni i neformalni karakter. Klasteru pristupaju samo oni koji su prepoznali svoj poslovni interes koji je definisan kroz jasan cilj. Cilj udruživanja u klaster može biti:

- povećanje konkurentnosti domaćih proizvoda na domaćem i inostranom tržištu, kao i obezbeđivanje uslova za povećanje izvoza,
- bolje i efikasnije korišćenje domaćih resursa (prirodnih, proizvodnih, kadrovskih),
- iniciranje i podrška kooperacije između preduzeća, obrazovnih i razvojnih institucija,
- povezivanje sa fondovima za finansiranje inovativnih projekata,
- obuka i obrazovanje, kao i mnogi drugi interesi kako članica ili proizvodne - uslužne grane, tako i regiona, pa i vlade.

Kroz cilj udruživanja po konceptu klastera, definišu se i kavalitet, kvantitet i kontinuitet proizvoda, kao i kako postići zahteve tržišta i zadovoljiti kupca. Uspeh klastera počiva na uzajamnom poverenju i poštovanju načela. Možemo uočiti razliku između klastera i udruženja. Udruženja daju određene usluge članovima, određene informacije, dok klasteri strateški deluju. Tačno se definiše koji se proizvodi moraju proizvoditi, za određeno ciljno područje i tačno se zna koji su ciljni kupci. Klaster povezuje zajedničke potrebe na području nabavke, kupaca, specijalizovanih usluga, kadrova i drugih resursa, te tako umrežene potrebe obezbeđuju natprosečnu konkurentnost, a time i uspeh u određenom segmentu delatnosti. Iako je prednost klastera izlazak na međunarodno tržište, ključno je da se obezbedi i funkcionisanje klastera unutar nacionalnog tržišta, kao preduslova za povećanje ukupne konkurentnosti.

Klaster je, dakle, grupa srodnih preduzeća ili udruženja proizvođača iz jedne grane, uključujući i proizvođače sirovina, kao i vladinih i nevladinih organizacija i naučnih i obrazovnih institucija, koje tako udružene rešavaju zajedničke probleme i, unapređujući poslovanje, postižu uspeh u određenom

segmentu delatnosti i natprosečnu konkurentnost i promociju u zemlji i inostranstvu. Članicama klastera treba da bude jasno da mogu da budu i ostanu konkurentne na užem, odnosno manjem tržištu, na kom kao članice istog udruženja mogu da sarađuju, a da su za šire tržište mali da bi sami na njemu mogli postići konkurentsku prednost. Jer, članice klastera zadržavaju svoju samostalnost, individualnost, svoju proizvodnju, svoje tržište, a da pri tome mogu konstruktivno da deluju unutar klastera. Grupa kompanija koje primenjuju istu strategiju na datom ciljnom tržištu naziva se strategijskom grupom. Kompanije samostalno, ili udružene [5] mogu imati jednu od sledećih uloga na ciljnim tržištima:

- lidera (pokriva do 40% nekog tržišta),
- izazivača (pokrivaju oko 30% tržišta),
- pratioca (pokrivaju oko 20% tržišta), i
- nišera (pokrivaju preostalih 10% tržišta, pri čemu je upravo ovo pozicija kojoj se u najvećoj meri mogu nadati naše kompanije na globalnom tržištu, posebno na tržištima razvijenih zemalja).

Svaki klaster je priča za sebe i ne može se jedan model klastera preslikati na drugi klaster. Za formiranje klastera neophodno je znanje i iskustvo o klasteru, kao i znanje iz drugih oblasti menadžmenta. Sam proces razvoja klaster inicijativa je dugoročan društveno-ekonomski proces koji može trajati godinama, čak decenijama, a krajnji rezultat je najčešće prostorna koncentracija zasnovana na širokoj poslovnoj saradnji i rivalitetu, kao procesu sa sinergetskim uticajem.

Napredne ekonomije se ne takmiče danas jeftinom radnom snagom ili eksploatacijom prirodnih resursa. One se takmiče znanjem i tehnologijom, a u stvaranju ovih konkurentnih prednosti ključnu ulogu imaju istraživanje i razvoj, finansije i grupe stručnih pojedinaca koje je najlakše okupiti unutar klastera. Preduslov za uspešan klaster je i poznavanje i primena standarda, veština koje predstavljaju trošak, ali se kroz klaster i brže i jeftinije dolazi do njih. Kroz klaster se lakše, brže i jeftinije postiže sve ono što je pojedinačno potrebno preduzećima, kao na primer:

- dobijanje sertifikata za kvalitet koji obezbeđuje pronalaženje pravog kupca za pravi proizvod, a i preduslov je pristupa određenim tržištima,
- brendiranje proizvoda ili grane,
- obuka radnika,
- uvođenje novih tehnologija,
- istraživanje, unapređivanje dizajna,
- predugovor za proizvodnju i plasman.

Granice klastera trebalo bi da obuhvate sve firme, grupacije i institucije koje su čvrsto povezane, vertikalno, horizontalno ili institucionalno, što ne isključuje manje ili više labave veze sa drugim subjektima od uticaja na povećanje konkurentnosti. Klasteri se bolje od tradicionalnih grupacija uklapaju u prirodu konkurencije i u izvore konkurentne prednosti. Oni obuhvataju važne veze, komplementarnosti i tehnološka preliivanja znanja, informacija, marketinga i potreba kupaca, čineći da se ti resursi ne ograniče na pojedine firme i grupacije.

Kontekst za strategiju firme i rivalitet podrazumeva pravila, podsticaje i norme koje usmeravaju vrstu i intenzitet lokalnog rivaliteta, što se u nerazvijenijim privredama svodi na konkurenciju cenom, a ne kvalitetom, sem ako se dozvoli prisustvo stranih kompanija. U razvijenim privredama rivalitet se preusmerava sa niskih plata na niske ukupne troškove, što zahteva povećanje efikasnosti proizvodnje i pružanja usluga. Takođe se konkurencija zasnovana na imitaciji preusmerava na inovacije, koje podrazumevaju segmentiranje tržišta, kao i povećana ulaganja ne samo u fizička – materijalna sredstva, nego i u oblasti kao što su kvalifikacije i tehnologija. Pretpostavka za investicije je makroekonomska politička stabilnost, kao i makroekonomske politike kao što su: struktura poreskog sistema, sistem korporativnog upravljanja, politika tržišta rada koja utiče na podsticaje za razvoj radne snage, kao i propisi u vezi sa intelektualnom svojinom i njihova primena. Lokalni rivalitet takođe mnogo zavisi od otvorenosti lokalnog tržišta za trgovinu i strane investicije, državnog vlasništva, propisa u vezi sa licenciranjem, antimonopolske politike i rasprostranjenosti korupcije. Uslovi tražnje zavise od toga da li domaće kompanije mogu prevazići imitacije, odnosno proizvodnju



proizvoda neodgovarajućeg kvaliteta i da počnu konkurisati na osnovu diferencijacije. U nerazvijenim tržištima preduslov za to je uticaj sa strane koji se potom reflektuje kroz sve zahtevnije kupce na domaćem tržištu. Klasteri utiču na konkurenciju na tri široka načina: prvo, time što povećavaju produktivnost firmi i grupacija u svom sastavu; drugo, povećavanjem svog kapaciteta za inovacije, a time i za stalni rast produktivnosti i treće, podsticanjem osnivanja novih firmi, što ide u prilog investicijama i inovacijama i proširuje sam klaster. Klaster se stoga može definisati kao sistem međusobno povezanih firmi i institucija čija je vrednost u celini veća od zbira njegovih delova. Produktivnost se u klasteru povećava pristupom specijalizovanim materijalnim činiocima i zaposlenim, informacijama, institucijama i javnim dobrima, korišćenjem prednosti komplementarnosti, omogućujući veće podsticaje i merenje učinaka. Klasteri predstavljaju kombinaciju konkurencije i saradnje. Međutim, prednosti koje nude klasteri motivišu članice na uspostavljanje konstruktivnih interakcija, što ima direktan uticaj na povećanje njihove konkurentnosti. Mnoge konkurentne prednosti klastera zavise od slobodnog protoka informacija, otkrivanja profitabilnih mogućnosti razmene ili transakcija koje dodaju vrednost proizvodu ili usluzi, od spremnosti da se usaglase planovi i da se uspostavi saradnja među organizacijama, kao i jake motivacije za podsticanje poboljšanja. Odnosi, mreže i osećaj zajedničkog interesa dodatno jačaju ove prednosti.

Teorija klastera povezuje teoriju mreže i konkurenciju. Klasterima mogu biti obuhvaćene i strane firme, pod uslovom da stalno ulažu ili na drugi način ostvaruju značajno prisustvo na lokaciji koju pokriva klaster. Klaster je oblik mreže, koji nastaje na određenoj geografskoj lokaciji i u kojem blizina firmi i institucija obezbeđuje izvesne oblike zajedništva i povećava učestalost i uticaj interakcija. Klasteri najviše dolaze do izražaja u razvijenim privredama gde postižu odgovarajuću kompleksnost i dubinu, dok su u nerazvijenim privredama plitki i najčešće oslonjeni na uvoz komponenti, usluga i tehnologija. U poređnju sa klasterima razvijenih zemalja, klasteri u zemljama u razvoju obuhvataju manji broj učesnika, najčešće su hijerarhijski organizovani, komunikacije su ograničene, a veze između firmi i odgovarajućih institucija nisu dovoljno razvijene. Pojedine zemlje čak koče mogući razvoj klastera štiteći postojeće kompanije od konkurencije, gubeći iz vida da samo povećanjem vrednosti proizvodima i uslugama mogu biti konkurentni. Za zemlje u razvoju prelazak sa koncentrisane na rasutu privredu sa specijalizovanim delatnostima povezanim u klastere najbolje je otpočeti kroz izgradnju turističkih klastera koji u sebi objedinjuju široku lepezu učesnika sa zajedničkim interesima. Takođe je dobra orijentacija u stvaranju širih gradskih područja koja bi se međusobno takmičila. Klaster širi sve veći uticaj ne samo na ono što rade druge firme već i na privatne i javne institucije i državnu politiku, koja počinje da prihvata značaj klastera. Klaster koji raste počinje da privlači direktna strana ulaganja u obliku proizvodnih pogona ili usluga, kao i dobavljače. On privlači ideje i ljude, što je posebno od značaja za privlačenje naših visokoobrazovani kadrova rasutih po svetu.

Organizovanjem u klastere, inicijalni prihod članica klastera se povećava i do 50% [5]. Ovaj koncept interesnog udruživanja i umrežavanja, i pored toga, sporo biva prihvaćen od menadžera srpske privrede. Razlozi su međusobno nepoverenje, nedovoljno razumevanje od strane krajnjih korisnika klastera, slabo razvijena analiza konkurentnosti, nedovoljan uvid u analizu troškova, neadekvatno praćenje od strane poslovnih banaka, nepoznati izvori finansiranja za nove projekte, kao i mnoge druge slabosti koje nepovoljno utiču na inicijativu za formiranje klastera.

Najvažnija uloga države u privredi jeste ostvarivanje makroekonomske i političke stabilnosti. Značaj države je u olakšavanju razvoja svih klastera i usavršavanju u okviru njih. Modifikujući sopstvenu politiku i praksu, država može da motiviše, olakšava i obezbeđuje podsticaje za zajedničku akciju od strane privatnog sektora. Država mora da osmisli dugoročni ekonomski akcioni program i pokrene procese promena koje mobilizuju državne organe, privredu, institucije i građane da unapređuju opšte poslovno okruženje i da u okviru toga jačaju različite lokalne klastere. To, u našem slučaju, znači direktno suočavanje sa kočnicarima progresa kroz stvaranje institucija koje se stavljaju izvan domena tekuće politike bilo koje trenutne i buduće vlade, a koje će biti koheziona spona svih aktera u razvoju privrede i njenoj izvoznoj konkurentnosti. Treba imati u vidu da se, kontinuiranim razvojem klastera,



izvori njihove konkurentne prednosti menjaju, a menjaju se i odgovarajući državni prioriteti. Početni prioriteti uključuju unapređenje infrastrukture i otklanjanje nedostataka. Kasnija delovanja više se odnose na otklanjanje ograničenja i smetnji inovacijama.

Značajan način za podsticanje rasta klastera u zemljama u razvoju, kao što je naša, jeste privlačenje stranih investicija. Privlačenje stranih multinacionalnih kompanija može pokrenuti lokalni razvoj. Međutim, strana ulaganja sama za sebe nisu dovoljna za izgradnju klastera. Neophodno je sistematsko ulaganje truda u unapređenje lokalnih uslova. Pored privlačenja investicija, neke zemlje stvaraju zone slobodne trgovine i industrijske parkove, što je i kod nas prisutno više kao ideja nego realna praksa. Klasteri povezuju lokalni i državni nivo vlasti, ali doprinose i multilateralnom pristupu u rešavanju privrednih problema. Nacionalne politike bi morale da utvrde minimalne standarde vezano za poslovnu klimu i obezbeđivanje rada klastera, ujedno usmeravajući državne investicije ka manjim administrativnim jedinicama, izbegavajući centralizaciju i rigidnost. Često se uticaj na produktivnost i rad klastera ne zadržava ni na nacionalnim granicama. Jer, usklađivanje transportnih sistema, energetske i telekomunikacione mreže i drugih sličnih oblasti u susednim zemljama može značajno da pospeši produktivnost. Pojedinačna ministarstva ili službe koje utiču na klasteru moraju da se angažuju i moraju da se obrazuju u vezi sa uticajem propisa i politika na kvalitet državnih usluga. Otvoren, konstruktivan dijalog mora da zameni paternalizam i lobiranje koje je isključivo okrenuto parcijalnim interesima. Važna je i saradnja klastera sa strukovnim udruženjima. Posebno kada su u pitanju klasteri sa velikim brojem malih i srednjih preduzeća (na primer u turizmu, industriji odeće i obuće ili poljoprivredi). Značajno je učešće privatnog sektora u stvaranju i razvoju klastera, posebno što je ono preduslov potrebe da sve inicijative u vezi sa klasterima budu oslobođene uticaja dnevne politike i time potrebe da inicijative pokreću entiteti nezavisni od države. U protivnom promena vlasti može dovesti do promene odnosa prema određenom klasteru.

3. POLITIKA RAZVOJA KLASTERA U EVROPI

Promovisanje i institucionalna podrška razvoju klastera, u okviru regionalne, industrijske i inovacione politike u skladu je sa ciljem Lisabonske strategije da privreda Evropske Unije postane najdinamičnija i najkonkurentnija u svetu. U cilju kreiranja efikasnog ambijenta za podršku razvoja klastera u Evropi, razvijeni su različiti instrumenti podrške. [1]

Instrumenti podrške kreiranju klastera na nacionalnom i regionalnom nivou:

- `PRO INNO Europe Initiative` omogućava transnacionalnu saradnju na polju razvoja inovacionih politika.
- `European Cluster Observatory` predstavlja servis za kreatore politika razvoja klastera, klasteru i inovativna preduzeća koji omogućava prikaz i praćenje evropskih klastera, izveštaja o nacionalnim i regionalnim politikama i programima klastera, studije slučajeva klastera i druga dokumenta.
- `ERAWATCH` predstavlja servis za pružanje informacija o nacionalnim i regionalnim inovacionim politikama, učesnicima, organizacijama i programima.

Instrumenti podrške za umrežavanje klastera i relevantnih klastera organizacija u Evropi:

- `Europe INNOVA cluster networks` jača saradnju klastera kroz zajedničke projekte, omogućiti razvoj novih metoda za upravljanje klasterima i predlaže mere za unapređenje politika razvoja klastera.
- `FP7 program`, kategorija Kapaciteti, oblast Regiona znanja, pruža mogućnost jačanja istraživačkih potencijala evropskih regiona kroz podršku razvoja regionalnih klastera orijentisanih na istraživanje, uključivanjem univerziteta, istraživačkih centara, preduzeća i potpornih institucija u rad klastera.

4. KLASTERI U SRBIJI

Tokom 2009.godine održana je Prva međunarodna konferencija o klasterima na temu: «Klasteri – izazovi i mogućnosti za regionalni razvoj»[1]. Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja sprovodi višegodišnji Program za podršku razvoju klastera. Raspored sredstava kojima Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja podržava klastere bazira se na izboru najboljih projekata kojima preduzeća i institucije konkurišu za bespovratna sredstva namenjena za sufinansiranje do 50% troškova aktivnosti klastera u različitim fazama razvoja:

- početne inicijative za povezivanje po konceptu klastera,
- rad klastera u početnom periodu organizovanog rada,
- rast i komercijalizacija klastera i
- održivost klastera.

U Srbiji postoji dvadesetak klastera klasifikovanih po fazama razvoja, koje je Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja Republike Srbije podržalo preko Javnih poziva za podršku razvoju klastera, kao i onih koji su se samoorganizovali i rade bez podrške Ministarstva. Trenutno stanje je [6] da su klasteri nejak, ostvaruju nizak udeo prometa u sektorima koje pokrivaju, nedovoljno je zastupljena internacionalizacija, nizak je nivo inovativnosti, slabe su veze između preduzeća i institucija za istraživanje i razvoj, slaba je infrastruktura kao i menadžment klastera. Naši najuspešniji klasteri su Softverski, Automobilski i Klaster proizvođača malih poljoprivrednih mašina. Zemlje u okruženju imaju više klastera od Srbije: Hrvatska 44, Mađarska 48, Bugarska 50, Italija 213, a izuzetak je Slovenija sa svega 10 klastera. Kako su na Prvoj međunarodnoj konferenciji o klasterima predstavnici Slovenije izjavili da su upravo klasteri motor njihovog razvoja, to ukazuje da sam broj klastera ne govori i o njihovom udelu u ekonomiji neke zemlje, već da je daleko važnija njihova snaga (širina, dubina, umreženost, itd). Na toj konferenciji su predstavnici EU naglasili da je formiranje klastera od izuzetnog značaja za povećanje konkurentnosti izvoza, naročito u vreme ekonomske krize, tako da je EU, kao podsticaj za udruživanje firmi i povećanje konkurentnosti malih i srednjih preduzeća iz Srbije, izdvojila 6,5 miliona evra, koji će preduzećima u Srbiji biti dodeljivani kroz odgovarajuće pristupne programe.

Može se videti da je u Srbiji formiran manji broj klastera, najčešće usko usmerenih. Ni u naznakama ne postoji klaster koji bi povezivao privredne subjekte okrenute poslovanju sa inostranstvom, kao i prateće institucije za razvoj, inovacije, obuku, standardizaciju. Bitno je uočiti i nepostojanje klastera koji bi sadržavao odgovarajući sistem za informatičku podršku promocije izvozno-uvozno orjentisanih privrednih subjekata u Republici Srbiji.

Privreda Srbije, i pored nekih prednosti, veoma je ranjiva od posledica globalnog dešavanja na svetskom tržištu gde, oni koji su bili najveći zagovornici slobodnog tržišta (kada im je to odgovaralo – SAD na primer), prikriveno i neskriveno, zagovaraju protekcionizam, odnosno zatvaranje sopstvenog tržišta, dajući prednost kupovini proizvoda sopstvenih kompanija. Ta činjenica zahteva od političkih struktura na vlasti da nađu načina kako da odgovore ekstremno nepovoljnim uslovima poslovanja domaće privrede, kakvi su bili u prethodnom periodu, a očekuju se i u tekućoj i u narednim godinama. Prvi korak u tome je da strukture na vlasti prestanu nekritički slediti neoliberalni koncept u sferi ekonomije i da utvrde optimalne metode pomoći srpskoj privredi koja decenijama posrće. Jer, ako su se na takve mere odlučile zemlje koje su bile pokretači neoliberalnog koncepta (SAD, Nemačka, Francuska, Velika Britanija), još više osnova za takav pristup imaju političke elite u Srbiji, čija je privreda i bez globalne krize bila na tankim nogama (znatno slabija nego u vreme od pre par decenija kada je u zemlji bio na delu model socijalističkog samoupravljanja). Ulaganje države u proizvodnju koja je od strateškog interesa, posebno onu koja je izvozno orjentisana. Uslov je da se finansiraju konkretni projekti u kojima država ima izlaznu strategiju, a da projekat nudi povećanje vrednosti uloženi sredstava, kako ne bi bila zloupotrebljena sredstva poreskih obveznika u svrhu političke promocije pojedinih stranaka i političara. Niz mera vlade, koje ne koštaju mnogo, a mogu imati značajne efekte:



- davanje državnih garancija za kredite domaćoj privredi, pre svega izvoznoj industriji, i za potrošačke kredite za nabavku domaćih proizvoda,
- davanje poreskih olakšica za produktivne investicije, kako domaće, tako i strane, ali i poreskih olakšica za emitovanje hartija od vrednosti ukoliko se njima finansiraju ovakve investicije,
- državne nabavke u najvećoj mogućoj meri orijentisati ka domaćim proizvodima,
- poreskim olakšicama dugoročno stimulisati deviznu štednju građana,
- propisima Narodne banke Srbije - NBS dodatno stimulisati poslovne banke na kreditiranje naše industrije, naročito izvozno orijentisane.

Ovo svakako nisu jedine mere koje bi vlada mogla ili morala preduzeti u borbi protiv recesije, a odnosi se na promociju izvozno orijentisane privrede Srbije u svetu, ali ne kao događaja (prisustvo na sajmovima i slično), nego kao procesa. Naredni korak bi moglo biti celovitije istraživanje konkurentnosti srpske privrede i mogućnosti za njenu odgovarajuću promociju, pošto ono što je do sada rađeno nije dalo očekivane rezultate.

6. ZAKLJUČAK

Svako istraživanje pojedinačnih klastera obuhvata kompanije, dobavljače, strukovna udruženja, poslovne škole, univerzitete i ministarstva. Stečena saznanja pomažu da se ostvari efikasniji uticaj na nacionalnu politiku države i podstiču mnogo produktivniji dijalog između predstavnika vlasti i privrede, koji se ranije svodio na lobiranje za subvencije i poreske olakšice. Kompanije treba da traže konkretniju podršku države, kao što je pomoć oko osnivanja istraživačkih laboratorija ili podsticanje spoljne trgovine. Izvozno orijentisani klasteri predstavljaju dugoročan izvor ekonomskog rasta i prosperiteta geografske lokacije koju pokrivaju. Vlada treba da bude podsticaj za uspostavljanje dijaloga među članovima klastera čijim formiranjem treba da se omogući istraživanje zajedničkih mogućnosti, a ne samo razmatranje zajedničkih problema. Institucije mogu mnogo da doprinesu povećanju konkurentnosti školovanjem kadra ne samo iz Srbije već i iz regiona, a sve u cilju povećanja stabilnosti regiona.

LITERATURA

- [1] Sektor za regionalni razvoj i unapređenje preduzetništva, O klasterima, Retrieved June 19, 2011 from: <http://klasteri.merr.gov.rs/O-klasterima>,
- [2] Mašić, B., *Strategijski menadžment*, Univerzitet Sinergija, Bijeljina, 2007.,
- [3] Savić N., Džunić M., (2008) *Tranzicija i posle u regionu nekadašnje Jugoslavije*. Retrieved June 19, 2011 from: <http://www.fefa.edu.rs/files/pdf/Studijelstrazivanja/sveska05KonkurentnostSrbijeURegionu.pdf>
- [4] Poljoprivreda, Agroekonomika, *Klaster- efikasan instrument za jačanje konkurentnosti*, Retrieved June 19, 2011 from: <http://www.poljoprivreda.info/>
- [5] Porter, M., *O konkurenciji*, FEFA, Beograd, 2008.,
- [6] Ministarstvo gospodarstva, rada i preduzetništva, *Klasteri- udruživanjem do uspjeha*, Retrieved June 19, 2011 from: www.mingorp.hr/

**SOCIO-EKONOMSKI DOPRINOS MUZEJA:
STUDIJA SLUČAJA NARODNOG MUZEJA VALJEVO****SOCIO-ECONOMIC CONTRIBUTION OF MUSEUMS:
CASE STUDY OF VALJEVO NATIONAL MUSEUM****Vladimir Krivošejev**

Univerzitet Singidunum, Poslovni fakultet Valjevo

Železnička 5, 14000 Valjevo, Srbija

Telefon: +381 14 232 914

E – mail: vkrivosejev@singidunum.ac.rs; krisha@open.telekom.rs**Sažetak**

Tradicionalni pristup doprinosima koje muzeji pružaju svom okruženju sagledavao je samo društvenu stranu benefita i korist prepoznavao u domenima zaštite nasleđa i edukativne kulturne misije. Savremeni pristup doprinose muzeje sve više sagledava i sa aspekta brendinga ali i ekonomske koristi koju od posetilaca muzeja kao neprofitnih subjekata imaju profitni subjekti iz okruženja. U skladu sa tim u Narodnom muzeju Valjevo su obavljena istraživanja koja su podrazumevala evidenciju posetilaca van šireg okruženja - turista, trijažu onih kojima je primaran razlog boravka na teritoriji Valjeva bila poseta muzejskim postavkama, a potom anketiranje različitih profitnih subjekata po pitanjima ekonomske koristi koju su imali od njih.

Ključne reči: muzeji, turizam, posetioci, socio-ekonomska dobit, profit

Apstrakt

The traditional approach to contributions which museums give to their environment has perceived only the social aspect of benefit and it has recognized the avail in the domain of the protection of the heritage and the educational cultural mission. The modern approach increasingly perceives the contributions of museums also from the aspect of branding but also the economic avails which the profit subjects from the environment have from the visitors of a museum as non-profit subjects. In accordance to that, the researches have been done in Valjevo National museum, which meant the record of the visitors out of the wide environment – tourists, the triage of those whose primary reason for the stay on the territory of Valjevo was the visit to museum exhibitions and then the survey of various profit subjects regarding the economic benefit which they had from them.

Index terms: museums, tourism, visitors, socio-economic benefit, profit.

1. UVOD

Obavljajući zadatke zasnovane na zakonima i standardima struke, muzeji realizuju širok spektar aktivnosti iz sfera sakupljanja, čuvanja i izlaganja nacionalnog, internacionalnog ili lokalnog kulturnog blaga, a koje je pred njih postavio osnivač samim činom osnivanja i brige o instituciji. Tako muzeji, kao neprofitne institucije, direktno doprinose razvoju svoga okruženja stvarajući društvenu (socio) korist. Definišući pojam društvene koristi autori monografije Menadžment muzeja zaključuju da su društveno korisne „one mere koje služe napredovanju društva u duhovnom, kulturnom, moralnom i nematerijalnom smislu“ i smatra da muzeji i u svojim statutima moraju jasno da naglase službu isključivo društveno korisnim svrhama.[7.] U dugom periodu korist od muzeja sagledavala se prevashodno kroz društvenu nadogradnju sa aspekta zaštite vrednosti radi kolektivnog pamćenja i razvoja društvene svesti. Međutim uživanje u muzejskim sadržajima, a time i benefit od njih, ograničavao se na relativno uski krug ljubitelja i poznavalaca. Nasuprot tradicionalnim muzejima,

savremeni muzeji prestaju da budu hramovna mesta strahopoštovanja već, osvajajući publiku a potom i publika njih, postaju mesta gde se estetski doživljaj i obrazovanje amalgamski povezuju sa zabavom, što ih, kako primećuje Irina Subotić lišava "ozbiljnosti, određene nelagode, pa samim tim i otpora".[10.] Time se spektar posetilaca muzeja znatno proširuje, a sa njim i spektar mogućih koristi od muzeja. Savremena teorija i praksa divezifikuju ulogu muzeja, i sa tematike zaštite kulturne baštine, kulture u širem smislu i obrazovanja, pomeraju je ka novim sferama, kao što je očuvanje identiteta, brendiranje okruženja, ali i stvaranje interne ali i šire ekonomske koristi.

Jedna od delatnosti u kojoj se najdirektnije uočava ekonomska korist od muzeja je delatnost turizma. Moderni muzeji sve više oblikuju turističku ponudu destinacije, što doprinosi i razvoju turizma i opštem razvoju okruženja.[5.] Sa jedne strane, atraktivan muzej, uz druge sadržaje destinacije, dodatno doprinosi atraktivnosti celog okruženja, što može biti indirektno presudno za donošenje odluka o različitim investicijama. Sa druge strane, direktno i indirektno primenjujući savremene strategije kulturne politike koje predlažu Milena Dragičević Šešić i Vesna Đukić [1., 2.], a pre svega strategije komercijalizacije u kombinaciji sa strategijom razvoja publike, atraktivan, posećen muzej svom okruženju donosi spoj društvene i ekonomske dobiti koja se sagledava na različite načine.

2. EKONOMSKA KORIST OD MUZEJA

I ako muzeji po svojoj definiciji nisu profitne institucije, oni imaju mogućnost, a u aktuelnim trenucima koji povezuju krizu i tranziciju i obavezu da prodajom ulaznica i memorabilija, izdavanjem resursa, uslužnim delatnostima, apliciranjem na projekte, sponzorstvima i donacijama i sl. stiču dodatni prihod, s tim što sa njim ne mogu da raspolazu po sopstvenom nahođenju, već moraju da ga usmere u dodatni kvalitet i kvantitet programskih aktivnosti zbog kojih su osnovani, a koje donose društvenu korist.[5.] Time benefiti koje savremeni muzeji ostvaruju za sebe prevazilazi uobičajene kulturološke i edukativne aspekte i ogledaju se i u drugim različitim sverama, među koje spada i povećanje uposlenosti. Naime, povećana posete, ili dodatna aktivnost na projektima, po pravilu nameće i potrebu za novim zaposlenima, a povećani prihod koji prati ove aktivnosti stvara mogućnost njihovog finansiranja bez neizvesnog isčekivanja povećanja budžetskih sredstava. Tako se ekonomska korist samoga muzeja, nastala nadgradnjom društvene koristi, usmerava u pravcu drugih koristi.

Sa druge strane prihodi od turista, posetilaca muzeja koji su uspeli da povećaju svoju posećenost i pozicioniraju se kao turističke atrakcije, a koje ostvaruju različiti subjekti u okruženju muzeja, po pravilu su znatno većih od prihoda koje realizuju sami muzeji. Oni predstavljaju ekonomsku dobit koja se stiče na osnovu smeštaja, ugostiteljskih usluga, prevoza i širokog spektra vanpansionske potrošnje. Najpoznatiji primer ovakve ekonomske koristi pruža studija slučaja muzej Guggenhamove fondacije u Bilbao (www.guggenheim.org/bilbao). Sa njegovim otvaranjem 1997. godine, reku turista koja se neprestano slivala ka španskim plažama, prolazeći pored ovog baskijskog grada, preusmerena je na njegove ulice i trgove. Nesvakidašnje arhitektonsko rešenje koje je osmislio Frenk Geri je ovom muzeju, i još pre otvaranja, donelo karakter internacionalne atrakcije, što je dovelo do rađanja novog pojma - Bilbao efekat: Kako primećuje Mihaela Mitrović: "U poslednje vreme stvar je poprimila takve razmere da se čini da će Bilbao efekat da dospe u rečnike kao sasvim validna definicija. (...) Za neverovatno kratko vreme Bilbao se našao na internacionalnoj kulturnoj i turističkoj mapi – muzej i sam grad preplavila je reka turista, ljudi sa novcem i novac kao takav (...) jedan grad je procvetao (ekonomski, kulturno, socijalno) samo zahvaljujući izgradnji novog Guggenhamovog muzeja".[8.] Razmatrajući ekonomsku dobit od otvaranja novog muzeja u Bilbao Tomislav Šola zaključuje: „Efekat Guggenheim muzeja u Bilbao je bio ekonomski merljiv, kao i Bilbao pre i posle muzeja. Razlika u prihodu bila je 100 miliona dolara profita, što je gradu isplatilo temeljne troškove (2/3 ukupnog iznosa) novog muzeja".[12.] Konkretnije pokazatelje iznosi Rut Tausi. Ona navodi da je u izgradnju i u uređenje okoline muzeja uloženo je 84,14 miliona evra, a za nabavku kolekcije dodatnih 48,08 miliona, što je ukupno 132,22 miliona. Samo tokom prve godine rada muzej je imao 1,36 miliona posetilaca, od kojih je 80% u Bilbao došlo isključivo sa namerom da posete muzej. Tokom prve dve



godine rada posetioci muzeja su u Bilbao potrošili 433 miliona evra, od kojih je samo 23,4 miliona potrošeno na sam muzej, a od ostatka od skoro 95%, korist su imali drugi subjekti u gradu i njegovom okruženju. „Reginalne vlasti u Baskiji vratile su svoje investicije u toku prve godine, sa povećanjem BDP-a u iznosu od 144 miliona evra. Sve u svemu, do 2000. godine muzej je ovoj regiji doneo prihod od 600 miliona evra“.[11.]

Imajući navedene činjenice na umu, autor ovoga rada je obavio istraživanje ekonomske dobiti koju od posetilaca revitalizovanog Narodnog muzeja Valjevo ima njegovo okruženje.

2. REVITALIZACIJA NARODNOG MUZEJA VALJEVO

Tokom prethodne decenije Narodni muzej Valjevo (www.museum.org.rs) je prolazio kroz kompleksan proces revitalizacije i restrukturiranja. Pre početka ovoga procesa muzejski objekti su bili u devastiranom stanju, Muzej je imao samo jednu, tematsku stalnu postavku u objektu Muselimovog konaka, koja je posvećena Seči knezova i Prvom i Drugom srpskom ustanku, i koju je godišnje obilazilo 4.000 do 5.000 posetilaca. Pored toga Muzej je u izvesnoj meri nadzirao i rad Istorijskog spomen kompleksa u Brankovini koji je godišnje obilazilo oko 25.000 posetilaca. Deset godina kasnije, po sprovođenju širokog spektra mera revitalizacije koje su podrazumevale i građevinske radove, i otvaranje novih postavki, i reorganizacije koja je dovela do formiranja posebnog odeljenja za rad sa publikom, kao i veoma širok spektar promotivnih marketinških aktivnosti, opšta slika se potpuno promenila.[4., 5., 6., 9.] Između ostaloga, sada se u sastavu muzeja nalaze četiri stalne postavke: stara, ali dodatno inovirana tematska postavka u Muselimovom konaku koju je tokom 2012. godine posetilo više od 22.000 posetilaca, nova (otvorena 2007. godine) stalna kompleksna postavka u centralnom objektu Muzeja sa posetom od preko 24.000 posetilaca i Istorijski spomen kompleks u Brankovini, koji je, posle modernizaciju sadržaja i unutrašnje reorganizacije, tokom 2012. godine obišlo više od 32.000 posetilaca. Pored toga, tokom 2012. godine otvorena je i tematska postavka u Kuli Nenadovića u Valjevu koja se još uvek nalazi u fazi razvoja posete.

Evidentni rezultati ukazuju na veliki pomak u razvoju društvene koristi koju je Muzej pružio svom okruženju, o čemu svedoče nove postavke, inovacija starih, kao i veoma velika posećenost na osnovu koje je Valjevski postao najposećinija muzejska institucija u Srbiji.[5.] Velika posećenost se odrazila i na benefite kako samog Muzeja tako i njegovog okruženja. Muzej je tokom 2012. godine ostvario sopstveni prihod od 5.898.091 dinara,[3.] koji je korišćen za raznovrsne aktivnosti koje doprinose društveno korisnoj svrsi postojanja muzeja, što podrazumeva i finasiranje stalnog radnog angažmana dva zaposlena stručnjaka na poslovima direktno vezanim za rad sa publikom, a time i prihodovanje, kao i promenljivog broj povremeno angažovanih radnika, tokom špiceva sezone posete. Pored ovakvog miksa društveno-ekonomske dobiti za sam muzej i njegovo okruženje, direktnu ekonomsku korist su zahvaljujući radu Muzeja ostvarili i različiti, konkretni profitni subjekti iz okruženja.

3. ISTRAŽIVANJE SOCIO - EKONOMSKE KORISTI OD AKTIVNOSTI NARODNOG MUZEJA VALJEVO

3.1. Metode istraživanja

Socio-ekonomski benefiti koje svom okruženju donosi Narodni muzej Valjevo bili su predmet istraživanja sprovedenog za period 1. januar – 30. juni 2013. godine. Istraživanje je realizovano kroz tri raznovrsne, ali povezane istraživačke tehnike. Prvo su evidentirani svi posetioci muzeja, uz izdvajanje turista i izletnika i prepoznavanje onih grupa kojima je primarni, a ponekad i jedini razlog dolaska na teritoriju grada Valjeva bila poseta muzejskim postavkama. Za to je korišćena kompjuterska aplikacija koju su razvili Poslovni fakultet Valjevo Univerziteta Singidunum i Narodni muzej Valjevo (autor programa: Željko Matić). Prilikom dolaska u muzej, uz neobavezni intervju u vidu razgovora dobrodošlice, evidentiran je svaki posetilac, uz unos podataka o datumu i vremenu posete, o tome odakle je, koje od četiri postojeće muzejske postavke obilazi, kojoj starosnoj grupi

pripada, a ako je reč je o grupnim poseta, koja je grupa u pitanju i preko koje turističke agencije dolazi. Drugi element istraživanja je predstavljalo anketiranje pratilaca organizovanih grupa kako bi se dobile informacije o tome da li i gde na teritoriji grada Valjeva posetioći noće i obeduju. Treći element istraživanja predstavljali su intervjui sa ovlašćenim licima hotelskih i ugostiteljskih objekata imenovanih prilikom prethodnog anketiranja.

3.2. Ispunjavanje društvene uloge za okruženje i benfiti muzeja

Navedena istraživanja su pokazala da je tokom prve polovine 2013. godine u centralnoj, kompleksnoj postavci registrovano 18.172 a u Muselimovom konaku 17.912 posetilaca. Reč je o 18.909 različitih osoba koje su obišle jednu od dve, ili što je bio češći slučaj, obe navedene postavke u Valjevu, s tim što su pojedini od njih posetili i postavku u kuli Nenadovića. Za to vreme u Istorijskom spomen kompleksu u Brankovini je registrovano 22.276 posetilaca, od čega njih 7.197 nije bilo u postavkama u Valjevu. Shodno navedenim podacima, tokom prve polovine 2013. godine jednu ili više postavki Narodnog muzeja Valjevo je posetilo 26.106 različitih pojedinaca, i na osnovu njih, od prodaje ulaznica i memorabilija, Muzej je prihodovao oko 4.400.000 dinara.

Navedeni podaci su pokazali dalji trend rasta posete Muzeja, čime je on ispunio svoju društveno-korisnu ulogu koja se ogleda kroz zaštitu baštine, kulturnu i obrazovnu misiju, kao i razvoj i prezentovanje lokalnog identiteta i brendiranje okruženja. Istovremeno je za sebe ostvario i ekonomsku dobit koja služi za proširenje spektra aktivnosti u pravcu daljeg snaženja društveno-korisnog poslovanja.

3.3. Ekonomski benfiti okruženja

Od navedenog broja posetilaca (26.106 različitih pojedinaca) jedan deo (7%) je iz Valjeva i njegove uže okoline, dok su ostali u muzej došli sa strane kao turisiti, izletnici, putnici u prolazu... Neki od njih su muzejske postavke obišli mimo prethodnog plana, drugima je obilazak muzeja bio usputni, sekundarni razlog dolaska, ali većina je na teritoriju grada Valjeva došla sa primarnim ciljem posete muzejskim postavkama. Među takve posetioce prevashodno spadaju đačke ekskurzije, koje dolaze iz različitih gradova Srbije i Republike Srpske, a koje unapred određeni programi ka Valjevu upućuju prevashodno radi obilaska muzejskih sadržaja, tako da su im oni ne retko jedini razlog dolaska na teritoriju grada na Kolubari. Tu spadaju i nešto ređe ekskurzije odraslih (sindikati, udruženja penzinera, izletnika...) kojima nove, atraktivne i promovisane postavke muzeja nisu bile jedini, ali su bile jedan od primarnih razloza za izbor destinacije, što važi i za znatno malobrojnije pojedinačne posetioce.

Uz pomoć kombinovanih pretraga koje omogućuje navedena kompjuterska aplikacija, iz ukupnog broja posetilaca (26.106 različitih pojedinaca) izdvojeni su posetici sa strane koji su dolazili na ekskurzije. Pokazalo se da ih je bilo 23.239, te da su oni činili 89% poseta. Na osnovu anketiranja pratilaca organizovanih grupa, a potom i intervjua sa odgovornim licima u ugostiteljskim objektima došlo se do podatka da su posetioći iz navedene ciljne grupe u hotelskim objektima Narcis, Grand, Maljen i Pepa ostvarili 3.965 registrovanih polupansiona po prosečnoj ceni od 1.900 dinara. Pored toga, u istim objektima, kao i u restoranima Zlatibor, Onmi centar, Jefimija, Kod Gaje, Kod Belog, Kraljević Marko i dr, ostvarili su više od 6.000 dodatnih posebnih obroka (uglavnom ručak), po prosečnoj ceni od 450 dinara po osobi.

Shodno navedenim činjenicama uočava se da su samo na ime pansionskih usluga tokom prvih šest meseci 2013. godine, turisti i izletnici kojima je jedini ili jedan od primarnih razloga za dolazaka u Valjevo bio obilazak muzejskih postavki, valjevskim hotelima i restoranima doneli prihod veći od 10.200.000 dinara. To je više nego duplo veća suma od one koju su ostavili u samom muzeju. Međutim, pansionske usluge nisu jedini rashodi koje su posetioći muzeja imali u Valjevu. Tu spadaju i raznovrsni troškovi u okolnim i udaljenijim radnjama (pekare, poslastičarnice, kafići, različite prodavnice, ulične tezge...), ali i drugim uslužnim objektima, kao što su benzinske pumpe i sl, ili prihodi turističkih agencija iz Valjeva koje dovode ekskurzije u Valjevo. Primera radi, samo agencija Balkanik iz Valjeva je u navedenom periodu u Valjevo dovela više od 1.400 posetilaca muzeja sa

strane, a ukupan broj posetilaca muzeja koji su došli posredstvom svih valjevskih agencija je veći od 2.000. U ovom trenutku ne postoje objektivni mehanizmi da se izmere svi vanpansionski prihodi, ali bi paušalno moglo da se pretpostavi da jedan prosečan posetilac muzeja na ovakve troškove prosečno utroši minimum 200 dinara (verovatno i znatno iznad toga), što nas dovodi do pretpostavke da je za takav vid usluga njih 23.239 u Valjevu potrošilo više od 4.647.800 dinara.

Kada se utvrđenoj sumi prihoda od pansionskih usluga (10.200.000 dinara) dodaju projektovani minimalni vanpansionski prihodi (minimum 4.647.800 dinara), kao i prihodi koje je ostvario Narodni muzej Valjevo (oko 4.400.000), uočava je da su različiti profitni subjekti u Valjevu, samo tokom prve polovine 2013. godine, od posetilaca Muzeja prihodovali skoro 20.000.000 dinara (verovatno i više), a što je osetno više od 18.257.535 dinara koliko je grad Valjevo izdvojio za finasiranje rada svoga muzeja tokom cele prethodne 2012. godine [3.].

4. ZAKLJUČAK

Analiza rezultata ovih istraživanja je pokazala da su samo tokom prve polovine 2013. godine turisti kojima je primaran cilj boravka na teritoriji Valjeva bio obilazak postavki Narodnog muzeja, u gradu ostavili više novca nego što je gradskim budžetom opredeljeno da se tokom cele godine finasira ukupna delatnost muzeja, kao i da su od posetilaca muzeja drugi subjekti u gradu prihodovali znatno više nego sam Muzej. Na taj način, pored evidentne društvene koristi, koja se ogleda kroz zaštitu baštine, kulturnu i obrazovnu misiju, ali i ulogu u čuvanju i prezentovanju identiteta i brendiranju okruženja, Narodni muzej Valjevo je ostvario ekonomski benefit za sebe, a direktno je doprineo da ekonomsku korist imaju i brojni profitni subjekti iz okruženja.

LITERATURA

- [1.] Dragičević – Šešić, M. i Dragojević, S.: *Menadžment umetnosti u turbulentnim okolnostima*, Beograd: CLIO, 2005.
- [2.] Đukić, V.: *Država i kultura : studija savremene kulturne politike*, Beograd: Institut za pozorište, film, radio i televiziju Fakulteta dramskih umetnosti, 2010.
- [3.] Finansijski izveštaj o radu Narodnog muzeja Valjevo za 2012. godinu [dostupno na: www.museum.org.rs, rubrika Informator (pristup 09.09.2013.)].
- [4.] Krivošejev, V.: „Menadžment i reorganizacija u funkciji pozicioniranja muzeja kao turističkih atrakcija“, *Zbornik radova Fakulteta dramskih umetnosti*, 21, Beograd: Fakultet dramskih umetnosti Univerziteta umetnosti u Beogradu, 2012.
- [5.] Krivošejev, V.: *Muzeji, menadžment, turizam : ka savremenom muzeju od teorije do prakse*, Valjevo, Beograd: Narodni muzej Valjevo i NIP Obrazovni informator, 2012.
- [6.] Krivošejev, V.: *Muzeji, publika, marketing : stalne muzejske postavke i Njegova Visost Posetilac*, Valjevo: Narodni muzej Valjevo, 2009.
- [7.] Mat, G., Flac, T. I Lederer, J.: *Menadžment muzeja : umetnost i ekonomija*, Beograd: CLIO, 2002.
- [8.] Mitrović, M.: „Arhitektura muzeja – forma više ne sledi funkciju“, *DANS – časopis za arhitekturu i urbanizam*, 55, Novi Sad: Društvo arhitekata Novog Sada, 2006.
- [9.] Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji Narodnog muzeja Valjevo [dostupno na: www.museum.org.rs, rubrika Informator, (pristup 09.09.2013.)].
- [10.] Subotić, I.: „Stvoreti i voleti publiku“, u Žilber, K. : *Muzeji i publika*, Beograd: CLIO, 2005.
- [11.] Tausi, R.: *Ekonomika kulture*, Beograd: CLIO, 2012.
- [12.] Šola, T.: „Ustanove javne memorije i njihova priroda“, *Čitalište : naučni časopis za teoriju i praksu bibliotekarstva*, 22, Pančevo – Novi Sad: Gradska biblioteka Pančevo i Filozofski fakultet Univerziteta u Novom Sadu, 2013.

GLOBALIZACIJA I FAKTORI KOJI DOPRINOSE GLOBALIZACIJI**GLOBALIZATION AND FACTORS THAT CONTRIBUTE TO GLOBALIZATION****Tamara Lukić**

Univerzitet Singidunum

E – mail: tlukic@singidunum.ac.rs**Sažetak**

Globalizacija je pojam kojim se označavaju promene koje nastaju u društvu, kulturi, ekonomiji, a koje za posledicu imaju sve veći porast međunarodne razmene u trgovini, kulturi, idejama itd. Kao takva, globalizacija i njene posledice po pojedince i društvo, sve više privlači pažnju brojnih naučnika. Proces globalizacije je neumoljiv i teško zaustavljiv i zbog toga na margini ostavlja sve one zemlje koji mu se suprotstavljaju. Na osnovu iznetog može se konstatovati da je osnovna karakteristika globalizacije sveobuhvatnost prostora, ekonomije, politike, kulture, stanovništva i ostalih faktora društvenog života u svetskim razmerama. Nosilac ili protagonista globalizacije je zemlja, odnosno država koja se u datim društveno-ekonomskim, političkim, vojnim, tehnološkim, kulturnim, demografskim i ostalim okolnostima javlja u ulozi globalne super-sile, a to su danas SAD. U svakom slučaju izbor nije nimalo lak, a rezultat je u startu neizvestan, jer je odabrani put, put bez povratka.

Ključne reči: globalizacija, kultura, promene, društvo

Apstrakt

Globalization is a term that denotes changes which occur in society, culture, economy, and have a greater increase of international trade, cultural, idea and other exchanges as an outcome. Globalization as such, and its consequences, regarding individuals and society, attracts more attention of scientists. The process of globalization is inexorable difficult to slow and therefore leaves on margin all those countries who oppose it. Based on these findings it can be concluded that the main characteristic of globalization comprehensiveness space, economics, politics, culture, population and other factors of social life on a world scale. The carrier or the protagonists of globalization is a country or state that in the prevailing socio-economic, political, military, technological, cultural, demographic, and other circumstances in the role of global superpower, namely the United States today. In any case the choice is not easy, and the result is uncertain at the start, because the chosen path, the path of no return.

Key words: globalization, culture, change, society

1. Uvod

Globalizacija je skup složenih društvenih procesa koji odlikuju savremeni svetski sistem. U značenju koje joj se danas najčešće pridaje, globalizacija podrazumeva trend, potencijalno opšti, preuzimanja bitnih političkih, ekonomskih i kulturnih odlika zapadne civilizacije od strane ostalih konstituenata svetskog sistema. Termin "globalizacija" svojim značenjem obuhvata širok spektar ekonomskih, političkih i kulturnih trendova savremenog sveta. U ekonomskom smislu (v.globalna ekonomija), ona se najčešće koristi da označi globalan uticaj klasičnog liberalizma (ili ideje "slobodnog tržišta") na svetsku ekonomiju (v. liberalizam), dok se u političkom smislu pod globalizacijom najčešće podrazumeva dominacija zapadnjačkih (ponekad se misli isključivo na američke) formi političkog, ekonomskog i kulturnog života. Globalizaciju možemo shvatiti samo kao mogućnost, da samo neke od složenih procesa koje ona obuhvata možemo da konstatujemo kao faktičko stanje stvari, i da ona zapravo predstavlja tendenciju, koja nalazi kako svoje zagovornike, tako i svoje protivnike. Gotovo je nemoguće formirati jedinstven stav prema globalizaciji kao fenomenu; potrebno je proučavati njene

segmente, pojedinačne procese u kontekstu ostalih, kako bi uopšte mogle da se sagledaju potencijalno dobre i loše posledice globalizacije u celini. Ona je vrsta fenomena koja u naučnoj diskusiji zahteva visoko razvijenu kritičku svest i pažljivu analizu; nažalost, zbog brzine kojom se odvijaju savremeni procesi globalizacije i političkih posledica koje ostavljaju, izvori o procesima globalizacije često predstavljaju mešavinu iznošenja realnih činjenica, zatim ideologija i stavova, što rezultira razvojem stereotipnih shvatanja i otežava naučni pristup proučavanju ovog fenomena.

1. Pojam globalizacije

Globalizacija nije fenomen novijeg datuma. „Globalizacija je reč koja se sreće od sredine 50-ih godina, a sve češće od kraja 80-ih godina u naučnim, stručnim i političkim razmatranjima i raspravama o pojavama u savremenom društvu“[2.]. Oduvek je bilo moguće nabavljati egzotične proizvode sa drugih krajeva sveta, jer međunarodna trgovina i finansije nikada nisu znale za granice. „Otvaranje prema međunarodnoj trgovini pomoglo je mnogim zemljama da ostvare mnogo brži rast nego što bi one inače postigle... Rast predvođen izvozom je bio ključni instrument industrijske politike koja je obogatila veliki deo Azije i dovela milione ljudi u tim zemljama do daleko boljeg života nego ranije“[4.]. Globalizacija predstavlja razvojni trend s kraja 20. i početka 21. veka. Globalizacija je termin kojim se opisuju promene nastale u društvu, kulturi i svetskoj ekonomiji, koje imaju za posledicu porast međunarodne razmene u trgovini, kulturi, ljudima, idejama itd. Globalizacija se odnosi na činjenicu da sve više živimo u svetu, u kome se naši postupci odražavaju na druge ljude, a svetski problemi imaju posledice po nas same. „Termin globalizacija upotrebljava se, najčešće, i u najširem smislu, za označavanje procesa stvaranja jedinstvenog ekonomskog i političkog prostranstva na našoj planeti, tj. za označavanje procesa povezivanja i objedinjavanja savremenih društava sa mnogim protivrečnostima, na određen način u svetsko društvo“[2.].

Globalizacija se često posmatra sa ekonomskog stanovišta, i to najčešće njen učinak na razvoj slobodne trgovine. „Globalizacija, kao razvojni trend, izraz je koncentracije, centralizacije kapitala i nove istorijske forme integracijskih procesa, čiju organizacijsku formu predstavljaju transnacionalne i globalne korporacije, kao transgranični akteri ekonomskih i drugih procesa“[3.]. Međutim, iako se globalizacija često predstavlja kao isključivo ekonomski fenomen, bilo bi pogrešno reći da su ekonomske sile njen isključivi uzrok. Globalizacija obuhvata sve aspekte društva. Ona predstavlja spoj političkih, društvenih, kulturnih i ekonomskih faktora. Globalizaciju pospešuje napredak informacijske i komunikacijske tehnologije.

2. Faktori koji doprinose globalizaciji

Globalizacija je uočljiva u mnogim trendovima, koji su se mahom razvili nakon Drugog svetskog rata. Ekonomski trendovi ogledaju se u većoj stopi međunarodne trgovine u odnosu na stopu rasta svetske ekonomije; u porastu međunarodnog protoka kapitala, porastu stranih investicija; u razvoju globalnih finansijskih sistema; u porastu učešća multinacionalnih organizacija u svetskoj ekonomiji itd. Razvoj kulturalnih trendova imao je udela u većoj međunarodnoj razmeni u kulturi, širenju multikulturalizma i lakšem pristupu kulturnim raznolikostima; u porastu međunarodnih putovanja i turizma, ali i migracija, uključujući i ilegalnu imigraciju; u razvoju globalnih telekomunikacija, pre svega interneta, satelita i telefonije; u rastu broja globalnih standarda (na primer ISO standard) i sl. Ali, uvoz kulture, nema uvek pozitivnu stranu; često se dešava da uvoz kulture potisne lokalnu kulturu, izazove umanjeње kulturne raznolikosti putem asimilacije (na primer amerikanizacija). Na procese savremene globalizacije utiču mnogobrojni faktori i razne pokretačke snage. „Jedna od najznačajnijih jeste pad komunizma sovjetskog tipa, koji se desio u nizu dramatičnih revolucija u istočnoj Evropi 1989. godine i kulminirao raspadom Sovjetskog Saveza 1991. godine“[1.]. Kraj Hladnog rata se često imenuje kao jedan od uzroka globalizacije. Tokom trajanja konflikta Istok-Zapad, svet je bio podeljen, što je značilo manje saradnje između država, ali padom ove granice 1989/90. kontakt i saradnja među državama su se pojačali. Bivše države istočnog bloka otvorile su se i izašle na svetsko tržište.



Sve više država se odlučuje za demokratiju i tržišnu ekonomiju, što onda predstavlja vodeće principe njihovog daljeg razvoja. Zemlje bivšeg Sovjetskog Saveza, nisu više izolovane, jer se sve više integrišu u globalnu zajednicu. Pad komunizma je jedan od glavnih pokretačkih faktora za ubrzanje procesa globalizacije, ali je ujedno rezultat i same globalizacije. „Drugi važan faktor koji je doveo do intenziviranja globalizacije jeste porast međunarodnih i regionalnih mehanizama vladavine“[1]. Globalizaciju karakteriše sve veća međusobna povezanost nacionalnih ekonomija sa svetskom privredom. Zemlje u svetu su međusobno upletene u multidimenzionalnu mrežu ekonomskih, političkih i socijalnih veza. „Savremeno svetsko društvo se konstituiše na osnovu delovanja procesa uspostavljanja međunarodnih ekonomskih i političkih organizacija, koji ima planterani karakter: OUN, UNESCO, Međunarodni monetarni fond, Međunarodna banka za razvoj, Međunarodni sud, od oblika vojnih integracija (NATO). Sve su to moćne institucije koje, odlučuju o sudbini brojnih zemalja“[3]. Svetsku povezanost nametenule su razvijene zemlje, tezom da se dalji razvoj privrede može ostvariti samo na osnovu oštrijih kriterijuma poslovanja; u svemu tome, velike multinacionalne kompanije su osnova i nosioci povezivanja. Razvoj masovnih medija je sledeća pokretačka sila koja ubrzava procese globalizacije. „Naime, razvitak elektronike i informatike omogućio je razvoj tehnološke osnove masovnih komunikacija (štampe, radio, televizije)“[3]. Globalizacija i nije moguća bez inovacija u komunikacionom tehnologijama. „Telegraf je bio prva inovacija; kasnije su se pojavili telefoni, a danas se putem optičkih vlakana informacije prenose brzinom svetlosti“[5.]. Internet se pokazao kao tehnološka inovacija sa najbržim razvojem do sada. Uz pomoć interneta, komunikacija između dve osobe na suprotnim stranama zemljine kugle je olakšana – one mogu da vode razgovor u „realnom“ vremenu, da šalju dokumenta jedna drugoj, razmenjuju fotografije, a uz pomoć web kamere, moguće je i da se gledaju dok vode razgovor. „Visokorazvijena tehnologija, svakako, pruža i mogućnost za do sada nepoznatu kontrolu građana (od prisluškivanja do snimanja gotovo svakog detalja njihovog života i manipulacije činjenicama), a ne samo širenja slobode i demokratije“[6.]. Konačno, procese globalizacije ubrzavaju i međuvladine organizacije (MVO) i međunarodne nevladine organizacije (MNVO). MVO je telo koje međusobno povezuje vlade u cilju regulisanja i nadgledanja određene oblasti. MNVO se razlikuje od MVO po tome što nisu deo vladinih institucija. MNVO su nezavisne organizacije ljudi zarad ostvarivanja zajedničkih ciljeva; služe svim članovima društva, kako bi pružile podršku, savet ili pomoć (na primer Crveni krst). MNVO su organizacije koje deluju uporedo sa vladinim telima u oblasti politike, a imaju za cilj rešavanje pitanja od međunarodnog značaja.

3. Pozitivne i negativne konotacije globalizacije

Brojne rasprave o globalizaciji podelile su političare, ekonomiste, naučnike i filozofe. Na jednoj strani su oni koji smatraju da je globalizacija *nužnost, objektivna i spontan proces*, "zahuktala mašina" koja stvara novu mapu sveta i koju niko ne može zaustaviti. Pristalice globalizacije smatraju da je to proces koji vuče ka društvenom progresu u svim njegovim aspektima (ekonomsko-političkom, tehnološkom, kulturno-naučnom), doprinoseći da svi (i bogati i siromašni) postaju bogatiji. Na drugoj strani su oni koji smatraju da je globalizacija isključivo "*Projekat dominacije Zapada*", nove imperijalne politike i "*amerikanizacije*" sveta. Dok za jedne globalizacija označava integraciju sveta i stvaranje globalne ekonomije i kulture, za druge ona označava podele i sukob civilizacija. Za dobitnike ona predstavlja civilizacijski napredak, dok je za gubitnike destruktivna sila, koja produbljuje jaz između bogatih i siromašnih, stvarajući uslove da bogati budu još bogatiji, a siromašni još siromašniji. Suština problema odnosa prema globalizaciji nije u opredeljenju "za" ili "protiv" globalizacije (ili tranzicije), odnosno za jednu od suprotstavljenih (rivalskih) struja. S obzirom da je globalizacija realnost, bitno je da se od simplifikovanih uvida i analiza pređe na kompleksno poimanje globalizacije, kako bi se, zahvatanjem njenih krajnje različitih obeležja, savladale i potisnule negativne, a maksimalno koristile i afirmisale njene pozitivne dimenzije, pogotovo što savremeni oblik globalizacije, za razliku od svih predhodnih, upravo zbog ogromne međuzavisnosti pojedinačnih društava, ima šansu da se relativno stabilizuje na (istorijski) relativno duži vremenski period, bez obzira na sve nepravde koje sa sobom nosi, pre svega, prema nerazvijenom delu sveta. Globalizacija

danas stvara raznovrsne izazove, rizike i nejednakosti. Kao takva, ona predstavlja veliku neizvesnost, ali i različite alternative (realne opcije). Koja će alternativa u budućnosti biti dominantna, pokazaće vreme.

4. Zaključak

Globalizacija se sagledava sa stanovišta politike, međunarodnih odnosa i ekonomije. Suštinski se sve radi da se tržište monopolski kontroliše. Za zemlje u razvoju, finansijska globalizacija može da igra ulogu katalizatora u generisanju mnoštva kolateralnih koristi koje povećavaju dugoročni rast i blagostanje. Prilikom procene stvarnih efekata globalizacije treba imati u vidu činjenicu da ne postoji saglasnost o tome da li je reč o novom fenomenu ili samo delu opšteg procesa integracije. Međunarodna ekonomija prerasta u svetsku privredu. Nije iznenađujuće što su dokazi o efektima finansijske globalizacije pomešani. Pozitivna iskustva mnogih zemalja sa liberalizacijama tržišta sugerišu da će pokušaji pospešivanja finansijske globalizacije biti uspešniji kada su praćeni podržavajućim reformama u drugim područjima. Nezavisno od negativnih aspekata globalizacije, koji, naravno, kao što je to slučaj i kod drugih pojava, postoje, njenu pojavu treba prihvatiti kao izazov za mogućnosti koje ona nudi u ekonomskom razvoju, rastu i blagostanju. Budućnost kako i svetskih tako i naše privrede zavisi od građenja konkurentnosti sa sposobnošću ostvarivanja konkurentskih prednosti na tržištu, kao delu globalnog tržišta, i na ukupnom globalnom tržištu. Vođene sposobnim i inovativnim pristupom, naša će privreda moći ostvarivati rast na takvom tržištu. Brojne rasprave o globalizaciji podelile su političare, ekonomiste, naučnike i filozofe. Na jednoj strani su oni koji smatraju da je globalizacija nužnost, objektivan i spontan proces, a na drugoj strani su oni koji smatraju da je globalizacija isključivo projekat dominacije Zapada, nove imperijalne politike i "amerikanizacije" sveta. Dok za jedne globalizacija označava integraciju sveta i stvaranje globalne ekonomije i kulture, za druge ona označava podele i sukob civilizacija. Za dobitnike ona predstavlja civilizacijski napredak, dok je za gubitnike destruktivna sila, koja produbljuje jaz između bogatih i siromašnih. U celini gledano globalizacija sa sobom nosi brojne pozitivne, a li i veoma značajne negativne posledice, koje izazivaju znatan otpor pre svega u nerazvijenim ali i u nekim razvijenim zemljama.

Literatura

- [1.] Gidens, E. (2003) *Sociologija*. Beograd: Ekonomski fakultet.
- [2.] Marković, D. (2001) *Sociologija i globalizacija*. Niš: Prosveta.
- [3.] Mitrović, Lj. (2005) *Opšta sociologija*. Beograd: Institut za političke studije; Niš: Sven.
- [4.] Štiglić, Dž. (2002) *Protivrečnosti globalizacije*. Beograd: SBM-x.
- [5.] Turner, Dž. (2009) *Sociologija*. Novi Sad: Mediterran Publishing.
- [6.] Vidojević, Z. (2005) *Kuda vodi globalizacija*. Beograd: IP „Filip Višnjić“ : Institut društvenih nauka.
- [7.] Vuletić, V. (2003) *Globalizacija – mit ili stvarnost*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.

MEĐUNARODNE EKONOMSKE TRANSAKCIJE: STANJE I PROMENE TOKOM PROCESA GLOBALIZACIJE

INTERNATIONAL ECONOMIC TRANSACTIONS: STATUS AND CHANGES DURING GLOBALIZATION PROCESS

Ninela Kordić

Univerzitet Singidunum, Beograd, Kumodraška 261

Telefon: 381 113093366

e-mail: nkordic@singidunum.ac.rs

Sažetak

Međunarodne ekonomske transakcije predstavljaju sadržinu ekonomske saradnje među zemljama i sastoje se od realnih i finansijskih tokova. Preko granice se pored roba i sa robnim prometom vezanih usluga, sve više kreću savremene usluge (inženjering, informativne, profesionalne), novac, kapital, tehnologija i radna snaga.

Savremena praksa kombinuje sve međunarodne ekonomske transakcije na nivou istih privrednih subjekata, a samo se u pojedinim slučajevima radi o izolovanim tokovima transakcija. Ovaj rad ima za cilj da prikaže stanje i trendove ovih tokova tokom procesa globalizacije zaključno sa 2012. godinom, ukupno i prema razvijenosti zemalja.

Ključne reči: trgovina robom, trgovina uslugama, kretanje kapitala, kretanje radne snage, globalizacija

Abstract

International economic transactions represent the substance of economic cooperation among countries which consists of actual and financial flows. Across borders, among merchandises and associate services, there are contemporary services (engineering, information and professional services), money, capital, technology and workforce.

Contemporary practice combines all international transactions on the same economic subject level, and only some individual cases are the subject of segregate flows of transactions. The purpose of this article is to point out status and trends of these transactions during the globalization process concluded the year 2012, total and according economic development.

Key words: merchandise trade, commercial services trade, capital stock and flows, remittance flows, globalization

1. UVOD

Ekonomska globalizacija, kao deo ukupnog procesa povezivanja zemalja sveta, je realan istorijski proces harmonizacije poslovanja različitih privreda po značajnim principima i normama ponašanja. Ovaj proces je istovremeno i potvrda rastuće uzajamne povezanosti i uslovljenosti pojedinih privreda i velikih kompanija.

Iako savremena praksa kombinuje različite transakcije u okviru delovanja istih subjekata, praćenje izolovanih međunarodnih ekonomskih transakcija, njihov trend razvoja i promene u strukturi, u periodu od osamdesetih godina 20. veka do danas predstavlja neophodan aspekt posmatranja strukture i razvoja međunarodnih ekonomskih odnosa u periodu globalizacije.

Međunarodne ekonomske i finansijske institucije preko svojih baza podataka i publikacija, prate transakcije roba i usluga (Svetska trgovinska organizacija - WTO, Konferencija Ujedinjenih nacija za trgovinu i razvoj - UNCTAD), kapitala (Međunarodni monetarni fond - IMF, UNCTAD, Banka za

međunarodna poravnanja - BIS), tehnologije i radne snage (UNCTAD, Svetska banka -WB). Ovaj rad ima za cilj da objedini ove podatke i prikaže obim i strukturu ukupnih ekonomskih transakcija istovremeno, ukupno i prema razvijenosti zemalja, na način koji najbolje ilustruje promene nastale u savremenom poslovanju u periodu osamdesetih godina do danas.

Rad je strukturiran po delovima prema tipu ekonomske transakcije. Pre svega definisan je pojam i struktura međunarodnih ekonomskih transakcija, i prikazani su raspoloživi podaci za 2012. godinu. U nastavku su prikazani podaci o najvažnijim obeležjima trgovine robama i uslugama, kretanju kapitala, sa posebnim osvrtom na strane direktne investicije, trgovini pravima intelektualne svojine, kao i podaci o transakcijama koje nastaju kao posledica migracija radne snage, sa osloncem na period 1980-2012.

2. POJAM I SADRŽINA MEĐUNARODNIH EKONOMSKIH TRANSAKCIJA

Međunarodna ekonomija predstavlja međusobnu ekonomsku saradnju svih zemalja sveta, bez obzira da li je bilateralna ili multilateralna. Sadržina ove ekonomske saradnje se ogleda u međunarodnim ekonomskim transakcijama. Savremena ekonomska praksa kombinuje sve ekonomske transakcije na nivou istih privrednih subjekata, tako da se samo u pojedinim slučajevima radi o izolovanim tokovima ekonomskih transakcija.

U ovom radu obrađuju se ovi izolovani tokovi ekonomskih transakcija. Osnovne međunarodne ekonomske transakcije su međunarodno kretanje robe, međunarodno kretanje usluga, međunarodno kretanje novca i kapitala, međunarodni transfer tehnologije i međunarodne migracije radne snage [4.].

Međunarodno kretanje robe se svodi na izvoz i uvoz i može se odvijati na četiri osnovna načina: kao redovan (slobodan) izvozno/uvozni posao, u vidu vezanih poslova (barter i paralelni poslovi), kao oblik specifičnih poslova (lizing i franšizing) i kao dugoročna poslovna kooperacija ili poslovno tehnička saradnja (poslovne alijanse). Međunarodna trgovina robom je aktivnost u svetskoj privredi izrazite dinamičnosti, koja je tokom vremena imala značajne promene u obimu i strukturi, ali i dalje ima najznačajnije učešće u ukupnim transakcijama (Tabela 1.) [12.][13.][15.][16.].

Tabela 1. Međunarodne ekonomske transakcije u 2012. godini/milijarde USD i učešće

UKUPNO	30.717	100
Robe	18.323	59,6
Kapital i novac (procena za 2011.)	7.300	23,8
Usluge	4.345	14,1
Doznake	514	1,7
Tehnologija	235	0,8

Međunarodna razmena usluga je sve značajnija. Zbog svoje nestalnosti i vezanosti za izvršioca usluga, usluge u međunarodnoj ekonomiji imaju manje učešće nego u stvaranju bruto domaćeg proizvoda mnogih zemalja. Trgovina uslugama u međunarodnoj ekonomiji se prati statistički izdvojeno od robe tek poslednje tri decenije. Svetska trgovinska organizacija (STO) statistički prikazuje sektor komercijalnih usluga u tri osnovna oblika: usluge transporta, putovanja i ostale usluge.

Pod međunarodnim kretanjem kapitala se podrazumeva transfer realnih i finansijskih sredstava, bez kontra transfera ili bez kontra transfera za određeno vreme, u cilju ostvarivanja ekonomskih i političkih interesa učesnika u tom transferu [3.]. Oblici međunarodnog kretanja kapitala su strane direktne i portfolio investicije i zajmovi i krediti.

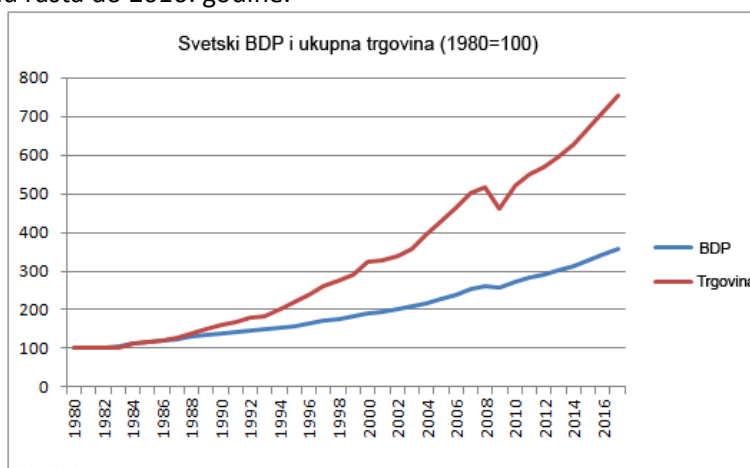
Tehnologija je najviše dinamičan faktor razvoja i njome se trguje kao i svakom drugom robom. Iako proizvodi intelektualne svojine za sada učestvuju sa oko jedan procenat u ukupnim međunarodnim ekonomskim transakcijama, postaju vrlo značajan deo međunarodnog transfera znanja.

Doznake radnika predstavljaju drugi po značaju izvor sredstava za zemlje u razvoju, veći od međunarodne pomoći. U 2012. godini od ukupno 514 milijardi USD, zemlje u razvoju su primile 406 milijardi USD.

3. TRENDOVI U KRETANJU TRGOVINE ROBAMA I USLUGAMA

3.1. Karakteristike svetske trgovine u periodu 1980-2012

Prva značajna karakteristika svetske trgovine od 1980. godine do danas, je ta da je svetska trgovina rasla u proseku skoro dva puta brže od svetske proizvodnje. Učešće izvoza roba i usluga u BDP sveta iznosilo je 4,5 % 1960., 10,2% 1980., 31,2% 2012. godine. Jedino je 2009. godine svetska trgovina zabeležila pad od 12,2%, koji je nastao kao posledica ekonomske krize koja je ugrozila poverenje potrošača, oslabila tražnju i u nekim slučajevima dovela do povećanog protekcionizma država [4.]. Grafikon 1. [15.] prikazuje odnos rasta ukupne svetske trgovine i ukupnog bruto domaćeg proizvoda sveta, kao i procenu rasta do 2016. godine.



Grafikon 1: Stopa izvoza roba i usluga prema BDP sveta, 1980-2016/1980=100

Mnogo faktora je doprinelo bržem rastu trgovine u odnosu na BDP u poslednje tri decenije [10.]. Kraj „hladnog rata“ je u razvijenim zemljama doveo do smanjenja troškova za naoružanje i do usmeravanja sredstava za investiranje u druge oblasti. Takođe, objašnjenju dinamike rasta doprinosi i širenje lanca snabdevanja, koje karakteriše razdvajanje proizvodnih procesa na više zemalja, a delom se rast može objasniti i načinom merenja (iskazivanja) vrednosti. Naime, kako se svetska trgovina iskazuje „bruto“ pokazateljima, moguće je da se vrednost međufaznih dobara iskazuje višestruko kada prelazi granicu u različitim fazama. Ovaj razlog je i argument za iskazivanje vrednosti izvoza prema pokazateljima dodate vrednosti.

Druga značajna karakteristika svetske trgovine između 1980. i 2012. godine (Tabela 2. u prilogu) [14.] je da su zemlje u razvoju povećale udeo u svetskom izvozu roba sa 33,7 na 49,4%, a u svetskom izvozu usluga sa 21,0 na 33,4%. U istom periodu razvijene zemlje su imale trend smanjenja učešća od 66,3 na 50,6%, kada su u pitanju robe i od 79,0 na 66,6% kada su u pitanju usluge.

Termini „razvijene zemlje“ i „zemlje u razvoju“, se u statistici STO koriste prema klasifikaciji Ujedinjenih nacija i Milenijumskim ciljevima razvoja. Termin „razvijene zemlje“ obuhvata članice Evropske unije, druge zapadnoevropske zemlje (uključujući Švajcarsku, Norvešku, Island) i SAD, Kanadu, Japan, Australiju i Novi Zeland. Termin „zemlje u razvoju“ obuhvata, pored onih u klasifikaciji UN, i članice Zajednice nezavisnih država, kao i ostale zemlje u tranziciji [10.].

Tabela 2: Struktura izvoza roba i usluga u svetu prema stepenu razvijenosti zemalja

Godina	1980	1990	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Svet	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
<i>Zemlje u razvoju</i>												
-robe	33,7	27,6	30,0	34,2	39,7	41,4	41,6	43,6	43,6	46,0	47,3	49,4
-usluge	21,0	21,0	24,0	24,6	26,8	27,6	28,3	29,4	29,7	32,4	32,7	33,4
<i>Razvijene zemlje</i>												
-robe	66,3	72,4	70,0	65,8	60,3	58,6	58,4	56,4	56,4	54,0	52,7	50,6
-usluge	79,0	79,0	76,0	75,4	73,2	72,4	71,7	70,6	70,3	67,6	67,3	66,6

Stopa rasta svetske trgovine u 2012. godini je bila 2%, u poređenju sa 5,2 [10.] u 2011. Niža stopa rasta je rezultat slabijeg rasta razvijenih privreda i nesigurnosti u vezi budućnosti evra. Nizak nivo proizvodnje i visok nivo nezaposlenosti u razvijenim zemljama uslovi su niži nivo uvoza i doveli su do niže stope rasta izvoza, kako razvijenih tako i zemalja u razvoju.

Vrednost komercijalnih usluga je u 2012. porasla svega 2%, pokazujući velike razlike u stopama rasta među zemljama i regionima. U SAD stopa rasta je bila 4%, dok je u Nemačkoj zabeležen pad od 2%, a u Francuskoj 7%. Na uvoznoj strani nekoliko evropskih zemalja je zabeležilo izražen pad (Italija, Francuska, Portugalija, Grčka).

Poslednjih 30 godina, svetska trgovina robom i uslugama [10.] se povećavala oko 7% godišnje u proseku. Kada se trgovina meri u pokazateljima dodate vrednosti, usluge imaju značajniju ulogu. Prema podacima STO, vrednost svetske trgovine robom je porasla sa 2.000 milijardi USD 1980., na preko 18.000 milijardi 2012., što je 7,3% u proseku. Komercijalne usluge su imale vrednost od 367 milijardi 1980., i 4.345 milijardi 2012. godine i iskazale su veću stopu rasta, 8,2% prosečno godišnje.

3.2. Glavni pokretači procesa globalizacije trgovine

Mnogi faktori su uticali na globalnu integraciju: tehnološke inovacije, političke promene u svetu, promene ekonomskih politika i rast transnacionalnih kompanija (TNK).

U slučaju *tehnoloških inovacija* to su svakako bili pronalasci koji su poboljšali brzinu transporta i komunikacija i doveli do smanjenja njihovih troškova. Druga dramatična promena je revolucija informacionih i komunikacionih tehnologija. Novi proizvodi, kao što su mikroprocesori, lični kompjuteri i mobilni telefoni, su doprineli temeljitoj socijalno - političkoj i ekonomskoj transformaciji. Takođe, tu su i promene u proizvodnim procesima i stvaranje novih proizvoda kojima se trguje (plastika), efikasnija proizvodnja (just-in-time metod), preokret u korišćenju energije, sa korišćenja uglja na korišćenje nafte i gasa, i drugo.

Sledeći pokretač procesa globalizacije su *promene ekonomskih politika*, među kojima je svakako smanjenje prepreka trgovini. Trgovinske prepreke se svode na carine i tokom godina njihov relativan značaj je znatno smanjen, zahvaljujući bilateralnim ili multilateralnim pregovorima u okviru STO ili regionalnim i preferencijalnim aranžmanima. Mnoge zemlje su preduzimale i unilateralne trgovinske reforme. S druge strane, upotreba netrgovinskih prepreka je povećana i uključuje TBT (tehničke barijere) i sanitarne i fitosanitarne mere (SPS), takse i subvencije, nastale kao posledica legitimne državne intervencije u slučajevima neophodne zaštite domaćeg tržišta i potrošača. Mnoge valute su postale konvertibilne, a ograničenja u bilansima plaćanja su smanjena [6].

Impresivan *rast TNK*, njihovih filijala i imovine u inostranstvu su takođe uticali na dinamiku i izmenu karakteristika svetske trgovine [2.]. Već početkom 80-ih godina 20. veka, proizvodnja filijala svih TNK u inostranstvu je prevazilazila ukupnu vrednost svetskog izvoza roba i usluga (2.462 i 2.041 milijarde USD, respektivno). Devedesetih godina prodaja TNK je iznosila 5.102 milijarde, a 2012. godine 25.980 milijardi USD (izvoz roba i usluga je 2012. godine iznosio 22.145 milijardi USD)[12.]. Ove kompanije

dominiraju u međunarodnoj trgovini, kontrolišu značajan udeo u svetskoj proizvodnji i praktično su monopolisale međunarodni transfer tehnologije.

3.3. Struktura trgovine robama i uslugama

3.3.1. Osnovni trendovi u strukturi trgovine robama

Na multilateralnom nivou trgovina robama je regulisana *Opštim sporazumom o trgovini robama (GATT)*, koji postoji od 1948. godine, a od 1995. godine je deo STO.

Tokom decenija razvoja trgovine evidentna je promena strukture robnog izvoza [1.], budući da sada dominiraju industrijski proizvodi, a ne primarni, koji su bili dominantni do šezdesetih godina 20. veka. *Industrijski proizvodi* učestvuju sa oko 65% u svetskom izvozu, prema podacima iz 2011. godine.

Najznačajniji izvoznici industrijskih proizvoda su Evropska unija, Kina i SAD. Kao najznačajniji segment industrijskih proizvoda u međunarodnoj trgovini izdvajaju se *mašine i transportna sredstva*, među kojima se posebno ističu kancelarijska i telekomunikaciona oprema i automobili.

Gvožđe i čelik su osnovni ulazni sadržaji velikog broja industrijskih grana, pa proizvodnja i promet ovih osnovnih proizvoda ima značajan uticaj na celokupni privredni razvoj zemalja. Kada se posmatra period od 1980. godine do danas, izvoz gvožđa i čelika je imao različitu dinamiku. Najveći rast je bio izražen u periodu 2000 - 2007. godine kada je iznosio u proseku godišnje 22%. Vodeći izvoznik, ujedno i uvoznik gvožđa i čelika poslednjih godina je Evropska unija kao region, a kada se posmatraju zemlje, izdvaja se Kina, koja je i neto izvoznik, a odmah za njom i Japan.

Sledeća značajna industrijska oblast je proizvodnja i izvoz *hemijskih proizvoda*. Ova grupa proizvoda decenijama beleži stope uravnoteženog rasta. Učešće u strukturi izvoza je povećano od 7 procenata 1980. na preko 11% 2011. godine. Vrednost izvoza hemijskih proizvoda je duplirana od početka do kraja prve decenije 21. veka, i to najviše zahvaljujući samo jednoj grupi hemijskih proizvoda, *farmaceutskim proizvodima*. U pogledu regionalne strukture izvoza i ovde dominiraju EU, SAD, Kina, Japan i Švajcarska.

Sektori koji pokazuju kontinuirani pad učešća u međunarodnoj trgovini (opadajući sektori) u oblasti izvoza industrijskih proizvoda su tekstil, odeća, obuća i prerada drveta, iako je u nekim slučajevima (tekstil, odeća) zabeležen porast vrednosti međunarodne trgovine ovim proizvodima.

Učešće *primarnih proizvoda* u svetskoj trgovini je opalo sa 46% 1980. godine na 35% 2011. godine [9.]. Primarni proizvodi se dele na dve značajne grupe: poljoprivredne proizvode čije učešće je 1980. bilo 14, a 2011. 9%, i proizvode rudarstva (rude i metali i goriva-energenti). Učešće *energenata* tokom druge polovine 20. veka je stalno povećavano, i to su jedini proizvodi iz grupe primarnih proizvoda koji su beležili rast učešća. Ovaj rast je posledica, kako povećane potrošnje, tako i kontinuiranog rasta cena energenata.

3.3.2. Osnovne karakteristike trgovine uslugama

Na multilateralnom nivou se od 1995. godine, trgovina uslugama reguliše putem *Opšteg sporazuma o carinama i trgovini uslugama (GATS)* u okviru STO. Brži rast koji je ostvarivala međunarodna trgovina uslugama u odnosu na međunarodnu trgovinu robom proteklih decenija, doveo je do povećanja učešća usluga u ukupnoj međunarodnoj trgovini od 15% 1980. godine, na 20% 2012. godine [14.]. Značaj usluga je mnogo veći u stvaranju BDP pojedinih zemalja nego što to izgleda kada se posmatra učešće usluga u međunarodnoj trgovini, zbog same prirode komercijalnih usluga, odnosno njihovoj vezanosti za domaće tržište.

Trgovina uslugama ostvaruje direktan i indirektan uticaj na trgovinu i na ekonomski rast i razvoj. Direktan uticaj se ogleda u otvaranju novih radnih mesta, većem investiranju, kao i u transferu tehnologije kroz izvoz nekih usluga. Indirektan uticaj trgovine uslugama doprinosi podizanju stepena ekonomske efikasnosti i poboljšanju konkurentnosti roba i usluga.

STO, radi lakšeg praćenja sektora komercijalnih usluga (klasifikovane u 12 grupa), je izdvojila tri osnovne grupe: transport, putovanja i ostale komercijalne usluge (komunikacije, građevinske usluge, usluge osiguranja, finansijske, informatičke, poslovne i usluge koje se odnose na kulturu i rekreaciju). Odnos ove tri kategorije je u pogledu učešća u strukturi svetskog izvoza komercijalnih usluga ujednačen, s tim što se uočava porast učešća ostalih komercijalnih usluga, posebno ostalih poslovnih usluga. Prema podacima za 2011. godinu najznačajnije usluge su turističke (putovanja) - 25,6%, transportne usluge - 20,6%, a od ostalih usluga najznačajnije su ostale poslovne usluge - 25,7%, zatim finansijske usluge - 7,4, transfer tehnologije - 6,4, informatičke usluge - 6,0, građevinske - 2,4, usluge osiguranja - 2,1 i usluge koje se odnose na kulturu i rekreaciju -1,3%.

4. KRETANJE KAPITALA

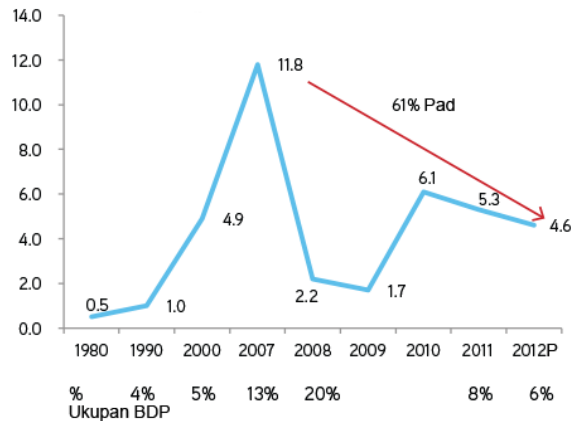
4.1. Trendovi kretanja kapitala

Poslednje tri decenije finansijska globalizacija ima bržu stopu rasta od trgovinske globalizacije [5.]. O ubrzanoj finansijskoj globalizaciji ubedljivo svedoči podatak o trgovanju na svetskim deviznim berzama. Dnevno trgovanje devizama dostiže preko 4 hiljade milijardi USD, uključujući spot i terminska tržišta i druge finansijske derivate. Godišnji ratio pokazatelj obrta deviznih tržišta u odnosu na izvoz roba je 1980. godine bio 50, a krajem prve decenije 21. veka je bio 100, što znači da se samo 1 procenat trgovanja devizama odnosi na trgovinu robama [5.]. Razvijene zemlje su i dalje najviše finansijski integrisane, ali i zemlje u razvoju sve više liberalizuju svoje finansijske sisteme. Ove zemlje su poželjna destinacija za priliv kapitala, ali od 2000. godine postaju sve zapaženije i izvoznice kapitala.

Prekogranični tokovi kapitala [8.], uključujući zajmove, strane direktne investicije i trgovinu akcijama i obveznicama, odslikavaju stepen integracije globalnog finansijskog sistema. Neki od ovih tokova direktno povezuju dve strane u procesu investiranja, ali značajno učešće imaju i međubankarske pozajmice. Dinamika finansijske globalizacije je prikazana u Grafikonu 2. [7.][15.]. Ukupni prekogranični tokovi kapitala su 1980. godine iznosili 500 milijardi USD, a 2007. godine su dostigli do sada najveći nivo od 11.800 milijardi USD. Finansijska kriza 2008. godine je dovela do značajnog pada u tokovima kapitala, tako da su 2012. imali 60% nižu vrednost u odnosu na period pre krize.

Do 2007. godine Evropa je obuhvatala polovinu rasta globalnih tokova kapitala, kao rezultat povećane integracije finansijskih tržišta, da bi posle 2007. pokazivala usporavanje tokova. Banke Evrozone su smanjile prekogranične zajmove, a Evropska centralna banka i druge javne institucije su nosioci više od 50% tokova kapitala unutar Evrope. Usporavanje globalnih tokova zajmova je evidentno i u drugim razvijenim zemljama izvan Evrope [8.].

Za razliku od tokova kapitala u razvijenim zemljama, tokovi kapitala u zemljama u razvoju su se brže oporavili posle iskazanog pada 2008-2009. Procena je da je 2012. godine oko 1.500 milijardi USD kapitala bilo usmereno ka zemljama u razvoju, što je predstavljalo 32% ukupnih tokova kapitala te godine. Izlazni tokovi kapitala su iste godine iznosili 1.800 milijardi USD. Rezerve centralnih banaka zemalja u razvoju kontinuirano rastu od 1999., a 2012. godine su iznosile oko 45% ukupnih deviznih rezervi [8.].



Grafikon 2 : Ukupni tokovi kapitala u hiljadama milijardi USD, 2011/stalan kurs

Napomena: Tokovi kapitala uključuju strane direktne investicije, portfolio investicije i preko granične zajmove i depozite; procena za 2012 je data na osnovu trećeg kvartala za glavne razvijene zemlje, na osnovu drugog kvartala za druge napredne ekonomije. Za zemlje bez novijih podataka, procena je data na bazi trendova Instituta za međunarodne finansije, 31. mart 2013.

4.2. Strane direktne investicije

Tokovi stranih direktnih investicija (SDI) su osamdesetih godina rasli po stopi od 14%, a od devedesetih 20%, tako da su 2000. godine dostigli nivo od 1.400 milijardi USD [6.]. Posle dot.com krize 2001. i smanjenja nivoa SDI, došlo je do oporavka 2004., a 2007. godine je zabeležen najviši nivo do sada. Iako su procene da su u 2012. tokovi SDI bili niži za 15%, te godine su oni činili 40% ukupnih tokova kapitala [10]. Ovaj podatak ukazuje na kontinuiranu ekspanziju multinacionalnih kompanija, pošto one obuhvataju globalni lanac snabdevanja i osvajaju nova tržišta. Povećani udeo SDI u ukupnim tokovima kapitala može da ostvari efekat stabilizovanja, s obzirom da se oslanja na višegodišnju strategiju preduzeća, za razliku od zajmova koji su dominirali u periodu pre krize i bili uglavnom kratkoročnog karaktera.

SDI ostaju najznačajnija komponenta tokova privatnog kapitala ka zemljama u razvoju. U Grafikonu 3. [13.] može se zapaziti značaj SDI za zemlje u razvoju, u poređenju sa zvaničnom pomoći i sa prihodima po osnovu doznaka radnika iz inostranstva u periodu 1991-2010.



Grafikon 3: Uporedni tokovi kapitala prema zemljama u razvoju/milijarde USD/1991-2010

Tabela 3. [12.] prikazuje strukturu učešća grupacije zemalja u ukupnim ulaznim tokovima SDI u periodu 1980 - 2012. Zemlje u tranziciji imaju zanemarljivo učešće, pa se mogu posmatrati u okviru zemalja u razvoju. Evidentna je značajna promena u učešću zemalja u razvoju sa oko 14% 1980. godine na skoro 60% 2012. godine., ako se uključe i zemlje u tranziciji. U istom periodu udeo razvijenih zemalja je bio 86,1% 1980. godine i 41,5% 2012. godine.

Tabela 3: Struktura priliva SDI prema klasifikacijama UNCTAD-a

Godina	1980	1990	1995	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Svet	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Zemlje u razvoju	13,8	16,7	34,0	18,7	33,8	29,2	29,4	36,8	43,6	45,2	44,5	52,0
Zemlje u tranziciji	0,1	0,1	1,3	0,5	3,4	4,2	4,7	6,7	6,0	5,4	5,9	6,5
Razvijene zemlje	86,1	83,2	64,7	80,8	62,8	66,6	65,9	56,5	50,4	49,4	49,6	41,5

5. MEĐUNARODNA TRGOVINA I RAZMENA TEHNOLOGIJE I DRUGIH ZNANJA

Deo Svetske trgovinske organizacije je i *Međunarodni sporazum o trgovinskim aspektima prava intelektualne svojine (TRIPS)*, koji reguliše ovu materiju na multilateralnom nivou. Transfer i razmena tehnologije se po pravilu obavlja na komercijalnoj osnovi, a izuzetno preko besplatne tehničke pomoći, ustupanja prava intelektualne svojine ili poklona, na nekomercijalnoj osnovi [2.]. Komercijalni transfer tehnologije i drugih formi intelektualne svojine, obavlja se preko raznih formi, među kojima su najznačajnije direktne strane investicije, klasične kupoprodaje opreme ili vrednih komponenti koje se ugrađuju u domaću opremu, kao i viši oblici razmene i saradnje domaćih i stranih preduzeća.

Istražujući međunarodnu trgovinu pravima intelektualne svojine nailazimo na velike probleme kod statističkog praćenja [1.]. Trgovina pravima intelektualne svojine se obavlja kao međunarodni transfer tehnologije koja nije opredmećena i uključuje sva plaćanja i naplate između rezidenata i nerezidenata u vezi sa dozvolom za korišćenje dobara i vlasničkih prava koja nisu opredmećena, proizvedena i finansijska, kao što su patent, autorska prava, žigovi, franšize, ali i za korišćenje proizvedenih prototipova prema dogovorenim ugovorima o licenci. Razvijene zemlje učestvuju sa oko 90% u prihodima po osnovu izvoza tehnologije [3.], SAD je vodeća zemlja, slede Japan i Švedska, kao najveći neto izvoznici ne opredmećene tehnologije.

Klasična statistika spoljne trgovine registruje samo prodaje u inostranstvo sa određene carinske teritorije kao njen izvoz i samo kupovine kao uvoz. S obzirom da se značajan deo poslovnih transakcija TNK odvija kao trgovina u okviru firme, razvija se novi koncept statističkog obuhvatanja međunarodne trgovine, koji obuhvata i poslovanje TNK - statistika međunarodne trgovine stranih filijala (FATS) [1.]. Kao izolovani pokazatelj (većim delom se transfer tehnologije obavlja preko stranih direktnih investicija) prihoda po osnovu transfera tehnologije zabeležen je prihod od 27 milijardi USD 1990. godine, 161 milijardi - prosek 2005 - 2007., dok je 2010., 2011. i 2012. godine, ovaj pokazatelj iznosio 215, 240 i 235 milijardi USD, respektivno [12.].

6. DOZNAKE RADNIKA IZ INOSTRANSTVA

Doznake radnika iz inostranstva kontinuirano rastu i za mnoge zemlje u razvoju predstavljaju značajan izvor deviznih sredstava [11.]. Prihod od doznaka radnika koji su iskazani u statistici platnih bilansa 2012. godine su iznosili 406 milijardi USD (ukupno sa prihodima razvijenih zemalja 514 milijardi), sa godišnjom stopom rasta od oko 6,5%. Pretpostavlja se da je realan obim ovih prihoda veći, pošto mnoge doznake pristižu u zemlje nezvaničnim kanalima, ali o tim tokovima ne postoje podaci. Indija, Kina, Filipini i Meksiko su zemlje sa najvećim prilivom doznaka, mada neke manje zemlje imaju značajniji udeo u BDP, kao što su Tadžikistan (47%), Liberija (31%), Lesoto (27%), Moldavija (23%) [13.].

Ukupan obim doznaka koji je usmeren u zemlje u razvoju je tri puta veći od zvanične pomoći (Grafikon 3.). Ipak doznake ne mogu biti zamena za zvaničnu pomoć, koja predstavlja podršku razvoju i međunarodnoj kooperaciji i uglavnom potiče iz budžeta država. Doznake, s druge strane, odlaze u

domaćinstva, gde uglavnom služe za ličnu potrošnju. Veći broj država i međunarodnih organizacija preduzimaju inicijative kako bi se obezbedili podsticaji za korišćenje doznaka u svrhu investiranja. Na ovaj način bi doznake postale važan, relativno stabilan način finansiranja razvoja.

7. ZAKLJUČAK

Faktori koji su uticali na globalnu integraciju trgovine i međunarodnog poslovanja su tehnološke inovacije, promene ekonomskih politika i rast TNK. Svetska trgovina je rasla u proseku skoro dva puta brže od svetske proizvodnje. Zemlje u razvoju su povećale udeo u svetskom izvozu roba sa 33,7 na 49,4 procenta, a u svetskom izvozu usluga sa 21,0 na 33,4 procenta.

Finansijska globalizacija ima bržu stopu rasta od trgovinske. SDI su najznačajnija komponenta tokova privatnog kapitala ka zemljama u razvoju - učešće ovih zemalja povećano je sa 14 na skoro 60 procenata.

Razvijene zemlje učestvuju sa oko 90 procenata u prihodima po osnovu izvoza tehnologije.

Obim doznaka u zemlje u razvoju je tri puta veći od zvanične pomoći, zbog toga su neophodni podsticaji za korišćenje doznaka u svrhu investiranja.

LITERATURA

- [1.] Bjelić P., Jelisavac S., Popović I., (2010), *Savremena međunarodna trgovina*, Beograd, Institut za međunarodnu politiku i privredu
- [2.] Kovačević M., (2002), *Međunarodna trgovina*, Beograd, Ekonomski fakultet
- [3.] Unković M., (1980), *Međunarodno kretanje kapitala i položaj Jugoslavije*, Beograd, Naučna knjiga
- [4.] Unković M., (2010), *Međunarodna ekonomija*, Beograd, Univerzitet Singidunum
- [5.] Development and Globalization: Facts and Figures 2012, (pristup 12.10.2013.) dostupno na: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webgdsdsi2012d2_en.pdf,
- [6.] World Trade Report 2008: Globalization and Trade, (pristup 9.10.2013.) dostupno na: http://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/wtr08-2b_e.pdf
- [7.] Mapping global financial markets 2011, (pristup 17.10.2013.) dostupno na: http://www.mckinsey.com/insights/global_capital_markets/mapping_global_capital_markets_2011
- [8.] Financial globalization: Retreat or reset?, (pristup 17.10.2013.) dostupno na: http://www.mckinsey.com/insights/global_capital_markets/financial_globalization
- [9.] WTO, International Trade Statistics 2012, (pristup 8.10.2013.) dostupno na: http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2012_e/its12_toc_e.htm
- [10.] World Trade Report 2013, (pristup 17.10.2013.) dostupno na: http://www.wto.org/english/res_e/publications_e/wtr13_e.htm
- [11.] World Economic Situation and Prospects 2013, (pristup 7.10.2013.) dostupno na: <http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp2013/wesp13update.pdf>
- [12.] WIR 2013, UNCTAD, (pristup 25.09.2013.) dostupno na: <http://unctad.org/en/pages/PublicationWebflyer.aspx?publicationid=588>
I <http://unctad.org/en/Pages/Publications/Series.aspx>
- [13.] Migration and Development Brief, (pristup 24.10.2013.) dostupno na: <http://blogs.worldbank.org/category/tags/migration-and-development-briefs>
- [14.] WTO, International trade Statistics 2013, (pristup 5. 10.2013.) dostupno na: http://www.wto.org/english/res_e/statis_e/statis_e.htm
- [15.] IMF, WEO, (pristup 25.09.2013.) dostupno na: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2013/update/02/>
- [16.] BIS, Annual Report 2012/2013, (pristup 25.09.2013.) dostupno na: <http://www.bis.org/publ/arpdf/ar2013e.htm>

UTICAJ EKONOMSKIH FAKTORA NA NATALITET U SRBIJI THE IMPACT OF ECONOMIC FACTORS ON BIRTHRATE IN SERBIA

Nenad Stanić

Univrzitet Singidunum, Danijelova 32

E – mail: nstanic@singidunum.ac.rs

Mirjana Šekarić

Univrzitet Singidunum, Danijelova 32

E – mail: msekaric@singidunum.ac.rs

Sažetak

Globalizacija utiče na sve sfere privrednog i društvenog života, a stanovništvo je samo jedan od aspekata njegovog delovanja. Cilj ovog rada je da se ukaže kako su pojedini ekonomski faktori uticali na natalitet Republike Srbije. Srbija postaje zemlja čije stanovništvo polako ali sigurno nestaje, a staro stanovništvo preuzima primat. Ovaj radi pokazuje takođe koliko je globalna kriza uticala na natalitet.

Ključne reči: globalizacija, natalitet, zarade, nezaposlenost.

Apstrakt

Globalization affects all spheres of economic and social life. The population is only one aspect of its operations. The aim of this paper is to show how certain global economic factors influence Serbia's birth rate and natality. In present time, Serbia is the country whose population is slowly but surely disappearing and the aging population takes precedence.

Keywords: globalization, the birth rate, wages, unemployment.

1. UVOD

Globalno okruženje a posebno svetska ekonomska kriza, čije posledice nisu dovoljno sagledane, reflektuje se na sve svere života. Ukupna ekonomska aktivnost je u padu i praćena je smanjenjem obima proizvodnje, potrošnje, investicija i zaposlenosti. U prilog ovakvoj konstataciji govori da mladi sve teže dolaze do radnih mesta i egzistencije, a to se odražava na sve kasnije stupanje u brak i rađanje sve manje dece a svake godine Srbija gubi stanovništvo u veličini jednog manjeg grada.

Kako reprodukcija stanovništva može biti posmatrana s raznih aspekata zavisno od momenta ekonomske, socijalne i političke prirode, u ovom radu pokušaćemo da prilikažemo kako neki ekonomski faktori utiču na rađanje u Srbiji koje je dostiglo takav stepen da nije dovoljan prostu reprodukciju i nećemo se baviti uzrocima već posledicama globalne krize i njihovim upicajem na natalitet. Demografska slika Srbije je u ovom trenutku zabrinjavajuća.

2. EKONOMSKI FAKTORI, UZROK OPADANJA NATALITETA

Globalizaciju posmatramo kao proces povezivanja sveta koji određuje sudbine naroda, država i pojedinaca koji su uključeni u nju, a jedino pitanje koje se nameće je, da li to povezivanje za ta društva ima više koristi nego štete. Negativna konotacija se ogleda u tome što produbljuje jaz između bogatih i siromašnih u smislu socijalnih nejednakosti i trajnih strukturnih i dehumanizirajućih obeležja u svetskoj reprodukciji kapitala. Zato sadašnja kriza poprima globalne razmere i zahvatila je većinu zemalja a najviše zemlje u tranziciji i ne obuhvata samo finansijski sektor, nego se reflektuje na sve svere života pa i na stanovništvo koji je temelja svakog društva i to na njen najosetljiviji deo, na rađanje.

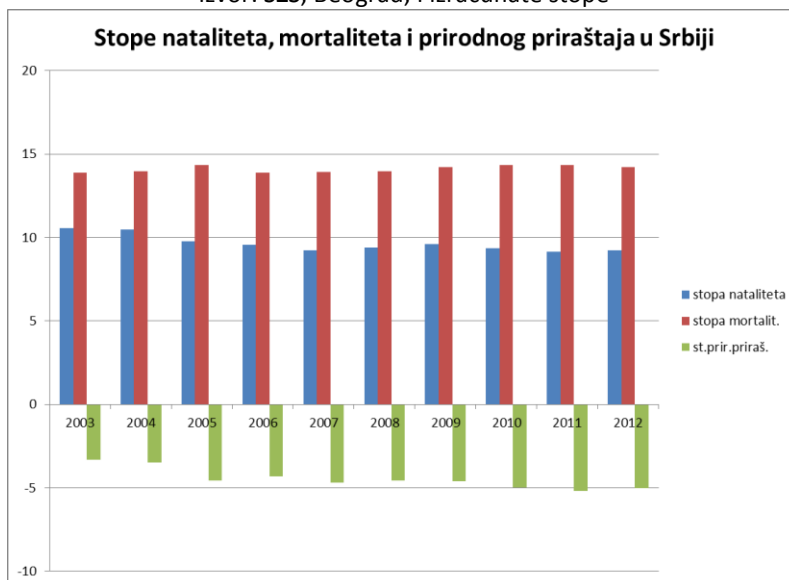
Reprodukcija stanovništva, kao proces održavanja vrste, istovremeno potreban i neizbežna, može biti razmatrana s raznih aspekata zavisno od momenta ekonomske, socijalne i političke prirode. Nju možemo posmatrati kroz natalitet i fertilitet kao i posledice koje one sobom donose. Na natalite utiču dve grupe uzroka i to eksterni (spoljašnji) i interni (unutrašnji). I jedni i drugi su brojni a njihovi uticaji na natalitet su u uskoj međuzavisnosti.

Kretanje stope nataliteta, mortaliteta i prirodnog priraštaja stanovništva Srbije posmatračemo u periodu od 2003 do 2012 godine. Ovaj vremenski period je karakterističan i možemo ga podeliti na dva perioda i to do 2008. godine i nakon 2008. godine kada je globalna kriza zahvatila sve sfere života.

Tabela 1. Stope nataliteta, mortaliteta i prirodnog priraštaja u Srbiji

Godine	stopa nataliteta	stopa mortalit.	st.prir.piraš.
2003	10,56	13,89	-3,33
2004	10,47	13,98	-3,49
2005	9,78	14,35	-4,57
2006	9,58	13,88	-4,3
2007	9,22	13,93	-4,71
2008	9,39	13,97	-4,58
2009	9,6	14,21	-4,61
2010	9,37	14,33	-4,96
2011	9,13	14,32	-5,19
2012	9,21	14,22	-5,01

Izvor: SZS, Beograd, I izračunate stope



Grafik 1. Grafički prikaz stopa nataliteta, mortaliteta i prirodnog priraštaja u Srbiji

Na osnovu podataka iz tabele može se uočiti da je stopa nataliteta u konstantnom padu do 2007. Godine (2003. Godine stopa nataliteta bila je 10,56 ‰, a u 2007. godini 9,22‰), da bi u 2008. Godini neznatno porasla na 9,39‰ i u 2009. na 9,6‰. Ovakav porast nataliteta može se objasniti time da se u 2007. Godini i 2008. društvo osetilo ekonomski sigurnije i da su videli neku bolju ekonomsku perspektivu, pa se to odrazilo i na rađanje. Do 2008. godine broj novorođenih je sa 79025 opao na 69083 da bi u 2009. godini broj živorođenih porastao na 70299. Slika se menja posle 2009. godine sa nastupom ekonomske krize stopa nataliteta ponovo pada i u 2012 godini dotiže 9,21‰.

Stopa mortaliteta u posmatranom periodu je u stalnom porastu i sa 13,89‰ u 2003 godini dostigla je u 2012. Godini 14,22‰. Kako je mortalitet stanovništva komponenta prirodnog kretanja, to ona pokazuje na starenje demografke mase. Uzroke za ovakvu stopu mortaliteta treba tražiti u pogoršanim uslovima standarda i opštim uslovima življenja.

Prirodni priraštaj stanovništva predstavlja osnovni pokazatelj demografskog kretanja jedne populacije. U Srbiji prirodni priraštaj ima drastični negativan pad i to sa -3,33‰ u 2003. Godini opao je na -5,01‰ u 2012. godini. Slikovito se može videti na grafiku 1. gde su prikazane kretanje stope nataliteta, mortaliteta i prirodnog priraštaja.

Ovako kretanje stope prirodnog priraštaja ukazuje na velike probleme u smislu da Srbija nema stanovništvo ni za prostu reprodukciju i da stanovništvo stari. Može se reći da se Srbija svrstava u kategoriju kao prostor u kome se odvija proces demografske regresije stanovništva, a globalna kriza samo je pogoršala i ovako tešku situaciju, koje imaju negativne posledice kako ekonomske tako političke i opšte razvojne.

Društveno ekonomski razvoj najuže je povezan sa razvojem stanovništva, a sveukupni progres jedne zemlje u svim njenim vidovima ima krajnju svrhu da posluži njegovom stanovništvu. Na veličinu stanovništva deluju mnogi faktori koje je teško klasifikovati, a njihovo delovanje se često isprepliće i teško je odrediti koja grupa faktora deluje relativno samostalno a koja u grupi i intezivno utiču na brojnost stanovništva.

Jedna od grupa faktora koji utiču naveličinu stanovništva su i ekonomska, pa ćemo analizirati uticaj nezaposlenosti i zarada na natalitet, kao i njegove posledice na ukupno stanovništvo u Srbiji.

Tabela 2. Broj stanovnika, broj živorođenih, stopa nezaposlenosti, prosečne zarade u €, stopa nataliteta u Srbiji

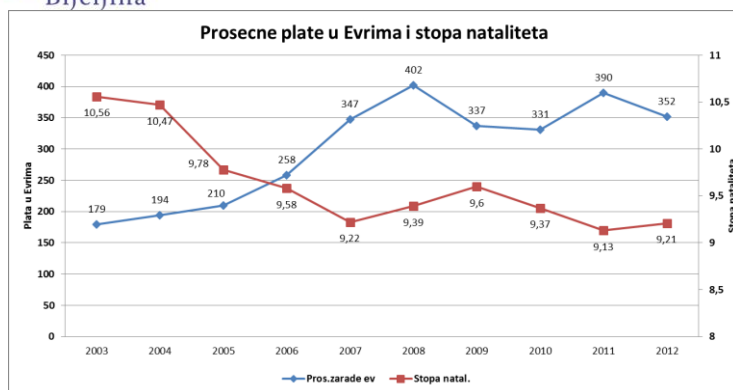
Godine	Broj stanovnika	Br. živo rođenih	Stopa nezap.	Pros. zarade ev	Stopa natal.
2003	7480591	79025	14,6	179	10,56
2004	7463157	78186	19,5	194	10,47
2005	7440769	72180	21,8	210	9,78
2006	7411569	70997	21,6	258	9,58
2007	7381579	68102	18,8	347	9,22
2008	7350222	69083	14,1	402	9,39
2009	7320807	70299	16,9	337	9,6
2010	7201436	68304	20	331	9,37
2011	7186862	65598	23,6	390	9,13
2012	7199077	67257	26,1	352	9,21

Tabela 3. Veza između broja stanovnika, broja živorođenih, stope nezaposlenosti, prosečne zarade i stope nataliteta

	Broj stanovnika	Br. živo rođenih	Stopa nezap.	Pros. zarade ev
Broj stanovnika	1			
Br. živo rođenih	0,82130595	1		
Stopa nezap.	-0,510767821	-0,459273839	1	
Pros. zarade ev	-0,776781497	-0,889105077	0,122043319	1
Stopa natal.	0,772966814	0,994242926	-0,437993921	-0,8817



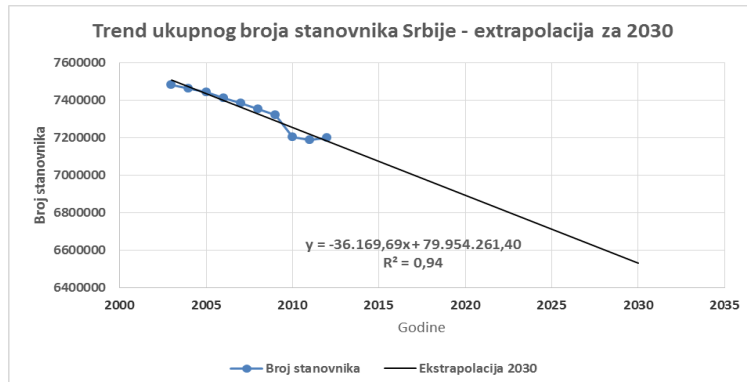
Grafik 2. Grafički prikaz stopa nezaposlenosti



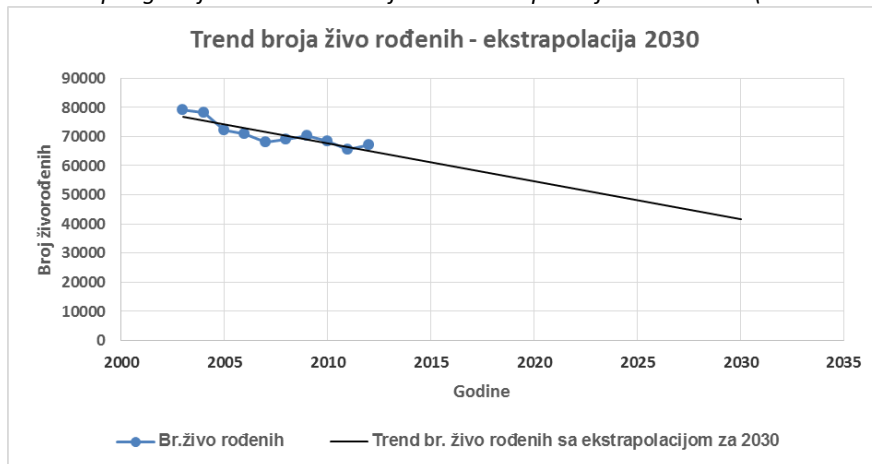
Grafik 3. Prosečne plate u evrima i stopa nataliteta

Stanovništvo Srbije u posmatranom periodu od 2003. godine do 2012. godine pokazuje izuzetan pad i to sa 7480541 u 2003. godini opao je na 7199077 u 2012. godini. To znači da je Srbija za 10 godina bespovratno izgubila 281514 svog stanovništva. Mnogi faktori su uticali na ovakav gubitak. Među njima odlazak mladih u inostranstvo, mortalitet koji je u konstantnom porastu, ali najveći uticaj ima prirodni priraštaj koji je negativan, a posebno njegov najvažniji deo, a to je natalitet.

Porast i pad nataliteta direktno je povezan sa standardom stanovništva. Rezultati u tabeli 3. Jasno pokazuju da je izuzetno jaka i to negativna korelaciona veza (-88,91%) između zarada i broja živorođene dece. Isto tako negativna korelaciona veza je između broja živorođenih i stope nezaposlenosti (-45,93%). Ova dva ekonomska faktora direktno utiču na izuzetno opadanje nataliteta u Srbiji. Grafici 2 i 3 slikovito pokazuju kretanje ova dva faktora i natalitet.



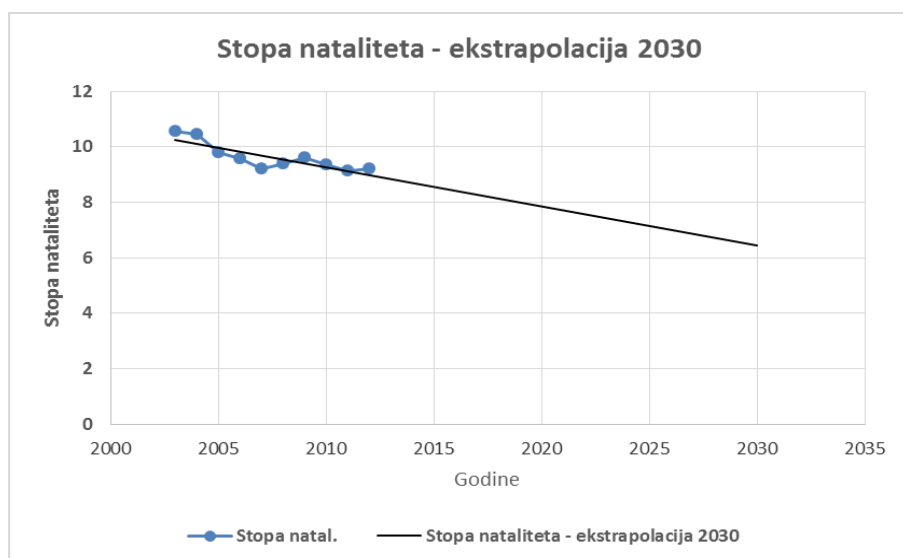
Grafik 4. Trend ukupnog broja stanovnika Srbije – sa ekstrapolacijom za 2030 - (6529788 stanovnika)



Grafik 5. Trend broja živorođenih – sa ekstrapolacijom za 2030 -(41650 živo rođenih)



Grafik 6. Stopa nezaposlenosti – sa ekstrapolacijom za 2030 - (33,94%)



Grafik 7. Stopa nataliteta – sa ekstrapolacijom za 2030

Konstatacije do kojih smo došli ilistrovane su datim graphicima koji nedvosmisleno pokazuju da je trend u svim pokazateljima opadajući sa tendencijom ka daljem padu i da se poboljšanje u perspektivi ne vidi.

Karakteristične su 2008. i 2009. godina kada se osetilo poboljšanje u smislu prosečne zarade (402 eura) i stope nezaposlenosti od 14,1% i da će u godinama koje slede biti ekonomska situacija povoljnija, dalo je nadu za bolje sutra. Ali nade su se srušile jer iz godine u godinu svi parametri beleže nagli pad pa tako stopa nezaposlenosti narasta na 26,1%, a prosečne zarade padaju na 352 evra što je uticalo na pad nataliteta. Nezaposlenost i socijalni slom društvenih razmera ugrožava mlade generacije i ne samo njihovu egzistenciju već stvara izgubljenu generaciju i nenadoknadiivi populacioni gubitak.

Gledano iz današnje perspektive mladi ne veruju u bolje sutra, a posebno ne vide perspektivu za stvaranje porodice. Danas se mladi odlučuju za rađanje tek kada završe fakultet, imaju stabilan posao i redovna primanja od kojih mogu pristojno da žive i bar na neki način rešeno stambeno pitanje.

Katastrofalna ekonomska situacija u Srbiji prouzrokovala je da 52% ili 210000 mlaih od 30 godina ne radi i da je 760737 radno sposobnih bez posla. [Podaci nacionalne službe za zapošljavanje]. Ovi podaci i sami za sebe mnogo govore, a rešenje ovog problema je teško i na dugi rok neizvesno.



Posustala privreda, bez značajnih investicija sa jedne strane i neracionalan sistem obrazovanja koji godinama školuje ljude za zanimanja koja nikome nisu potrebna, samo još više produbljuje ovaj problem.

U ovakvoj situaciji, kada je nesigurno zaposlenje (majkama se daju otkazi kada žele da rode), nedostatak radnih mesta i bez pomoći društva, nemože se očekivati od maladih ljudi da osnuju porodicu i rađaju decu. Tako žene u Srbiji preferiraju modelu male porodice, koja ne zadovoljava ni prostu reprodukciju. Rađanje samo po jednog deteta dovešće do moguće biološke smrti Srbije. Istraživanja pokazuju da od svih socio – ekonomskih faktora najveći uticaj u današnje vreme na smanjenje nivoa rađanja imaju aktivnosti žena u smislu zapošljavanja. Ekonomski aktivne žene imaju manje dece do kraja fertilnog perioda. Nanovije analize o kretanju nataliteta u Evropskoj uniji pokazuju da je od početka krize, u periodu od 2008. do 2012. Godine broj rođene dece opao sa 5,6 miliona na 5,4 miliona što pokazuje da presudan uticaj ekonomski standard na donošenje odluke o proširenju porodice. [Evropski zavod za statistiku Evrostat]. Potvrda ovakvoj tvrdnji je da u jednoj studiji koja je objavljena u Velikoj Britaniji za podizanje jednog deteta do punoletstva potrebno je 173645 evra, a naši analitičari su izračunali da je u Srbiji potrebno oko 73000 evra. Ovo samo pokazuje u kakvom nezavidnom položaju se nalazi roditelj i kako da stvori ovoliki novac u ovako nezavidnoj ekonomskoj situaciji.

3. POSLEDICE NISKOG NATALITETA U SRBIJI

Demografske pojave su po svom karakteru izrazito dugoročni fenomeni. Stim u vezi, logičan je zaključak koji se nameće na osnovu dobijenih rezultata, da buduća demografska kretanja u Srbiji u najvećoj mjeri su determinisana dosadašnjim promenama. Očigledno da je u demografskom pogledu slika Srbije početkom 21. veka dosta izvesna i nju je teško izmeniti.

Srbija postaje zemlja starih i među prvim je zemljama u Evropi po stopi mortaliteta. Po podacima demografske statistike čak u 1500 naselja godišnje se ne rodi ni jedno dete. Situacija je alarmantna jer je oko 1600 sela gotovo potpuno napušteno, a 700 naselja ima manje od 100 žitelja, a da je čak stotinu njih sa manje od 5 stanovnika. Zemlje koje nas okružuju za proteklih nekoliko decenija uvećale su svoje stanovništvo (Albanija za 700 odsto, turska za 400 odsto, Bugarska za 38 odsto, Rumunija i Grčka za 35 odsto) a stanovništvo Srbije polako ali sigurno nestaje. U prilog ovoj konstataciji demografski eksperti prognoziraju da ako se ovakav tempo nastavi Srbi kao narod za 500 godina će izumreti.

Stanovništvo iznad 65 godina je čak 2,5 puta brojnije od mladih, jer na svaki brak dolazi 0,88 odsto dece, prosečna starost majke je 27,5 godina, sklapa se samo 5 brakova na 1000 stanovnika, a prosečni životni vek je 73,9 godina. Ovakva tamna demografska slika je zabrinjavajuća i poslednji je čas da se nešto preduzme, ali se konkretniji potezi ne povlače. Država ne čini ništa već decenijama kako bi se ova demografska slika promenila. Demografski procesi su spori i kada bi se konkretne mere sada preduzele, efekat bi se mogao očekivati tek za pedesetak godina. Projekcije koje se prave za 2050. Godinu pokazuju da će se stanovništvo Srbije do tog vremena smanjiti za skoro dva miliona. Posledice će biti nesagledive u delu stanovništva koje čini radno sposobno stanovništvo i bićemo u nezavidnoj situaciji da uvozimo radnu snagu. Već sada u inostranstvo je otišlo da živi i radi oko 146500 mladih mahom visokoobrazovanih ljudi na vrhuncu reproduktivne zrelosti.

Ne može se govoriti o održivom ekonomskom razvoju Srbije bez podmlađivanja nacije, bez povećanja nataliteta. Mlado i energično stanovništvo je osnov svega, bez toga nema razvoja ni dugovečnog ekonomskog rasta.

4. ZAKLJUČAK

Obnavljanje stanovništva Srbije izloženo je ozbiljnim poremećajima. Srbija je ušla u 21. Vek sa nesređenom demografskom situacijom, a demografske posledice su veoma ozbiljne i poražavajuće i one će potrajati i u budućnosti.



Izrazito nepovoljan privredni razvoj Srbije, porast nezaposlenosti, pad životnog standarda, smanjene investicije, porast siromaštva, samo su okolnosti koje su dovele do retrogradnih demografskih trendova u vidu povećanja smrtnosti, pada nataliteta, smanjenja broja sklopljenih brakova, odlaganje rađanja, posebno brz proces starenja je samo jačanje biološke depopulacije stanovništva Srbije. U ovakvim uslovima nerealno je da će se stopa rađanja povećati iznad nivoa potrebnog za prosto obnavljanje stanovništva da bi se nadoknadilo smanjenje stanovništva nastalo u proteklih 20 i više godina. Ovakva tendencija rađanja će biti još nepovoljnija ako se ne preduzmu mere u prilog rađanju koje će biti dovoljno podsticajne da se izmeni reproduktivno ponašanje. Da bi se to ostvarilo društvo treba da stvori materijalne i druge uslove, da podstiču da mladi blagovremeno zasnuju porodicu a da u podizanju dece aktivno ulestvuju. Dilema koja je do sada postojala, šta to najviše utiče na natalitet, možemo sa sigurnošću da kažemo da su to ekonomski faktori.

LITERATURA

- [1.] Back, U. (2004).: *Moć protiv moći u doba globalizacije, nova svetska politička ekonomija*, Školska knjiga, Zagreb
- [2.] Grupa autora (1990).: *Problemi demografskog razvoja Srbije*, Institut društvenih nauka, centar za demografska istraživanja, Beograd
- [3.] Grk, S. (2009).: *Srbija u zoni recesionog sumraka*, Srpska politička misao, Institut za političke studije, Beograd
- [4.] Vidojević, Z. (2005).: *Kuda vodi globalizacija*, Filip Višnjić, Beograd
- [5.] Vuletić, V. (2001).: *Savremena teorija globalizacije, globalizacija i tranzicija*, IDN, Beograd
- [6.] Vojković, G. (2007).: *Stanovništvo kao element regionalizacije Srbije*, Srpsko geografsko društvo, Beograd
- [7.] Republički zavod za statistiku .: *popis stanovništva* <http://webzrzs.stat.gov.rs/WebSite/>,
- [8.] Prirodno kretanje stanovništva u republici Srbiji 1961 – 2010, Republički zavod za statistiku, 2012
- [9.] Šekarić, M. (2011).: *Statističke metode*, Univerzitet Singidunum, Beograd

UPRAVLJANJE ZNANJEM I GLOBALIZACIJA**KNOWLEDGE MANAGEMENT AND GLOBALISATION****Jelena Vukašinović**

Univerzitet Singidunum, Danijelova 32, 11000 Beograd.

Telefon: +381 11 3093 253

E – mail: jvukasinovic@singidunum.ac.rs**Sažetak**

Globalizacija i preraspodela bogatstva koja je bila dominantna u prošlom veku dovela je do osiromašenja ekonomski srednje razvijenih i nerazvijenih naroda, a kao jedan od glavnih faktora za krizu koja je nastala kao prva vidljiva posledica globalizacije ističe se pohlepa. Kako bi bez ljudi organizacije bile skup materijalnih sredstava, koje mogu da se kvantifikuju, ali koje ne mogu da koriste same sebe, niti da stvore same sebe, u ovom radu će biti reči o procesu globalizacije koji je za posledicu imao jednu od najvećih ekonomskih kriza ikada, kao i o znanju koje je jedino u stanju da doprinese oporavku nacionalnih ekonomija i povećanju konkurentne prednosti organizacija u njima.

Ključne reči: globalizacija, neoliberalizam, znanje.

Abstract

Globalization and the redistribution of wealth which was dominant in the past century has led to the impoverishment of medium and underdeveloped nations, where one of the major factors for the crisis that emerged as the first visible result of globalization is greed. As organizations without people would be just a set of tangible assets that can be quantified, where such assets can neither use nor create themselves, this paper will discuss the process of globalization which resulted in one of the biggest economic crisis ever, and it will also discuss the knowledge which is the only tool for the recovery of the national economies and increase of the competitive advantage of organizations in such economies.

Key words: globalisation, neoliberalism, knowledge.

1. UVOD

U vreme krize kada se tržište menja i kada su novi trendovi doneli promenjene okolnosti poslovanja postavilo se pitanje šta je uzrok krize, kada su počeli da se pojavljuju prvi znaci krize, kada je postalo jasno da je ona postala globalni fenomen i šta je to uticalo na smanjenje vrednosti organizacija i njihove konkurentnosti na tržištu. I kao što to uvek biva kada se pođe od proizvoda ili usluge kao izvora profita dođe se do čoveka koji se nalazi u gotovo svim delovima sistema, koji bez njih ne bi mogao ni da postoji. Kada se menja okruženje svi koji žele da učestvuju u izgradnji jednog novog sistema, pre svega treba da pogledaju u sebe i da vide šta je to u njima što je doprinelo da kriza nastane i šta je to u njima što će pomoći da se kriza prevaziđe i da se stvore nove vrednosti koje će naći svoje mesto na tržištu. I u jednom i u drugom slučaju odgovor je čovek. Kao uzrok krize najčešće se spominje pohlepa¹ koja svoje poreklo ima u čoveku, a kao lek za oporavak i razvoj ekonomije

Classense, Roger (2009): *Pohlepa- uzrok svetske ekonomskse krize*, Časopis Bankarstvo, broj 11/12 2009, p. 26; Gajić, Aleksandar(2012): *Stvarni uzroci svetske krize*, iz knjige Duhovne osnove svetske krize, (pristup 15.10.2013.),[dostupnna http://www.srpska-dijaspora.org/index.php?option=com_content&view=article&id=554:stvarni-uzroci-svetske-krize-&catid=46:dopistnitva-iz-evrope-i-sveta&Itemid=141]; Marjanović, Gordana (2010): *Uticaj ekonomske krize na glavni tok ekonomske misli*, Ekonomski Horizonti, 12, (2), pp. 5-2.; Josifidis Kosta: Multinacionalne kompanije spas pronalaze u džepovima poreskih obveznika, u državi. Narod –



najčešće se opet spominje čovek i njegovo znanje.¹ U ovom radu pokušaćemo da damo dogovor na pitanje kako iz ekonomije zasnovane na pohlepi preći u ekonomiju zasnovanu na znanju.

2. GLOBALIZACIJA I NEOLIBERALIZAM

Globalizaciju je serija složenih, nezavisnih ili povezanih procesa kojima se šire, intenzifikuju i ubrzavaju svetske međuveze u svim oblastima ljudskih odnosa i transakcija – ekonomskih, socijalnih, kulturnih, životno-sredinskih, političkih, diplomatskih i bezbednosnih – tako da događaji, odluke i delovanja u jednom delu sveta odmah imaju posledice za pojedince, grupe i države u drugim delovima sveta.² Globalizacija se može definisati kao intenzifikacija društvenih odnosa na svetskom planu, koja povezuje udaljena mesta na takav način da lokalna zbivanja uobličavaju događaji koji su se odigrali kilometrima daleko i vice versa.³ Globalizacija i preraspodela bogatstva koja je bila dominantna u prošlom veku dovelo je do osiromašenja ekonomski srednje razvijenih i nerazvijenih naroda. Zapadne zemlje su pritiskale siromašne zemlje da eliminišu trgovinske barijere, ali su zadržale svoje sopstvene, sprečavajući tako siromašne zemlje da izvoze svoje poljoprivredne proizvode, time ih lišavajući potrebnog izvoznog dohotka. Ovo nije oštetilo samo zemlje u razvoju, to je koštalo i građane bogatih zemalja, kako kao potrošače koji su morali da plaćaju više cene tako i kao poreske obveznike prinuđene da finansiraju ogromne subvencije, koje se mere milijardama dolara. Zapad je na taj način sprovodio ciljeve globalizacije, akumulaciju disproporcionalno velike koristi za sebe, na štetu zemalja u razvoju. Ne samo da su industrijski razvijenije zemlje izbegle da otvore svoja tržišta dobrima iz zemalja u razvoju, zadržavajući svoje uvozne kvote za mnoštvo proizvoda od tekstila do šećera, istovremeno primoravajući zemlje u razvoju da otvore svoja tržišta za robu iz bogatijih zemalja i ne samo da su razvijenije zemlje nastavile da subvencionišu poljoprivredu, otežavajući zemljama u razvoju da u toj oblasti budu konkurentne – nego su istovremeno insistirale da zemlje u razvoju ukinu svoje subvencije za industrijske proizvode. Posmatrajući "uslove trgovine" - tj. cene koje su razvijenije i manje razvijene zemlje dobijale za dobra koja su proizvodile za svetsko tržište - nakon poslednjeg trgovinskog sporazuma iz 1995. godine (osmi) neto efekat je bio sniženje cena

ne!!!, (pristup 14.10.2013.), [dostupno na <http://www.economy.rs/intervju/kosta-josifidis/>]; Živkov Dejan, Pavkov, Ivan (2012): *Predimenzioniranje subprimarnog hipotekarnog tržišta kao glavni uzrok njegovog sloma*, Škola biznisa, Broj 3/2012, pp. 58-64.; Rahn W. Richard (2010): *What caused the financial crisis*, The Washington Times, (pristup 6.10.2013.), [dostupno na <http://www.washingtontimes.com/news/2010/nov/15/what-caused-the-financial-crisis/>]; Geithner Timothy (2012): *Financial crises caused by stupidity and greed*, (pristup 10.06.2013.), [dostupno na www.reuters.com/article/2012/04/26/us-usa-economy-geithner-idUSBRE83P01P20120426]; Mitchell, Dan (2010): *What Caused the Financial Crisis: Private Greed and Criminality or Government Stupidity and Incompetence?*, (pristup 15.10.2013.), [dostupno na <http://danieljmitchell.wordpress.com/2011/05/15/what-caused-the-financial-crisis-private-greed-and-criminality-or-government-stupidity-and-incompetence/>]; i drugi autori.

¹ Santini Guste (2012): *Znanje kao jedini recept izlaska iz krize*, (pristup 15.10.2013.), [dostupno na <http://interpublic.hr/vijesti/item/297-guste-santini-znanje-kao-jedini-recept-izlaska-iz-krize.html>]; Brinkley, I. (2009): *Recession and Recovery to 2020*, The Work Foundation: London (pristup 12.5.2013.), [dostupno na http://www.theworkfoundation.com/assets/docs/publications/230_KE_recovery%20final.pdf]; Lucci, Paula, Harrison, Ben (2011): *The Knowledge Economy*, Future of London: Policy Focus, (pristup 5.10.2013.), [dostupno na <http://www.futureoflondon.org.uk/futureoflondon/wp-content/uploads/downloads/2011/10/Future-of-London-Knowledge-Economy.pdf>]; Powell W. Walter, Snellman Kaisa (2004): *The Knowledge Economy*, Annu. Rev. Sociol., 30:199–220 doi: 10.1146/annurev.soc.29.010202.100037, pp. 199-222; Volberda Hank (2011): *Crisis: opportunities for the knowledge economy*, Intervju, Text: Sanne van der Most, Erasmus Magazine, (pristup 14.10.2013.), [dostupno na http://www.eur.nl/english/news/the_issue/issuearchive/2011/issue_2011_50/]; Dokuzović Lina (2012): *The Resource Crisis and the Global Repercussions of Knowledge Economies*, Evropski institut za progresivnu kulturnu politiku, (pristup 15.10.2013.) [dostupno na <http://eipcp.net/transversal/0112/dokuzovic/en/>]; i drugi autori.

² Samuel S. Kim (1999): *Asian Perspective*, Vol. 23, No. 4, p. 17.

³ Gidens, Entoni, Biga, Vesna, Lazić, Mladen (1998): *Posledice modernosti*, Filip Višnjić, Beograd, p. 69.



dobara nekih od najsiromašnijih zemalja u svetu u odnosu na ono što su platile za svoj uvoz. Rezultat je bio da su neke od najsiromašnijih zemalja u svetu u stvari došle u još gori položaj.¹

Kad je reč o ekonomskoj globalizaciji u zemljama bivše Jugoslavije, ona je dovela do raspada socijalne države, ukidanja socijalnih davanja, koja su inače osnova socijalnog konsenzusa u modernim demokratskim državama. Negativne posledice neoloberalne ekonomije osetila je i Srbija posle 2000. godine, a nakon sankcija Ujedinjenih Nacija i bombardovanja zemlje 1999. godine. Te posledice su osetili pre svega građani koji su još više osiromašeni i još oštrije podeljeni na bogate i siromašne. Socijalno raslojavanje i stvaranje određenog broja izuzetno bogatih ljudi dovela je do stvaranja globalne elite koja spontano podržava sistem globalizacije. Ova globalna elita je denacionalizovana, a zadatak denacionalizacije bivših nacionalnih elita ima strateški značaj za globalistički projekat. Nova imperija treba da obezbedi stvaranje denacionalizovanih elita, njihovu ideološku privrženost globalnom kapitalizmu, kao i njihovu društvenu reprodukciju. Na drugoj strani su svi ostali, marginalizovani. Ovako napravljena podela na elitu i masu osiromašenih, marginalnih, obespravljenih i nesigurnih ljudi jedan je od dokaza krize koncepta demokratije u svetu koji se globalizuje, pa i u Srbiji, koja je takođe pogođena pogubnim efektima globalizacije. Politički neoliberalizam koji podržavaju nove elite proizvedene u alternativnim obrazovnim centrima, ekonomski neoliberalizam koji svakim danom proizvodi siromaštvo širom sveta, pa i u srpskom društvu generiše sve veće odsustvo slobode, sve složenije manipulacije simbolima, kao i uskraćivanje prostora kulture (elitne) siromašnom građanstvu. Kompenzacija za uskraćeni pristup kulturi je pasivna recepcija proizvoda masovnih medija, koji su i sami poslednjih decenija globalizovani.²

Upravo iz tog razloga pored ekonomske krize, kao prvog očiglednog primera raspada sistema globalizma možemo govoriti i o drugim oblicima kriza sa kojima se danas susrećemo kao direktne posledice globalizma. Dakle, kriza nije lokalna i partikularna već opšta, globalna. Isto tako kriza nije efemeran ili kontingentan fenomen, već se po svemu sudeći, o njoj može govoriti kao o suštinskoj posledici evolucije postindustrijske neoloberalne civilizacije. Pa je tako od 2007. godine postajalo sve jasnije da neoliberalizam ni u jednoj zemlji nije doneo ekonomski progres i da je njegovo forsiranje imalo za posledicu znatno usporavanje rasta svetske privrede, sve veću razliku između nivoa razvijenosti zemalja, pretvaranje sve većeg broja zemalja u kolonije i sve veću diferencijaciju u dohotku i bogatstvu stanovnika u ogromnom broju zemalja, kako najrazvijenijih, tako i zemalja u tranziciji i zemalja u razvoju.³

3. EKONOMIJA ZASNOVANA NA ZNANJU

Industrije koje su poslednjih decenija zauzele vodeće mesto u privrednim delatnostima jesu industrije koje imaju znanje, a ne proizvodnju i distribuciju stvari. Kako znanja samo po sebi nije ni skupo ni jeftino, iako razvijene zemlje troše oko petine svog bruto nacionalnog proizvoda na proizvodnju i širenje znanja⁴, tako sve više postaje jasno da je upravo znanje to koje može da inicira tranziciju svetskog globalističkog poretka od neoliberalnog do onog zasnovanog na znanju. To je zbog toga što se samo znanje nalazi u umovima ljudi i ono je podjednako dostupno kako bogatim tako i siromašnim narodima. Pored toga za razliku od drugih dobara znanje ne gubi na svojoj vrednosti upotrebnom nego u interakciji sa drugim znanjima upotrebom dobija na vrednosti. Upravo iz tog razloga u vreme globalne ekonomske krize u većini industrija došlo se do zaključka da je jedino znanje, koje nije

¹ Stiglic, Džozef, (2004): *Protivrečnost globalizacije*, SBM-x, Beograd, p. 20.

² Štrbac, Lorna (2007): Uticaj globalizacije na strukturalne, političke i kulturne promene u Srbiji, (pristup 10.10.2013.), [dostupno na http://starisajt.nspm.rs/kulturnapolitika/2007_strbac1.htm].

³ Kovačević, Mladen (2012): *Katastrofalne posledice najveće zablude ekonomske nauke – neoliberalizam*, (pristup 10.10.2013.), [dostupno na: <http://www.balkanmagazin.net/nauka/cid144-38683/katastrofalne-posledice-najvece-zablude-ekonomske-nauke-neoliberalizma>].

⁴ Drucker, P. (1995): *Postkapitalističko društvo*, Grmeč – Privredni pregled, Beograd, p. 186



proces sam za sebe nego je integralni deo ispoljavanja određene aktivnosti u stanju da stvori nove vrednosti. Zbog toga je u literaturi poslednjih godina dvadesetog veka došlo do povećanja interesa za znanjem kao resursom koje je jedino u stanju da doprinese daljem razvoju kompanija i društva i da utiče na stvaranje konkurentske prednosti. Uvođenje znanja u klasičnu industrijsku proizvodnju ili pružanje usluga nije ni malo lak zadatak, i zahteva poštovanje novih ekonomskih principa koji mogu izgledati zastrašujuće na samom početku. Znanje samo po sebi nije pojam nego proces koji teško može da se meri do njegovog sistematizovanja u određeni sistem, što nije lak zadatak. Neke vrste znanja teško je preneti sa jednog mesta na drugo, dok je drugo znanje lako preneti velikom broju ljudi. Zbog toga ekonomija znanja zahteva transformaciju upravljanja najdragocenijem resursom današnjice, ljudskim potencijalima. Ta transformacija zahteva od menadžmenta da se od tradicionalne funkcije zasnovane na komandovanju i kontroli, kreće ka funkciji povezivanja, umrežavanja i usmeravanja. Tako i dolazimo do oblasti koja je ključna za razumevanje pozicije rukovodioca u savremenim organizacijama - Menadžment talentima tj. pokušaj da se pravi ljudi sa pravim veštinama nađu na pravim poslovima kao osnovna težnja i izazov svake savremene organizacije.¹ U navedenom smislu naglašena je uloga savremenih top menadžera, a to je fokusiranje na strateški najvažnije zaposlene: inovativne i kreativne radnike znanja i stvaranje organizacije koju pokreću talenti, organizacije koja investira i ulaže u svoje jedinstvene i specifične sposobnosti upravljanja talentima, kako bi proizvela izvanredne rezultate za organizaciju.² Ovakve organizacije i njihovi rukovodioci vešti su u definisanju potreba za talentima, otkrivanju raznolikih izvora talenata, razvoju individualnih i timskih talenata unutar organizacije. Naravno, neophodno je da se navedene sposobnosti organizacije integrišu sa organizacionom poslovnom strategijom i zajedno ugrade u poslovne procese. U tom smislu, za savremene menadžere predstavlja nužnost da se pravi ljudi i pravo znanje nađu u pravo vreme na pravom mestu.

Navedeno nameće kao zaključak potpuno novu ulogu koju menadžeri imaju danas u novom radnom okruženju koje treba da dovede do stvaranja konkurentske prednosti organizacija u sistemu globalizacije, a to je da ulože vreme i energiju tragajući za onim što motiviše njihove zaposlene, ostvare fleksibilnu radnu kulturu čiji je prioritet protok znanja, obezbede tehnologiju koja će poboljšati efikasnost zaposlenih, poštuju načelo transparentnosti i poverenja, principijelno nagrađivanje i mogućnost karijernog razvoja, razvijaju timski rad i na taj način zadrže svoje zaposlene kako bi ostvarili svoje, ka talentima zaposlenih usmerene, strategije koje će dovesti do ostvarenja organizacionih ciljeva. Menadžeri koji će odgovoriti ovim zahtevima, zaista mora biti pravi i efikasan, ka znanju usmeren menadžer ili menadžer znanja.

Za organizaciju koja ide u pravcu strategije znanja, u sistemu neo-liberalizma koji nema razvijene mehanizme za podršku i razvoj nacionalnih ekonomija, nego se isključivo oslanja na prinudu koja je i dovela do svetske ekonomske krize o kojoj je bilo reči, ključno pitanje je stvaranje kulture koja će podržati saradnju i poverenje. Ako je znanje osnovni resurs savremenog poslovanja i sredstvo za postizanje konkurentske prednosti organizacije, onda menjanje odnosa koji zaposleni imaju prema svom poslu i svojim kolegama, merenje vrednosti koja se novim načinom poslovanja stvara za organizaciju, stvaranje poverenja kao uslova za neometano deljenje i širenje znanja unutar organizacije, usmerenost ka konstantnom tehnološkom razvoju, zahteva i menadžere koji će zahvaljujući svojim posebnim karakteristikama i veštinama, u navedenim uslovima uspeti da upravlja znanjem u organizaciji i da zahteve promenljivog i turbulentnog okruženja sprovede u delo. Menadžer znanja u promenljivom i kompleksnom poslovnom okruženju mora da bude sposoban da vidi neobične potencijale u običnim ljudima i da svoje odluke donosi uz balans između idealizma i pragmatizma. Ili kako neki autori nazivaju ovaj model upravljanja znanjem nazivajući ga "liderstvo iz

¹ Cappelli, P. (2008): *Talent on demand. Managing Talent in an Age of Uncertainty*, Harvard Business Press, p. 1-10.

² Cheese, P., Thomas, R., Craig, E. (2008): *The Talent Powered Organization. Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance*, Kogan Page Limited, p. 10 – 11.



pozadine" i definišući ga kao liderstvo koje omogućava kreiranje takve organizacione kulture u kojoj će različiti ljudi u različitim trenucima, a u zavisnosti od zahteva okruženja, njihovih stremljenja, sposobnosti, veština i pravaca inovacije, izbiti na čelo grupe i voditi je u naznačenom pravcu.¹

Ovo je možda način da radnici znanja u potpunosti dođu do izražaja, a zajedničko znanje dostupno svima u organizaciji doprinese stvaranju dodatne vrednosti za organizaciju i efektivnijem i efikasnijem donošenju odluka, kao i da se organizacije izbore sa negativnih posledicama globalizacije i ostvare konkurentsku prednost

4. ZAKLJUČAK

Da bi organizacije uspešno poslovale u uslovima koje nameće neoliberalna ekonomija, potrebno je da njihovi rukovodioci budu okrenuti ka znanju koje predstavlja osnov za ostvarivanje njihove konkurentske prednosti, da postoji jasna vizija o tome na koji način znanje može da bude upotrebljeno da bi se to postiglo, kao i da se razvije organizaciona kultura koja će da podstiče otvorenu komunikaciju i poverenje, usvajanje i podelu znanja kao i neprestano učenje i usavršavanje zaposlenih. Ili kako Peter Drucker smatra, posao rukovodioca organizacije se može porediti sa poslom upravljanja operom. „Tu su vaše zvezde i vi ne možete da im izdajete naređenja, imate i ansambl i orkestar, imate ljude koji rade iza scene i imate publiku. Svaka od ovih grupa je posve različita. Ali dirigent opere ima partituru i svi drugi imaju tu istu partituru. U preduzeću morate da se postarate da se sve različite grupe približavaju da bi proizvele željeni rezultat. To je ključ razumevanja onoga što je pred nama. Ne radi se o tome ko je manje ili više važan, već ko je za šta važan. Ne radi se o uzdržavanju od izdavanja naređenja, već treba znati kada naređenje treba dati, a kada se prema nekom treba odnositi kao prema partneru.“²

LITERATURA

- [1.] Brinkley, I. (2009): „Recession and Recovery to 2020“, The Work Foundation: London (pristup 12.5.2013.), [dostupno na http://www.theworkfoundation.com/assets/docs/publications/230_KE_recovery%20final.pdf]
- [2.] Cappelli, P. (2008): „Talent on demand. Managing Talent in an Age of Uncertainty“, Harvard Business Press, 1-10.
- [3.] Cheese, P., Thomas, R., Craig, E. (2008): „The Talent Powered Organization. Strategies for Globalization, Talent Management and High Performance“, Kogan Page Limited, 10 – 11.
- [4.] Classense, Roger (2009): „Pohlepa- uzrok svetske ekonomkse krize“, Časopis Bankarstvo, broj 11/12 2009, 26.
- [5.] Dokuzović Lina (2012): „The Resource Crisis and the Global Repercussions of Knowledge Economies, Evropski institut za progresivnu kulturnu politiku, (pristup 15.10.2013.) [dostupno na <http://eipcp.net/transversal/0112/dokuzovic/en>]
- [6.] Drucker, P. (2002): „Upravljanje u novom društvu“, Adižes, Novi Sad, 70.
- [7.] Drucker, P. (1995): „Postkapitalističko društvo“, Grmeč – Privredni pregled, Beograd, 186.
- [8.] Gajić, Aleksandar(2012): „Stvarni uzroci svetske krize, iz knjige „Duhovne osnove svetske krize“, (pristup 15.10.2013.), [dostupno na http://www.srpska-dijaspورا.org/index.php?option=com_content&view=article&id=554:stvarni-uzroci-svetske-krize-&catid=46:dopisnitva-iz-evrope-i-sveta&Itemid=141].

¹ Hill, L.A. (2008): *Where Will We Find Tomorrow's Leaders?*, Harvard Business Review, Leadership & Strategy for the Twenty – First Strategy, pp. 123 – 129.

² Drucker, P. (2002): *Upravljanje u novom društvu*, Adižes, Novi Sad, p. 70



- [9.] Geithner Timothy (2012): „*Financial crises caused by stupidity and greed*“, (pristup 10.06.2013.), [dostupno na www.reuters.com/article/2012/04/26/us-usa-economy-geithner-idUSBRE83P01P20120426].
- [10.] Gidens, Entoni, Biga, Vesna, Lazić, Mladen (1998): „*Posledice modernosti*“, Filip Višnjić, Beograd, 69.
- [11.] Hill, L.A. (2008): „*Where Will We Find Tomorrow's Leaders?*“, Harvard Business Review, Leadership & Strategy for the Twenty – First Strategy, 123 – 129.
- [12.] Josifidis Kosta: „Multinacionalne kompanije spas pronalaze u džepovima poreskih obveznika, u državi. Narod – ne!!!“, (pristup 14.10.2013.), [dostupno na <http://www.economy.rs/intervju/kosta-josifidis/>].
- [13.] Kovačević, Mladen (2012): „*Katastrofalne posledice najveće zablude ekonomske nauke – neoliberalizam*“, (pristup 10.10.2013.), [dostupno na: <http://www.balkanmagazin.net/nauka/cid144-38683/katastrofalne-posledice-najvece-zablude-ekonomske-nauke-neoliberalizma>].
- [14.] Lucci, Paula, Harrison, Ben (2011): „*The Knowledge Economy*“, Future of London: Policy Focus, (pristup 5.10.2013.), [dostupno na <http://www.futureoflondon.org.uk/futureoflondon/wp-content/uploads/downloads/2011/10/Future-of-London-Knowledge-Economy.pdf>].
- [15.] Marjanović, Gordana (2010): „*Uticaj ekonomske krize na glavni tok ekonomske misli*“, Ekonomski Horizonti, 12, (2), 5-2.
- [16.] Mitchell, Dan (2010): „*What Caused the Financial Crisis: Private Greed and Criminality or Government Stupidity and Incompetence?*“, (pristup 15.10.2013.), [dostupno na <http://danieljmittchell.wordpress.com/2011/05/15/what-caused-the-financial-crisis-private-greed-and-criminality-or-government-stupidity-and-incompetence>].
- [17.] Powell W. Walter, Snellman Kaisa (2004): „*The Knowledge Economy*“, Annu. Rev. Sociol, 30:199–220 doi: 10.1146/annurev.soc.29.010202.100037,199-222.
- [18.] Rahn W. Richard (2010): „*What caused the financial crisis*“, The Washington Times, (pristup 6.10.2013.), [dostupno na <http://www.washingtontimes.com/news/2010/nov/15/what-caused-the-financial-crisis/>].
- [19.] Samuel S. Kim (1999): „*Asian Perspective*“, Vol. 23, No. 4, 17.
- [20.] Santini Guste (2012): „*Znanje kao jedini recept izlaska iz krize*“, (pristup 15.10.2013.), [dostupno na <http://interpublic.hr/vijesti/item/297-guste-santini-znanje-kao-jedini-recept-izlaska-iz-krize.html>].
- [21.] Stiglic, Džozef, (2004): „*Protivrečnost globalizacije*“, SBM-x, Beograd, 20.
- [22.] Štrbac, Lorna (2007): „*Uticaj globalizacije na strukturalne, političke i kulturne promene u Srbiji*“, (pristup 10.10.2013.), [dostupno na http://starisajt.nspm.rs/kulturnapolitika/2007_strbac1.htm].
- [23.] Volberda Hank (2011): „*Crisis: opportunities for the knowledge economy*“, Intervju, Text: Sanne van der Most, Erasmus Magazine, (pristup 14.10.2013.), [dostupno na http://www.eur.nl/english/news/the_issue/issuearchive/2011/issue_2011_50/].
- [24.] Živkov Dejan, Pavkov, Ivan (2012): „*Predimenzioniranje subprimarnog hipotekarnog tržišta kao glavni uzrok njegovog sloma*“, Škola biznisa, Broj 3/2012, 58-64.

**UPRAVLJANJE KONFLIKTIMA U FUNKCIJI IZLASKA
PREDUZEĆA IZ KRIZE****CONFLICT MANAGEMENT FOR THE PURPOSE OF BRINGING
THE COMPANY OUT OF CRISIS****Mihajlo Nikolić**

ZP „Rudnik i Termoelektrana Ugljevik“ AD Ugljevik, Magistralni put b.b. 76330

Telefon: +387 55 774-343

Fax: +387 55 771-327

E-mail: riteoippz@gmail.com

Sažetak

U svakom savremenom preduzeću tokom procesa rada postoje mnogobrojne razlike među ljudima (po starosti, obrazovanju, opštoj inteligenciji, ubjeđenjima, političkim i vjerskim opredjeljenjima, interesima, te pojedinačnim i grupnim ambicijama), koje u uslovima globalnog otežanog poslovanja prouzrokuju određene protivuriječnosti i probleme u komunikacijama. Vještina upravljanja ovim razlikama postaje imperativ za uspješnu misiju preduzeća. Praksa je pokazala da nije uvijek dobro kada se ljudi na poslu slažu i kada ne sučeljavaju različita mišljenja, pri čemu bi, ako ne postoje nikakve oscilacije neko mogao biti gubitnik – rukovodni tim, radnici ili kolektiv kao cjelina. Čuvena je izreka Roberta Heinleina: „Nikada ništa nisam naučio od čovjeka koji se slaže sa mnom“.

Konflikti su i važna socijalna pojava u preduzeću, jer njihov uticaj na ponašanje ljudi dovodi ih u žižu interesovanja istraživača i praktičara kriznog menadžmenta. Kakvi će konflikti kao posljedica intereakcija u preduzeću nastati i kakve će posljedice izazvati, zavisi najviše od sposobnosti menadžera da upravlja istim - da ih prepozna, da ih prihvati kao činjenicu i da se usmjeri ka njihovom prevazilaženju u očekivanim efektima.

Ključne riječi: kriza, konflikti, efekti, upravljanje, menadžeri.

Abstrakt

Any modern enterprise encounters numerous inter-human differences during the work process (differences in age, education, general intelligence, beliefs, political and religious orientations, interests, and individual and group ambitions), which cause certain contradictions and communication problems in terms of global business operations. Management of these differences is imperative for the successful mission of the company. Practice has shown that the lack of disagreement among the people at work and not causing them to confront different opinions, is not always the best option. In such case, if there were no substantiated discussions, someone would eventually end as a loser – the management team, employees or the collective as a whole. Robert A. Heinlein is famous for saying: „I have never learned anything from any man who agreed with me.“

Conflicts are an important social phenomenon in the company as well, since their impact affects the behavior of people and brings them into the focus of researchers and practitioners of crisis management. The type of conflicts arising within the company and what the consequences of such will be, as a result of the interaction, depends largely on the ability of managers to manage the same - to recognize them, to accept them as a fact and to orient them to overcome the possible effects.

Key words: crisis, conflicts, effects, management, managers.

1. UVOD

U situacijama kada nastanu odstupanja u poslovanju preduzeća i kada menadžment ili savjetnici ne primjete potencijalnu opasnost, a samim tim i ne preduzmu nikakve mjere korekcije koje bi vratile preduzeće u normalne tokove, govorimo o procesu *krize* u preduzeću. Samom procesu krize prethode određeni predznaci (indikatori), koji se uobičajeno nazivaju simptomima krize, a to su najčešće: smanjivanje tržišnog učešća, pad profitabilnosti, porast rashoda, porast zaduživanja, pad rejtinga, povećanje reklamacije kupaca, ubrzane fluktuacije radnika, kašnjenje i smanjenje ličnih dohodaka, povećanje zaliha gotovih proizvoda, obaranje cijena roba i usluga, prestiž konkurencije, destruktivna ponašanja u kolektivu i slično.

Kada se proces krize i druge protivuriječnosti otmu kontroli i kada se usmjere ka anarhiji, neminovno je da će doći do određenih oprečnih mišljenja i ugrožavanja interesa, odnosno pojaviće se konflikti. Oni su neminovnost, pogotovo ako su potpomognuti i spoljnim činiocima – bilo da su globalnog karaktera, regionalni, nacionalni ili lokalni. Kada postanu disfunkcionalni, konflikti onemogućavaju ili blokiraju akcije i vode ka svađama i prekidima komunikacija. Sve dok ne nastanu sukobi i konflikti postanu iracionalni, možemo govoriti o pozitivnosti različitosti u preduzeću, koje mogu biti produktivne i funkcionalne, kao posljedica sučeljavanja različitih stavova i odnosa prema problemima. Od presudne važnosti je vještina rukovođenja preduzećem i upravljanje konfliktima. Uspjeh i neuspjeh u svakom preduzeću su odvojeni tankom niti, dok rukovođenje istim uvijek predstavlja „hod po ivici mača“.

2. KONFLIKTI U PREDUZEĆU

Konflikti u preduzeću čine stanje odnosa između formalnih i neformalnih grupa između kojih dominiraju pojave: suprotstavljanja, neslaganja i sukoba. Oni su prijetnja, ali i izazov i podsticaj za promjenu. Konflikti mogu biti štetni i korisni po preduzeće, tako da oni koji vode razvoju preduzeća su konstruktivni i poželjni, a oni koji vode destruktiji i krizi preduzeća su disfunkcionalni, a ponekad i pogubni po preduzeće. Prilikom istraživanja konflikata ustanovljena je izjava menadžera da tokom svog rada troše preko 20% vremena na rješavanje konfliktnih situacija, što nameće potrebu da konflikti budu stavljeni u sam vrh menadžerske pažnje.¹ Interakcije unutar preduzeća, slično kao i u svakoj ljudskoj djelatnosti, između pojedinaca i grupa vrlo često kreiraju konflikte. Kakvi će konflikti kao posljedica u preduzeću nastati i kakve će posljedice ostaviti, zavisi najviše od sposobnosti menadžerskog tima da upravlja konfliktima. Od velike je važnosti da menadžeri poznaju: izvore, efekte, vrste i metode upravljanja konfliktima.

2.1. Pojam konflikata

Pod konfliktima u preduzećima smatraju se neslaganja između dva ili više članova preduzeća ili grupa u njemu koje nastaje kao posljedica podjele resursa, radnih zadataka, različitih ciljeva, stavova ili zapažanja (percepcija). Konflikti se odnose na situaciju kada pojedinac ili grupa rade jedni protiv drugih, umjesto jedni sa drugima. Dalje se za konflikt može reći da je to proces koji počinje kada jedna strana percipira (zapazi) da ona druga preduzima ili namjerava da preduzme akcije koje ugrožavaju njene interese. Dakle interesi su ti koji su sadržani u biti konflikta.

Da bi se neka situacija označila kao konflikt, potrebno je da budu prisutna četiri elementa:

- 1) Prethodni uslovi za pojavu konflikta: oskudica resursa, pogrešna politika organizacije preduzeća, loš sistem nagrađivanja, pogrešne percepcije grupa;
- 2) Afektivna stanja pojedinaca i grupa: stres, tenzija, neprijateljstvo, anksioznost;
- 3) Kognitivna stanja pojedinaca i grupa: vjerovanje, svijest, saznanje da postoji konfliktna situacija, da jedna strana može ili je već ugrozila interese druge strane;

¹ Watson C. And Hoffman R., „Managers as Negotiators“, Leadership Quarterly, 1996.



- 4) Konfliktno ponašanje (akcije): od pasivnog otpora do agresivnog ponašanja prema drugoj strani.

Tradicionalni stav prema konfliktima je negativan. Smatra se da su konflikti apriori nešto loše i da ih treba izbjegavati. Konflikti se vide samo kao odstupanje od normalnog stanja i kao manifestacija nepravilnosti u radu preduzeća. Konflikti se doživljavaju kao dokaz da sistem nije dobro dizajniran ili da se pojavljuju greške u njegovom funkcionisanju. U tradicionalnom stavu o konfliktima naglašene su samo negativne posljedice konflikata, dok se pozitivne ne vide. Nacionalna kultura je glavni izvor ovakvog stava o konfliktima, gdje postoji odbojnost kako prema konfliktima tako i prema ljudima koji češće od ostalih ulaze u konflikte. Smatra se da nacionalna kultura utiče na stavove prema konfliktima preko tri osnovne društvene institucije: porodice, škole i religijske institucije. Ni u jednoj od ove tri institucije konflikti nisu dobrodošli, jer svaka od ovih društvenih institucija uči i dokazuje da konflikte treba izbjegavati po svaku cijenu. Otuda je i normalno da ljudi kada dođu u preduzeće sa sobom ponesu i negativan stav o konfliktima. Zbog toga je ovaj stav našao svoje mjesto u klasičnim teorijama organizacije (Taylora, Fayola) kao i u težnji birokratije (Maxa Webera), gdje se pojava konflikta tretira automatski kao simptom disfunkcionalnosti u preduzeću.

Savremeni stav prema konfliktima je da su oni neizbježni. Tome u prilog ide i činjenica da se od istomišljenika nikada ništa ne može naučiti. Prosto rečeno, preduzeće kao ni drugi ljudski sistemi, ne mogu funkcionisati bez konflikata. Njihova pojava je normalna i ne mora uvijek da znači da je preduzeće loše vođeno i da je u nekoj dubiozi. Naravno, konflikti nisu apriori dobri ili loši već to zavisi od toga kako su i zašto nastali, kako im se pristupa, kako se upravlja njima i kako se rješavaju. Odgovornost je na menadžeru u preduzeću da prepozna (uoči) konflikte blagovremeno i da zna kako da ih efikasno riješi da bi on imao, na kraju, ipak pozitivne posljedice po preduzeće.

2.2. Izvori konflikata

Konflikti u svakom preduzeću mogu nastati iz više razloga. Svi izvori konflikata mogu se podijeliti u dvije glavne grupe : organizacioni i interpersonalni.

Organizacioni izvori konflikata predstavljaju karakteristike organizacione strukture preduzeća koja je stvorila povoljne uslove za nastanak konflikata između zaposlenih. Najznačajniji među njima su:

- a) Podjela resursa od strane dva ili više pojedinaca. Kada se dva ili više pojedinaca ili grupe nađu u situaciji da moraju da dijele resurse koji su ograničeni, vrlo je izvjesno da će između njih doći do konfliktne situacije. Na primjer, kada direktor proizvodnje u nekom složenom preduzeću traži od generalnog direktora sredstva za remont postrojenja i mašina u pogonu, a istovremeno direktor marketinga traži sredstva za istraživanje tržišta, logično je da se već ulazi u konflikt koji generalni direktor mora da riješi.
- b) Međuzavisnost u obavljanju radnih aktivnosti. Kada jedan radnik u preduzeću ne može da počne obavljanje svog posla dok drugi ne završi neki proces ili kada pojedinac u preduzeću kvalitetom svoga posla bitno utiče na obavljanje posla njegovog kolege izvjesno je da će se između njih kad-tad pojaviti konflikt. Kašnjenje ili nekvalitetno obavljanje posla onoga ko u poslovnom procesu prvi obavlja određene aktivnosti direktno ugrožava interese onoga ko obavlja narednu aktivnost, te je u tom slučaju konflikt neminovan. Na primjer, ako u serijskoj proizvodnji obuka nije na vrijeme ili kvalitetno zalijepljena postava kasniće se sa kvalitetnim finalnim proizvodom, ili ako se blagovremeno ne obradi knjigovodstveno-računovodstvena dokumentacija šef računovodstva neće do određenog termina uraditi završni račun za preduzeće.
- c) Međusobno suprotstavljeni ciljevi. Često organizacione cjeline i poslovne funkcije u preduzeću imaju suprotstavljene ciljeve koji se ne mogu ostvariti istovremeno, pa je konflikt neminovan. To se dešava kada npr. prodajno odjeljenje u preduzeću ima za cilj da poveća prodaju gotovih proizvoda putem kreditiranja kupaca, a kreditno odjeljenje u sektoru finansija to osporava zbog smanjenja rizika naplate kredita. Kako se ova dva cilja međusobno isključuju predstoji konflikt između ovih odjeljenja (grupa).



- d) Visoka diferenciranost organizacionih cjelina. Izražene razlike između organizacionih cjelina u preduzeću stvaraju ili pogoduju nastanku konflikata. Razlike u školskoj spremi, godinama, polu, razlike u primanjima, razlike u uslovima rada, razlike u ličnim stavovima i vrijednostima mogu dovesti do problema u komuniciranju i saradnji između pojedinaca ili grupe, a samim tim i do konflikata. Klasičan primjer ove vrste konflikata su konflikti između proizvodnje i marketinga (komercijale). U proizvodnji imamo zahtjev za većim serijama i standardizovanim proizvodom, a komercijala traži manje serije i proizvod prilagođen kupcu. Automatski tu se pojavljuju i različiti pogledi na probleme u preduzeću između ekonomista (u komercijali i finansijama) i inženjera u razvoju i proizvodnji.
- e) Razlike u kriterijumu za ocjenjivanje rada i načinu nagrađivanja. Kada se za dvije ili više organizacionih cjelina u preduzeću primjenjuju različiti kriteriji za ocjenjivanje i vrednovanje rada, neizbježno je kad-tad da dođe do nastanka konflikta. Sigurno je da će oštećena organizaciona cjelina tvrditi da je to nefer i da je ona u interiornom položaju bez obzira što ima dobre rezultate rada.
- f) Organizacione nejasnoće i nedostaci. Nedovoljno jasna podjela rada ili delegiranje (isticanje) autoriteta stvaraju osnov za konflikt u preduzeću. Kada nije jasno precizirano šta je čiji posao i ko je zašta odgovoran, konflikti su neizbježni. Ovo je naročito svojstveno malim i novonastalim preduzećima usled nedostatka iskustva u radu i potrebne specijalizacije zaposlenih, naročito ako je još prisutna i formalizacija u organizacionoj strukturi.

Interpersonalne razlike u preduzeću mogu biti jedan od izvora konflikata. Razlike između ličnih shvatanja, interesovanja, opredjeljenja ili nivoa obrazovanja stimulišu stvaranje konflikata u preduzeću. Najznačajniji interpersonalni izvori konflikata su:

- a) Pogrešna percepcija i atributizacija. Percepcija je proces opažanja i interpretiranja ponašanja drugih osoba, dok je atributizacija proces zaključivanja o uzrocima, namjenama ili akcijama drugih osoba. Konflikti često nastaju zbog pogrešne slike koju pojedinac ili grupa stvori ili dobije o namjerama, interesima ili uzroku ponašanja rivala. Tu obje strane prenebregavaju objektivne uzroke ponašanja druge strane i pripisuju se želji za povredom njihovih interesa.
- b) Greške u komuniciranju. Često se dešava da zaposleni u preduzeću komuniciraju na način koji podstiče konflikte, pri čemu se stvara pogrešna slika jednih o drugima. Negativni kritizam stvara konflikt jer opravdano dovodi u sumnju namjere i ciljeve onoga ko kritikuje, jer se fokusira na ličnost umjesto na rezultate i ne sadrži prijedloge kako da se nastali problem riješi.
- c) Nepovjerenje je pojava veoma pogodna za nastanak konflikta, pogotovo kada je riječ o nepovjerenju prema menadžmentu ili drugom rukovodnom osoblju.
- d) Personalne karakteristike i vrijednosni sistem. Ljudi često ulaze u konflikte i zato što im se određene osobe u preduzeću jednostavno ne dopadaju ili im ne odgovaraju po bilo kom osnovu. Kada su osobe koje se ne podnose prinuđene da rade zajedno logično je da će između njih izbiti konflikt. Jednima određene osobe »idu na živce« samo zato što su previše pasivne, povučene i mirne ili pak zato što su suviše bučne, agresivne, živahne ili što se samo smiju. Različita vjerovanja koja se ispoljavaju u komuniciranju isto tako mogu izazvati konflikte. Ovi konflikti su u osnovi iracionalni, dok su konflikti u vrijednosnom sistemu racionalni i u tom slučaju postoji svijest o onome zbog čega je konflikt nastao.

2.3. Vrste konflikata

Diferencijacija konflikata je moguća po više osnova i na više načina. U teoriji i praksi postoji više vrsta konflikata. U odnosu na *nivo* na kojem se pojavljuju, konflikti mogu biti: intrapersonalni, interpersonalni, konflikti uloga, intergrupni i organizacioni.

Intrapersonalni konflikti – izazvani su sukobom motiva, ciljeva i mogućnosti njihovog zadovoljenja, tj. kada se na putu ostvarivanja cilja pojedinac suoči sa određenom preprekom. Vezani su za psihološko stanje čovjeka, njegove unutrašnje procese u kojima se oblikuju emocije, doživljaji i percepcije.



Manifestuju se u vidu psihičkih posljedica, kao što su: apatija, frustracija, anksioznost, zatvorenost i fizičkih posljedica: umor, agresija, otuđenost i slično.

Interpersonalni konflikti - su sukobi između pojedinaca u okviru iste ili različitih grupa koji su u interakciji. Izaziva ih lična netrpeljivost, ili povreda ličnih interesa, ili razlike u mišljenjima, stavovima, percepciji, aspiracijama i slično.

Konflikti uloga – oni su posebna vrsta intrapersonalnih konflikata koji nastaju kada pojedinci u preduzeću imaju dvije ili više uloga koje se međusobno sukobljavaju ili kada pojedinac ne može da ispuni očekivanja za funkciju, poziciju ili posao zato što su njegovi lični potencijali skromni ili nedovoljni. Moguće su sledeće situacije:

-Konflikti između zahtjeva jedne uloge – javljaju se kod rukovodilaca na nižim nivoima u organizaciji (srednji menadžment), koji su istovremeno i članovi upravljačkih timova na višim nivoima. Očekuje se od njih da zastupaju interese oba nivoa.

-Konflikti više različitih uloga koje pojedinac ima sa različitim zahtjevima prema svompretpostavljenom ili drugoj grupi, odnosno u slučajevima i kada pojedinac dolazi na posao sa više uloga koje je morao obaviti u porodici u odnosu na uloge koje ga očekuju u preduzeću.

Intergrupni konflikti - nastaju između formalnih i neformalnih grupa u preduzeću. Oni su vrlo česti i u njima učestvuju obično svi članovi sukobljenih grupa i stoga mogu biti intenzivni i opasni po preduzeće. Događa se da u velikim preduzećima čitave radne jedinice dođu u međusobni sukob, uglavnom iz kolektivnih interesa (plate, subvencije, uslovi rada, preraspodjela poslova, favorizovanje »one druge grupe« - npr. proizvodnje u odnosu na održavanje) i da izazovu opštu pometnju i blokadu tekućih aktivnosti.

Organizacioni konflikti – su sukobi koji nastaju kao posljedica organizacionih faktora u preduzeću. Javljaju se u različitim oblicima, a među njima posebnu pažnju zaslužuju:

- Vertikalni konflikti, koji se javljaju u interakcijama između viših i nižih organizacionih nivoa u hijerarhijskoj strukturi jedne privredne grane;
- Horizontalni konflikti, javljaju se u interakcijama između pojedinaca ili grupa koji se nalaze na istim ili približnim organizacionim nivoima u preduzeću;
- Rukovodno-linijski konflikti, javljaju se u interakcijama između rukovodilaca (srednjeg nivoa) i linijskih menadžera;
- Konflikti kontrole resursa, javljaju se između menadžera koji participiraju u upravljanju materijalnim, ljudskim, finansijskim i informacionim resursima;
- Formalno-neformalni konflikti, koji nastaju u procesu sučeljavanja formalne (regularne) i neformalne organizacije preduzeća, odnosno formalnih i neformalnih: vizija, misija, ciljeva, politika, strategija, programa, planova, normi i postupaka.

Pored navedenih podjela postoji još nekoliko podjela konflikata u preduzećima, od kojih se ističu:

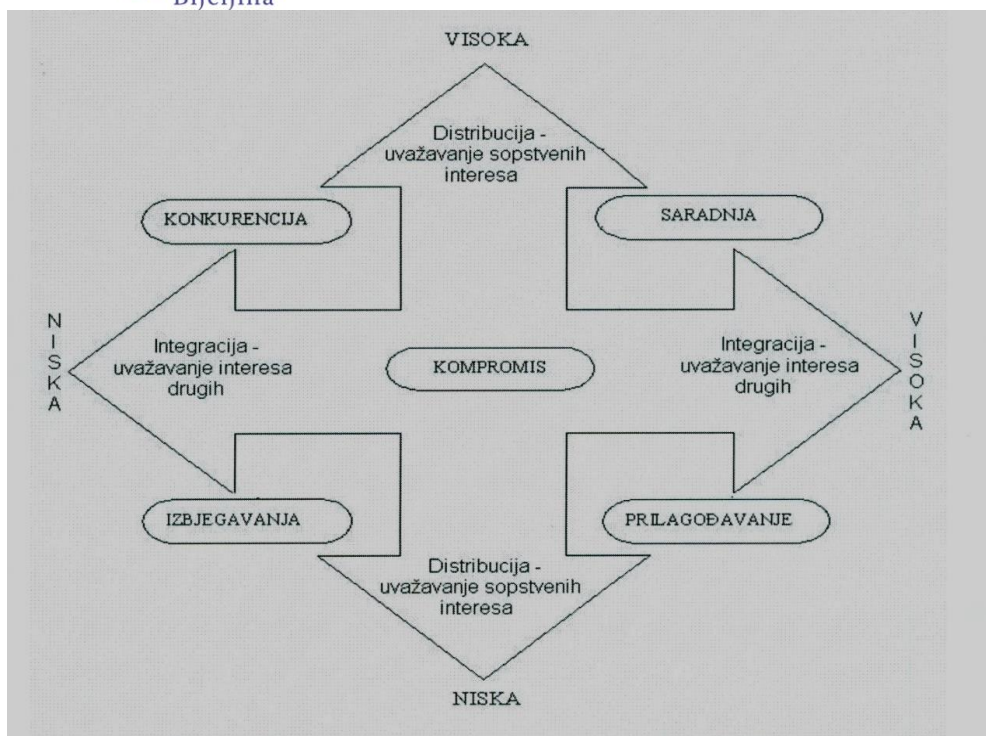
- a) Podjela konflikata prema posljedicama koje prouzrokuju: **destruktivni ili disfunkcionalni** (sukobi koji nepovoljno djeluju na ponašanje i ciljeve preduzeća, koji nisu rijetka pojava, a njihovi nosioci su ljudi koji su po pravilu kontrapozitivne osobe čiji izbor osporavanja nije uvijek racionalan) i **konstruktivni** (sukobi koji doprinose realizaciji ciljeva neke grupe ili preduzeća u cjelini, a posljedica su međusobne komunikacije članova grupe ili grupa u preduzeću kada relevantni akteri u nastojanju da aktivno doprinesu povećanju svoje efektivnosti i efikasnosti promovišu ideje koje su međusobno suprotstavljene u svom sadržaju, ali ne i po cilju).
- b) Podjela konflikata prema obimu: **globalni** (obuhvataju gotovo sve zaposlene u kompaniji, pa čak i u privrednoj grani, a iskazuju se u sukobu „naprednog“ rukovodstva sa „zaostalim“ kolektivom, njegovom organizacijom i tehnologijom rada, ili pak „uspješnog“ kolektiva sa „zaostalim“ rukovodstvom koje svojim stilom i metodom rukovođenja odudara od zahtjeva vremena i uslova u kojima kolektiv djeluje, te se njihovo prevazilaženje ne može riješiti bez uključivanja viših rukovodnih i društvenih instanci i pomoći sa strane) i **parcijalni** (iskazuju se u sukobu između rukovodilaca i radnika, ili između samih radnika, odnosno rukovodilaca i oni se relativno brzo razrješavaju od strane unutrašnjih snaga u firmi).



- c) Podjela konflikata po dužini trajanja: **kratkotrajni** (nastaju kao rezultat međusobnog nesporazuma ili učinjenih grešaka koje se prilično brzo uoče i razriješe) i **dugotrajni** (uslovljeni su i praćeni poremećajem međuljudskih odnosa, dubokim traumama i lošom poslovnom politikom, praćenih opadanjem zarada i opšteg nivoa životnog standarda. Oni se vrlo sporo prevazilaze i razrješavaju).
- d) Podjela konflikata po posljedicama koje ostavljaju na funkcionisanje preduzeća: **konflikti sa posljedicama** (su rezultat određenih razlika – psihičkih, stručnih, obrazovnih i drugih između učesnika u obavljanju određenog posla, što dovodi do usporavanja sprovođenja zacrtanih programa, opadanja motivacije za rad, masovnog odsustva sa posla i slično) i **konflikti bez posljedica** (su sitni sukobi i čarke koje proizilaze uglavnom iz ličnih osobina pojedinaca i ne ostavljaju bitne posljedice u radu preduzeća. Uspješno se razrješavaju i između učesnika se brzo uspostavlja zdravi odnosi bez osjećaja uređenosti ili potrebe za osvetom).
- e) Podjela konflikata po sociološkim stavovima: **vidljivi konflikti** (obično se u preduzeću ispoljavaju u obliku verbalnih i kritičkih sukoba na sastancima i drugim skupovima, a ogledaju se obično u sukobu interesa pojedinaca, grupa ili njihovih predstavnika, a izražavaju se u obliku: žalbi, prigovora i pritužbi zaposlenih na određene rukovodioce). **Nevidljivi konflikti** (skriveni su u odnosu na prethodne i teže ih je otkriti, jer su aktivnosti sukobljenih strana međusobno prikrivene, dok se konfliktnost interesa najčešće izražava kroz osjećaj nepravde i nepovjerenja u rukovodioce, te kao nemogućnost identifikacije sa radnom grupom odnosno preduzećem. Izražavaju se posebno: preko opadanja discipline, produktivnosti rada, namjernim apsentizmom s posla, neizvršavanjem radnih obaveza, stvaranje loše radne atmosfere, proizvodnjom raznih intriga i slično). **Stvaralački konflikti** (zastupaju ih sociolozi pluralisti sa tezom da se njime stvaraju pozitivne vrijednosti u preduzeću, a koje se ogledaju u razbijanju i napuštanju prevaziđenih šablona i metoda, čime se dolazi do boljih rješenja u cilju ostvarenja bolje konkurencije, a preko konkurencije i do pozitivne selekcije ideja, programa i ljudi, što sve dovodi do uspješnijeg poslovanja, većih zarada i profita). **Rušilački konflikti** (zastupa ih „škola međuljudskih odnosa“ koja smatra da su konflikti u principu negativni, jer su praćeni dezorganizacijom, potresima, neizvjesnostima, razočarenjem, padom produktivnosti, pa čak i rasturanjem preduzeća).

3. UPRAVLJANJE KONFLIKTIMA U PREDUZEĆU

Kako će se pojedini radnici u preduzeću ponašati u konfliktu zavisi od toga u kojoj mjeri nastoje da uvažavaju interese drugih, a u kojoj mjeri nastoje da uvažavaju vlastite interese. Ako pojedinac ili grupa uvažavaju tuđe, ali ne i svoje interese, oni se **prilagođavaju**. Ako pak uvažavaju samo svoje, ali ne i tuđe interese oni se takmiče i nastupa stanje **konkurencije**. Puno uvažavanje i svojih i interesa drugih omogućava **saradnju**, dok neuvažavanje niti svojih niti interesa drugih dovodi do **izbjegavanja** kao posebnog stila ponašanja u konfliktu. Ukoliko obje strane djelimično uvažavaju i svoje i tuđe interese tada imamo **kompromis**, koji je drugo najbolje rješenje ako je saradnja postala nemoguća. Iz sledeće šeme je ovo praktično vidljivo:



Slika 1. Dimenzije i vrste interakcije u preduzeću u vrijeme konflikta

Za preduzeće je najbolje ako postoji optimalan nivo konflikata, jer suviše nizak nivo konflikata stvara apatiju i umrtvljuje preduzeće (nema napretka, nema inovacija), a s druge strane, ako su konflikti previsoki, dolazi do haosa, dezorganizacije, svađa i drugih problema. U direktnoj su međuzavisnosti organizaciona efikasnost preduzeća i nastali nivo konflikata.

3.1 Metode (načini) upravljanja konfliktima

Kada je nivo konflikata suviše visok ili kada su konflikti disfunkcionalni menadžer treba da zna kako da snizi njihov nivo, kako da upravlja njima i kako da ih rješava. Najčešće korišćene metode redukovanja i rješavanja konflikata su:

a) **Formulisanje nadređenog cilja.** Konflikti se najlakše rješavaju tako što se učesnicima u konfliktu ponudi zajednički cilj koji je nadređen parcijalnim ciljevima svih učesnika. Nadređeni cilj može biti u formi pronalaženja „zajedničkog neprijatelja“, kojom prilikom pojedinci ili grupe u konfliktu počinju sarađivati radi pobjede tog „zajedničkog neprijatelja“. Prevazilazi se loša komunikacija i nepovjerenje. Kada se postigne nadređeni cilj može se dogoditi da se strane vrte svom prethodnom sukobu i tada shvataju da je on lako rješiv i marginalan u odnosu na ono što su „pobijedili“.

b) **Intenziviranje socijalnih kontakata i razmjena informacija između sukobljenih strana.** Kada je glavni izvor konflikata različitost učesnika i njihovi različiti pogledi na nastale okolnosti, tada je najbolje sredstvo rješavanja konflikata međusobna komunikacija i upoznavanje učesnika o konfliktu. Događa se tada da neki konflikti sami od sebe nestaju. Ovaj mehanizam traži dugo vremena, ali je efikasan „na duge staze“. Tom prilikom se strane u konfliktu dovode u situaciju da jedno vrijeme rade zajedno, što je vrlo teško, ali je funkcionalno i dugotrajno.

c) **Upotreba formalnog autoriteta – prinude.** Jednostavan, ali i vrlo rizičan način rješavanja konflikata jeste i „presijecanje Gordijevog čvora“ od strane glavnog ili ovlašćenog menadžera. Svojom odlukom on presuđuje u konfliktu. On je imperativ. Ova strategija je jednostavna, brzo daje efekte, ali daje i garanciju jednom ili obojici aktera u konfliktu da su ovakvim rješenjem oštećeni. Šta dalje, ako se pogriješi? Procjena menadžera je u ovom slučaju odlučujuća.

d) **Pregovaranje između sukobljenih strana.** Pregovaranje se vodi u obliku medijacije ili arbitraže. Medijacija je vrsta pregovaranja u kojoj treća strane nema autoritet da nametne konkretna rješenja

konflikata, već samo da prenosi poruke, približava stavove, pojačava pozicije sukobljenih strana i objašnjava probleme. Arbitraža je proces pregovaranja u kome treća strana ima autoritet da nametne ili strogo preporuči određena rješenja konflikta. U slučaju arbitraže strane se obično dogovore da moraju prihvatiti rješenje koje odabere arbitar. U arbitraži strane u sukobu mogu samo predlagati rješenja, a arbitar ih određuje. Liberalniji odnos ima arbitar ako se radi o dobrovoljnoj arbitraži. I kod medijacije i kod arbitraže najčešće se kompromisom rješavaju sukobi i problemi.

e) **Izgladivanje sukoba.** Vršiti se diplomatskim vještinama rukovodioca ili menadžera kojim on umanjuje značaj i obim konflikta. Osnova je na ukazivanju beznačajnosti konflikta u odnosu na prednosti zajedničkog i složenog rada.

f) **Izbjegavanje konflikata.** Konflikta se mogu i zanemarivati jedno izvjesno vrijeme, ako se ocijeni da su oni malog intenziteta i trenutačni. Čim počnu dobijati na intenzitetu onda bi izbjegavanje konflikta postiglo suprotan efekat. U ovom slučaju se očekuje da se konflikti riješe „sami od sebe“.

g) **Određena formalizacija i standardizacija.** Ovom metodom se mogu otkloniti konflikti nastali usled nejasnoća i dvosmislenosti u preduzeću ili nekoj njegovoj radnoj cjelini. Kada se podjela rada izvrši jasno, kao i nadležnosti i odgovornosti i kada se to formalizuje (precizno napiše u obliku akta) mnogi uzroci konflikta nestaju.

h) **Glasanje.** Ovaj metod može biti jedan od nižerazrednih metoda rješavanja konflikata, ali samo ako obje strane doživljavaju glasanje grupe kao pošten i pravilan proces. Veoma je bitno kakva se pitanja postavljaju za glasanje i da li se ono sprovodi aklamacijom ili tajnim pismenim izjašnjavanjem.

i) **Interaktivno rješavanje problema.** Ovo je preporučljiv metod rješavanja konflikata i smatra se među par najboljih. U ovom slučaju se konflikti rješavaju tako što se eliminišu uzroci koji su ih izazvali. Kada se pojedinci i grupe koji su u konfliktima dovedu u situaciju da moraju zajednički da rješavaju problem, konflikti se prevazilaze.

Budući da su u određenim situacijama konflikti i potrebni u preduzeću, nekada ih treba i stimulirati. Menadžer mora da zna kako da iz izazove, odnosno kako da stimuliše njihovu pojavu i da ih vodi do konačnog cilja. Od uobičajenih načina izazivanja konflikata, izdvajaju se:

-Uključivanje novog člana u grupu ili radnu cjelinu čija su znanja, iskustvo ili orijentacija veoma različiti od onih koje imaju postojeći članovi radne cjeline ili preduzeća uopšte;

-Podsticanje takmičenja pojedinaca ili grupa vodi u konflikte koji pozitivno utiču na poslovanje preduzeća;

-Restruktuiranjem se razbijaju uhodani radni timovi i formiraju se novi, sa novim članovima grupa nastaje period neizvjesnosti i prilagođavanja, što sve zajedno stvara konfliktne situacije;

-Manipulacije informacijama, pri čemu se daju samo selektivne informacije zaposlenima, može vrlo brzo da izazove konflikte među njima;

-Smanjenjem formalizacije ili postupcima protiv formalnih pravila ili ustaljenih procedura rukovodilac (menadžer) stimuliše konflikte, jer na ovaj način uvodi neizvjesnost u preduzeću ili nekom njegovom dijelu i stvara mogućnosti za različito percipiranje postavljenih ciljeva i zadataka.

3.2. Značaj moći rukovodioca (menadžera) tokom trajanja konflikata

Pored preduzimanja niza drugih mjera za zaustavljanje konflikata, u njihovom prevazilaženju i eliminisanju proizvedenih posljedica, od velikog značaja je i uloga moći rukovodioca (najvišeg nivoa). Moć rukovodioca (menadžera) realizuje se primjenom nekoliko važnih uticajnih elemenata:

Moć legitimeteta je moć koja se obezbjeđuje postavljanjem osobe za upravljanje preduzećem od strane nadležnih organa koja je autoritativna i sa izraženom harizmom. Dobijanjem moći legitimeteta rukovodilac obezbjeđuje mogućnost i pravo da diktira i utiče na ponašanje radnika u vrijeme trajanja konflikta i u vrijeme otklanjanja nastalih posljedica.

Moć prinude je mehanizam pomoću koga rukovodilac može da sankcioniše neprimjereno i nedozvoljeno ponašanje pojedinaca u svom kolektivu, uključujući izbacivanje sa posla i drugo sankcionisanje postupaka.



Moć nagrade je mogućnost podsticaja putem nagrađivanja za kvalitetan rad i učinak u prevazilaženju konflikata, a ogleda se u: radnom izazovu, proizvođenjem na bolju poziciju, plati i drugim vidovima stimulacije pojedinaca.

Moć stručnosti je vid neformalne moći koja je bazirana na visokoj stručnosti pojedinca. Iz tog razloga je potrebno da rukovodilac u preduzeću ima tu vrstu moći, koja u kombinaciji sa formalnom moći daje dobre rezultate u izvršavanju radnih zadataka i uticaju na konflikte. Događa se u više slučajeva u praksi da lica koja nisu rukovodioci imaju veću moć stručnosti od glavnog rukovodioca, pa čak i u struci.

Moć ugledanja² postoji u situacijama kada rukovodilac ima znanje, stručnost i uspješne rezultate rada iza sebe, pa se u tom slučaju radnici ugledaju na njega sa željom da ga slijede i da ga u neku ruku „kopiraju“. Ova moć dosta doprinosi popuštanju tenzija u vrijeme trajanja konflikata.

Svaki pouzdan i odlučan rukovodilac nastoji da situaciju u preduzeću u vrijeme trajanja konflikata drži pod potpunom kontrolom, samostalno ili uz pomoć najbližih saradnika, sa krajnjim ciljem – prevazilaženje konflikata i izvlačenje preduzeća iz krize u koju je zapalo.

4. PREPORUKE MENADŽERU ZA PREVAZILAŽENJE KONFLIKATA

Znajući da dinamika konflikata se često poredi sa santom leda¹, u kom slučaju je vidljiv samo jedan mali dio onoga što određuje i uzrokuje konflikt. Šest sedmina sante leda se nalazi pod vodom i nevidljivo je za posmatrača, a samo jedna sedmina je vidljiva i nalazi se iznad vode. Slična situacija je i sa konfliktima pri čemu mudrost i umijeće menadžera moraju imati prevashodni značaj u sprječavanju nastajanja konflikata, njihovom upravljanju i u procesu otklanjanja izazvanih posledica. S tim u vezi, kao praktično uputstvo menadžeru u situaciji sukoba i konflikata, preporučuje se sledeće:

- a) Koncentrišite se, prije svega na činjenice i informacije mnogo prije nego na glasine, poluistine i emocije;
- b) Uvijek zainteresujte zaposlene u preduzeću za promjene i uključite ih što više u promjene koje sprovodite;
- c) Držite do snage menadžerskog autoriteta i budite odlučni i pravični u postupcima;
- d) Uvijek vodite računa da informacije o promjenama i njihovim posljedicama budu tačne, a komunikacija bude otvorena i objektivna među radnicima;
- e) Slobodno se bavite i pitanjima o kojima nije lako razgovarati, jer mogu prouzrokovati negativne posljedice kasnije;
- f) Rješavajte najprije one probleme koji mogu biti prepreka ispunjenju radnih zadataka iz misije preduzeća kojim rukovodite;
- g) Podstičite konflikte među saradnicima, ako se oni odnose na poslovne ideje i unapređenje posla, a sprečavajte lične sukobe i netrpeljivosti. Od velike je važnosti da ih blagovremeno procijenite i vodite ka željenom cilju;
- h) Uvijek se pobrinite da vaši radnici znaju i shvate na koji će se način rješavati sukobi i konflikti kada do njih dođe;
- i) Stalno osluškujte i suočavajte se sa problemima prije nego što oni postanu destruktivni i izazovu posledice koje nećete moći kontrolisati;
- j) Ustanovite pravila ponašanja u svom preduzeću i uvijek insistirajte na njihovom dosljednom poštovanju. Članovi vašeg kolektiva ne moraju da se dopadaju jedan drugom, ali se moraju međusobno poštovati i sarađivati za dobrobit preduzeća.

5. ZAKLJUČAK

Konflikte u preduzeću treba posmatrati kao jedan uobičajeni proces koji se satoji iz nekoliko faza: potencijalni otpor, spoznaja i personalizacija, namjere, ponašanja i rezultati. Za postojanje konflikata

¹ Adižes I. „Stilovi dobrog i lošeg upravljanja“, Novi Sad, 2006.



uvijek su potrebe najmanje dvije osobe. Pogubno je posmatrati konflikte na tradicionalan način – da su oni uvijek opasni i destruktivni. Treba imati na umu i savremeno shvatanje konflikata koji mogu biti od velike pomoći u napretku preduzeća, ako su pravilno izazvani i pravilno „vođeni“. Mnogobrojni su stilovi i strategije rješavanja konflikata, a koji će biti najcjelishodniji zavisiće od društveno-ekonomske situacije u kojoj se preduzeće nalazi i od sposobnosti menadžmenta (menadžera) da upravlja konfliktima u kriznim situacijama.

LITERATURA

- 1.Grindberg Dž. i Robert A.: *Ponašanje u organizacijama – razumevanje i upravljanje ljudskom stranom rada*, Zelni, Beograd, 1998;
- 2.Bahtijarević Š.: *Menadžment ljudskih potencijala*, Golden marketing, Zagreb, 2003;
- Lončarević R.: *Menadžment u akciji*, Ekonomski fakultet, Banja Luka, 2005;
- 3.Arsovski S.: „Upravljanje konfliktima u organizacijama“, *Zbornik radova*, Regionalna HR konferencija, Beograd 23-25.oktobra 2013.;
- 4.Adižes I.: *Stilovi dobrog i lošeg upravljanja*, Novi Sad, 2006;
- 5.Čović L. i Čović B.: *Osnovi komunikologije*, Panevropski univerzitet „Aperion“, Banja Luka, 2007;
- 6.Todorović J.: *Strategijski menadžment*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2000;