

UNIVERZITET SINGIDUNUM

**Departman za
poslediplomske studije**

MASTER STUDIJSKI PROGRAM

MARKETING I TRGOVINA

MASTER RAD

**MIKRO I MAKRO KONKURENTNOST ZEMALJA
ZAPADNOG BALKANA**

Mentor:

Prof. dr. Milorad Unković

Kandidat:

Petar Ivošević

Br. indeksa:415413/2010

Beograd, 2012.

SADRŽAJ:

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i značaj istraživanja.....	1
1.2. Ciljevi istraživanja.....	5
1.3. Metod istraživanja.....	5
1.4. Struktura rada.....	6
1.5. Društveni i naučni značaj rada.....	6
1.6. Osnovna hipoteza rada.....	6
I MIKRO KONKURENTNOST.....	7
1. KONKURENTSKA PREDNOST NA MIKRO NIVOU.....	7
1.1. Izgradnja brenda.....	9
1.2. Konkurentne strategije.....	10
1.2.1. Liderstvo u troškovima.....	11
1.2.2. Diferencijacija.....	12
1.2.3. Fokusiranje.....	12
1.3. Profitabilnost privrednog segmenta.....	13
2. KVALITET.....	16
2.1. Total Quality Management.....	17
3. ELEMENTI MIKRO KONKURENTNOSTI.....	20
3.1. Osmišljenost poslovanja i strategija poslovanja.....	20
3.2. Kvalitet nacionalnog poslovnog okruženja.....	21
3.3. Klasteri.....	21
3.3.1. Klasteri u Srbiji.....	24
II MAKRO KONKURENTNOST.....	28
1. KONKURENTSKA PREDNOST NACIJA.....	28
1.1. Porterov dijamant.....	29

1.1.1. Faktorski uslovi.....	31
1.1.2. Uslovi tražnje.....	32
1.1.3. Srodne i pomoćne delatnosti.....	33
1.1.4. Strategija i struktura firmi i njihovo rivalstvo.....	34
2. GLOBALNI INDEKS KONKURENTNOSTI.....	35
2.1. Klasifikacija stubova konkurentnosti.....	37
2.2. Merenje konkurentnosti na osnovu visine BDP.....	38
2.3. Izveštaj WEF za 2010. godinu.....	39
2.4. Kratak pregled 10 najkonkurentnijih zemalja.....	40
2.5. Rang lista konkurentnosti za 2010. godinu.....	41
3. STUBOVI KONKURENTNOSTI ZEMALJA ZAPADNOG BALKANA..	46
3.1. Stubovi konkurentnosti Albanije.....	46
3.2. Stubovi konkurentnosti BIH.....	48
3.3. Stubovi konkurentnosti Hrvatske.....	49
3.4. Stubovi konkurentnosti Makedonije.....	51
3.5. Stubovi konkurentnosti Crne Gore.....	53
3.6. Stubovi konkurentnosti Srbije.....	55
4. RANGIRANJE PO STUBOVIMA KONKURENTNOSTI.....	57
4.1. I stub-Institucije.....	57
4.2. II stub-Infrastruktura.....	58
4.3. III stub-Makroekonomska stabilnost.....	59
4.4. IV stub-Zdravstvo i primarno obrazovanje.....	60
4.5. V stub-Visoko obrazovanje i obuka.....	61
4.6. VI stub-Efikasnost tržišta roba.....	62
4.7. VII stub-Efikasnost tržišta rada.....	63
4.8. VIII stub-Razvijenost finansijskog tržišta.....	64
4.9. IX stub-Tehnološki razvoj.....	64
4.10. X stub-Veličina tržišta.....	65
4.11. XI stub-Sofisticiranost poslovanja.....	66
4.12. XII stub-Inovacije.....	67
5. IMIDŽ KAO SREDSTVO POVEĆANJA KONKURENTNOSTI.....	68

6. ZAKLJUČAK.....	74
DODATAK-STUDIJA SLUČAJA: KONKURENTNOST IZVOZA MALINA IZ SRBIJE.....	78
LITERATURA.....	86

Literatura:

1. F. Kotler, K.L. Keler, *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd (2006)
2. Jobber D., Fahy J., *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd (2006)
3. M.E.Porter, *Konkurentska prednost*, Asee, Novi Sad (2007)
4. Unković M., *Međunarodna ekonomija*, Univerzitet Singidunum, Beograd (2009)
5. Vračar D., *Strategije tržišnog komuniciranja*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd (2007)
6. M.E.Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, Palgrave, New York (1990)
7. M.E.Porter, *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd (2008)
8. F. Kotler, *Marketinška znanja od A do Z*, Binoza press, Zagreb (2004)
9. Rakita B., *Međunarodni marketing*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd (2005)
10. Porter, M.2008., *Clusters and Competition: New Agenda for Companies, Governments, and Institutions In: On Competition*. MA: Harvard Business Press: 213-30, <http://www.weforum.org>
11. Hamel G., *Budućnost menadžmenta*, Asee, Novi Sad (2009)
12. Savic, N., Pitic, G., *Kuda ide konkurentnost Srbije*, FEFA, Beograd, (2010) <http://www.fefa.edu.rs>
13. Stephane Garelli, *Competitiveness of Nations: The Fundamentals*, [http:// www.imd.org](http://www.imd.org)
14. Arsovski S., *Kvalitet i konkurentnost*, <http://www.cqm.rs>
15. *The Global Competitiveness Report 2010-2011*, [http:// www.weforum.org](http://www.weforum.org)
16. Fabris N., *Kako unaprediti konkurentnost srpske privrede-predlog akcionog plana*, www.sam.org.rs/download/files/cms/attach?id=117

17. Rajković D., Veselinović S., *Koncepti stvaranja konkurentske prednosti-od lokacije do liderstva za TQM*, <http://www.cqm.rs/2010/pdf/37/21.pdf>
18. FruitIndustryInSerbia.pdf, www.siepa.rs
19. Paraušić V., *Institucionalne I infrastrukturne prepreke konkurentnosti Republike Srbije*, <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0025-8555/2007/0025-85550704597P.pdf>
20. Bogetić S., Đorđević D., Randić S., *Analiza mogućnosti za unapređenje konkurentske sposobnosti domaćih preduzeća*, http://www.spin.fon.rs/doc/ret/SPIN%202011/Sekcije/01organizacija%20poslovnih%20sistema-pdf/101_AN~1.PDF
21. http://www.konkurentnasrbija.gov.rs/Binary/26/Analiza_Efikasnosti_trzista_rada_i_inovacija_pdf
22. <http://www.oecd.org/daf/privatesectordevelopment/45375074.pdf>
23. <http://www2.hn.psu.edu/faculty/jmanis/adam-smith/wealth-nations.pdf>
24. http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/90/90_0/konkurentnost_privrede_srbije.pdf
25. <http://www.poslovnaznanja.com/objavljeni-autorski-tekstovi/e-magazin/32-sta-je-konkurentska-prednost-kreiranja-vrednosti.htm>
26. <http://www.kristali.rs/drustvo/ekonomija/konkurentska-prednost-nacija.html>
27. <http://klasteri.merr.gov.rs/Klasteri-u-Srbiji>
28. <http://www.eoq.org>
29. <http://www.doingbusiness.org/reforms/overview/economy/serbia>
30. <http://www.sef.rs>
31. <http://www.unece.org>
32. http://www.akademiasrbija.com/index.php?option=com_content&view=article&id=274:srbija-u-treoj-ligi-po-ekonomskoj-konkurentnosti&catid=38:cat-komentari-vesti&Itemid=54
33. <http://www.secep.rs>
34. http://www.poljoberza.net/AutorskiTekstoviJedan.aspx?ime=PG023_7.htm&autor=7

35. <http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>
36. <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0013-3264/2008/0013-32640877103R.pdf>
37. <http://www.makroekonomija.org/wp-content/uploads/exports-2011-1.jpg>
38. <http://www.bankesrbije.com/2011/10/od-izvoza-maline-104-miliona-evra>
39. Peta konferencija o malini,IRA,Zlatibor,Prof.dr M. Nikolic,
<http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>
40. <http://faostat.fao.org/site/342/default.aspx>
41. <http://www.ekonomija.org>
42. [http:// www.sef.rs](http://www.sef.rs)
43. [http:// www.weforum.org](http://www.weforum.org)
44. <http://www.putovnica.net>
45. <http://www.kigo.hr>
46. <http://www.tourism.in.rs>
47. <http://www.idigmygarden.com>
48. <http://www.clds.rs/newsite/07%20FOKUS.pdf>
49. <http://www.heritage.org/index/country/serbia>

1. Uvod

1.1. Predmet i značaj istraživanja

U savremenim svetskim privrednim uslovima, potreba za realizacijom poslovnih aktivnosti na međunarodnom tržištu postaje ključni element razvoja. Za to je neophodan uslov razvoj konkurentskih sposobnosti kako pojedinih privrednih subjekata, tako i privrednih grana i nacionalne privrede u celini. Zahvaljujući procesu globalizacije, većina svetskih ekonomskih stručnjaka se slaže da je 21. vek već postao razdoblje globalne ekonomske konkurencije. Iako su usko povezane i faktički jedno bez drugog ne mogu, treba napraviti razliku između mikro i makro konkurentnosti.

Makro konkurentnost podrazumeva sposobnost jedne nacionalne privrede da proizvede, distribuirati i servisira materijalna dobra ili usluge, u međunarodnim okvirima, u konkurenciji sa dobrima i uslugama iz drugih zemalja, ali na način koji obezbeđuje porast životnog standarda stanovništva. Temelj konkurentnosti se izgrađuje tako da zemlja rastom izvoza roba i usluga pokriva uvoz (tj. da ostvaruje ravnotežu ili suficit u trgovinskom bilansu) i istovremeno dostiže faktorske dohotke sa kojima može konkurisati dohocima zemalja sa kojima se dominantno odvija njena spoljnotrgovinska razmena.¹ Budući da nijedna privreda ne može ostvariti komparativnu prednost za sve vrste proizvoda, neophodno je utvrditi koji proizvodi imaju komparativne prednosti u grupi, prvenstveno, zemalja u regionu.

Počevši od 1971. godine, u Davosu, se svake godine održava skup najistaknutijih svetskih političara i ekonomista. Svetski ekonomski forum (The World Economic Forum) je danas jedna od najvećih i najznačajnijih institucija koje za cilj imaju merenje međunarodne konkurentnosti. Tokom višedecenijskog postojanja Svetski ekonomski forum je kreirao više indeksa kojima se meri i upoređuje konkurentnost nacionalnih privreda, tako da se sa sigurnošću može konstatovati da su njegovi složeni indeksi danas najkorišćeniji indeksi konkurentnosti.

¹ M.E.Porter, (1990), *The Competitive Advantage Of Nations*, Palgrave, New York, str 23

Globalni indeks konkurentnosti (Global Competitiveness Index) danas predstavlja osnovu za izračunavanje nivoa razvijenosti jedne nacionalne privrede.²

Svetski ekonomski forum prilikom formulisanja globalnog indeksa konkurentnosti koristi ukupno 110 faktora konkurentnosti. S obzirom na obimnost analiziranih faktora može se konstatovati da na sveobuhvatan način analizira pitanje konkurentnosti, što je njegova najznačajnija karakteristika. Pri tome, obuhvata većinu faktora koji su ključni za privredni rast i razvoj – institucije, makroekonomske faktore, infrastrukturu, obrazovanje, tehnologiju i ostalo.³

Kada govorimo o konkurentnosti zemalja zapadnog Balkana, svima je jasno da ove države značajno kaskaju za razvijenim svetskim ekonomijama. Poslednjih nekoliko godina, u našoj zemlji se kao nezaobilazno postavlja pitanje evropskih integracija Srbije i približavanje nekim svetskim standardima koje su mnoge zemlje još ranije usvojile. U istoj situaciji se nalaze sve zemlje bivše Jugoslavije, sa izuzetkom Slovenije. Ni za poslednje podatke iz Izveštaja globalne konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma za 2010. godinu se ne može reći da su ohrabrujući. U konkurenciji 139 zemalja, BIH je na 102. mestu, Srbija zauzima 96. mesto, Albanija je na 88. mestu, Makedonija je na 79. mestu, Hrvatska je na 77. mestu dok je Crna Gora najbolje plasirana i nalazi se na 49 mestu.⁴

Činjenica je da su produktivna i likvidna preuzeća osnova za podizanje nivoa konkurentnosti neke države. Bez obzira na to, u poslednjih nekoliko decenija, se ne može osporiti uloga koju vlade zemalja imaju u stvaranju ekonomskog okruženja, bilo da je ono povoljno ili negativno po istu. Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD)⁵ u svojim poslednjim studijama naglašava da je uloga države presudna u stvaranju pozitivne klime, koja omogućuje da kompanije posluju u transparentnom i predvidljivom okruženju, što automatski

² www.weforum.org, 23.03. 2011.

³ www.sef.rs/uporedna_ekonomija/metodologija-svetskog-ekonomskog-foruma.html , 23.03.2011.

⁴ www.weforum.org, 23. 03.2011.

⁵ Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) ima za cilj da promoviše politiku koja doprinosi porastu životnog standarda i poboljšanju socijalnog statusa stanovništva širom sveta. Ova institucija trenutno broji 34 zemlje članice.

podigne nivo konkurentnosti te zemlje. Komparativna prednost neke nacije, danas se ogleda u njihovoj sposobnosti da svojom liberalnom i podsticajnom politikom, koja se ogleda u vidu raznih poreskih olakšica i subvencija, privuče što veći broj investicija i na taj način postane još atraktivnija za strana ulaganja.

Može se reći da se, danas, najveća borba za porast konkurentnosti vodi u oblastima obrazovanja i obuke radne snage. U modernom okruženju, zemlje se više ne oslanjaju samo na svoje proizvode i usluge, već su prinudjene da se, u borbi za prevlast na svetskom tržištu, takmiče mozgovima.⁶ Samo ona država, koja je spremna da razvije funkcionalan sistem obrazovanja, gde se preko učestalih treninga i obuka radi na konstantnom usavršavanju radne snage, može da očekuje ekonomski prosperitet i porast životnog standarda stanovništva. Poslednjih 20 godina, nemoguće je ne primetiti ogroman napor i sredstva koja su zemlje istočne Azije uložile u poboljšanje obrazovnog sistema. Na stranu što su bile poznate po niskoj ceni radne snage, cilj zemalja ovog regiona je bio da dostignu nivo konkurentnosti koji se u potpunosti bazira na visoko kvalifikovanim i obučanim radnicima. Znanje je postalo presudan faktor za ostvarivanje održivog ekonomskog razvoja. Što se zemlje više penju na lestvici konkurentnosti, one se više oslanjaju na obrazovanje kao glavni element pomoću kojeg teže daljem prosperitetu.

Mikro konkurentnost predstavlja relativnu efikasnost preduzeća da prodaju svoje proizvode i usluge na tržištu na kojem je prisutna međunarodna konkurencija. Konkurentnost preduzeća temelji se na relativnim cenama i kvalitetu proizvoda u odnosu na ponudu drugih proizvođača. Niski troškovi poslovanja (posebno radne snage) ili viši rast faktorske produktivnosti tipični su činioci mikro komparativne prednosti, odnosno konkurentnosti. U teoriji spoljne trgovine se sve više koristi termin integralna konkurentnost, gde borbu na svetskom tržištu vode uspešna preduzeća i njihove banke, a pomaže im njihova efikasno organizovana država.⁷ Dakle, na vrhu svake države je da obezbedi sve uslove da se preduzeća

⁶ Stephane Garelli, *Competitiveness of Nations: The Fundamentals*, www.imd.org, 24. 03. 2011. god.

⁷ Unković M., (2009), *Međunarodna ekonomija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str 203

razvijaju u uspešne i sposobne organizacije koje će pružati najbolje moguće usluge i proizvoditi najkvalitetnije proizvode, sve to na temelju najsavremenije raspoložive tehnologije.

Kako je sa godinama evoluirao koncept konkurentnosti, istovremeno se menjalo shvatanje o faktorima koji je determinišu. Izdvojila su se dva koncepta, cenovne konkurentnosti i strukturne, odnosno necenovne konkurentnosti. Ovaj prvi je afirmisao niz pokazatelja koji se baziraju na analizi promena cena, troškova i deviznih kurseva. Većinu necenovnih činilaca konkurentnosti predstavljaju veoma važni faktori poput kvaliteta i tehnoloških svojstava proizvoda, rokova isporuke i načina održavanja, organizacije istupanja na strana tržišta, marketinga i ostalih faktora konkurentnosti.⁸ Ovi činiooci se nazivaju i faktori konkurentnosti u užem smislu i oni su odavno postali dominantno oružje u borbi za prevlast na tržištu.

Na polju međunarodnih ekonomskih odnosa, vodeću ulogu imaju najrazvijenije ekonomije sveta, koje diktiraju tempo i postavljaju uslove u spoljnotrgovinskoj razmeni. Nesmetanoj razmeni roba i usluga razvijenih zemalja sveta značajno pomaže standardizacija, pomoću koje nestaju razne tehničke i nacionalne barijere između pojedinih privreda. Ona je neizostavni deo strategije svakog preduzeća koje želi da se nadmeće za prevlast na globalnim tržištima. Li Kun Hi, prvi čovek *Samsunga*, je još pre desetak godina definisao ekonomiju bez granica kao fleksibilnost da se nađe najbolje mesto za obezbeđivanje sirovina, da se potom ode negde drugde da bi se od tih sirovina napravili finalni proizvodi, a zatim da se ti proizvodi prodaju na nekom trećem mestu.⁹ M. Porter ukazuje na globalizaciju kao proces u međunarodnoj trgovini gde se kompanije, a ne države, javljaju kao nosioci trgovine. Sa savremenim kretanjima uloga države se smanjuje, dok njenu ulogu preuzimaju firme. Konkurentna prednost se krije u inovacijama i promenama. Cenovna konkurentnost je prestala da bude odlučujuća determinanta za porast izvozne sposobnosti, jer su u prvi plan izbili kvalitativni faktori koji određuju neki proizvod ili uslugu. Uloga menadžmenta u smislu podrške sistemu kvaliteta u međunarodnoj trgovini je naglašena kroz značaj donošenja odluke o

⁸ Unković M.,(2009), *Međunarodna ekonomija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str 204

⁹ http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/90/90_0/konkurentnost_privrede_srbije.pdf , 26.09.2011.

uspostavljanju i unapređenju sistema kvaliteta. Menadžment je taj koji donosi odluku o implementaciji sistema kvaliteta i kontinuirano pomaže da se on uspostavi, unapredi, i aktivno radi na motivaciji zaposlenih i teži definisanju kulture kvaliteta. Glavna briga dolazi od najvišeg rukovodstva i usmerena je ka zadovoljavanju potreba kupaca. Između top menadžmenta i zahteva potrošača nalaze se zaposleni čija se uloga sastoji u prihvatanju kompanijskih ciljeva koje treba uskladiti sa ponašanjem i potrebama potrošača. Uloga menadžmenta u međunarodnoj trgovini po pitanju kvaliteta je da kompleksnije sagledava potrebe proširenja tržišta i izlaska na svetsko tržište.¹⁰ Ukoliko je menadžment preduzetnički nastrojen i inovativan, utoliko će više podsticati nove programe i projekte koji će ići u prilog daljem poboljšanju kvaliteta proizvoda i procesa.

1.2. Ciljevi istraživanja

Ono što će predstavljati srž ovog rada su komparativna analiza konkurentnosti pomoću indeksa globalne konkurentnosti (GCI) zemalja Zapadnog Balkana i analiza konkurentnosti na mikro nivou. Pokušaću da dam odgovor na pitanje koji su to sektori privrede gde se mora obaviti potpuna rekonstrukcija da bi zemlje Zapadnog Balkana i njihove firme podigle nivo produktivnosti i konkurentnosti i na taj način se približile standardu razvijenih ekonomija.

1.3. Metod istraživanja

Za potrebe ovog istraživačkog projekta su odabrane neke od osnovnih metoda i tehnika koje su prikladne istraživanju ekonomskih procesa, kao što su metoda analize, specijalizacije, dedukcije, sinteze, konkretizacije i dr. Navedenim metodama, moguće je ostvarenje naučnog i društvenog cilja ovog projekta. Nijednom od gore navedenih metoda ne daje se prednost, pa se prema tome može reći da je pristup integrativan-sintetički.

Sama primena naučnih metoda u procesu naučnih saznanja u ovom istraživačkom projektu zasniva se na planiranim postupcima i orijentaciji istraživanja- induktivnog i deduktivnog karaktera. Preciznost predmeta istraživanja usloviće kriterijume primene metoda i tehnika za prikupljanje podataka.

¹⁰ Arsovski S., *Kvalitet i konkurentnost*, <http://www.cqm.rs>, 29. 11. 2011.

U pisanju rada korišćeni su sekundarni izvori podataka sa sajtova trgovinskih, naučnih radova i udžbenika koji pokrivaju ovu tematiku. Takođe, korišćeni su statistički podaci iz javnih baza podataka.

1.4. Struktura rada

U cilju što boljeg razumevanja ovog istraživačkog projekta, rad je podeljen u dve celine. Nakon uvodnih razmatranja i metodološkog dela, prvi deo rada se bavi analizom konkurentnosti na mikro nivou i značaju ekonomskih klastera. Drugi deo rada je posvećen konkurentskoj prednosti nacija i faktorima koji prema mišljenju Majkla Portera utiču na konkurentnost jedne zemlje. U nastavku se bliže objašnjava indeks globalne konkurentnosti (Global Competitiveness Index) koji Svetski ekonomski forum koristi za merenje nivoa kompetentnosti i razvoja država, posle kojeg je prikazana rang lista konkurentnosti za 2010. godinu. Dodatak ovom projektu je studija slučaja o konkurentnosti izvoza malina iz Srbije.

1.5. Društveni i naučni značaj rada

Društveni značaj ovog rada predstavlja približavanje pojma konkurentnosti na mikro i makro nivou, kao i opisivanje metoda i tehnika koje Svetski ekonomski forum koristi za pravljenje rang lista produktivnosti i konkurentnosti.

Naučni značaj rada se ogleda u činjenici da je na jednom mestu napravljena celovita i jedinstvena analiza konkurentnosti, sa posebnim osvrtom na zemlje zapadnog Balkana.

1.6. Osnovna hipoteza rada

Problematika konkurentnosti je postala jedna od preovlađujućih tema o kojima raspravljaju savremeni svetski ekonomisti. Majkl Porter je svakako jedan od najznačajnijih ekonomskih teoretičara, čija su istraživanja postala osnova za bolje razumevanje i podizanje nivoa konkurentnosti, tako da se može reći da je visok stepen pokrivenosti ove teme. Konkurentnost neke zemlje se najbolje ogleda u stabilnosti poslovnog okruženja, čime se podiže imidž te zemlje i na osnovu čega se, kasnije, potencijalni investitori odlučuju da ulažu svoja sredstva na tim tržištima. Osnovna hipoteza ovog rada je da zemlje Zapadnog Balkana i njihove kompanije čine najnekonkurentniji region u Evropi.

I Mikro konkurentnost

1. Konkurentska prednost na mikro nivou

Konkurentska prednost u osnovi nastaje iz poboljšanja, inovacija i promena. Firme stiču prednost u odnosu na međunarodne konkurente tako što uviđaju nove osnove za razvijanje konkurentske prednost ili nalaze nova i bolja sredstva za njeno postizanje na stari način. Istorija svake od vodećih svetskih firmi otkriva neka ostvarenja sa karakteristikama koje uključuju promene i inovativni pristup firme gde je inovacija u strateškom značenju definisana u najširem smislu te reči. Inovacija ne obuhvata samo nove tehnologije već i nove metode ili načine na koje se deluje u poslovnoj praksi koji ponekad izgledaju sasvim obično. Ona se može manifestovati preko dizajna proizvoda, procesa proizvodnje, pristupa instrumentima marketinga ili novog načina obuke ili organizacije pojedinih funkcija ili cele firme. S druge strane, neke inovacije stvaraju konkurentsku prednost kada preduzeće uoči jednu potpuno novu potrebu kupaca ili zadovoljava potrebe nekog tržišnog segmenta koji su konkurenti zanemarili. Inovacije koje omogućavaju postizanje konkurentske prednosti često su zasnovane i na novim metodama ili tehnologijama koje postojeća sredstva i pogone čine zastarelim, a konkurenti ne uspevaju da odgovore usled straha od ubrzanog zastarevanja njihovih ranijih ulaganja.¹¹

Konkurentska prednost obuhvata ukupan sistem vrednosti. Sistem vrednosti predstavlja čitav niz aktivnosti uključenih u stvaranje i korišćenje proizvoda. Bliska saradnja i stalna razmena sa dobavljačima, kanalima i kupcima uključena je u proces stvaranja i održavanja vrednosti.

Konkurentska prednost se često može ostvariti promenom pristupa firme tržištu i organizovanjem čitavog sistema vrednosti.¹² Jedini način da se ona održava jeste samo putem stalnog poboljšanja. Malo je konkurentskih prednosti koje se ne mogu kopirati. Zbog toga je bitna karakteristika insistiranje na stalnom poboljšanju postojećeg sistema rada jer konkurenti

¹¹ M.E.Porter (2007), *Konkurentska prednost*, Asee, Novi Sad, str 111

¹² <http://www.poslovnaznanja.com/objavljeni-autorski-tekstovi/e-magazin/32-sta-je-konkurentska-prednost-kreiranje-vrednosti.htm>, 10.11.2011.

lako potiskuju firme i nacionalne industrijske grane koje se ne usavršavaju.¹³ Ponekad se utvrđene konkurentske pozicije mogu zadržati godinama i decenijama po prestanku unapređenja na osnovu snage početnih prednosti kao što su uspostavljene veze sa potrošačima, ekonomije obima u postojećim tehnologijama i lojalnosti distribucionih kanala. Uprkos tome, dinamičniji konkurenti postepeno pronalaze način da zaobiđu te prednosti otkrivajući bolje ili jeftinije radne procese i prodore. Ne treba isticati da trajnije konkurentske prednosti danas dosta zavise i od posedovanja visokokvalifikovane radne snage i opšte tehničke sposobnosti. One zahtevaju stalno ulaganje u specijalizovana znanja i sredstva, isto kao i u stalnu promenu. Iz tih razloga strategije koje uključuju visok kvalitet proizvoda, poboljšanje njihovih karakteristika, visok nivo usluga i niz novih unapređenja proizvoda, obično su održivije od strategija zasnovanih na ceni koštanja. Ovo drugo mogu da kopiraju konkurenti koji kupuju najsavremeniju opremu i pogone i zato je permanentno poboljšavanje ključ ostvarivanja rasta i opstanka firme u savremenim uslovima. Sa druge strane, jednom stečena prednost se održava samo putem stalnog traganja za iznalaženjem novih ili boljih načina rada ili stalnim promenama ponašanja firme u opštem strateškom kontekstu. Međutim, činjenica je da je potreba za stalnom inovacijom u suprotnosti sa organizacionim normama mnogih kompanija jer firme nisu sklone promenama.¹⁴ Posebno su u uspešnim firmama jake snage koje deluju protiv strategija prilagođavanja, budući da su se postojeći ili raniji pristupi načinu rada i upravljanja pokazali kao uspešni i samim tim se oni na neki način institucionalizuju. Sa sazrevanjem organizacije raste potreba za stabilnošću i sigurnošću i zbog toga se kompanije retko spontano menjaju već ih na to obično inicira okruženje.

Ostvarivanje konkurentskih prednosti predstavlja specifičan odgovor preduzeća na impulse iz okruženja. U suštini to je specifičnost svake međunarodno orijentisane firme jer usaglašavajući posebne sposobnosti (*distinctive competence*), sa kritičnim faktorima uspeha na

¹³[http:// www.unece.org](http://www.unece.org), 11.11.2011.

¹⁴ M.E.Porter, (1990), *The Competitive Advantage Of Nations* , Palgrave, New York, str 123

ciljnom tržištu, preduzeće u suštini identifikuje svoje konkurentske prednosti.¹⁵ Konkurentske prednosti podrazumevaju postojanje ili ostvarivanje onog stepena sposobnosti preduzeća koji se zahteva na tržištu i koji konkurencija ne može bas tako lako dostići, sem putem stvaranja sebi većih troškova u dužem vremenskom periodu. Konkurentske prednosti firme su izraženije što su jedinstvenije što znaci da ne mogu biti tako lako i jednostavno imitirane.¹⁶ U uslovima kada savremena preduzeća opslužuju potrošače uz postojanje snažnog konkurentskog okruženja, koje sve vise internacionalizovano i globalizovano, za mnoga preduzeća pa i grane prisutna je potreba redefinisanja šta znači biti uspešan. U praktičnom poslovanju sposobnost preduzeća da radi u konkretnim uslovima okruženja je vrlo bitna, mada se osnove uspešnih kompanija nalaze u insistiranju na kvalitetu, inovativnosti i odlikama njihovog marketinga. Praksa je pokazala da postoji direktna veza izmedju ostvarene marketinške moći i ukupne snage preduzeća pri čemu se marketinška snaga posmatra kroz nekoliko činilaca kao što su:

- Kvalitet programa- gde kvalitetniji tržišni nastup u odnosu na konkurenciju omogućava i veću snagu firme na tržištu
- Poznavanje tržišta- zato što potpunije poznavanje potrošača, njihovih potreba i zahteva, predstavlja prednost za svako preduzeće
- Stepenn marketinške efikasnosti- gde efikasniji nastup na tržištu u odnosu na konkurenciju doprinosi boljem položaju i većoj snazi firme¹⁷

1.1. Izgradnja brenda

Stvaranje jakog brenda je jedna od ključnih marketinških aktivnosti svakog preduzeća koje želi da se razvija i da bude konkurentno. Cilj svakoga je da učini svoj proizvod što prepoznatljivijim na tržištu i da zaštite svoj logo, znak ili slogan koji će ih odvojiti od konkurencije. Brend ili marka uključuje opipljive kvalitete kao što su izgled, performanse,

¹⁵ Bogetić S., Đorđević D., Randić S., *Analiza mogućnosti za unapređenje konkurentske sposobnosti domaćih preduzeća*, http://www.spin.fon.rs/doc/ret/SPIN%202011/Sekcije/01organizacija%20poslovnih%20sistema-pdf/101_AN~1.PDF

¹⁶ F Kotler, (2004), *Marketing znanja od A do Z*, Binoza press, Zagreb, str 159

¹⁷ F. Kotler, K.L. Keler, (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str 340

pakovanja, garancije ili druga prateća oprema. Ipak, ono što je danas postalo još važnije i rasprostranjenije je svest ili stav potrošača o određenom brendu.¹⁸ Velike kompanije izdvajaju ogromna sredstva za promociju svojih proizvoda, često ih povezujući sa uspešnim ljudima iz raznih oblasti društvenog života, sa ciljem da potrošačima jasno stave do znanja da je upravo taj određen brend poseban i da se razlikuje od drugih. Najbolji način definisanja marke je razumevanje funkcije koju treba da vrši:

- Olakšava izbor- poznati brendovi olakšavaju izbor iz mase proizvoda i skraćuju vreme kupovine.
- Označava specifične dodate vrednosti koje često brendovi nose u sebi i koje navode kupce i trgovce da ih imaju na umu.
- Olakšavaju izgradnju dugoročnih i stabilnih odnosa sa kupcima i igrajući na kartu lojalnosti, pokušavaju da stvore dugoročnu potražnju.
- Deluju kao signal- znak za skretanje pažnje i podsećanje na obećane koristi koje baš taj brend nudi.
- Olakšava diferenciranje i prepoznatljivost u odnosu na konkurentske ponude.
- Štiti od agresivne konkurencije i predstavlja barijeru ulaska na tržište onima koji nisu sposobni da konkurišu jakim markama.
- Podiže atraktivnost preduzeća i afirmiše ga kao tržišno poznatog aktera u odnosima sa drugim poslovnim partnerima.¹⁹

Na žalost, za našu zemlju se ne može reći da poseduje razvijenu svest o značaju, načinu razvijanja i zaštite brenda. Izlazak domaćih proizvoda na strana tržišta pod sopstvenom markom i nije toliko čest slučaj, jer se vrlo retko dešava da naši brendovi budu konkurentni i da se urežu u svest potrošača.²⁰ Čak je i malo onih brendova koji u domaćim okvirima imaju izgrađenu tržišnu poziciju.

¹⁸ Jobber D., Fahy J.,(2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str 129

¹⁹ Jobber D., Fahy J.,(2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str 148

²⁰ Savic,N.,Pitic,G.,(2010), *Kuda ide konkurentnost Srbije*,FEFA,Beograd,str 128,<http://www.fefa.edu.rs>, 4.11.2011.

1.2. Konkurentne strategije

Konkurentna prednost nastaje iz vrednosti koje je firma sposobna da stvori za svoje kupce, a koja prevazilazi troškove njenog stvaranja. Prednost može da se javi u vidu nižih cena od konkurenata za podjednaku korist ili kroz pružanje jedinstvene usluge koja neutrališe druge cene. Dakle, postoje dve osnovne vrste konkurentne prednosti: troškovna prednost i diferencijacija. U savremenim tržišnim uslovima, konkurencija je postala ključ uspeha ili neuspeha neke firme. Da bi se pružila efikasna uloga ili izgradio jak brend, neophodno je poznavati i osluškivati konkurenciju koja konstantno postaje sve jača. Globalne multikompanije stalno pokušavaju da povećavaju prodaju na postojećim tržištima i da osvajaju nova.²¹ Privatni brendovi se poslednjih godina nameću sa proizvodima koji predstavljaju jeftinu alternativu, što nailazi na poprilično topao prijem kod potrošača, naročito u našoj zemlji. Na tržištu se takođe osećaju namere velikih brendova koji pokušavaju da preusmere jedan deo svojih snaga s ciljem da uvedu nove kategorije proizvoda.

U poređenju sa konkurencijom, određena firma može da ima veliki broj prednosti i nedostataka. Značaj bilo koje vrline ili mane preduzeća je posledica njihovog uticaja na dve vrste konkurentne prednosti, uticaja na relativne troškove ili diferencijaciju. Ova dva vida konkurentne prednosti su dovele do stvaranja tri strategije za postizanje natprosečnih rezultata u nekom privrednom segmentu: troškovnog liderstva, diferencijacije i fokusiranja. Strategija fokusiranja ima dva oblika, fokusiranje na troškove ili diferencijaciju.²²

1.1.1. Liderstvo u troškovima

Ova strategija za sticanje konkurentne prednosti je verovatno najjasnija od svih i svodi se na to da se firma trudi da postane vodeći niskobudžetni (low-cost) proizvođač u svom privrednom segmentu. Jeftini proizvođači moraju da otkriju i iskoriste sve izvore troškovne prednosti. Oni zato najčešće prodaju standardne proizvode bez ikakvih dodataka, a posebno se oslanjaju na obim, ili na apsolutne troškovne prednosti, bez obzira na njihov izvor. Ako firma

²¹ <http://www.kristali.rs/drustvo/ekonomija/konkurentna-prednost-nacija.html>, 05.11.2011.

²² M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd, str 167

može da postigne i zadrži leaderski položaj u pogledu troškova, ona će i ostvarivati natprosečne rezultate u svom privrednom segmentu pod uslovom da diktira prosečne ili cene bliske prosečnim u tom sektoru. Pri cenama koje su iste ili niže od konkurentskih, poslovanje uz male troškove omogućava veću dobit. Međutim, čak ni firme koje zauzimaju leaderske pozicije u pogledu troškova, ne smeju da ignorišu osnovne elemente diferencijacije. Ako kupci neki proizvod ne smatraju uporedivim sa konkurentskim, te kompanije, koje ga proizvode, će biti primorane da spuste svoje cene ispod cena konkurencije.²³ Poslednjih godina, najbolji primer za primenu ove strategije predstavljaju pojave nekoliko low-cost aviokompanija koje su polako počele da osvajaju i naše tržište. RyanAir i WizzAir u ovom trenutku predstavljaju dva najuspesnija low-cost avio prevoznika u Evropi. Oni su koncipirali svoje usluge na način koji odgovara različitim grupama potrošača i koje su i do nekoliko puta jeftinije od svoje konkurencije. Kada putnik kupi kartu za neki let on dobija samo uslugu prevoza od tačke A do tačke B. Svi ostali prateći detalji se naplaćuju počevši od prtljaga do konzumiranja hrane i pića u samom avionu. Najinteresantiji momenat predstavlja mogućnost da se uz određenu nadoknadu dobije prvenstvo prolaza i ulaska u avion jer ni sedišta nisu numerisana. Dakle, ove kompanije pokušavaju da zarade na svemu. Neretko se dešava da nude promotivne cene svojih usluga, sve u cilju da bi kapacitet aviona na svakom letu bio ispunjen do maksimuma. U tome i uspevaju. Kada se uz to uzme u obzir da u toku jedne nedelje ove kompanije sprovedu u delo nekoliko stotina letova, ta činjenica ih svrstava među lidere u ovoj oblasti.

1.2.2. Diferencijacija

Svrha ove strategije se svodi da firma prepozna neke svoje osobine koje kupci cene više od drugih u poređenju sa konkurencijom i da na osnovu te karakteristike preduzeće stekne jedinstven položaj u privrednom segmentu. Ona se odlučuje za jednu ili nekoliko svojih karakteristika koje mnogi kupci proizvoda tog privrednog segmenta smatraju važnim i posebno se pozicionira kako bi zadovoljila te potrebe. Diferencijacija se drugačije ostvaruje u svakom privrednom segmentu. Uglavnom se ova strategija zasniva na samom proizvodu, sistemu prodaje ili na marketinškim aktivnostima. Firma će ostvarivati natprosečne rezultate ako premija na

²³ M. Porter, (2007), *Konkurentska prednost*, Asee, Novi Sad, str 32

njenu cenu prevazilazi dodatne troškove koji su napravljeni da bi, taj proizvod ili usluga koju pruža, bila po nečemu posebna. Takođe, ona mora konstantno da traga za načinima diferencijacije koji će omogućiti da cena proizvoda bude viša od uložених troškova.²⁴ Ukoliko preduzeće koje primenjuje ovu strategiju želi da ostvari profit, ona zaista mora da bude posebna po nečemu, ili makar da je kupci smatraju takvom. Često se događa da su firme različite ali ne i diferencirane jer su one jedinstvene na način koji nema vrednost za kupce.

1.2.3. Fokusiranje

Ova strategija se poprilično razlikuje od prethodne dve jer se zasniva na izboru jednog uskog segmenta u okviru privredne grane. Firma se odlučuje za jedan segment, ili grupu segmenata u okviru određene privredne grane, gde potom prilagođava svoju strategiju za rad u njima, isključujući ostale. Javlja se u dve varijante. Fokusiranje na troškove koristi razlike u troškovnom ponašanju nekih segmenata, dok fokusiranje na diferencijaciju koristi posebne potrebe kupaca u određenim segmentima. Ako ciljani segment preduzeća čija se prednost zasniva na fokusu nije različit od drugih segmenata, ova strategija neće uspeti. Firma će ostvarivati natprosečne rezultate u svojoj grani ukoliko može da ostvari liderstvo u troškovima ili u diferenciranju.²⁵ Da bi to ovoga došlo, neophodan uslov je atraktivnost segmenta jer nisu svi segmenti u jednoj privrednoj grani profitabilni. Većina grana ima više različitih segmenata, a svaki od njih pruža mogućnosti za primenu strategije fokusiranja.

1.3. Profitabilnost privrednog segmenta

Majkl Porter je identifikovao da svaki privredni segment ima pet faktora konkurentnosti koji određuju profitabilnost tog segmenta jer oni utiču na cene, troškove i elemente isplativosti investicije.²⁶ To su:

- Ulazak novih konkurenata na tržište

²⁴ M. Porter,(2007), *Konkurentska prednost* , Asee, Novi Sad,str 33

²⁵ M. Porter,(2007), *Konkurentska prednost* , Asee, Novi Sad,str 34

²⁶ M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju,finansije i administraciju, Beograd, str 183

Kriterijum ulaska novih kompanija u neki privredni segment zavisi od visine ulaznih i izlaznih barijera. Najprivlačniji segment tržišta je onaj gde su ulazne barijere visoke, odnosno gde mali broj novih kompanija može da uđe u tu granu, a izlazne barijere niske, što znači da kompanija koja ima slab rezultat lako može iz nje da izađe. Kada su ulazne i izlazne barijere visoke, postoji ogroman potencijal za ostvarivanje velikog profita ali je i rizik za preduzeća mnogo veći jer kompanije sa slabijim rezultatima ne mogu da olako napuste taj segment i ostaju da se bore za svoj deo na tržištu. U slučaju da su i ulazne i izlazne barijere niske, kompanije lako ulaze i napuštaju neku granu, a profit je uglavnom stabilan i nizak. Najgori slučaj je kada su ulazne barijere niske, a izlazne visoke, odnosno kompanijama je lako da uđu u dobrim periodima, a teško da izađu kada naiđu lošiji periodi poslovanja. U ovim tržišnim segmentima dolazi do smanjenja zarada svih učesnika i nedovoljne iskorišćenosti kapaciteta. Najbolji primer za ovakav slučaj je avio-industrija gde su izlazne barijere visoke i gde se sve kompanije tokom ekonomskih recesija suočavaju sa poteškoćama i bore se za opstanak.²⁷

- Opasnost od supstitucije

Ukoliko već postoji aktuelni ili potencijalni supstitut za neki proizvod, taj tržišni segment neće biti privlačan u tolikoj meri za kompanije. Preduzeća moraju da prate trendove cena jer ukoliko dođe do nekog tehnološkog napretka ili do povećanja konkurentnosti u toj grani, najverovatnije će doći i do pada cena i profita.

- Pregovaračka snaga kupaca

Poslednjih godina je česta pojava i ima tendencije sve većeg rasta da kupci poseduju jaku ili rastuću pregovaračku snagu. Za to su zaslužni maloprodajni lanci zbog kojih se snaga profita kompanija koja se bave proizvodima krajnje potrošnje značajno smanjuju u odnosu na prethodni vremenski period. Za prodavce je najbolje da izaberu kupce koji poseduju najmanju moć da

²⁷ Porter, M.2008.,Clusters and Competition: New Agenda for Companies, Governments, and Institutions In: On Competition. MA: Harvard Business Press: 213-30, <http://www.weforum.org>

pregovaraju ili promene dobavljače. Jedno od rešenja je i formiranje superiornih ponuda koje čak ni jaki kupci ne mogu da odbiju.²⁸

- Pregovaračka snaga dobavljača

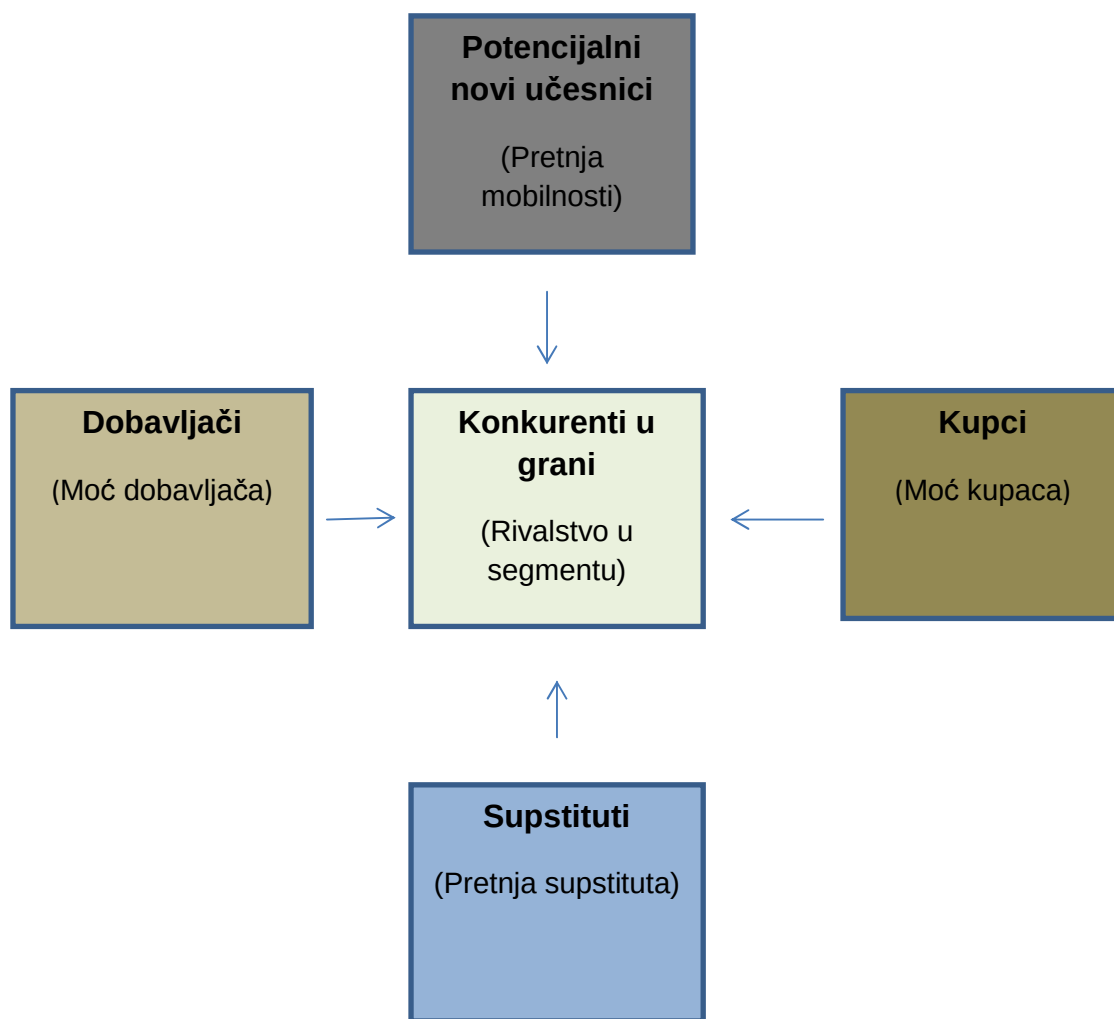
Dobavljači mogu da poseduju moć kada su koncentrisani ili organizovani, kada postoji mali broj supstituta, kada traženi proizvod predstavlja važan input ili kada su troškovi prelaska na drugog dobavljača visoki. Najbolja odbrana od eventualnog ucenjivanja dobavljača predstavlja izgradnja odnosa obostrane koristi sa dobavljačima ili korišćenje višestrukih izvora snabdevanja.

- Rivalitet među postojećim konkurentima

Određeni privredni segment neće biti privlačan ukoliko obuhvata brojne, jake ili agresivne konkurente. Zbog rivalstva u segmentu, tržište mobilnih telefona suočilo se sa žestokom konkurencijom.²⁹ Takođe, segment je neprivlačan ukoliko su fiksni troškovi visoki, ako su izlazne barijere visoke ili ako konkurenti imaju veliki interes da ostanu u toj oblasti. Svi ovi preduslovi dovode do čestih ratova cena, propagandnih obračuna i uvođenja novih proizvoda, što čini sam segment skupim za nadmetanje.

²⁸ F. Kotler, K.L. Keler,(2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd , str. 338

²⁹F. Kotler, K.L. Keler,(2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd , str. 342



Slika 1.1. Pet faktora konkurentnosti koji određuju profitabilnost privrednog segmenta

Veoma bitno je napomenuti da sa stanovišta profitabilnosti nisu svi privredni segmenti isti. U onim u kojima su svi faktori povoljni, kao što su farmaceutska industrija ili proizvodnja bezalkoholnih pića, veliki broj konkurenata ostvaruje značajne prihode. Međutim u privrednim segmentima u kojima postoji jak pritisak jednog od faktora konkurentnosti, kao što su industrija gume, čelika i video igara, mali je procenat firmi koji ostvaruje neke značajnije prihode. Profitabilnost privrednog sektora ne zavisi od toga kako proizvod izgleda, ili od toga da li uključuje korišćenje visokih tehnologija, već od njene strukture. Neke sasvim obične delatnosti, kao što su proizvodnja poštanskih vagi i trgovina žitaricama, su izuzetno profitabilne, dok neke

mnogo atraktivnije delatnosti zasnovane na visokoj tehnologiji, kao što su proizvodnja personalnih kompjutera ili kablovska televizija, nisu profitabilne za mnoge učesnike.³⁰

2. Kvalitet

Kada pokušamo da sagledamo svetsku trgovinu danas, jedna od prvih stvari koju zapazimo je to da cene imaju mnogo manji značaj u definisanju konkurentnosti nego što je to bio slučaj u prošlosti. Ne može se osporiti činjenica da su cene i dalje važan faktor konkurentnosti u zemljama koje imaju nizak dohodak po glavi stanovnika jer su njihova tržišta veoma osetljiva na promene cena. Kod proizvoda višeg stepena finalne obrade, cenovni faktori konkurentnosti su sa godinama počeli da gube na značaju, dok su u prvi plan izbili necenovni faktori, a naročito kvalitet. Počevši od šezdesetih godina dvadesetog veka, međunarodno tržište je počelo transformaciju od cenovnog u tržište kvaliteta. Kao što smo već naveli, u prvi plan izbijaju druge osobine proizvoda kao što su: kvalitet, oblik, lakoća upotrebe, vek trajanja, sigurnost, garantni rokovi, servisiranje i nabavka delova. Pojam merjenja konkurentnosti kvalitetom postao je izuzetno važan, naročito nakon ugrožavanja pozicija razvijenih zemalja u međunarodnoj trgovini.³¹ Razvijene industrijske zemlje mogu konkurisati zemljama sa obiljem jeftinije radne snage, samo ako podižu kvalitet svojih usluga, odnosno ako proizvode sofisticiranije proizvode. Kvalitet je, danas, postalo veoma teško precizno definisati zato što se stalno menjaju ukusi potrošača i njihovi zahtevi. Kvalitet se najčešće definiše kao skup osobina proizvoda i usluga koje zadovoljavaju izvesne zahteve. Kvalitetom se, u stvari, smatraju sve pogodnosti proizvoda u toku njegovog korišćenja.³² Razlike u kvalitetu proizvoda iste namene izražavaju se razlikama u troškovima ili koristima koje potrošač ima ako kupi jedan, a ne drugi proizvod.

³⁰ M. Porter, (2007), *Konkurentna prednost*, Asee, Novi Sad, str 24

³¹ Arsovski S., *Kvalitet i konkurentnost*, <http://www.cqm.rs>, 29. 11. 2011.

³² http://www.sef.rs/uporedna_ekonomija/metodologija-svetskog-ekonomskog-foruma.html, 20.11.2011.

2.1. Total Quality Management

Total Quality Management je pristup upravljanju u organizaciji usredsređen na kvalitet, zasnovan na učešću svih njenih članova, usmeren na dugoročan uspeh putem zadovoljavanja kupaca, a u korist svih članova organizacije i društva. TQM u svojoj suštini podrazumeva upravljanje kvalitetom svih zaposlenih, odnosno osoblja u svim odeljenjima i na svim nivoima organizacione strukture. To je uslovljeno njihovom perfektnom obukom, visokom korporativnom kulturom, sa motivacijom i inovacijama koje predstavljaju pokretačku snagu svakog savremenog preduzeća. Put do TQM-a je veoma složen jer u sebi sadrži održavanje resursa u takvom stanju koje isključuje pojavu nedostataka. Moderni menadžment nije samo skup korisnih tehnika i alata, već je način gledanja na svet i predstavlja uvreženo verovanje koje vrste problema treba rešavati.³³ Ceo poslovni sistem mora da bude okarakterisan visokim procentom integracione organizovanosti, sa idejom neprekidnog poboljšanja kojem svaki zaposleni i menadžment treba da teže. Kvalitet proizvoda i usluga iza sebe ima sistem kvaliteta, koji se stalno usavršava usled zahteva tržišta i pojavljuje se u različitim oblicima.³⁴ Ovaj model ima za cilj konstantno unapređivanje, a zaposleni učestvuju u tome tako što podržavaju sve promene koje vode ka poboljšanju. Proces kontinuiranih unapređenja orijentisan je na trajna rešenja, na povećanje konkurentnosti kompanije i obezbeđivanje njenog stabilnog rasta i razvoja na duži vremenski period. Iz ugla potrošača, kvalitet je ono što oni zapaze kao vrednost, u šta mogu da spadaju pristupačne cene, uslovi plaćanja, robna marka, raspoloživost rezervnih delova i uslužnih centara. Dakle, totalni kvalitet zahteva da nijedan zaposleni i nijedan deo kompanije ne smeju biti manje nego izvrsni, jer se u suprotnom, zahtevi i interesi korisnika kompanije ne mogu ispuniti. Stalno prikupljanje informacija sa tržišta o proizvodu ili usluzi je takođe veoma važno, jer te informacije mogu da budu od presudne važnosti jer one utiču na projektovanje, proizvodnju i na konačan plasman proizvoda. Total Quality Management model i proces sadrže u sebi proizvodnju bez greške i škarta, takozvani *zero defect*. To je pojava kada u jednoj

³³ Hamel G., (2009) *Budućnost menadžmenta*, Asee, Novi Sad, str 24

³⁴ http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/90/90_0/konkurentnost_privrede_srbije.pdf, 26.11.2011.

proizvodnoj seriji nema kvarova i lomova, odnosno kada su svi proizvodi ispravni i mogu slobodno da se distribuiraju na tržište. Za ovakav način proizvodnje pored tehnoloških rešenja proizvodnog procesa, neophodni su i *soft* elementi kao što su poštovanje pravila na radu, pravila zaštite na radnom mestu, uključujući i postovanje radnog vremena. Samo oni zaposleni koji su osposobljeni i obučeni, koji su motivisani i adekvatno nagrađeni su lojalni svome preduzeću i mogu ostvariti postavljene strateške ciljeve preduzeća.³⁵ Osnovna svrha kvaliteta je uspešno nošenje sa, na prvi pogled, nesavladivom konkurencijom koja očekuje svaku firmu kada želi da izvrši prodor na strana tržišta. Uslovi za uspeh su povoljni za one firme koje imaju odgovarajući asortiman proizvoda. U sklopu sistema kvaliteta preduzeće dobija sertifikat koji predstavlja materijalni dokaz da je preduzeće uspostavilo kvalitet koji je usaglašen sa ISO 9000 standardima. Ovi sertifikati se koriste u trgovinskim pregovorima sa poslovnim partnerima, u cilju postizanja konkurentne prednosti i bez njih je danas postalo gotovo nemoguće zaključiti bilo kakve poslovne pregovore.³⁶

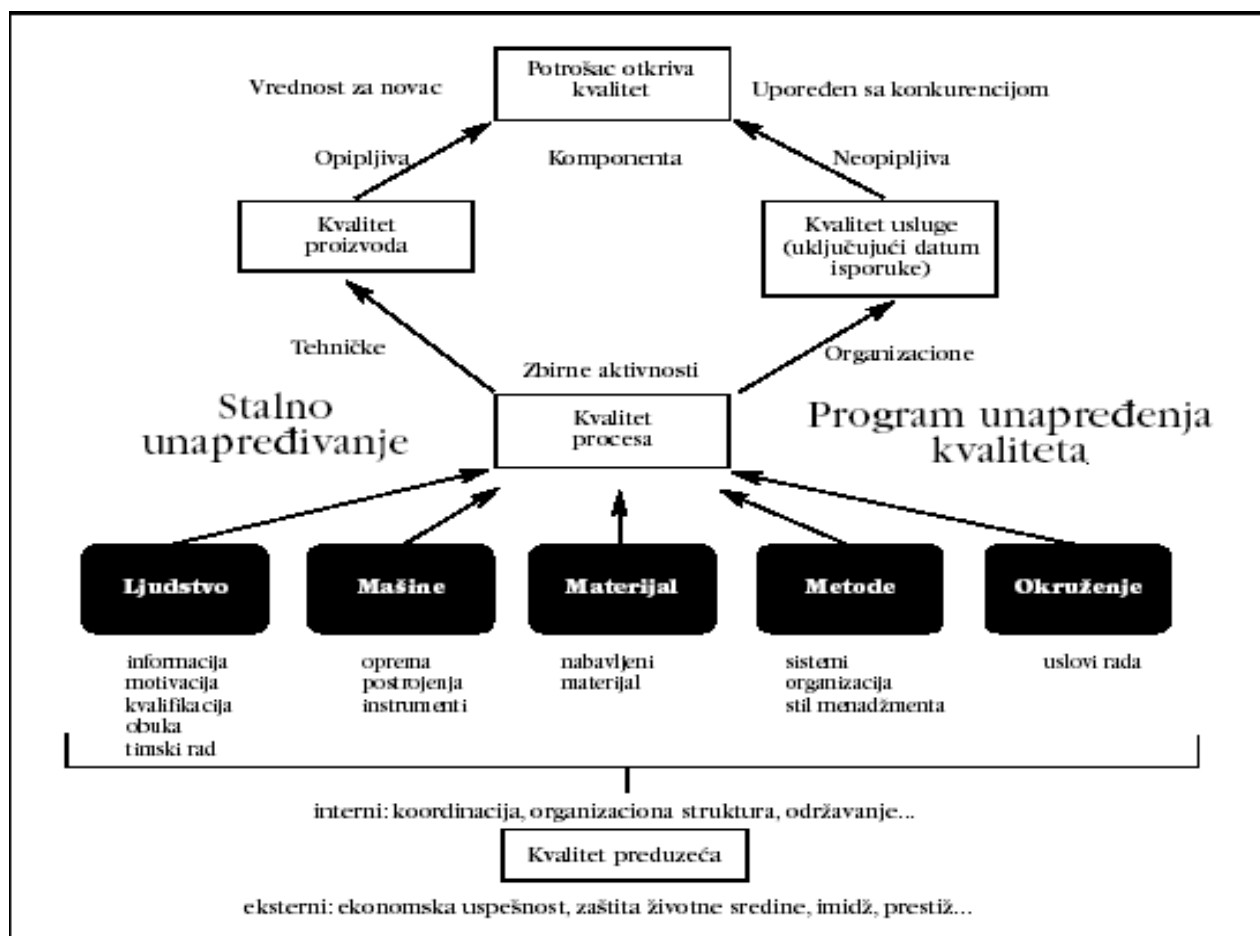
Cilj donošenja ovih standarda je unapređenje strateškog načina upravljanja preduzećem, pridobijanje poverenja proizvođača na tržištu i predstavlja osnovu za osiguranje kvaliteta proizvoda. Pozitivna strana standardizacije je ušteda troškova proizvodnje i promocije. Doprinosi smanjenju carinskih prepreka, olakšava kontrolu robe, olakšava prenos ideja i iskustava, poboljšava koordinaciju i kontrolu internacionalnih operacija vezano za kvalitet proizvoda. Evidentan je učinak standarda na tehnički progres tako što usklađuju tehnološke promene, igraju važnu ulogu kod patenata i licenci, a u izvozu se standardi koriste kao instrument za postizanje i osiguranje udela na globalnom tržištu.³⁷ Oni su takođe osnova planiranja poslovanja i propagatori inovacija i istraživanja u ranom stupnju, naročito kod malih i srednjih preduzeća koje imaju ograničene R&D³⁸ resurse i vlasništvo.

³⁵ Rajković D., Veselinović S., *Koncepti stvaranja konkurentne prednosti-od lokacije do liderstva za TQM*, <http://www.cqm.rs/2010/pdf/37/21.pdf>, 20.11.2011.

³⁶ Arsovski S., *Kvalitet i konkurentnost*, <http://www.cqm.rs>, 20. 11. 2011.

³⁷ www.eoq.org, 29.11. 2011.

³⁸ Research & Development- Istraživanje i razvoj



Slika 1.1. TQM- Široko shvatanje kvaliteta³⁹

Za ovaj model totalnog upravljanja kvalitetom slobodno možemo reci da dovodi do stvaranja konkurentske prednosti jer teži konstantnom unapređivanju koje za cilj ima povećanje ekonomske efikasnosti. To se najbolje da uočiti na slici iznad, gde je šematski prikazano kako potrošač u zamenu za novac otkriva opipljiv kvalitet proizvoda kojim podmiruje neke svoje potrebe. Kvalitet procesa se postiže kroz program stalnog unapređenja i to kroz zaposlene, tehnologiju, materijale, organizaciju i menadžment i radno okruženje. Na taj način se kvalitet preduzeća meri iz jednog ugla, kroz unutrašnje faktore uspešnosti, kao što su koordinisanost ovih aktivnosti, organizaciona struktura i održavanje, dok se, sa druge strane, nivo razvoja meri spoljašnjim pokazateljima kao što su imidž, prestiž i generalno, celokupna ekonomska uspešnost.

³⁹ Izvor: EOQ, European organization for quality, <http://www.eoq.org>, 29.11. 2011.

3. Elementi mikro konkurentnosti

Mikroekonomska konkurentnost deluje direktno na nivo produktivnosti kompanija.

Najvažnije komponente mikroekonomske konkurentnosti su:

- osmišljenost poslovanja i strategija kompanija (COS- Company sophistication and strategy),
- kvalitet nacionalnog poslovnog okruženja (NBE- National business environment) i
- stanje razvoja klastera (SCD- State of cluster development)⁴⁰

3.1. Osmišljenost poslovanja i strategija poslovanja

U svojim novijim radovima, Majkl Porter naglašava osmišljenost kompanija, iskazanu preko strategije i operativne prakse kompanija, kao posebno važnu komponentu mikroekonomske konkurentnosti. Pošto smo još ranije utvrdili da je produktivnost neke zemlje definisana produktivnošću njenih kompanija, logičan je zaključak da neka nacionalna privreda može biti konkurentna samo ukoliko su kompanije koje u njoj posluju konkurentne, bez obzira da li se radi o domaćim ili o firmama u stranom vlasništvu.⁴¹ S obzirom da produktivnost kompanija direktno zavisi od osmišljenosti poslovanja i strategije koje primenjuju, produktivnost će se:

- povećavati ukoliko kompanije unapređuju operativnu efikasnost i asimiliraju najbolje globalne prakse
- povećavati ukoliko kompanije ostvaruju distinktivne strategije koje uključuju jedinstvene proizvode i inovativna sredstva proizvodnje i isporuke usluga i

⁴⁰ Porter, M.2008.,Clusters and Competition: New Agenda for Companies, Governments, and Institutions In: On Competition. MA: Harvard Business Press: 213-30, <http://www.weforum.org>, 21.11.2011.

⁴¹ M. Porter,(2007), *Konkurentska prednost* , Asee, Novi Sad,str 64

- smanjivati ukoliko se konkuriše upotrebom niskih cena faktorskih inputa jer oni daju mali doprinos održivom prosperitetu.⁴²

3.2. Kvalitet nacionalnog poslovnog okruženja

Kvalitet nacionalnog poslovnog okruženja (NBE) direktno utiče na produktivnost kompanija. Ostvarivanje produktivnijih strategija i operativnih praksi kompanija moguće je samo uz visoko obrazovane ljudske resurse, efikasniju administrativnu, fizicku, komunikacionu i ostalu infrastrukturu, napredne istraživačke institucije, kvalitetne dobavljače itd.⁴³ Kvalitet poslovnog okruženja direktno proistice iz unapređenja sve četiri komponente Porterovog dijamanta:

- kvaliteta faktorskih uslova
- kvaliteta uslova tražnje
- strategija firmi i rivaliteta
- postojanja povezanih aktivnosti (srodne i pomoćne grane)

3.3. Klasteri

Treći element mikroekonomske konkurentnosti, stanje razvoja klastera, je značajan s obzirom da on povezuje nacionalno poslovno okruženje i osmišljenost poslovanja firmi. Klasteri predstavljaju prirodnu vezu specijalizovanih znanja, veština, infrastrukture i podržavajućih industrija, a sve u cilju jačanja produktivnosti. Klasteri su geografske aglomeracije kompanija, dobavljača, provajdera usluga i pridruženih institucija povezanih komplementarnošću aktivnosti ali i pozitivnim eksternim efektima.⁴⁴ Značaj klastera je porastao u poslednje dve decenije i sve velike međunarodne razvojne organizacije su počele da se detaljnije bave njima. Osnovne karakteristike klastera se ogledaju u velikoj međuzavisnosti svih članova, brzom međusobnoj

⁴²Savic, N., Pitic, G., (2010), *Kuda ide konkurentnost Srbije*, FEFA, Beograd, str 18, www.fefa.edu.rs, 4.11.2011.

⁴³Savic, N., Pitic, G., (2010), *Kuda ide konkurentnost Srbije*, FEFA, Beograd, str 19, www.fefa.edu.rs, 4.11.2011.

⁴⁴ Porter M., (2008), *Clusters and Competition: New Agenda for Companies, Governments, and Institutions In: On Competition*. MA: Harvard Business Press: 213-30, www.weforum.org, 21.11.2011.

difuziji tehnoloških i menadžerskih znanja i stupanju u strateška partnerstva sa dobavljačima i kupcima. Industrijski klasteri, kao složeni oblik organizacije, ispoljavaju neke opšte karakteristike:

- Zasnivaju se na sistemskim vezama među preduzećima. Veze mogu biti građene na zajedničkim ili komplementarnim proizvodima, procesima proizvodnje, tehnologijama, potrebama za prirodnim resursima, zahtevima za određenim kvalifikacijama i distributivnim kanalima.
- Obično su geografski ograničeni, definisani razdaljinom i vremenom za stvaranje efikasnih poslovnih veza.
- Određeni su prirodnim, demografskim, kulturološkim, privrednim i drugim karakteristikama geografske oblasti ili regiona. Zahvaljujući savremenoj informaciono-komunikacionoj tehnologiji (ICT - Information and Communication Technology), investicijama iz drugih oblasti i stranih direktnih investicija, ne moraju uvek biti geografski koncentrisani i svojim razvojem doprinose povezuju dva ili više regiona u okviru zemlje ili više regiona iz više zemalja.
- Članovi industrijskih klastera većinom ne konkurišu jedni drugima, već zadovoljavaju potrebe različitih partnera. Na ovakav način ostvaruju sinergetski efekat svakog partnera, kao i klastera u celini.
- Klasteri imaju životne cikluse, koji napreduju od embrionske faze, faze rasta, preko faze zrelosti, do faze raspada klastera.
- Značaj klastera raste s unapređenjem konkurentnosti industrije, i njihov broj se povećava kako privreda i industrija postaju razvijenije.⁴⁵

Klasteri podstiču konkurentnost industrije na međunarodnom tržištu na tri načina :

1. rastom produktivnosti:

-Industrijski klasteri povećavaju produktivnost firmi i grupacija u svom sastavu, i time utiču na stvaranje dodatne vrednosti putem:

-Pristupa specijalizovanim materijalnim faktorima i zaposlenima, tj. u poređenju sa alternativama transakcioni troškovi su niži.

- Pristupa informacijama i njihovo akumuliranje u klasteru.

⁴⁵Mićić V. *Ekonomski horizonti*, 2010, 12, (2) str. 57-74

- Komplementarnosti koja povećava produktivnost time što olakšava aktivnosti učesnika klastera i njihovu bolju usklađenost.
- Pristupa institucijama i javnim dobrima.
- Klasteri podstiču veću produktivnost preduzeća konkurentskim pritiscima i poređenjima učesnika u klasteru.

2. inovativnošću:

Klasteri povećavaju kapacitet inovacija, difuziju tehnologija, koncentraciju stručnjaka i iskusnog osoblja, tj. povećavaju produktivnost. Inovativnost se obezbeđuje time što su firme unutar klastera često sposobne da jasnije sagledaju potrebe za inovacijama, nove potrebe kupaca, kao i da brže stvore i realizuju ideje. U njima je prisutna fleksibilnost i sposobnost za brzo delovanje u skladu sa zahtevima i potrebama. Učešće u klasteru nudi prednosti i u pogledu razumevanja novih mogućnosti koje se odnose na tehnologiju. Prednosti postoje i u pogledu jačanja mogućnosti da se ostvare inovacije usled različitih konkurentskih pritisaka i poređenja.

3. osnivanjem novih preduzeća:

Klasteri podstiču osnivanje novih firmi. Na taj način oni rastu po dubini i širini, što dodatno uvećava njihove prednosti. Nove firme se najčešće osnivaju u okviru postojećih klastera iz različitih razloga. Pre svega, oni obezbeđuju potrebnasredstva, veštine, materijalne faktore i radnu snagu, finansijske institucije i investitore. Ovi elementi često su lako dostupni na lokaciji klastera, i mogu mnogo jednostavnije da se pribave za potrebe novih preduzeća, naročito malih i srednjih preduzeća. Afirmisane i veće kompanije, koje su locirane izvan klastera često u klasterima osnivaju afilijacije, nastojeći da ostvare koristi od produktivnosti i inovacija. Veće kompanije u klasteru uspostavljaju bliske odnose sa inovativnim manjim preduzećima, pomažu u njihovom osnivanju, a zatim ih otkupljuju.⁴⁶

Upravo ova kombinacija potencijalnih koristi dovodi do toga da preduzeća postaju članovi klastera. Za lokalne kompanije ulazak u njih može biti put ka sticanju novih konkurentskih prednosti. Poslednjih godina, klasteri predstavljaju jedan od najznačajnijih mikroekonomskih faktora koji utiču na razvoj regiona. Prema podacima Svetskog ekonomskog foruma iz 2010.

⁴⁶ Porter M.,(2008),*Clusters and Competition: New Agenda for Companies, Governments, and Institutions In: On Competition*. MA: Harvard Business Press: 213-30, www.weforum.org, 13.11.2011.

godine, oko 38% zaposlenih u EU radi u preduzećima koja su članice nekog klastera.⁴⁷ Uspešni klasteri privlače stručnjake, tehnologiju i investicije, opslužuju globalno tržište i povezuju se sa drugim regionalnim klasterima koji pružaju slične aktivnosti . Klasteri omogućavaju lakše interakcije i saradnju među svojim članicama. Interakcije i protok informacija unutar i izvan klastera, mogu dovesti do nastanka tehnoloških razmena koje mogu dovesti do poboljšanja tehnoloških i poslovnih inovacija. Empirijski dokazi podržavaju argument da su firme članice klastera inovativnije od firmi koje nisu članice istog. Takođe, iskustvo nam govori da postoji pozitivna korelacija između snage klastera i snage regiona u inovacijama i razvoju patenata.

3.3.1. Klasteri u Srbiji

U većini razvijenih i ekonomski naprednijih zemalja, suštinu konkurencije predstavljaju struktura i razvoj industrije, kao i način na koji preduzeća stiču i održavaju konkurentsku prednost. Klasteri predstavljaju način i model podizanja nivoa konkurentnosti preduzeća. Oni se javljaju u zemljama sa razvijenim relevantnim institucijama i tamo gde postoji visoko kvalifikovana, obrazovana i adekvatno obučena radna snaga. Najveći neprijatelj rasta izvoznih sposobnosti nase zemlje, na prvom mestu predstavlja činjenica što proizvodi domaćih preduzeća nisu konkurentni ni cenom, kao ni kvalitetom. Prema svim mikro i makroekonomskim pokazateljima Svetskog ekonomskog foruma, naša privreda pokazuje jako skromne rezultate u povećanju nivoa konkurentnosti. U cilju efikasnijeg podizanja konkurentnosti srpske industrije klasteri moraju imati adekvatno mesto i ulogu.⁴⁸ Dugoročni razvoj i konkurentnost industrije, kao i efikasno sprovođenje izvozno orijentisane strategije, ne može se obezbediti bez razvoja klastera. Potrebe za njima su nedvosmisleno jasne, posebno kao faktora rasta konkurentnosti industrijskih preduzeća na domaćoj, regionalnoj i međunarodnoj sceni. Primena savremenih tehnoloških procesa, investiranje u inovativnost, povećanje produktivnosti, osiguranje stabilne i velike izvozne ponude, ispunjavanje strogih standarda kontrole kvaliteta je danas teško moguće ostvariti ukoliko preduzeća nisu udružena, umrežena i nemaju neku formu kooperacije.⁴⁹ Proces

⁴⁷ www.weforum.org, 13.11.2011

⁴⁸ Mičić V. *Ekonomski horizonti*, 2010, 12, (2) str. 57-74

⁴⁹ <http://klasteri.merr.gov.rs/Klasteri-u-Srbiji> , 15.11.2011.

klasterizacije je jedan od efikasnijih načina za stvaranje zdrave i konkurentne industrije. Projekat za razvoj konkurentnosti i promociju izvoza (SECEP) je projekat koji finansira Evropska unija, a čiji je cilj podrška razvoju tržišne ekonomije i socio-ekonomske kohezije u Srbiji preko unapređenja međunarodne konkurentnosti i mogućnosti izvoza malih i srednjih preduzeća.⁵⁰ Jedan od glavnih ciljeva ovog projekta je upravo razvoj klastera u našoj zemlji. U okviru naše privrede, trenutno je aktivno 25 klastera koji deluju u različitim oblastima. Neki od najznačajnijih klastera u Srbiji su:⁵¹

- Automobilski klaster Srbije -AC Serbia- predstavlja mrežu srpskih preduzeća i ustanova koje se bave proizvodnjom delova i opreme za automobilsku industriju, odnosno pružanjem uslužnih delatnosti u toj oblasti. Osnovan je 2005. godine u Beogradu. U okviru ovog klastera posluje 40 preduzeća, 5 naučno-istraživačkih institucija i broj zaposlenih iznosi 12000. Ukupan promet preduzeća je 280.000.000 eura.
- Klaster ICT Net je udruženje preduzeća i pojedinaca koji vide interes u razvoju sektora informaciono-komunikacionih tehnologija u Srbiji. Osnovan je 2010. godine i nastao je spajanjem postojećih klastera Srpski softverski klaster I “embedded.rs”. Ovaj klaster čini 19 preduzeća i 2 naučno-istraživačke institucije. Zaposleno je 2000 ljudi i ukupan promet iznosi 85.500.000 eura.
- Klaster FACTS ili klaster modne i odevne industrije Srbije je grupa preduzeća i institucija iz javnog i privatnog sektora, koja ima za cilj povećanje konkurentnosti i poslovne efikasnosti tekstilne industrije u našoj zemlji. U okviru njega posluje 14 preduzeća i 3 naučno-istraživačke institucije. Ukupan promet ovog klastera iznosi 45.000.000 eura i zapošljava 2500 radnika.
- Klaster proizvođača nameštaja Netwood osnovan je 2007. godine i njegov cilj je da promoviše inovativnost i poveća konkurentnost malih i srednjih preduzeća u sektoru proizvodnje nameštaja na teritoriji Šumadije i Pomoravlja, kroz stvaranje poslovnih mreža koje bi omogućile saradnju, transfer znanja i podizanje kompetentnosti preduzeća. On povezuje 9 preduzeća, 3 naučno-istraživačke institucije i zapošljava 180 radnika.

⁵⁰ <http://www.secep.rs>, 15.11.2011.

⁵¹ <http://klasteri.merr.gov.rs/Klasteri-u-Srbiji> , 15.11.2011

- Klaster drvoprerađivača Srbije je osnovan 2005. godine i okuplja proizvodna, trgovinska i uslužna preduzeća iz oblasti prerade drveta, kao i Šumarski, Arhitektonski, Građevinski i Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu. Ovaj klaster zapošljava 5500 ljudi i promet preduzeća iznosi 90.000.000 eura. Okuplja 11 naučnih i potpornih institucija, zajedno sa 130 preduzeća.
- Klaster Galenit je osnovan 2007. godine i okuplja preduzeća i potporne institucije u oblasti organizovanog sakupljanja i reciklaže istrošenih baterija i akumulatora. Ukupan promet iznosi 350.000.000 eura i zapošljava 1200 ljudi. U okviru njega se nalazi 13 preduzeća i 3 naučne institucije.

Koncept klasterizacije je sporo prihvaćen od srpske industrije i ispoljava nedostatke, a razlozi za to su brojni i njih treba tražiti u činjenici da u našoj zemlji ne postoji dovoljno razvijena politika klasterizacije, da posedujemo nizak nivo razvijenosti tehnologije, da je naša privreda uvezno zavisna, da imamo slabu infrastrukturu itd. Geografski posmatrano, najveće potencijale za razvoj klastera imaju univerzitetski centri u Srbiji (Beograd, Novi Sad, Kragujevac i Niš). Ovi gradovi predstavljaju najveće industrijske centre, sa najvećim brojem stručne radne snage, i imaju relativno dobru fizičku infrastrukturu. Takođe, oni raspolažu industrijskim i slobodnim carinskim zonama, što se može iskoristiti za njihovo osnivanje i razvoj. Veće mogućnosti razvoja klastera treba tražiti posebno u automobilske, mašinske i metaloprerađivačkoj industriji, tekstilnoj industriji, agro-industrijskom kompleksu i prehrambenoj industriji, ali i u elektronske i telekomunikacione industriji i industriji informacionih tehnologija. Pored ovih, postoji velika mogućnost klasterisanja u farmaceutske, drvno-prerađivačkoj i industriji reciklaže.⁵²

Zbog značaja koji klasteri imaju na konkurentnost industrije, jako je bitna uloga države i njenih institucija. Direktna pomoć države mogu da predstavljaju sistemske i institucionalne promene pomoću kojih bi se poboljšali uslovi poslovanja. Indirektna pomoć države, treba da se ogleda u kreiranju ekonomske politike koja podsticajno deluje na klastere, tj. stvaranje okruženja u kojima bi oni mogli nesmetano da rastu i da se razvijaju.

⁵² <http://www.secep.rs>, 16.11.2011.

II Makro konkurentnost

1. Konkurentska prednost nacija

Nacionalna konkurentnost je postala jedna od glavnih preokupacija vlade i privrede u svakoj zemji. Međutim, uprkos svim razmatranjima na tu temu i dalje ne postoji neka ubedljiva teorija koja bi objasnila konkurentnost neke države. U svakom slučaju, jedna stvar je definitivno jasna a to je da se nacionalni prosperitet ne nasleđuje nego stvara. Konkurentnost nacije zavisi od njene sposobnosti da se inovira i unapređuje. One stižu korist od postojanja jake domaće konkurencije, agresivnih domaćih dobavljača i zahtevnih lokalnih kupaca.⁵³

Kako se sa vremenom povećavala globalna konkurencija, tako je osnova za porast iste sve više skretala ka proizvodnji i asimilaciji znanja. Uspehu neke privrede doprinose razlike u nacionalnim vrednostima, kulturi, privrednim strukturama, institucijama i istoriji. Zemlje se primetno razlikuju i u pogledu strukture konkurentnosti. Nijedna od njih ne može biti konkurentna u svim sektorima. Države ostvaruju uspeh u nekim oblastima privrede samo zato što je njihovo domaće okruženje najnaprednije, najdinamičnije i najizazovnije. Dakle, bez obzira na nepostojanje neke zvanične definicije koja bi mogla da u potpunosti približi pojam konkurentnosti nacija, glavni problem, čijem bi rešavanju sve države trebalo da teže je, kako povećati produktivnost.⁵⁴ Najvažniji cilj jedne zemlje jeste da svojim građanima omogući visok životni standard i njegov stalni rast. Sposobnost da to učini zavisi od produktivnosti sa kojom se u određenoj zemlji koriste radna snaga i kapital. Produktivnost predstavlja vrednost proizvodnje koju stvori jedinica radne snage ili kapitala. Ona zavisi i od kvaliteta i od karakteristika proizvoda, kao i od efikasnosti sa kojom se ti proizvodi obezbeđuju.⁵⁵ Ona je glavna determinanta dugoročno visokog životnog standarda u jednoj zemlji, kao i osnovna determinanta nacionalnog dohotka po stanovniku. Produktivnost ljudskih resursa određuje zarade zaposlenih dok produktivnost korišćenja kapitala određuje prinos koji će on svojim vlasnicima ostvariti.

Ukoliko se stvari gledaju sa istorijskog aspekta, ekonomisti koji su se bavili ovom problematikom su smatrali da su sledeća 4 faktora presudna za nivo konkurentnosti neke države:

⁵³ M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomije, finansije i administraciju, Beograd, str 159

⁵⁴ Paraušić V., *Institucionalne i infrastrukturne prepreke konkurentnosti Republike Srbije*, [http:// www.doiserbia.nb.rs/ img/doi/0025-8555/2007/0025-85550704597P.pdf](http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0025-8555/2007/0025-85550704597P.pdf)

⁵⁵ M.E.Porter, (2007), *Konkurentna prednost*, Asee, Novi Sad, str 284

- Geografski položaj zemlje,
- Prirodna bogatstva (plemeniti gasovi,minerali,nafta),
- Radna snaga,
- Populacija zemlje.⁵⁶

Danas su se stvari malo promenile. Ovi faktori spadaju u grupu onih na koje države ne mogu mnogo uticati jer su nasledni i oni se smatraju pasivnim faktorima konkurentnosti. Majkl Porter, koji danas važi za vodećeg ekonomskog teoretičara iz oblasti konkurentnosti regiona i država, smatra da je održiv ekonomski razvoj teško ostvarljiv ukoliko se bazira na ovim naslednim faktorima. On čak misli da mnoštvo ovih naslednih faktora može negativno da utiče na potencijal neke zemlje jer se može misliti da, usled nasleđenih faktora, nema potrebe raditi na usavršavanju i unapređivanju svojih kompetitivnih sposobnosti.

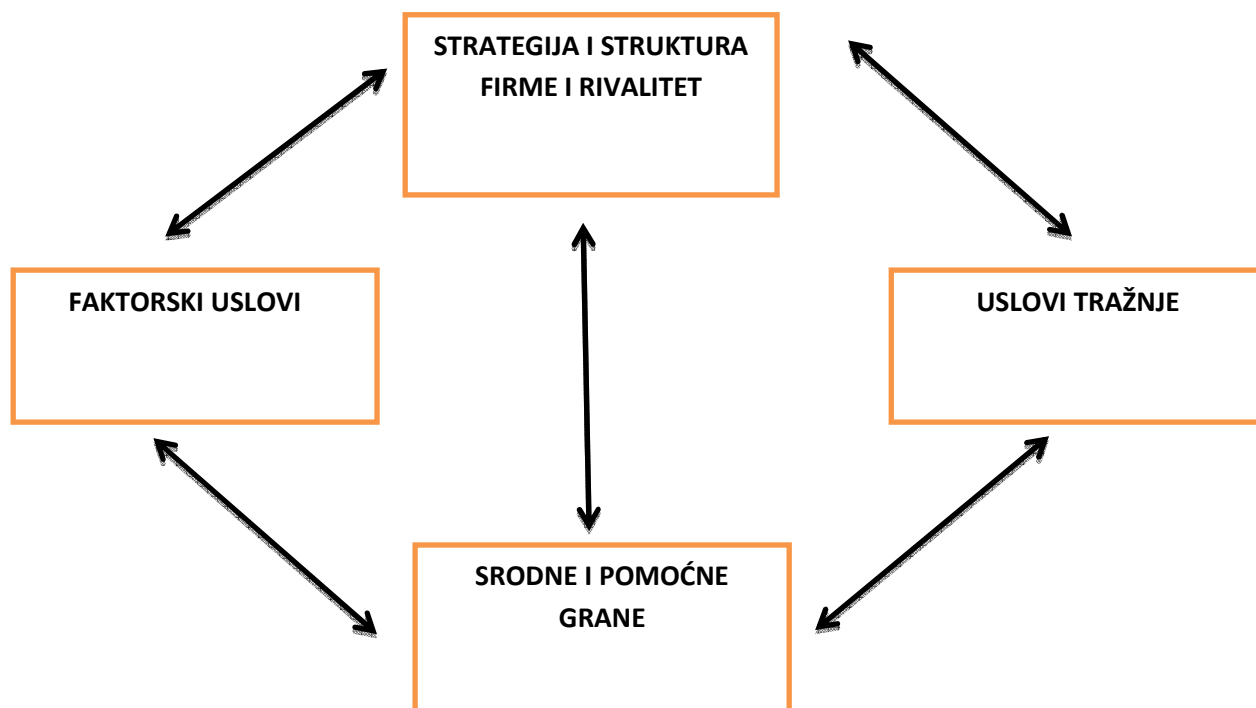
1.1. Porterov dijamant

Prema mišljenju Majkla Portera, sledeća 4 faktora predstavljaju osnovu za podizanje nivoa konkurentnosti neke zemlje:

1. Faktorski uslovi - Predstavljaju stanje faktora proizvodnje kao što su adekvatno obučena radna snaga, razvijena infrastrukturna mreža i prirodna bogatstva.
2. Uslovi tražnje - Zavise od potreba domaćeg tržišta za određenim proizvodom ili uslugom.
3. Srodne i pomoćne grane - Neophodna je podrška u vidu pratećih industrija koje su konkurentne na svetskom tržištu.
4. Strategija i struktura firme i rivalitet - Način na koji nastaju kompanije,oblici upravljanja istim i priroda rivaliteta izmedju domaćih firmi.⁵⁷

⁵⁶http://www.nbs.rs/export/sites/default/internet/latinica/90/90_0/konkurentnost_privrede_srbije.pdf, 26.11.2011.

⁵⁷ M.E.Porter, (1990), *The Competitive Advantage Of Nations*, Palgrave, New York, str 70



Slika 1. Porterov dijamant

Ove determinante stvaraju nacionalni ambijent u kojem kompanije nastaju i uče kako da budu konkurentne. Kompanije stiču konkurentsku prednost kada nacionalno okruženje dozvoljava i podržava veoma brzu akumulaciju specijalizovanih proizvodnih sredstava i veština, najčešće zahvaljujući većem ulaganju napora i većoj posvećenosti. Kada okruženje u zemlji dopušta bolji protok informacija i uvid u potrebe za proizvodima i procesima, kompanije stiču konkurentsku prednost. Konačno, kada to isto okruženje na njih vrši pritisak da uvođe inovacije i investiraju, kompanije ne samo što stiču konkurentsku prednost već je i vremenom unapređuju. Države podižu svoj nivo konkurentnosti ukoliko stvore dinamično okruženje koje tera, kompanije koje su prisutne na tom tržištu, da stalno unapređuju svoje kapacitete i poboljšavaju svoje proizvodne sposobnosti⁵⁸. To ne znači da će sve kompanije iz te države ostvarivati komparativnu prednost jer, niti imaju svi ista znanja i sredstva, niti svi koriste podjednako dobro šanse koje se stvaraju na tržištu. Ipak, one kompanije koje prodju takvu selekciju na domaćem

⁵⁸ M.E.Porter, (1990), *The Competitive Advantage Of Nations*, Palgrave, New York, str 71

tržištu, će svakako imati veće šanse da ostvare uspeh na međunarodnom. Postoje još dva bitna faktora koji upotpunjuju sliku o konkurentnosti neke zemlje a to su uloga države i spoljni uticaji, odnosno nove šanse za ostvarivanje komparativne prednosti. Nove šanse za unapredjenje poslovanja predstavljaju događaje na koje ne mogu uticati kompanije i vlade država. To su uglavnom otkrića iz oblasti modernih tehnologija, spoljnopolitički faktori, ratovi i radikalne promene u potražnji stranih tržišta. Ove stvari mogu dovesti do diskontinuiteta koji može ponovo da oblikuje strukturu nekog sektora privrede. Na ovaj način se stvaraju prilike da kompanija iz neke druge zemlje u potpunosti istisne sa tržišta nekog svog konkurenta iz iste oblasti. Ovakvi događaji su odigrali značajnu ulogu u promeni odnosa snaga na svetskom tržištu. Ne treba zaboraviti ulogu koju država ima u kreiranju komparativne prednosti. Njena uloga se ogleda u direktnoj interakciji nacionalne politike i četiri faktora konkurentnosti koji predstavljaju romb nacionalne prednosti. Antimonopolski zakoni utiču na rivalitet između domaćih firmi. Investicije u obrazovni sistem mogu dovesti do promene faktora proizvodnje.⁵⁹ Sve u svemu, ukoliko država vuče korake koji mogu negativno da utiču faktore koji čine romb nacionalne prednosti, vrlo je verovatno da će se, prilike za razvoj nacionalne privrede, poprilično umanjiti.

1.1.1. Faktorski uslovi

Prema standardnoj ekonomskoj teoriji, trgovinske tokove u nekoj zemlji će odrediti faktori proizvodnje: radna snaga, kapital, zemlja, prirodni resursi i infrastruktura. Ona kaže da će jedna zemlja izvoziti proizvode za čiju proizvodnju se najviše koriste faktori kojima raspolaže u relativno velikim količinama.⁶⁰ Za ovu doktrinu, koja potiče iz vremena Adama Smita⁶¹ i Davida Rikarda⁶², Majkl Porter kaže da je „u najboljem slučaju nepotpuna, a u najgorem netačna“. U

⁵⁹ M.E.Porter, (1990), *The Competitive Advantage Of Nations*, Palgrave, New York, str 72

⁶⁰ <http://www2.hn.psu.edu/faculty/jmanis/adam-smith/wealth-nations.pdf>, 01.04.2011.

⁶¹ Adam Smit (1723-1790) je bio škotski filozof i jedan od pionira političke ekonomije. Njegova knjiga *The Wealth Of Nations* se smatra prvim modernim ekonomskim delom. Mnogi na njega gledaju kao i na začetnika kapitalizma.

⁶² David Rikardo (1772-1823) je jedan od najuticajnijih klasičnih ekonomskih teoretičara. Bio je član engleskog Parlamenta, biznismen i finansijer.

vrhunskim delatnostima koje sačinjavaju okosnicu svake razvijene privrede, zemlje svoje najznačajnije faktore proizvodnje ne nasleđuju već stvaraju, kao na primer visoko kvalifikovane ljudske resurse ili naučnu bazu. Najbitniji faktori proizvodnje su oni koji podrazumevaju stalna i velika ulaganja i specijalizaciju. Osnovni faktori, kao što su radna snaga ili lokalni izvor sirovina, nisu prednost u delatnostima koje intenzivno koriste znanje. Danas se ti faktori lako mogu izbeći zahvaljujući savremenoj tehnologiji. Zemlje uspevaju u sektorima u kojima posebno dobro stvaraju faktore proizvodnje. Prednost proizilazi iz prisustva institucija svetske klase, koje prvo kreiraju specijalizovane faktore a zatim neprekidno rade na njihovom unapređivanju.⁶³

Tako, danas u Danskoj postoje bolnice koje se isključivo bave proučavanjem i lečenjem dijabetesa i koje predstavljaju vodećeg svetskog izvoznika insulina, dok Holandija ima vrhunske istraživačke institute koji se bave uzgajanjem, pakovanjem i prevozom cveća, što je sektor u kojem ova zemlja predstavlja najvećeg izvoznika na svetu.⁶⁴ Ogroman broj ekonomskih teoretičara često spominje primer Japana koji je ostrvska zemlja i koji objektivno ne poseduje neke značajne prirodne resurse. Upravo su ti nedostaci faktora proizvodnje primorali ovu zemlju na podsticanje konkurentskih inovacija zahvaljujući kojima Japan danas spada u grupu najproduktivnijih država na svetu.

1.1.2. Uslovi tražnje

Mnogi bi pomislili da bi logičan sled okolnosti bio da se, usled globalizacije konkurencije, smanji značaj domaće tražnje. Međutim, praksa je često pokazivala da je realnost drugačija. Države stiču konkurentsku prednost u sektorima u kojima domaća tražnja njihovim kompanijama pruža jasniju sliku o potrebama kupaca i gde upravo zahtevni kupci vrše pritisak na kompanije da se brže inoviraju. Veličina domaće tražnje pokazuje se kao manje značajna od njenog karaktera. Dakle, može se reći da je priroda domaćih kupaca najznačajniji faktor. Kompanije iz jedne zemlje stiču konkurentsku prednostu koliko su domaći kupci najrafiniraniji i najzahtevniji kupci nekih proizvoda ili usluga u svetu. Upravo oni pružaju uvid u savremene

⁶³ M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd, str 177

⁶⁴ www.weforum.org, 22.3.2011.

potrebe potrošača, vrše pritisak na kompanije da ostvaruju više standarde i podstiču na unapređenje, inovacije i usavršavanje kako bi ušli u savremenije segmente.⁶⁵

Kompanije u jednoj zemlji mogu da anticipiraju globalne trendove ukoliko se vrednosti te zemlje šire, odnosno ako zemlja zajedno sa svojim proizvodima izvozi i svoje vrednosti i ukus. Ekološki pokret u Danskoj omogućio je uspeh kompanijama koje proizvode opremu za sprečavanje zagađenja voda. Švedska već duži niz godina obraća posebnu pažnju na hendikepirane osobe što je dovelo do sve konkurentnije industrijske grane usredsređene na posebne potrebe ljudi. Ogroman međunarodni uspeh američkih lanaca brze hrane ne opisuje samo karakter tog naroda već i nameće širenje takvog stava na ostatak sveta.⁶⁶ Danas se preko masovnih medija, političkog lobiranja i aktivnosti globalnih kompanija na najlakši način prenose vrednosti i afiniteti neke zemlje.

1.1.3. Srodne i pomoćne delatnosti

Treća determinanta romba nacionalne prednosti je prisustvo srodnih i pomoćnih delatnosti koje su međunarodno konkurentne. Međunarodno konkurentni dobavljači koji su bazirani u matičnoj zemlji na nekoliko načina stvaraju prednost u delatnostima višeg stepena obrade. Oni efikasno i blagovremeno isporučuju troškovno efikasne utroške. Majkl Porter u svojoj knjizi *The Competitive Advantage Of Nations* navodi primer italijanskih proizvođača zlatnog i srebrnog nakita koji su svetski lideri u toj oblasti delimično i zato što dve trećine svetske proizvodnje mašina za izradu nakita i recikliranja plemenitih metala drže italijanske kompanije. Mnogo značajnija stvar od običnog pristupa mašinama jeste prednost koju domaće srodne i pomoćne delatnosti, usled bliskih poslovnih veza, mogu da pruže na polju inovacija i poslovnog usavršavanja. Tu se prvenstveno misli na korišćenje prednosti brzih komunikacija, kontinuiranog protoka informacija i stalne razmene ideja i noviteta.⁶⁷

⁶⁵ M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd, str 180

⁶⁶ <http://www.clds.rs/newsite/07%20FOKUS.pdf>, 11.03.2011.

⁶⁷ M.E.Porter, (1990), *The Competitive Advantage Of Nations*, Palgrave, New York, str 166

Kompanije u jednoj zemlji imaju najviše koristi kada su i sami dobavljači konkurentni na globalnom nivou. Za državu može da bude pogubna politika stvaranja dobavljača koji u potpunosti zavise od domaće industrije i koji nisu u stanju da zadovolje potrebe stranih konkurenata.⁶⁸ Domaća konkurentnost srodnih delatnosti može da donese ogromne koristi na polju unapređenja poslovanja. Povećava se mogućnost da će kompanije prihvatiti neke nove tehnike i veštine, kao i da dovede do pojave novih firmi koje će u konkurenciju uneti nov pristup. Najbolji primer za to je dominacija Japana u proizvodnji elektronskih klavijatura koja je proistekla iz uspeha u proizvodnji muzičkih instrumenata u kombinaciji sa jakom pozicijom u proizvodnji potrošačke elektronike.

1.1.4. Strategija i struktura firmi i njihovo rivalstvo

Ne postoji nijedan univerzalan upravljački sistem, odnosno način na koji se kompanije stvaraju i organizuju. Priroda domaće konkurencije se takođe razlikuje od zemlje do zemlje. Uspešni međunarodni konkurenti u Italiji su često mala ili srednja preduzeća u privatnom vlasništvu, kojima se upravlja kao proširenom porodicom. Nasuprot tome, kompanije u Nemačkoj su obično strogo hijerarhijski organizovane, a takav je i način upravljanja, pri čemu je najviše rukovodstvo tehnički obrazovano. U sektorima u kojima italijanske kompanije predstavljaju svetske lidere, kao što su proizvodnja lusterata, obuće i nameštaja, strategije kompanije su na proizvodima po želji kupaca, usluživanju određenog segmenta i neverovatnoj fleksibilnosti što se uklapa u dinamiku industrije i karakter italijanskog sistema upravljanja. Nasuprot tome, nemački sistem upravljanja funkcioniše dobro u delatnostima orijentisanim na tehniku i inženjering, kao što su optički proizvodi, hemikalije i komplikovane mašine, gde ovi složeni proizvodi zahtevaju preciznu proizvodnju, pažljiv proces razvoja i servisiranje posle prodaje što je sve nemoguće bez disciplinovane strukture menadžmenta.⁶⁹

Uspeh jedne nacije u velikoj meri zavisi od toga koju vrstu obrazovanja biraju talentovani ljudi i gde se zapošljavaju, koliko se trude i koliko su posvećeni poslu. Nacije su obično

⁶⁸ M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd, str 182

⁶⁹ M.E.Porter, (2008), *O konkurenciji*, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju, Beograd, str 183

konkurentne u aktivnostima iz kojih izrastaju nacionalni uzori. U Švajcarskoj, to su bankarstvo i farmaceutska industrija. U Izraelu su najvažnija zanimanja povezana sa zemljoradnjom i odbranom.⁷⁰ Jaka domaća konkurencija primorava kompanije da počnu da razmišljaju o prodoru na globalna tržišta, što je prvi preduslov za uspeh na njima jer imaju prethodno iskustvo sa probojem na domaćem tržištu. Snažni lokalni konkurenti primoravaju jedni druge da se ugledaju na strana tržišta kako bi postali efikasniji i profitabilniji. Ko prođe preko prepreka žestoke domaće konkurencije i bude dovoljno jak da izdrži sve izazove koji se pred njim postave, ima sve preduslove da ostvari uspeh na svetskom tržištu.

2. Globalni indeks konkurentnosti (GCI)

Formiranje globalnog indeksa konkurentnosti zemalja (GCI) nije bio nimalo lak proces, posebno kada se uzme u obzir da je svetska privreda u poslednje tri decenije doživela ogromne strukturne promene. Zahvaljujući vodećim svetskim ekonomistima sa Harvarda, Kolumbije i drugih prestižnih univerziteta, najpre su formirana dva indeksa konkurentnosti:

- Indeks konkurentnosti rasta
- Indeks poslovne konkurentnosti

Indeks konkurentnosti rasta ocenjivao se od 2000. godine uz često godišnje preispitivanje i unapređivanje metodologije. Tokom celokupnog perioda postojanja koristio je da prikaže konkurentnost na makro nivou.⁷¹

Indeks poslovne konkurentnosti ocenjivao se od 1998. godine kao indeks koji je imao za cilj da oceni mikroekonomsku konkurentnost nacionalnih privreda. Formiranje ovog posebnog indeksa na mikro nivou je bila posledica uverenja ljudi iz Svetskog ekonomskog foruma da se, zbog svojih specifičnosti mikro i makro aspekti, ne mogu uspešno spojiti u jedan indeks konkurentnosti.⁷² Vremenom se odustalo od ovog pristupa i ova dva indeksa su svoje mesto

⁷⁰ www.economy.rs, 11.03.2011.

⁷¹ www.sef.rs/uporedna_ekonomija/metodologija-svetskog-ekonomskog-foruma.html, 01.04.2011.

⁷² www.weforum.org, 02.03. 2011.

ustupili znatno kompaktnijem globalnom indeksu konkurentnosti (GCI) koji je formulisan pod vodstvom profesora Javier Sala-I-Martina.⁷³ GCI se razlikuje od prethodnih metoda izračunavanja konkurentnosti pre svega zato što je uključeno mnogo više faktora, tačnije ukupno 110, koji pokušavaju da uspešno objasne konkurentnost jedne nacionalne privrede.

Najbitnija odlika GCI je ta što su svi faktori podeljeni u 12 kategorija, odnosno na 12 stubova konkurentnosti i to:

- institucije,
- infrastruktura,
- makroekonomska stabilnost,
- zdravstvo i osnovno obrazovanje,
- visoko obrazovanje i obuke,
- efikasnost tržišta dobara,
- efikasnost tržišta rada,
- razvijenost i efikasnost finansijskog tržišta,
- tehnološki razvoj,
- veličina tržišta,
- poslovne performanse preduzeća ili sofisticiranost poslovanja,
- inovacije.

2.1. Klasifikacija stubova konkurentnosti

Svetski ekonomski forum polazi od pretpostavke da su određeni faktori presudni za stepen privrednog razvoja jedne zemlje. Prva 4 stuba definišu osnovne zahteve, tačnije direktno su povezani sa faktorima koji pokreću ekonomiju. Stubovi pod rednim brojevima 5-10 omogućavaju povećanje efikasnosti. Treća grupa stubova, 11-12 se odnosi na inovacije i

⁷³ Xavier Sala-i-Martin, rođen 17. juna 1962. godine u Barseloni, Španija je profesor na Univerzitetu Kolumbija. Danas se smatra jednim od vodećih razvojnih ekonomista u svetu .

poslovanje, pa su ključni za ekonomije pokretane inovacijama. Bitno je napomenuti da se u okviru svakog stuba konkurentnosti nalazi određeni broj faktora kojih u konačnom zbiru, kao što je već gore navedeno, ima stotinu i deset.⁷⁴



Izvor: www.sef.rs

Slika 2. 12 stubova konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma

2.2. Merenje konkurentnosti zemalja na osnovu visine BDP

Svetski ekonomski forum je napravio podelu zemalja po konkurentnosti na osnovu visine bruto društvenog proizvoda po glavi stanovnika. U okviru ove diferencijacije nacionalnih privreda postoje 3 osnovna i 2 tranziciona stadijuma.⁷⁵ Klasifikacija je sledeća:

⁷⁴ www.weforum.org, 02.03.2011.

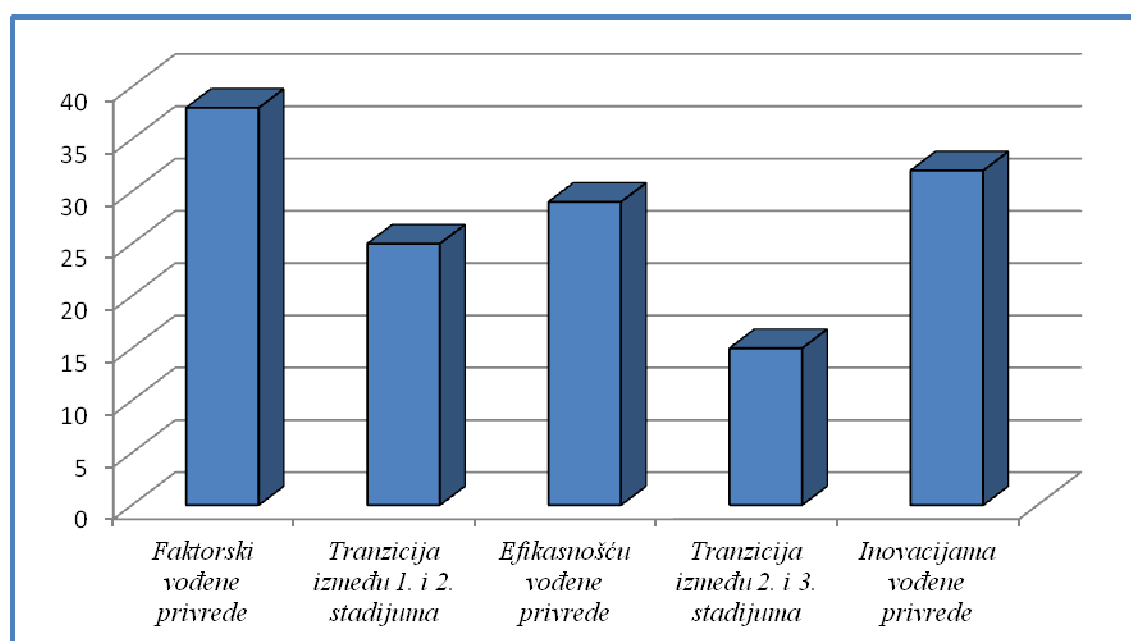
Prvi stadijum-faktorski vođena privreda: BDP manji od 2000 \$ po glavi stanovnika.

Drugi stadijum- tranzicija između faktorski i efikasnošću vođene privrede: BDP između 2000 i 3000 \$ po glavi stanovnika.

Treći stadijum- efikasnošću vođena privreda: BDP između 3000 i 9000 \$ po glavi stanovnika.

Četvrti stadijum- tranzicija između efikasnošću i inovacijama vođene privrede: BDP između 9000 i 17000 \$ po glavi stanovnika.

Peti stadijum- inovacijama vođena privreda: BDP preko 17000 \$ po glavi stanovnika.



Slika 3. Grafički prikaz konkurentnosti na osnovu visine BDP

Na ovom grafiku možemo videti u kojim stadijuma razvoja se nalaze svetske nacionalne privrede koje su obuhvaćene istraživanjem Svetskog ekonomskog foruma. Kao što je prikazano, može se primetiti da se najveći broj zemalja nalazi u prvom stadijumu razvoja. Većina ovih zemalja dolazi iz nerazvijenih područja Afrike gde su uslovi za život veoma teški i gde, na pojedinim mestima, stanovništvo živi sa manje od jednim dolarom dnevno. Sve zemlje zapadnog Balkana

⁷⁵ www.weforum.org, 28. 02. 2011.

pripadaju drugom stadijumu razvoja, odnosno privredama koje su vođene faktorima koji su ključni za efikasnost, dok je jedino Hrvatska u tranzicionoj fazi između drugog i trećeg stepena gde se nalazi najmanji broj zemalja. Veliki broj zemalja iz Evropske unije, zajedno sa najrazvijenijim privredama iz ostalih delova sveta, spada u grupu najkonkurentnijih zemalja gde bruto društveni proizvod per capita prevazilazi 17000 \$ na godišnjem nivou.

2.3. Izveštaj Svetskog ekonomskog foruma za 2010. godinu

Svetski ekonomski forum definiše konkurentnost kao skup institucija i faktora koji doprinose određivanju nivoa produktivnosti jedne zemlje.⁷⁶ Dakle, nivo produktivnosti određuje nivo konkurentnosti neke nacionalne privrede, a što je neka zemlja konkurentnija, automatski znači da postoji veća šansa da njeni građani generišu veće prihode.

Prva stvar koja se napominje u Izveštaju o globalnoj konkurentnosti za ovu godinu je činjenica da je on objavljen u trenutku dok svetska ekonomska kriza i dalje značajno potresa mnoge nacionalne privrede.⁷⁷ Veoma je bitno napomenuti da se podaci koji određuju faktore konkurentnosti dobijaju od relevantnih međunarodnih institucija koja se bave statističkom obradom podataka, kao i anketama, gde se informacije dobijaju od predstavnika ekonomske zajednice. Upravo je ovaj način prikupljanja podataka postao trn u oku za određenu grupaciju ljudi koji Svetskom ekonomskom forumu zameraju zato što se u većem broju slučajeva oslanja na ovakav vid prisvajanja informacija. Zamerka se uglavnom odnosi na činjenicu da su rezultati prikupljeni u anketama odraz subjektivnog mišljenja i da nisu u potpunosti merodavni za pravljenje rang liste konkurentnosti. Što se tiče tabele konkurentnosti za 2010. godinu, neke zemlje su uspele da se vrate na nivo od pre krize, tačnije da počnu da ostvaruju zdrav ekonomski rast dok se pojedine ekonomije i dalje susreću sa problemima nezaposlenosti i velike

⁷⁶ www.weforum.org, 06.03. 2011.

⁷⁷ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 06. 03. 2011.

zaduženosti. Sve to ima za posledicu da je rang lista zemalja sa najvećom konkurentnošću za ovu godinu pretrpela određene promene u odnosu na prethodni period. Ove godine je analizom obuhvaćen najveći broj zemalja do sada i rang lista broji 139 zemalja.

2.4. Kratak pregled 10 najkonkurentnijih zemalja

Već dve godine uzastopno, Švajcarska ima najkonkurentniju nacionalnu privredu na svetu. Za to su veoma zaslužne visoke poslovne performanse njihovih preduzeća i spremnost za uvođenje inovacija, gde po ovim parametrima imaju jedne od najboljih ocena. Pre dve godine SAD su se nalazile na 1. mestu rang liste Svetskog ekonomskog foruma, dok je ove godine na 4. mestu. Razloge za ovakav pad treba tražiti u činjenici da je snaga javnih institucija u ovoj državi u konstantnom opadanju što je dovela i do značajnog smanjenja makroekonomske stabilnosti u zemlji. Upravo je to najslabiji parametar konkurentnosti ove države jer im je makroekonomska stabilnost rangirana na 87. mestu. Poziciju na listi je popravila Švedska, koja sada ima drugu najkonkurentniju nacionalnu privredu na svetu. Ova zemlja se odlikuje jakim institucijama i dobrim sistemom obrazovanja. Otprilike iste karakteristike ima i treće rangirana zemlja, Singapur, koja se odlikuje efikasnošću institucija i razvijenim finansijskim tržištem.⁷⁸ Na petom mestu se nalazi Nemačka, koja je ostvarila napredak za dva mesta u odnosu na prošlu godinu. Njen kvalitet infrastrukture je rangiran na drugom mestu i upravo je to najveća prednost ove države. Najslabija karakteristika njihove privrede je efikasnost tržišta rada gde se nalaze na 70. mestu

Japan je u odnosu na prošlu godinu ostao identično rangiran, tačnije nalazi se na 6. mestu. Poslednja dva stuba konkurentnosti, sofisticiranost poslovanja i inovacije, koji predstavljaju ključne faktore za inovacijama vođenu privredu su upravo najbolje rangirani stubovi konkurentnosti gde se nalaze na 1. odnosno na 4. mestu. Za Finsku i Dansku se može reći da su pretrpele manje padove na lestvici ali se i dalje nalaze među najkonkurentnijim privredama na svetu. Ove godine se nalaze na 7. odnosno na 9. mestu. Za ove dve zemlje se kaže da imaju

⁷⁸ www.sef.rs/uporedna_ekonomija/metodologija-svetskog-ekonomskog-foruma.html, 1.03. 2011.

nafunkcionalnije i najtransparentnije institucije na svetu. Takođe, veliku pažnju i značaj pridaju visokom obrazovanju stanovništva što automatski otvara prostor za uvođenje i usvajanje savremenih tehnologija u razne oblasti poslovanja. Danska se izdvaja i po tome što je njihovo tržište rada među najfleksibilnijim u pogledu zapošljavanja i plata. Kanada zatvara krug 10 najkonkurentnijih država sveta gde je i ona zabeležila pad za jednu poziciju u odnosu na prošlu godinu. Ova zemlja se od ostalih izdvaja po odličnoj infrastrukturi, zdravstvu i primarnom obrazovanju gde se nalazi na 6. mestu. Sa poboljšanjem poslednja dva stuba konkurentnosti, sofisticiranosti poslovanja i uvođenjem inovacija, njoj se predviđa još bolja pozicija u budućnosti..⁷⁹

2.5. Rang lista konkurentnosti zemalja za 2010. godinu

DRŽAVA	RANG 2010. GOD.	OCENA (max je 7)	RANG 2009. GOD.
<i>Švajcarska</i>	<i>1</i>	<i>5.63</i>	<i>1</i>
<i>Švedska</i>	<i>2</i>	<i>5.56</i>	<i>4</i>
<i>Singapur</i>	<i>3</i>	<i>5.48</i>	<i>3</i>
<i>SAD</i>	<i>4</i>	<i>5.43</i>	<i>2</i>
<i>Nemačka</i>	<i>5</i>	<i>5.39</i>	<i>7</i>
<i>Japan</i>	<i>6</i>	<i>5.37</i>	<i>8</i>
<i>Finska</i>	<i>7</i>	<i>5.37</i>	<i>6</i>
<i>Holandija</i>	<i>8</i>	<i>5.33</i>	<i>10</i>
<i>Danska</i>	<i>9</i>	<i>5.32</i>	<i>5</i>
<i>Kanada</i>	<i>10</i>	<i>5.30</i>	<i>9</i>
<i>Hong Kong</i>	<i>11</i>	<i>5.30</i>	<i>11</i>
<i>Velika Britanija</i>	<i>12</i>	<i>5.25</i>	<i>13</i>
<i>Tajvan</i>	<i>13</i>	<i>5.21</i>	<i>12</i>
<i>Norveška</i>	<i>14</i>	<i>5.14</i>	<i>14</i>
<i>Francuska</i>	<i>15</i>	<i>5.13</i>	<i>16</i>

⁷⁹ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 01. 03. 2011.

<i>Australija</i>	16	5.11	15
<i>Katar</i>	17	5.10	22
<i>Austrija</i>	18	5.09	17
<i>Belgija</i>	19	5.07	18
<i>Luksemburg</i>	20	5.05	21
<i>Saudijska Arabija</i>	21	4.95	28
<i>Južna Koreja</i>	22	4.93	19
<i>Novi Zeland</i>	23	4.92	20
<i>Izrael</i>	24	4.91	27
<i>Ujedinjeni Arapski Emirati</i>	25	4.89	23
<i>Malezija</i>	26	4.88	24
<i>Kina</i>	27	4.84	29
<i>Brunej</i>	28	4.75	32
<i>Irska</i>	29	4.74	25
<i>Čile</i>	30	4.69	30
<i>Island</i>	31	4.68	26
<i>Tunis</i>	32	4.65	40
<i>Estonija</i>	33	4.61	35
<i>Oman</i>	34	4.61	41
<i>Kuvajt</i>	35	4.59	39
<i>Češka</i>	36	4.57	31
<i>Bahrein</i>	37	4.54	38
<i>Tajland</i>	38	4.51	36
<i>Poljska</i>	39	4.51	46
<i>Kipar</i>	40	4.50	34
<i>Porto Riko</i>	41	4.49	42
<i>Španija</i>	42	4.49	33
<i>Barbados</i>	43	4.45	44
<i>Indonezija</i>	44	4.43	54
<i>Slovenija</i>	45	4.42	37
<i>Portugal</i>	46	4.38	43
<i>Litvanija</i>	47	4.38	53
<i>Italija</i>	48	4.37	48

Crna Gora	49	4.36	62
Malta	50	4.34	52
Indija	51	4.33	49
Mađarska	52	4.33	58
Panama	53	4.33	59
Južna Afrika	54	4.32	45
Mauricijus	55	4.32	57
Kosta Rika	56	4.31	55
Azerbejdžan	57	4.29	51
Brazil	58	4.28	56
Vijetnam	59	4.27	75
Slovačka	60	4.25	47
Turska	61	4.25	61
Šri Lanka	62	4.25	79
Rusija	63	4.24	63
Urugvaj	64	4.23	65
Jordan	65	4.21	50
Meksiko	66	4.19	60
Rumunija	67	4.16	64
Kolumbija	68	4.14	69
Iran	69	4.14	/
Letonija	70	4.14	68
Bugarska	71	4.13	76
Kazahstan	72	4.12	67
Peru	73	4.11	78
Namibija	74	4.09	74
Maroko	75	4.08	73
Bocvana	76	4.05	66
Hrvatska	77	4.04	72
Gvatemala	78	4.04	80
Makedonija	79	4.02	84
Ruanda	80	4.00	/
Egipat	81	4.00	70

<i>El Salvador</i>	82	3.99	77
<i>Grčka</i>	83	3.99	71
<i>Trinidad i Tobago</i>	84	3.97	86
<i>Filipini</i>	85	3.96	87
<i>Alžir</i>	86	3.96	83
<i>Argentina</i>	87	3.95	85
<i>Albanija</i>	88	3.94	96
<i>Ukrajina</i>	89	3.90	82
<i>Gambija</i>	90	3.90	81
<i>Honduras</i>	91	3.89	89
<i>Liban</i>	92	3.89	/
<i>Gruzija</i>	93	3.86	90
<i>Moldavija</i>	94	3.86	/
<i>Jamajka</i>	95	3.85	91
<i>Srbija</i>	96	3.84	93
<i>Sirija</i>	97	3.79	94
<i>Jermenija</i>	98	3.76	97
<i>Mongolija</i>	99	3.75	117
<i>Libija</i>	100	3.74	88
<i>Dominikanska Republika</i>	101	3.72	95
<i>BIH</i>	102	3.70	109
<i>Benin</i>	103	3.69	103
<i>Senegal</i>	104	3.67	92
<i>Ekvador</i>	105	3.65	105
<i>Kenija</i>	106	3.65	98
<i>Bangladeš</i>	107	3.64	106
<i>Bolivija</i>	108	3.64	120
<i>Kambodža</i>	109	3.63	110
<i>Gvajana</i>	110	3.62	104
<i>Kameron</i>	111	3.58	111
<i>Nikaragva</i>	112	3.57	115
<i>Tanzanija</i>	113	3.56	100
<i>Gana</i>	114	3.56	114

<i>Zambija</i>	<i>115</i>	<i>3.55</i>	<i>112</i>
<i>Tadžikistan</i>	<i>116</i>	<i>3.53</i>	<i>122</i>
<i>Kape Verde</i>	<i>117</i>	<i>3.51</i>	<i>/</i>
<i>Uganda</i>	<i>118</i>	<i>3.51</i>	<i>108</i>
<i>Etiopija</i>	<i>119</i>	<i>3.51</i>	<i>118</i>
<i>Paragvaj</i>	<i>120</i>	<i>3.49</i>	<i>124</i>
<i>Kirgistan</i>	<i>121</i>	<i>3.49</i>	<i>123</i>
<i>Venecuela</i>	<i>122</i>	<i>3.48</i>	<i>113</i>
<i>Pakistan</i>	<i>123</i>	<i>3.48</i>	<i>101</i>
<i>Madagaskar</i>	<i>124</i>	<i>3.46</i>	<i>121</i>
<i>Malavi</i>	<i>125</i>	<i>3.45</i>	<i>109</i>
<i>Svazilend</i>	<i>126</i>	<i>3.40</i>	<i>/</i>
<i>Nigerija</i>	<i>127</i>	<i>3.38</i>	<i>99</i>
<i>Lesoto</i>	<i>128</i>	<i>3.36</i>	<i>107</i>
<i>Obala Slonovače</i>	<i>129</i>	<i>3.35</i>	<i>116</i>
<i>Nepal</i>	<i>130</i>	<i>3.34</i>	<i>125</i>
<i>Mozambik</i>	<i>131</i>	<i>3.32</i>	<i>129</i>
<i>Mali</i>	<i>132</i>	<i>3.28</i>	<i>130</i>
<i>Timor</i>	<i>133</i>	<i>3.23</i>	<i>126</i>
<i>Burkina Faso</i>	<i>134</i>	<i>3.20</i>	<i>128</i>
<i>Mauricijus</i>	<i>135</i>	<i>3.14</i>	<i>127</i>
<i>Zimbabve</i>	<i>136</i>	<i>3.03</i>	<i>132</i>
<i>Burundi</i>	<i>137</i>	<i>2.96</i>	<i>133</i>
<i>Angola</i>	<i>138</i>	<i>2.93</i>	<i>/</i>
<i>Čad</i>	<i>139</i>	<i>2.73</i>	<i>131</i>

3. Stubovi konkurentnosti zemalja Zapadnog Balkana

3.1. Stubovi konkurentnosti Albanije

	<i>Rang</i>	<i>Ocena (max. je 7)</i>
GCI 2010	88.	3.9
GCI 2009	96.	3.7
GCI 2008	108.	3.6
Osnovni faktori.....	75.....	4.4
<i>Stub 1: Institucije</i>	<i>63.....</i>	<i>4.0</i>
<i>Stub 2: Infrastruktura.....</i>	<i>89.....</i>	<i>3.5</i>
<i>Stub 3: Makroekonomska stabilnost.....</i>	<i>101.....</i>	<i>4.2</i>
<i>Stub 4: Zdravstvo i primarno obrazovanje.....</i>	<i>56.....</i>	<i>5.9</i>
Faktori za efikasnost.....	89.....	3.8
<i>Stub 5: Visoko obrazovanje i obuka.....</i>	<i>84.....</i>	<i>3.9</i>
<i>Stub 6: Efikasnost tržišta roba.....</i>	<i>63.....</i>	<i>4.2</i>
<i>Stub 7: Efikasnost tržišta rada.....</i>	<i>63.....</i>	<i>4.5</i>
<i>Stub 8: Razvijenost finansijskog tržišta.....</i>	<i>100.....</i>	<i>3.7</i>
<i>Stub 9: Tehnološki razvoj.....</i>	<i>72.....</i>	<i>3.5</i>
<i>Stub 10: Veličina tržišta.....</i>	<i>103.....</i>	<i>2.8</i>
Inovativni faktori.....	104.....	3.1
<i>Stub 11: Sofisticiranost poslovanja.....</i>	<i>87.....</i>	<i>3.6</i>

Stub 12: Inovacije.....	121.....	2.6
-------------------------	----------	-----

5 najslabije plasiranih faktora konkurentnosti privrede Albanije su:

Berzansko poslovanje	137. mesto
Nivo finansijske zaštite	131. mesto
Dostupnost finansijskih usluga	128. mesto
Kvalitet naučnih istraživačkih institucija	128. mesto
Broj naučnika i inženjera	124. mesto

5 najbolje plasiranih faktora konkurentnosti privrede Albanije su:

Vreme neophodno za započinjanje posla	9. mesto
Praksa zapošljavanja i otpuštanja	10. mesto
Nivo zaštite investitora	15. mesto
Produktivnost radne snage	16. mesto
Troškovi vlade	20. mesto

3.2. Stubovi konkurentnosti BIH

	<i>Rang</i>	<i>Ocena (max. je 7)</i>
GCI 2010	102.	3.7
GCI 2009	109.	3.5
GCI 2008	107.	3.6

Osnovni faktori.....	98.....	4.1
<i>Stub 1: Institucije</i>	<i>126.....</i>	<i>3.1</i>
<i>Stub 2: Infrastruktura.....</i>	<i>98.....</i>	<i>3.2</i>
<i>Stub 3: Makroekonomska stabilnost.....</i>	<i>81.....</i>	<i>4.5</i>
<i>Stub 4: Zdravstvo i primarno obrazovanje.....</i>	<i>89.....</i>	<i>5.4</i>
Faktori za efikasnost.....	100.....	3.6
<i>Stub 5: Visoko obrazovanje i obuka.....</i>	<i>88.....</i>	<i>3.8</i>
<i>Stub 6: Efikasnost tržišta roba.....</i>	<i>127.....</i>	<i>3.6</i>
<i>Stub 7: Efikasnost tržišta rada.....</i>	<i>94.....</i>	<i>4.2</i>
<i>Stub 8: Razvijenost finansijskog tržišta.....</i>	<i>113.....</i>	<i>3.5</i>
<i>Stub 9: Tehnološki razvoj.....</i>	<i>85.....</i>	<i>3.4</i>
<i>Stub 10: Veličina tržišta.....</i>	<i>93.....</i>	<i>3.1</i>
Inovativni faktori.....	120.....	2.9
<i>Stub 11: Sofisticiranost poslovanja.....</i>	<i>115.....</i>	<i>3.3</i>
<i>Stub 12: Inovacije.....</i>	<i>120.....</i>	<i>2.6</i>

5 najslabije plasiranih faktora konkurentnosti privrede BIH su:

Zaštita manjinskih akcionara	139. mesto
Ukupni kvalitet infrastrukture	139. mesto

Kvalitet lučke infrastrukture	138. mesto
Kvalitet avio infrastrukture	138. mesto
Efikasnost pravnog sistema u rešavanju sporova	137. mesto

5 najbolje plasiranih faktora konkurentnosti privrede BIH su:

Praksa zapošljavanja i otpuštanja	10. mesto
Stopa inflacije	14. mesto
Troškovi borbe protiv terorizma	18. mesto
Ukupna stopa poreza	23. mesto
Kvalitet matematičkog i naučnog obrazovanja	36 mesto

3.2. Stubovi konkurentnosti Hrvatske

	<i>Rang</i>	<i>Ocena (max. je 7)</i>
GCI 2010	77.	4.0
GCI 2009	72.	4.0
GCI 2008	61.	4.2
Osnovni faktori.....	50.....	4.8
<i>Stub 1: Institucije</i>	<i>86.....</i>	<i>3.6</i>
<i>Stub 2: Infrastruktura.....</i>	<i>41.....</i>	<i>4.6</i>
<i>Stub 3: Makroekonomska stabilnost.....</i>	<i>51.....</i>	<i>4.8</i>

<i>Stub 4: Zdravstvo i primarno obrazovanje.....</i>	48.....	6.0
Faktori za efikasnost.....	76.....	4.0
<i>Stub 5: Visoko obrazovanje i obuka.....</i>	56.....	4.3
<i>Stub 6: Efikasnost tržišta roba.....</i>	110.....	3.8
<i>Stub 7: Efikasnost tržišta rada.....</i>	113.....	3.9
<i>Stub 8: Razvijenost finansijskog tržišta.....</i>	88.....	4.0
<i>Stub 9: Tehnološki razvoj.....</i>	39.....	4.2
<i>Stub 10: Veličina tržišta.....</i>	70.....	3.6
Inovativni faktori.....	85.....	3.3
<i>Stub 11: Sofisticiranost poslovanja.....</i>	92.....	3.6
<i>Stub 12: Inovacije.....</i>	70.....	3.1

5 najslabije plasiranih faktora konkurentnosti privrede Hrvatske su:

<i>Troškovi vlade</i>	<i>136. mesto</i>
<i>Odnos poslodavac-zaposleni</i>	<i>136. mesto</i>
<i>Poljoprivredna regulativa</i>	<i>134. mesto</i>
<i>Efekti oporezivanja</i>	<i>134. mesto</i>
<i>Efikasnost korporacija</i>	<i>131. mesto</i>

5 najbolje plasiranih faktora konkurentnosti privrede Hrvatske su:

<i>Troškovi borbe protiv terorizma</i>	<i>14. mesto</i>
--	------------------

<i>Korišćenje širokopojasnog interneta</i>	<i>20. mesto</i>
<i>Broj pretplatnika mobilne telefonije</i>	<i>20. mesto</i>
<i>Kvalitet matematičkog i naučnog obrazovanja</i>	<i>22. mesto</i>
<i>Broj priključaka fiksne telefonije</i>	<i>24. mesto</i>

3.3. Stubovi konkurentnosti Makedonije

	<i>Rang</i>	<i>Ocena (max. je 7)</i>
GCI 2010	79.	4.0
GCI 2009	84.	3.9
GCI 2008	89.	3.9
Osnovni faktori.....	70.....	4.4
<i>Stub 1: Institucije</i>	<i>80.....</i>	<i>3.8</i>
<i>Stub 2: Infrastruktura.....</i>	<i>91.....</i>	<i>3.5</i>
<i>Stub 3: Makroekonomska stabilnost.....</i>	<i>47.....</i>	<i>4.9</i>
<i>Stub 4: Zdravstvo i primarno obrazovanje.....</i>	<i>69.....</i>	<i>5.7</i>
Faktori za efikasnost.....	83.....	3.8
<i>Stub 5: Visoko obrazovanje i obuka.....</i>	<i>72.....</i>	<i>4.0</i>
<i>Stub 6: Efikasnost tržišta roba.....</i>	<i>57.....</i>	<i>4.2</i>
<i>Stub 7: Efikasnost tržišta rada.....</i>	<i>71.....</i>	<i>4.4</i>
<i>Stub 8: Razvijenost finansijskog tržišta.....</i>	<i>87.....</i>	<i>4.0</i>

Stub 9: Tehnološki razvoj.....	64.....	3.6
Stub 10: Veličina tržišta.....	106.....	2.8
Inovativni faktori.....	97.....	3.2
Stub 11: Sofisticiranost poslovanja.....	96.....	3.5
Stub 12: Inovacije.....	97.....	2.9

5 najslabije plasiranih faktora konkurentnosti privrede Makedonije su:

Zastupljenost avio saobraćaja	134. mesto
Konkurentska prednost kompanija	130. mesto
Kvalitet avio infrastrukture	127. mesto
Odliv mozgova	126. mesto
Obučenost radnika	119. mesto

5 najbolje plasiranih faktora konkurentnosti privrede Makedonije su:

Vreme potrebno za započinjanje posla	6. mesto
Fleksibilnost određivanja plata	6. mesto
Stopa inflacije	9. mesto
Ukupna stopa poreza	10. mesto
Broj procedura neophodnih za početak poslovanja	14. mesto

3.4. Stubovi konkurentnosti Crne Gore

Rang

Ocena (max. je 7)

GCI 2010	49.	4.4
GCI 2009	62.	4.2
GCI 2008	65.	4.1
Osnovni faktori.....	45.....	4.9
<i>Stub 1: Institucije</i>	<i>45.....</i>	<i>4.5</i>
<i>Stub 2: Infrastruktura.....</i>	<i>67.....</i>	<i>3.8</i>
<i>Stub 3: Makroekonomska stabilnost.....</i>	<i>37.....</i>	<i>5.1</i>
<i>Stub 4: Zdravstvo i primarno obrazovanje.....</i>	<i>33.....</i>	<i>6.2</i>
Faktori za efikasnost.....	64.....	4.1
<i>Stub 5: Visoko obrazovanje i obuka.....</i>	<i>52.....</i>	<i>4.5</i>
<i>Stub 6: Efikasnost tržišta roba.....</i>	<i>44.....</i>	<i>4.4</i>
<i>Stub 7: Efikasnost tržišta rada.....</i>	<i>39.....</i>	<i>4.7</i>
<i>Stub 8: Razvijenost finansijskog tržišta.....</i>	<i>28.....</i>	<i>4.7</i>
<i>Stub 9: Tehnološki razvoj.....</i>	<i>44.....</i>	<i>4.1</i>
<i>Stub 10: Veličina tržišta.....</i>	<i>129.....</i>	<i>2.1</i>
Inovativni faktori.....	56.....	3.7
<i>Stub 11: Sofisticiranost poslovanja.....</i>	<i>70.....</i>	<i>3.9</i>
<i>Stub 12: Inovacije.....</i>	<i>45.....</i>	<i>3.5</i>

5 najslabije plasiranih faktora konkurentnosti privrede Crne Gore su:

<i>Veličina domaćeg tržišta</i>	<i>129. mesto</i>
<i>Zastupljenost avio saobraćaja</i>	<i>123. mesto</i>
<i>Konkurentnost domaće robe</i>	<i>122. mesto</i>
<i>Ukupni kvalitet infrastrukture</i>	<i>118. mesto</i>
<i>Broj procedura neophodnih za početak poslovanja</i>	<i>114. mesto</i>

5 najbolje plasiranih faktora konkurentnosti privrede Crne Gore su:

<i>Broj priključaka fiksne telefonije</i>	<i>6. mesto</i>
<i>Troškovi borbe protiv terorizma</i>	<i>13. mesto</i>
<i>Troškovi borbe protiv kriminala</i>	<i>20. mesto</i>
<i>Stopa upisa u primarno obrazovanje</i>	<i>21. mesto</i>
<i>Efekat oporezivanja</i>	<i>21. mesto</i>

3.5. Stubovi konkurentnosti Srbije

	<i>Rang</i>	<i>Ocena (max. je 7)</i>
GCI 2010	96.	3.8
GCI 2009	93.	3.8
GCI 2008	85.	3.9
Osnovni faktori.....	93.....	4.1

<i>Stub 1: Institucije</i>	120.....	3.2
<i>Stub 2: Infrastruktura.....</i>	93.....	3.4
<i>Stub 3: Makroekonomska stabilnost.....</i>	109.....	4.0
<i>Stub 4: Zdravstvo i primarno obrazovanje.....</i>	50.....	6.0
Faktori za efikasnost.....	93.....	3.7
<i>Stub 5: Visoko obrazovanje i obuka.....</i>	74.....	4.0
<i>Stub 6: Efikasnost tržišta roba.....</i>	125.....	3.6
<i>Stub 7: Efikasnost tržišta rada.....</i>	102.....	4.1
<i>Stub 8: Razvijenost finansijskog tržišta.....</i>	94.....	3.8
<i>Stub 9: Tehnološki razvoj.....</i>	80.....	3.4
<i>Stub 10: Veličina tržišta.....</i>	72.....	3.6
Inovativni faktori.....	107.....	3.0
<i>Stub 11: Sofisticiranost poslovanja.....</i>	125.....	3.2
<i>Stub 12: Inovacije.....</i>	88.....	2.9

5 najslabije plasiranih faktora konkurentnosti privrede Srbije su:

<i>Stepen dominacije na tržištu</i>	<i>138. mesto</i>
<i>Efikasnost antimonopolske politike</i>	<i>137. mesto</i>
<i>Zaštita manjinskih akcionara</i>	<i>137. mesto</i>
<i>Odliv mozgova</i>	<i>136. mesto</i>
<i>Primena tehnologije u preduzećima</i>	<i>134. mesto</i>

5 najbolje plasiranih faktora konkurentnosti privrede Srbije su:

<i>Indeks zaštite prava</i>	<i>20. mesto</i>
<i>Korišćenje širokopojasnog interneta</i>	<i>30. mesto</i>
<i>Vreme potrebno za započinjanje posla</i>	<i>45. mesto</i>
<i>Ukupna poreska stopa</i>	<i>46. mesto</i>
<i>Troškovi otpuštanja radne snage</i>	<i>47. mesto</i>

4. Rangiranje po stubovima konkurentnosti

4.1. I stub- Institucije

<i>Država</i>	<i>Rang institucija/139</i>
1.Crna Gora	45.
2.Albanija	63.
3.Makedonija	80.
4.Hrvatska	86.
5.Srbija	120.
6.BIH	126.

Značaj razvijenosti institucija, u okviru jedne nacionalne privrede, posebno dolazi do izražaja u trenucima svetske ekonomske krize, kada je država prinuđena da štiti svoju ekonomiju. Ogleda se u značaju postavljanja pravnog okvira, u kojem pojedinci, kompanije i vlada, zajednički rade u cilju ostvarivanja što većih prihoda i na kraju, doprinoseći boljem životu stanovništva. Po mnogima, stabilnost institucija ima presudan značaj na rast konkurentnosti i razvoj nacionalnih ekonomija. Definiše priliv investicija u zemlju, jer kao što znamo, niko ne želi da ulaže svoja sredstva u nepredvidivo tržište i time dodatno rizikuje, u smislu konačnog ishoda. Takođe, veoma je bitna efikasnost birokratskog aparata države. Tu se najpre misli na zakonsku regulativu, neophodnu za započinjanje svakog posla, ali i na korumpiranost sistema, manjak transparentnosti i poverenja, kao i na odsustvo nezavisnosti pravosudnog sistema države. To su stvari koje mogu da izazovu velike troškove u poslovanju koji sa sobom, kao konačni cilj, dovode do usporenog rasta i razvoja jedne nacionalne ekonomije. Kada se kaže stabilnost i razvijenost institucija, ne misli se samo na državne već i na privatne institucije, koje su neizbežan faktor uspostavljanja poverenja između kompanija i države.⁸⁰ Neophodno je i da se, unutar preduzeća, menadžeri pridržavaju etičkih i moralnih standarda, koji su neophodni za uspostavljanje transparentnog okvira u kojem su svi podaci i informacije verodostojni.

4.2. II stub- Infrastruktura

<i>Država</i>	<i>Rang infrastrukture/139</i>
1.Hrvatska	41.
2.Crna Gora	67.
3.Albanija	89.
4.Makedonija	91.

⁸⁰ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 11. 03. 2011

5.Srbija	93.
6.BIH	98.

Razgranata i razvijena infrastrukturna mreža je vitalan faktor za razvijanje određenih ekonomskih sektora države. Zahvaljujući njoj, nacionalno tržište se lakše povezuje ne samo unutar države, već i sa drugim tržištima u regionu i svetu. Tu se najpre misli na kvalitetne puteve, železnice, luke i efikasan i učestali avio saobraćaj. Bez njih, preduzeća ne bi mogla da isporuče svoje usluge i robu u određeno vreme i u željenoj količini. Činjenica je da, u današnje doba, svako kašnjenje ili neisporuka robe i usluga, može da dovede do velikih gubitaka i poremećaja, kako na mikro, tako i na makronivou.⁸¹ Slobodan protok informacija i podataka doprinosi da se, u datom trenutku, uzmu u obzir svi ekonomski faktori koji su neophodni za donošenje poslovne odluke koja će, za posledicu, imati povećanje produktivnosti i konkurentnosti. Takođe, još jedan od preduslova za to je razvijena telekomunikaciona mreža.

4.3. III stub- Makroekonomska stabilnost

<i>Država</i>	<i>Rang makroekonomske stabilnosti/139</i>
1.Crna Gora	37.
2.Makedonija	47.
3.Hrvatska	51.
4.BIH	81.
5.Albanija	101.

⁸¹ www.weforum.org, 14.03. 2011.

Tačno je da makroekonomska stabilnost ne može, sama po sebi, uvećati konkurentnost neke zemlje, ali je isto tako i tačno da makroekonomska nestabilnost značajno urušava normalno stanje u privredi. U najvećem broju slučajeva, ovde se misli na preveliku zaduženost zemalja, koja im onemogućava efikasno i uspešno obavljanje usluga.⁸² Takođe, veoma je učestala situacija da fiskalni deficit vremenom raste i da ograniči sposobnost države da učestvuje u poslovnim ciklusima. Kompanije ne mogu uspešno da privređuju ukoliko se stopa inflacije ne drži u nekim predviđenim okvirima. Ova tema je posebno privukla pažnju javnosti u poslednje vreme jer ekonomski stručnjaci, iz svih delova sveta, pokušavaju da smisle strategije kojima bi se prevazišli problemi, koje imaju neke privrede, sa velikim fiskalnim deficitima. Na osnovu svega ovoga, jasno je da nijedna država ne može da ostvari održiv privredni razvoj ukoliko makroekonomsko okruženje nije stabilno.

4.4. IV stub- Zdravstvo i primarno obrazovanje

⁸² www.ekonomija.org, 18. 03. 2011.

<i>Država</i>	<i>Rang zdravstva i primarnog obrazovanja/139</i>
1.Crna Gora	33.
2.Hrvatska	48.
3.Srbija	50.
4.Albanija	56.
5.Makedonija	69.
6.BIH	89.

Zdrava radna snaga je osnova produktivnosti i konkurentnosti neke zemlje. Radnici koji imaju neku zdravstvenu tegobu ne mogu da iskoriste svoj potencijal u potpunosti i samim tim će biti manje produktivni. Ukoliko se posmatra sa poslovnog aspekta, zdravstveni problemi iziskuju velike troškove jer je radna snaga često odsutna ili doprinosi produktivnosti značajno manjim obimom. Ovaj stub konkurentnosti se takođe odnosi na kvantitet i kvalitet primarnog obrazovanja stanovništva. Svima je jasno koliko je bitno osnovno obrazovanje i koliko ono poboljšava efikasnost radne snage. Nedovoljno obučeni radnici su uglavnom samo u stanju da izvode fizičke poslove i imaju problema sa adaptiranjem na sofisticiranije proizvodne procese i na primenu savremene tehnologije.⁸³ Dugoročno gledano, ekonomski stručnjaci smatraju da bi bilo krucijalno da se izbegne redukcija plasiranja sredstava u oblast zdravstva i primarnog obrazovanja uprkos činjenici da je veliki broj zemalja prinuđen da uvodi mere štednje radi smanjivanja državnog deficita.

⁸³ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 16. 03.2011.

4.5. V stub- Visoko obrazovanje i obuka

<i>Država</i>	<i>Rang visokog obrazovanja i obuke/139</i>
1. Crna Gora	52.
2. Hrvatska	56.
3. Makedonija	72.
4. Srbija	74.
5. Albanija	84.
6. BIH	88.

Ovaj stub konkurentnosti je usko povezan sa prethodnim i od ogromnog značaja je za ekonomije zemalja koje žele da ostvaruju visok nivo produktivnosti i generalno da poboljšaju životni standard svojih građana. Proces globalizacije, koji je poslednjih godina uzeo maha, uveo je značajne promene u sistemu proizvodnje koji je nametnuo potrebu visoko obrazovane radne snage koja je u mogućnosti da se brzo prilagođava evolutivnim zahtevima savremene ekonomije. U mnogim nacionalnim privredama je očigledno zanemarena vrednost konstantne obuke i rada na ličnom usavršavanju zaposlenih. Samo permanentan rad na poboljšanju svojih kapaciteta može dovesti do napretka i povećanja produktivnosti i konkurentnosti.⁸⁴ Ovaj faktor ekonomskog razvoja se poslednjih godina nametnuo kao osnova za podizanje nivoa konkurentnosti nacionalnih privreda zemalja u razvoju.

4.6. VI stub- Efikasnost tržišta roba

<i>Država</i>	<i>Rang efikasnosti tržišta</i>
---------------	---------------------------------

⁸⁴ Arsovski S., *Kvalitet i konkurentnost*, www.cqm.rs, 16.03.2011.

	<i>roba/139</i>
1.Crna Gora	44.
2. Makedonija	57.
3.Albanija	63.
4.Hrvatska	110.
5. Srbija	125.
6.BIH	127.

Zemlje koje imaju razvijeno tržište roba su u stanju da obezbede potrebnu količinu proizvoda i usluga, kao i da obezbede sve preduslove da se istima, na najefikasniji mogući način, trguje u okviru nacionalne privrede.⁸⁵ Svetski ekonomski forum posebno naglašava značaj zdrave konkurencije, gde u borbi za prevlast na tržištu pobeđuju one kompanije koje, po najpovoljnijim uslovima, odgovaraju zahtevima koje nameće tržište. Polazi se od pretpostavke da je najbolje okruženje za razmenu roba i usluga ono gde se država, što je manje moguće, meša u dešavanja na tržištu. Efikasnost nekog tržišta zavisi od uslova ponude i potražnje, kao i od karakteristika i navika kupaca. Iz različitih pobuda koji su uglavnom karakteristika određenih regiona, potrošači u određenim zemljama mogu biti zahtevniji. To ostavlja prostor određenim kompanijama da stvore distinktivnu prednost u odnosu na konkurenciju, jer ih tera da budu inovativniji i što više okrenuti tržištu i zadovoljavanju potrošača.

4.7. VII stub- Efikasnost tržišta rada

⁸⁵ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 16.03. 2011.

<i>Država</i>	<i>Rang efikasnosti tržišta rada/139</i>
1.Crna Gora	39.
2.Albanija	63.
3. Makedonija	71.
4. BIH	94.
5. Srbija	102.
6. Hrvatska	113.

Fleksibilno i efikasno tržište rada se može definisati kao mesto gde je izvršena takva alokacija radnika da oni na najefikasniji način doprinose razvoju svoje privrede i budu adekvatno stimulisani za taj rad.⁸⁶ U takvim okolnostima, računica je da će se radnik, svakodnevno, zalagati maksimalno na poslu i da će ta organizacija postići najbolji mogući rezultat. Tržište rada mora imati tu fleksibilnost gde zaposleni mogu da menjaju svoja radna mesta, bez posledica na njihov socijalni status. Stanovnici zemalja koje imaju isuviše kruto tržište rada su, upravo u trenucima i dalje aktuelne svetske krize, na najgori mogući način osetili mane takvog sistema jer su mnogi ljudi ostali bez svojih poslova. Ono što je najgore u celoj situaciji je to što, ni usled prekvalifikacije radnika, šanse za pronalazak novog poslodavca, se nisu značajno povećale. Takođe, veoma je bitno da postoji zadovoljstvo zaposlenog, odnosno uverenje da je primereno plaćen za svoje zalaganje na poslu i da postoji određena polna ravnopravnost u poslovnom okruženju neke nacionalne privrede.

4.8. VIII stub- Razvijenost finansijskog tržišta

<i>Država</i>	<i>Rang razvijenosti finansijskog tržišta/139</i>
1.Crna Gora	28.

⁸⁶ www.weforum.org, 18.03.2011.

2 Makedonija	87.
3 Hrvatska	88.
4.Srbija	94.
5.Albanija	100.
6. BIH	113.

Svetska ekonomska kriza, od koje se mnoge države i dalje nisu oporavile, izbacila je u prvi plan značaj dobro razvijenog i efikasnog finansijskog tržišta. Funkcionalno finansijsko tržište usmerava sredstva, prikupljena štednjom stanovništva, u preduzetničke i investicione projekte, koje imaju najveću očekivanu stopu prinosa.⁸⁷ Tu su bitne dve stvari, da se izbegnu projekti koji su politički obojeni, kao i da se obavi adekvatna evaluacija rizika. Za visoku produktivnost investicija javnog i privatnog sektora, vrlo je bitna razvijenost bankarsko-finansijskog politike, kao i finansijskog tržišta i svih njegovih instrumenata. Ova kriza je pokazala da je za jednu nacionalnu ekonomiju presudna likvidnost finansijskog tržišta, kao i njena regulativa i transparentnost, koji su neophodni u cilju zaštite potencijalnih investitora i ekonomije u celini.

4.9. IX stub- Tehnološki razvoj

<i>Država</i>	<i>Rang tehnološkog razvoja/139</i>
1. Hrvatska	39.
2. Crna Gora	44.
3. Makedonija	64.
4. Albanija	72.
5. Srbija	80.
6. BIH	85.

U

savremenom svetu, u kome živimo, tehnološka razvijenost je postala veoma bitan faktor

⁸⁷ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 18.03.2011.

konkurentnosti i prosperiteta. Ovaj stub konkurentnosti meri sposobnost i spremnost neke nacionalne privrede da usvoji savremene tehnološke inovacije koje omogućavaju da se svakodnevni poslovni procesi obavljaju na što efikasniji način, što za konačan rezultat ima povećanu produktivnost. ICT, odnosno informacione i komunikacione tehnologije su postale neizbežan faktor svakog ekonomskog sektora i njihov značaj je, za jednu nacionalnu ekonomiju, nemerljiv. Upravo, pristup i nivo iskorišćenosti ovih tehnologija predstavljaju osnovu za razvoj ovog stuba konkurentnosti. Treba napomenuti da je, za potrebe računanja globalnog indeksa konkurentnosti, neophodno diferencirati nivo savremenih tehnologija koji je dostupan firmama u jednoj zemlji sa spremnošću neke nacionalne privrede da uvodi inovacije u istu i pomera granice zahvaljujući novim saznanjima. To je ono što razdvaja tehnološku razvijenost od inovacija koje predstavljaju zaseban stub konkurentnosti.⁸⁸

4.10. X stub- Veličina tržišta

	<i>Država</i>	<i>Rang veličine tržišta/139</i>
U	1. Hrvatska	70.
	2. Srbija	72.
	3. BIH	93.
	4. Albanija	103.
	5. Makedonija	106.
	6. Crna Gora	129.

prošlosti su kompanije bile poprilično ograničene po pitanju kretanja i osvajanja novih tržišta. U eri globalizacije, naročito za male zemlje i mala tržišta, međunarodno tržište je postalo substitut za domaća tržišta. Stoga, pošto sve zemlje Zapadnog Balkana imaju mala i nerazvijena tržišta, evidentno je da se rešenje za povećanje produktivnosti nalazi u otvaranju domaćih ka međunarodnim tržištima i preorijentisanju na izvozne aktivnosti. Pri tome je bitno da rešenje za države poput Srbije, nije u izvozu sirovina. Neophodno je fokusirati se na proizvode veće

⁸⁸ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 19. 03. 2011

vrednosti jer jedino tako se može povećati konkurentnost zemlje i podići životni standard stanovništva.⁸⁹ Postoji veliki broj empirijskih dokaza koji idu u prilog ovoj tvrdnji. Kao najbolji primer za ovakvo nešto, treba navesti Evropsku uniju koja se sastoji od velikog broja zemalja koje imaju afinitete ka trgovinskoj razmeni ali pri svemu tome imaju zajedničko, otvoreno tržište. U takvom okruženju, vodi se stalna borba za opstanak i sticanje konkurentske prednosti, sve u cilju sticanja većeg poverenja potrošača.⁹⁰

4.11. XI stub- Sofisticiranost poslovanja

<i>Država</i>	<i>Rang sofisticiranosti poslovanja/139</i>
1. Crna Gora	70.
2. Albanija	87.
3. Hrvatska	92.
4. Makedonija	96.
5. BIH	115.
6. Srbija	125.

Poslovna sofisticiranost dovodi do veće efikasnosti u proizvodnji roba i usluga. To je neraskidivo povezano sa povećanjem produktivnosti koje utiče na povećanje konkurentnosti nacije.

Sofisticiranost se odnosi na ukupni kvalitet poslovnih mreža zemlje, kao i na individualni kvalitet i strategije kompanija. Ovo je posebno važno za države koje su u poodmakloj fazi razvoja, kada je više osnovnih izvora za poboljšanje produktivnosti, u velikoj meri, iscrpljeno.

Sve zemlje Zapadnog Balkana imaju poprilično loše parametre, gledajući zasebno ovaj stub konkurentnosti. To znači da one moraju prvo da pokušaju da što bolje iskoriste kapacitete osnovnih faktora konkurentnosti i faktora za efikasnost. Kvalitet poslovanja u zemlji, meren kvantitetom domaćih dobavljača i obimom njihove interakcije sa drugim kompanijama, značajan je iz velikog broja razloga. Kada su kompanije i dobavljači iz određenog sektora povezani u

⁸⁹ Unković M., (2009), *Međunarodna ekonomija*, Univerzitet Singidunum, Beograd, str 204

⁹⁰ The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 19. 03. 2011.

grupe, često na osnovu geografskih faktora (poslovni klasteri), stvaraju se veće mogućnosti za inovacije, efikasnost je povećana i barijere za ulazak novih firmi su smanjene.⁹¹

4.12. XII stub- Inovacije

<i>Država</i>	<i>Rang inovacija/139</i>
1. Crna Gora	45.
2. Hrvatska	70.
3. Srbija	88.
4. Makedonija	97.
5. BIH	120.
6. Albanija	121.

Poslednji stub konkurentnosti se odnosi na tehnološke inovacije i on je posebno značajan i bitan za kontinuirani rast visoko razvijenih svetskih ekonomija. Slabije razvijene zemlje i dalje mogu da ostvare veliki rast produktivnosti zahvaljujući unapređenju institucija, infrastruktura i sličnih oblasti ali to više nije dovoljno za privrede vođene inovacijama. Porast životnog standarda građana i povećanje konkurentnosti se, na duge staze, mogu jedino poboljšati usvajanjem i primenom tehnoloških noviteta. To podrazumeva stvaranje okruženja koje je u potpunosti orijentisano ka inovativnim aktivnostima i koje ima podršku i privatnog i javnog sektora. Konkretno, to znači permanentno ulaganje u istraživanje i razvoj (Research & Development, R&D), posebno od strane privatnog sektora, postojanje dovoljnog broja naučno-istraživačkih institucija, intenzivne saradnje između univerziteta i industrije i zaštite intelektualne svojine.⁹² Svetski ekonomski forum smatra da ključ, za ostvarivanje održivog ekonomskog rasta, leži u neprekidnom investiranju u R&D.⁹³

⁹¹ <http://klasteri.merr.gov.rs/Klasteri-u-Srbiji>, 23.03.2011.

⁹² The Global Competitiveness Report 2010-2011, www.weforum.org, 16.04. 2011.

⁹³ www.weforum.org, 16.04.2011.

5. Imidž kao sredstvo povećanja konkurentnosti države

Kada se priča o Srbiji i o ostalim zemljama Zapadnog Balkana, neizbežno se dolazi do zaključka da se privredni rast i razvoj ovih zemalja odvija izuzetno sporim tempom. Sa izuzetkom Albanije, nijedna od ovih država i dalje nije uspela da dostigne nivo bruto domaćeg proizvoda koji je imala pre dvadeset godina.

Poslednjih decenija je, sa razvojem međunarodnih ekonomskih odnosa, došlo do pooštavanja konkurencije na globalnom tržištu. To je dovelo do intenziviranja raznih oblika komuniciranja između proizvođača i potrošača koji se ogledaju u povećanju propagandnih aktivnosti preduzeća i država. Naravno da najveći udeo u promovisanju svojih proizvoda i usluga imaju najrazvijenije zemlje sveta. Na primer, Sjedinjene Američke Države u svetskim troškovima propagande učestvuju sa preko 60%. Velika Britanija je druga zemlja na svetu po visini ulaganja u propagandu, ali ulaganje ove zemlje čini samo jednu šestinu od ukupnog iznosa koji SAD ulažu.⁹⁴ Zbog ovakvog odnosa snaga je nerazvijenijim zemljama mnogo teže da pokušaju da im pariraju u marketinškom smislu. Prva velika prednost preduzeća iz razvijenih zemalja je u nastupu na tržištima ostalih zemalja jer one ulažu veliku količinu sredstava u propagandu i imaju visoku produktivnost tih ulaganja. Uporedo sa tim, činjenica je da su preduzeća iz nerazvijenih zemalja u nepovoljnom položaju i na sopstvenom tržištu u odnosu na preduzeća iz razvijenih zemalja. Još jedna nepovoljna okolnost za kompanije iz nedovoljno razvijenih zemalja se javlja kada pokušavaju da nastupe na tržištima razvijenih država gde postoji trend velikih propagandnih ulaganja domaćih preduzeća. Takav pritisak one obično ne mogu da izdrže pa su prinuđene da im jedino sredstvo u borbi za naklonost potrošača bude niska cena, čime u startu smanjuju svoje prihode od izvoza.⁹⁵

⁹⁴ Jobber D., Fahy J.,(2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str 92

⁹⁵ Vračar D.,(2007), *Strategije tržišnog komuniciranja*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, str 280

Visok renome koji na svetskom tržištu uživa jedna zemlja, privredni subjekat ili proizvod nije referenca koju je jednostavno dostići. Da bi neka zemlja dostigla međunarodni imidž pomoću kojeg bi mogla da ostvari neku ekonomsku korist, neophodno je uložiti veliki marketing napor koji mora biti unapred planiran i koji podrazumeva plasiranje značajnih sredstava u propagandne aktivnosti. Kroz unapređivanje i promovisanje nacionalnog poslovnog identiteta moguće je značajno doprineti popravljajući postojećeg stanja izvoza neke zemlje, a samim tim i podizanju nivoa konkurentnosti iste. Ne može se osporiti činjenica da imidž zemlje iz koje potiče određeni proizvod ili usluga ima značajnu ulogu u svesti potrošača ili korisnika. Posmatrano iz ekonomskog ugla, ugled neke države se može definisati kao kompletna predstava o proizvodima iz određene zemlje, koja je zasnovana na kombinaciji percepcija o prednostima i nedostacima u domenu proizvodnje, usluga i marketinga.⁹⁶

Tokom godina je sproveden veliki broj istraživanja na osnovu kojih je želelo da se sazna koji su stavovi potrošača o poreklu proizvoda. Rezultati istraživanja su se neznatno razlikovali od države do države i bilo je određenih izuzetaka, ali bez obzira na njih, se došlo do nekih generalnih zaključaka. Faktor porekla proizvoda nije determinišući faktor, odnosno nije presudni činilac na osnovu kojih se potrošači odlučuju za kupovinu nekog proizvoda, ali će se, u slučaju postojanja jednakih tržišnih uslova, potrošač radije odlučiti za kupovinu proizvoda koji potiče iz zemlje koja ima pozitivan imidž. Ugled neke zemlje ima gotovo identičan značaj kao i brend nekog preduzeća, s tim što se brend nalazi pod neposrednijom kontrolom preduzeća.

Da bi se stekao određeni međunarodni ugled potrebno je mnogo vremena, ali da bi se isti taj mukotrpno stečeni ugled izgubio, potrebno je mnogo manje. Preduzeća se ne mogu doživotno oslanjati na pozitivnu sliku koju potrošači imaju o toj zemlji, i pri tome nuditi lošije proizvode ali ne treba ni da postoji strah preduzeća od opšte negativne predstave koju drugi imaju o zemlji odakle se plasiraju novi proizvodi. Svaki imidž je podložan promenama tokom vremena i na tom polju šansu treba da traže manje razvijene zemlje. Promocija poslovnog identiteta neke zemlje podrazumeva:

⁹⁶ Rakita B.(2005). *Međunarodni marketing*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, str 467

- Značajna i namenski opredeljena sredstva
- Profesionalno i efektivno raspolaganje tim sredstvima
- Definisanje strategijski važnih i nacionalno osteljivih elemenata poslovnog identiteta
- Koordinaciju i usklađivanje poslovnog ponašanja na svim nivoima⁹⁷

Za stvaranje pozitivnog nacionalnog poslovnog identiteta treba da budu zainteresovani svi, jer svaki proizvod koji pređe nacionalne granice u sebi sadrži i obeležje zemlje porekla, na osnovu čega dolazi do formiranja stavova u svestima potrošača. U uslovima kada savremena preduzeća opslužuju potrošače uz postojanje snažnog konkurentskog okruženja, koje sve više internacionalizovano i globalizovano, za mnoga preduzeća pa i grane prisutna je potreba redefinisanja šta znači biti uspešan. U praktičnom poslovanju sposobnost preduzeća da radi u konkretnim uslovima okruženja je vrlo bitna, mada se osnove uspešnih kompanija nalaze u insistiranju na kvalitetu, inovativnosti i odlikama njihovog marketinga⁹⁸

Zemlje Zapadnog Balkana se trenutno nalaze u veoma nezavidnom položaju jer se, osim aktuelnih ekonomskih i socijalnih problema koji su veoma vidljivi svima, pred njima nalazi i težak zadatak popravljjanja lošeg imidža i ugleda koji druge zemlje imaju o balkanskim državama. Za njih je i dalje veliki problem da promene negativnu sliku koja se formirala u svetu usled svih turbulentnih događaja koji su potresali ovaj region u prošlosti. Jedan od boljih načina za popravljjanje imidža ovih zemalja predstavlja promovisanje turističkih atrakcija i kontinuirano unapređivanje turističke ponude. Na tom polju su i najviše vidljivi pomaci jer turističke organizacije pojedinih država, iz godine u godinu, sve veću pažnju posvećuju promociji svojih prirodnih bogatstava i kulturnih znamenitosti. U tome svakako prednjači Republika Hrvatska koja uprkos aktuelnoj svetskoj ekonomskoj krizi konstantno beleži povećanje broja turista na godišnjem nivou. U 2010. godini ovu zemlju je posetilo 10.604.116 turista što predstavlja 3,2% više u odnosu na prethodnu godinu.⁹⁹ Ova zemlja je odavno prepoznala svoj turistički potencijal

⁹⁷ Rakita B.(2005). *Međunarodni marketing*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, str 468

⁹⁸ F. Kotler, K.L. Keler,(2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd, str 338

⁹⁹ <http://www.putovnica.net>, 21.12.2011.

zbog čega poslednjih godina ulaže sve više u promociju turizma. S obzirom da je internet postao sve važniji u ovoj sferi, posebno sa trendom *last minute* rezervacija koji sve više uzima maha među turistima, ova zemlja je u poslednjih pet godina za 15 puta uvećala količinu novca koju ulaže u propagandne aktivnosti na raznim web portalima. Ova činjenica je svrstava u sam vrh svetskih zemalja u ovoj kategoriji. Hrvatska se prilagodila navikama i željama svojih turista jer dve trećine od ukupnog broja ljudi, koji su posetili ovu zemlju u 2010. godini, je svoje aranžmane rezervisalo putem interneta. Oglašavanjem na pretraživaču *Google* na 15 svetskih jezika, preko kog su postavljeni razni tekstualni i slikovni propagandni materijali, samo u prošloj godini je zabeleženo preko 30 miliona klikova na turističku ponudu ove zemlje.¹⁰⁰

U 2010. godini, u Republici Srbiji je boravilo 2.000.597 turista što je za 1% manje od broja ljudi koji su je posetili u 2009. godini.¹⁰¹ Naša zemlja mora da uloži više napora za unapređenje svojih marketinških i propagandnih aktivnosti. U suštini, običan čovek može popraviti mišljenje o našoj zemlji na dva načina. Prvi je da turisti steknu mišljenje o nekom mestu na osnovu viđenog i doživljenog na tom mestu ili na osnovu onoga što su čuli od ljudi kojima veruju. Drugi način je putem sredstava javnog informisanja, interneta i raznih promotivnih spotova. Može se reći da je upravo u toj oblasti načinjen najveći iskorak u promociji naše zemlje jer se na internetu može pronaći veliki broj propagandnog materijala.¹⁰² U poslednjih mesec dana je postao izuzetno aktuelan promotivni spot pod nazivom *SoulFood Serbia* gde se kao najveći adut Srbije predstavljaju gastronomski specijaliteti i prirodna bogatstva.

U poslednje vreme, neretko se dešava da čujemo da mnogi marketinški stručnjaci ali i obični ljudi raspravljaju koji je to nacionalni brend naše zemlje i šta je to što Srbiju izdvaja u odnosu na druge države. Naravno da kada se potegne ova priča da su prve stvari koje ljudi povezuju sa našom zemljom rakija, pršuta ili kajmak. Čak i da se većina složi oko definisanja našeg nacionalnog brenda, postavlja se pitanje da li već spomenuti pojmovi mogu da donesu ekonomsku korist Srbiji, odnosno da podignu nivo konkurentnosti naše zemlje. Ukoliko

¹⁰⁰ <http://www.kigo.hr>, 21.12.2011.

¹⁰¹ <http://www.tourism.in.rs>, 21.12. 2011.

¹⁰² <http://www.heritage.org/index/country/serbia>, 25.12.2011.

pogledamo neke razvijenije države, postaje nam jasno u kom smeru treba da se razmišlja. Verovatno najbolji primer za ovo može da predstavlja Nemačka. Kada se spomene ova zemlja, jedna od prvih asocijacija je najsnažnija auto-industrija na svetu iza koje stoje vodeći brendovi u ovoj oblasti. Na osnovu takvog ugleda koji je Nemačka stekla prethodnih godina, kompanije koriste svoju zemlju kao najbolji mogući brend koji postoji i samim tim, dižu vrednost svojim proizvodima. Kada se potrošač odluči da kupi nemački auto, on je u potpunosti svestan kakav kvalitet dobija i šta može da očekuje od svoje investicije. Ova zemlja je, širom sveta, postala prepoznatljiva kao lider u automobilske industriji i proizvodi njihovih kompanija su statusni simboli kojima teži veliki broj ljudi.

Svakako da se, do ovog trenutka, u Srbiji nisu stvorili uslovi da u njoj dođe do ekspanzije nekog proizvoda koji bi mogao da stane rame uz rame sa najpoznatijim svetskim brendovima, ali činjenica je da je neophodno napraviti početni korak i da je na tom putu najbolje ugledati se na zemlje i kompanije koje su lideri u svojim oblastima. Realnost je da naši proizvodi ne poseduju karakteristike na osnovu kojih bi mogli da steknu zadovoljavajući renome na svetskom tržištu. Oni zaostaju u pogledu dizajna, pakovanja, servisa, garancija i mnogih sličnih osobina.¹⁰³ Zbog nepostojanja dovoljnih marketing napora i neracionalnog usmeravanja sredstava stiče se i nepovoljnija slika o našim proizvodima, nego što po kvalitetu zaista i zaslužuju. Značajnu ulogu u popravljanju takve situacije treba da ima i država. Širom sveta se praktikuju tri vrste državne pomoći izvoznom marketingu: informativna, finansijska i promotivna. Finansijska pomoć podrazumeva unapređivanje poslovne efikasnosti čime se utiče na stvaranje povoljne cenovne konkurentnosti. Informativna i promotivna pomoć su u funkciji unapređenja efektivnosti izvoza. Sa makroekonomskog aspekta, interesi jedne države za unapređenje i promociju izvoza su višestruki.¹⁰⁴

- obezbeđuje se međunarodni prestiž nacionalne privrede

¹⁰³ http://www.akademiasrbija.com/index.php?option=com_content&view=article&id=274:srbija-u-treoj-ligi-po-ekonomskoj-konkurentnosti&catid=38:cat-komentari-vesti&Itemid=54, 25.12.2011.

¹⁰⁴ Rakita B.(2005). *Međunarodni marketing*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, str 470

- povećava se zavisnost inostranih partnera i kupaca od nacionalnih proizvodnih potencijala
- doprinosi povoljnijem usklađivanju platnobilansnih i trgovinskih pozicija u odnosu sa inostranstvom
- formiraju se zdravije pretpostavke za ostvarivanje stabilnosti domaćeg tržišta.

Da bi se poboljšao imidž Srbije, za početak je neophodno promeniti branding naše države jer je u uslovima moderne svetske ekonomije, gde granice faktički više da i ne postoje, potrebno da se mi predstavimo kao ljudi koji mogu i umeju da uspešno sarađuju, kako međusobno, tako i sa ostatkom sveta. Često možemo da čujemo da su najbolji produkti naše zemlje ljudi, odnosno pojedinci koji svojim uspesima, uglavnom iz oblasti sporta, nauke ili umetnosti, doprinose unapređivanju imidža Srbije. Bez obzira na to, evidentno je da tih nekoliko pojedinaca ne može da promeni način na koji nas posmatra ostatak sveta. Koliko god to bilo teško da priznamo, na ljude iz Srbije se i dalje gleda kroz prizmu svih nemilih događaja koji su se, poslednjih godina, odvijali na ovim prostorima. Svaki čovek je brend za sebe i da bi on bio u mogućnosti da iskaže svoj puni potencijal, od vitalnog značaja je da se odstrane svi duhovi prošlosti koji mogu da ga sputavaju ka ostvarenju svojih ciljeva. Srbija mora da, kroz promišljenu i efikasnu propagandu kampanju, promeni ugao iz koga nas svet posmatra, odnosno da od pasivne i ekonomski neinteresantne sredine postane mesto gde će vladati pozitivna poslovna klima i gde se potencijalni investitor neće plašiti da uloži svoj novac. Da bi se ta želja jednog dana i ostvarila, jedini put kojem treba ići je put kontinuiranog usavršavanja i ulaganja u obrazovanje i inovacije, jer će samo na taj način naša zemlja popraviti negativni imidž kakav trenutno ima u svetu.

4. Zaključak

Slobodno se može reći da je konkurentnost, u poslednjih nekoliko godina, postala dominantna ekonomska tema. Tome je, svakako, doprinela i aktuelna svetska ekonomska kriza koja je uticala, ili i dalje utiče na privredni rast i razvoj mnogih zemalja. Osnove nacionalnog prosperiteta neke zemlje čini poboljšanje životnog standarda građana. Životni standard je određen nivoom produktivnosti privrede koji se iskazuje kroz vrednost proizvedenih dobara i usluga po jedinici angažovanog kapitala. Stoga, nivo konkurentnosti se najbolje meri preko nivoa produktivnosti.

Jedan od najvećih problema za započinjanje bilo kakvih poslovnih poduhvata u našoj zemlji predstavlja visoka stopa korupcije. Osim toga, broj direktnih stranih investicija je od 2006. godine u stalnom opadanju. Prema podacima Svetskog ekonomskog foruma, Srbija se trenutno nalazi na drugom mestu u svetu po odlivu mozgova.¹⁰⁵ Takvi podaci su poražavajući jer naša zemlja pretenduje da uskoro postane punopravni član Evropske unije. Neefikasnost antimonopolske politike i generalno, nespremnost da se regulišu odnosi na tržištu su samo još neke od stvari koje je neophodno unaprediti. Svetski ekonomski forum naročito navodi nedovoljno efikasan državni aparat naše zemlje kao razlog za slab plasman na rang listi konkurentnosti svetskih privreda.¹⁰⁶ Što se tiče konkurentnosti naših preduzeća, ni tu ne postoji mnogo ohrabrujućih podataka. Na prvom mestu bi država morala da se potruži da obezbedi makroekonomsku stabilnost bez koje naše kompanije ne mogu da budu konkurentne ni u pogledu kvaliteta, ni u pogledu cena. Politika razvoja klastera u našoj zemlji je i dalje na veoma niskom nivou. Saradnja u istraživanju i razvoju je poprilično slaba a menadžmenti domaćih klastera ne rade dovoljno na razvijanju ovih veština.¹⁰⁷

Ukoliko se pogledaju podaci koji se odnose na 12 stubova konkurentnosti privrede Hrvatske u prethodne tri godine, primetan je kontinuiran pad na rang listi Svetskog ekonomskog

¹⁰⁵ http://www.konkurentnasrbija.gov.rs/Binary/26/Analiza_Efikasnosti_trzista_rada_i_inovacija_pdf, 26.03.2011.

¹⁰⁶ <http://www.doingbusiness.org/reforms/overview/economy/serbia>, 27.03.2011.

¹⁰⁷ Fabris N, *Kako unaprediti konkurentost srpske privrede- predlog akcionog plana*, www.sam.org.rs/download/files/cms/attach?id=117

forumu. Po troškovima rada vlade, ova zemlja spada u grupu izuzetno neefikasnih i nalaze se na 136. mestu na svetu. Takođe, stanovništvo je izgubilo dosta poverenja u nacionalne institucije. Fiskalni deficit Hrvatske je poprilično velik i on i dalje raste. Ova zemlja ima jednu od najviših stopa poreza u Evropi. Najveći napredak se može primetiti u oblasti korišćenja savremenih tehnologija gde se trenutno nalazi na 39. mestu. Kao i uglavnom u svim državama balkanskog poluostrva, i u Hrvatskoj je jedan od glavnih problema, koji usporavaju ekonomski razvoj, visoka stopa korupcije.

Crna Gora je uspela da za relativno kratko vreme, od sticanja državne nezavisnosti, podigne nivo razvoja domaće privrede. Najveći problem ove zemlje predstavlja nedovoljno razvijena infrastrukturna mreža. Tu se prvenstveno misli na neophodnost povezivanja u saobraćajnu mrežu regiona i Evrope, proširivanja postojećih i izgradnje novih aerodroma, kao i na unapređenje komunalne infrastrukture (otpadne vode i čvrsti otpad). Ono što se navodi kao još jedan veliki minus je mali broj visoko kvalifikovanih i obucenih radnika koji bi unapredili efikasnost domaćih kompanija. Ipak, Crna Gora je uspela, naročito u poslednje dve godine, da stvori povoljan poslovni ambijent u kojem je zabeležen veliki porast investicione aktivnosti i što je još bitnije, tendencije su da će se takav trend nastaviti.

Bosna i Hercegovina je najslabija privredno razvijena zemlja u regionu. Ova država je zabeležila neslavan rezultat jer se nalaze na poslednjem mestu, od ukupno 139 zemalja koje su obuhvaćene istraživanjem Svetskog ekonomskog foruma, po ukupnom kvalitetu transportne infrastrukture. To je samo jedan od problema u nizu sa kojima će BiH morati da se suoči na putu integrisanja u svetske ekonomske tokove. Ona je već godinama unazad prikovana za evropsko dno kada je u pitanju konkurentnost u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija. Tržište roba ove zemlje je takođe okarakterisano kao jedno od najslabije razvijenih i po tom stubu konkurentnosti zauzima 127. mesto. Činjenica je da, poslednjih nekoliko godina, BiH beleži pomake na rang listi konkurentnosti ali je to i dalje nedovoljno da bi se pomerila sa začelja evropske liste.

Makedonija je u proteklom periodu značajno podigla nivo konkurentnosti nakon što je sprovela reforme čiji su pozitivni rezultati naročito vidljivi na polju tržišta rada i unapređenja institucija. I dalje se vrši liberalizacija tržišta rada koja za cilj ima dalje privlačenje stranih

investicija i smanjivanje stope nezaposlenosti. Napravljen je značajan pomak na postizanju makroekonomske stabilnosti i po tom stubu konkurentnosti, ova zemlja zauzima 47. mesto na svetskoj rang listi. Takođe, u odnosu na poslednjih nekoliko godina, je osetno povećana upotreba savremenih tehnologija. U cilju unapređenja kvaliteta života stanovništva, na ovoj zemlji je da pokuša da smanji odliv mozgova u inostranstvo i unapredi svoju infrastrukturnu mrežu.

Nivo razvoja privrede Albanije je u konstantnom porastu. Ona je jedna od retkih zemalja koja je u proteklom kriznom periodu uspela da poprilično podigne nivo konkurentnosti. Pre svega, to je rezultat obimnih investicija od kojih je najveći deo bio usmeren na unapređenje putne infrastrukture. Daljim reformisanjem javnog sektora, ova zemlja je, u odnosu na prethodne dve godine, uspela da značajno digne kvalitet nacionalnih institucija. Poslednjih pet godina Albanija zadržava visok privredni rast (prosek 6%), koji je uglavnom rezultat dinamičnog razvoja privatnog sektora. Sektori koji su dali najveći doprinos rastu privrede su usluge, građevinarstvo i saobraćaj. Ono što Albaniji najviše nedostaje je veći broj visoko kvalifikovanih i obučanih radnika koji su spremni da vrše inovacije u svom radnom okruženju i na taj način poboljšaju uslove poslovanja.

Svaka država mora da se trudi da obezbedi povoljne uslove za stvaranje atraktivnog poslovnog okruženja u kojem kompanije mogu nesmetano da posluju jer su jedino one u stanju da stvaraju vrednost. Uloga države je od nezaobilaznog značaja ali preduzeća su ta koja moraju u borbi za prevlast na tržištu da se na neki način izdvoje od konkurencije.¹⁰⁸ U modernom okruženju, gde kompanije pokušavaju po svaku cenu da steknu i održe konkurentsku prednost, znanje je postalo jedan od najznačajnijih faktora. Sposobnost neke organizacije da se kontinuirano razvija, usavršava i uvodi inovacije u svoje poslovanje, predstavlja danas najveću konkurentsku prednost koju ona može da poseduje.

Cene i direktni troškovi proizvodnje su prestali da budu primarni činilac konkurentnosti. Ta uloga, u savremenom društvu, pripada strukturi i kvalitetu visoko obrazovane radne snage koja je u stanju da obezbedi dovoljno široku ponudu kvalitetnih proizvoda. U razvijenim zemljama Evropske unije, više od 80% svih troškova rada u preduzećima otpada na poslove

¹⁰⁸ <http://www.oecd.org/daf/privatesectordevelopment/45375074.pdf>, 26.03.2011.

organizacije i upravljanja kao što su inženjering, marketing i istraživačko-razvojni poslovi. Ukoliko kompanije nisu u stanju da osluškuju šta se dešava na tržištu i da pravovremeno reaguju, njihov vek trajanja nece biti dugačak. Organizacije se takmiče na osnovu znanja zbog čega je potreba za permanentnim učenjem postala neizbežna realnost.

Države i njihova preduzeća se danas na tržištu takmiče pomoću svojih inovativnih strategija i visoke produktivnosti. Krucijalnu ulogu u stvaranju ovih konkurentskih prednosti imaju znanje, tehnologija, finansije i stručna radna snaga, koje je najlakše okupiti u okviru klastera. Klasteri doprinose porastu konkurentnosti na tri načina. Prvenstveno, povećavaju produktivnost kompanija uključenih u klaster. Drugo, inovativnošću podstiču rast i razvoj svojih članica i na trećem mestu se nalazi činjenica da oni dovode do stvaranja novih firmi koje učvršćuju i osnažuju svaki klaster.

Savremena kretanja u svetskoj privredi nameću nepredvidivo i konkurentno poslovno okruženje u kome opstanak i uspeh kompanija zavisi isključivo od njihovih sposobnosti prilagođavanja zahtevima tržišta, kreativnosti i kvaliteta njihovih proizvoda i usluga. Kompanije se međusobno diferenciraju na osnovu količine raspoložive tehnologije i pre svega, na osnovu znanja koje poseduju zaposleni. Zbog toga je neophodno kontinuirano raditi na razvijanju i usavršavanju ljudskih potencijala.

„Jedina konkurentska prednost je sposobnost da se uči i menja.”

Michael Porter

Studija slučaja:Konkurentnost izvoza malina iz Srbije

Uvod

Iako se ne može reći da ljudi širom sveta prepoznaju našu zemlju po tome, činjenica je da je Srbija jedan od najvećih proizvođača i izvoznika maline na svetu. Neki bi rekli da malina može da se smatra i našim nacionalnim brendom jer je to jedan od retkih proizvoda koji, poslednjih godina, Srbiji donosi stabilne prihode. Po količini i vrednosti proizvodnje, malina

spada u jedne od najznačajnijih i najrentabilnijih vrsta jagodastog voća. Ona se veoma dobro prilagođava različitim klimatskim uslovima, tako da se može uspešno gajiti u brdsko-planinskim područjima. Malina je veoma otporna na niske temperature i kasne prolećne mrazove, što je čini veoma zahvalnom za uzgajanje. Ovo voće vuče poreklo iz Azije i u Srbiji je počelo da se gaji krajem 19. veka da bi nakon završetka Prvog svetskog rata krenulo sa robnom proizvodnjom. U našoj zemlji, proizvodnja je dostigla puni obim tek poslednjih godina 20. veka.¹⁰⁹ Malina predstavlja veoma cenjeno i traženo voće, pre svega zbog visoko hranljivih svojstava svojih plodova. Ovo voće sadrži veliki broj organskih i neorganskih sastojaka zahvaljujući kojima malina ima značajno citostatičko svojstvo. Posebno se ističe sorta *Willamette* koja čini više od 90% maline proizvedene u Srbiji.¹¹⁰ Istraživanja su pokazala da je unošenje 120 grama sorte *Willamette* na dnevnom nivou dovoljno za suzbijanje ćelija karcinoma debelog creva, kao i da povoljno utiče na zaštitu ćelija od starenja, oštećenja i raznih drugih vrsta kancerogenih oboljenja.¹¹¹



Slika1. Sorta maline Willamete

¹⁰⁹ Peta konferencija o malini,IRA,Zlatibor,Prof.dr M. Nikolic,
<http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>, 27.03.2012.

¹¹⁰ http://www.poljoberza.net/AutorskiTekstoviJedan.aspx?ime=PG023_7.htm&autor=7, 27.03.2012.

¹¹¹ Peta konferencija o malini,IRA,Zlatibor,Prof.dr M. Nikolic,
<http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>, 27.03.2012.

Proizvodnja u Srbiji

1994. godine, ukupna proizvodnja maline u svetu, iznosila je 274.000 tona, a 6 godina kasnije, 2000. godine, ukupna svetska proizvodnja ovog voća iznosila je 371.355 tona na godišnjem nivou. U ovom trenutku se procenjuje da se u svetu godišnje proizvede više od 450.000 tona maline. Uključujući i sezonske radnike, oko 200.000 stanovnika se u našoj zemlji bavi proizvodnjom ovog voća. Ukoliko bi kriterijum bio površina na kojoj se gaji malina, najveći proizvođač u Evropi, poslednjih godina, je Poljska u kojoj se ovo voće gaji na 17.000 hektara. Srbija, po ovom parametru, zauzima drugo mesto u Evropi, jer se u njoj malina gaji na više od 15.000 hektara. Za razliku od ostalih država koje su znatno organizovanije i kod kojih je obrada mehanizovana, kod nas je berba uglavnom ručna i odvija se u nedostatku radne snage. Naša zemlja je prethodne godine proizvela 95.565 tona a ispred nje je samo Rusija sa više od 100.000 tona. Poljska je proizvela 70.000 tona maline na godišnjem nivou a iza nje su ostale Velika Britanija, Francuska i Nemačka sa po oko 10.000 tona. Na svetskom tržištu se, takođe, ponuda ovog voća povećava iz godine u godinu, tako da, posmatrajući tržište van Evrope, trenutno najveći konkurenti našoj zemlji su SAD, Kanada i Čile. Što se tiče godišnje potrošnje maline po glavi stanovnika, naša zemlja se nalazi pri dnu evropske liste, sa oko 900 grama. Najveći svetski potrošači su Nemačka i Francuska koji konzumiraju oko 10 kilograma godišnje.¹¹²

Genetski resursi sa kojima naša zemlja raspolaže u ovoj oblasti voćarstva su veliki i baš zbog toga bi se trebalo dodatno pozabaviti problematikom nedovoljno razvijene infrastrukture kako bi se pokušalo da se podigne nivo konkurentnosti izvoza maline i povećaju prihodi koji su u 2011. godini iznosili oko 104 miliona evra.¹¹³ Srbija je trenutno vodeći izvoznik maline u smrznutom stanju na tržište Evropske Unije. Oko 95% proizvodnje isporučuje se u neke od najrazvijenijih država Evrope, najviše u Belgiju, Austriju, Nemačku i Francusku. Ukoliko bi naša zemlja uspeła da ostvaruje veći izvoz maline u svežem stanju, ona bi značajno uvećala svoje prihode jer bi cena ovog jagodastog voća u nezamrznutom stanju bila i do dva, tri puta veća.

¹¹² <http://www.makroekonomija.org/wp-content/uploads/exports-2011-1.jpg>, 23.03.2012.

¹¹³ <http://www.bankesrbije.com/2011/10/od-izvoza-maline-104-miliona-evra/> 23.03.2012.

U sledećoj tabeli se može videti kako se, u poslednjih 50 godina, u našoj zemlji, kretala proizvodnja maline i kako se postepeno, uglavnom, povećavala površina pod zasadom maline.

Godina istraživanja	Površina pod zasadom maline u hektarima	Godišnja proizvodnja maline u tonama
<i>1951-1960</i>	<i>2.167</i>	<i>4.790</i>
<i>1961-1970</i>	<i>4.304</i>	<i>11.668</i>
<i>1971-1980</i>	<i>5.113</i>	<i>15.053</i>
<i>1981-1990</i>	<i>7.475</i>	<i>34.346</i>
<i>1991-2000</i>	<i>11.815</i>	<i>54.461</i>
<i>2001</i>	<i>14.756</i>	<i>77.781</i>
<i>2002</i>	<i>15.036</i>	<i>94.350</i>
<i>2003</i>	<i>15.354</i>	<i>69.554</i>
<i>2004</i>	<i>15.495</i>	<i>62.580</i>
<i>2005</i>	<i>15.413</i>	<i>71.520</i>
<i>2006</i>	<i>15.460</i>	<i>72.650</i>
<i>2007</i>	<i>14.770</i>	<i>80.779</i>

Tabela 1. Proizvodnja maline u Srbiji u periodu od 1950-2007. godine¹¹⁴

Centralni deo Srbije predstavlja jedno od najznačajnijih područja na svetu za uzgoj malina. Dva najveća i najpoznatija malinogorja u našoj zemlji su Ariljsko-požeško i Valjevsko. Ariljsko malinogorje predstavlja, za naše uslove, najrazvijeniji i najsavremeniji centar za uzgoj ovog

¹¹⁴ Peta konferencija o malini,IRA,Zlatibor,Prof.dr M. Nikolic,
<http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>, 25.03.2012.

voća, u okviru čijeg kompleksa se nalazi jedna od najvećih centralnih hladnjača na svetu za zamrzavanje malina čiji je kapacitet 8.000 tona. U ovom regionu se nalaze još 62 manje hladnjače koje su kapaciteta od 20 do 2.000 tona. Malina se dugi niz godina smatrala strateškim proizvodom naše zemlje, jer bi se u zapadnom delu Centralne Srbije na površini od 2.000 do 4.000 hektara proizvelo i više od 40.000 tona na godišnjem nivou.

Konkurentnost

Srbija je, godinama unazad, važila za jednu od vodećih svetskih sila u proizvodnji i plasmanu najkvalitetnijih malina. Međutim, u poslednje vreme, naša zemlja postaje sve manje konkurentna, usled sve većih ulaganja drugih država u mehanizaciju i modernizaciju proizvodnje. Bez intervencije i poboljšanja uslova u vezi sa količinom roda, kvalitetom, produktivnošću, organizacijom i marketingom, postoji opravdan strah od značajnog smanjenja proizvodnje i izvoza ovog jagodičastog voća koje bi moglo da ima ozbiljne negativne efekte na prihode i zaposlenost, posebno u južnoj i centralnoj Srbiji. Najveći problem za našu zemlju je činjenica što druge države stvaraju dodatnu vrednost malinama koje uvezu iz Srbije. Šanse koje bi naša zemlja mogla da iskoristi u cilju sticanja konkurentske prednosti su:¹¹⁵

- Veći izvoz maline u svežem stanju
- Organizovanje maloprodajnog lanca
- Dodavanje vrednosti proizvodima (sokovi, džemovi, voćni jogurti)
- Organsko tržište

U Srbiji postoje gotovo idealni pedo-klimastski uslovi za proizvodnju maline ali je, prvenstveno zbog loše infrastrukture, konkurentnost izvoza maline na mnogo nižem nivou nego što bi mogao da bude. Naša zemlja ima veliku šansu da se ustali kao vodeća svetska sila u proizvodnji maline i da značajno uveća svoje prihode, ali da bi do toga došlo, potrebno je promeniti zastareli način razmišljanja i proizvodnje. Neophodan je priliv stranog kapitala, u cilju osavremenjivanja proizvodnje, jer se treba preorijentisati na gajenje i uvođenje novih sorti, čija

¹¹⁵ <http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>, 30.03.2012.

proizvodnja našoj zemlji može da donese veću ekonomsku korist. Država bi trebalo da, posebnim merama, obezbedi uvođenje novih sorti i izvrši reorganizaciju proizvodnje. Gazdinstva u Srbiji imaju veliko iskustvo i tradiciju u uzgajanju maline ali je neophodno udruživanje proizvođača i formiranje raznih oblika asocijacija koje bi njima donelo veću informisanost i praćenje najmodernijih trendova na tržištu. To podrazumeva i organizovanje raznih vrsta seminara za edukaciju i razmenjivanje iskustava sa inostranim proizvođačima, u cilju transfera znanja i ostvarenja što boljeg kvaliteta maline uz nižu cenu proizvodnje. Jedan od većih problema u uzgajanju maline u Srbiji je kontinuirani odliv radne snage iz sela u gradove i povećanje broja staračkih gazdinstava. Činjenica je da u toku berbe ima dovoljno nekvalifikovane radne snage, tačnije sezonskih radnika, ali u našoj zemlji, generalno, vlada nezainteresovanost za bavljenje ovim poslom pa se znatan broj radne snage i dalje uvozi iz Rumunije i Bugarske.¹¹⁶ Takođe, neophodno je i pribavljanje odgovarajućih internacionalnih standarda kao što su EUREPGAP i GLOBALGAP koji trebaju da donesu izvesna unapređenja u proizvodnji, jer se na primer u Srbiji koriste neki pesticidi čija je upotreba u Evropskoj Uniji zabranjena pa je neophodno poštovanje tih pravila. Bez implementacije ovih i ISO 9001, HACCP i BRC standarda, svaki marketinški pokušaj naših proizvođača da povećaju svoj izvoz je uzaludan.

Jedan od najznačajnijih aspekata u modernoj trgovini je uspostavljanje jake pozicije među sve snažnijim maloprodajnim lancima. To je jedan deo tržišta koji nije uopšte ili je nedovoljno iskorišćen od strane naših proizvođača maline. Savremene svetske tendencije su takve da su veliki lanci maloprodaje počeli da preuzimaju primat od pijaca, kao centri gde potrošači dolaze da bi kupili voće koje se sortira po različitim nivoima kvaliteta. Postoji više različitih kriterijuma na osnovu kojih se može proceniti da li neki proizvod zadovoljava potrebe kupca. Sa marketinške strane je neophodno odrediti način pakovanja voća koji mora da bude atraktivan, u estetskom smislu, i da materijali i dizajn budu u skladu sa svim neophodnim standardima. Deklaracija proizvoda bi trebalo da sadrži informacije o samom proizvodu, proizvođaču, roku trajanja i klasi kojoj to voće pripada. Maline predstavljaju voće koje kupuju

¹¹⁶ <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0013-3264/2008/0013-32640877103R.pdf>, 30.03.2012.

potrošači različitog ekonomskog statusa tako da potencijali razvoja tržišta maloprodaje mogu da budu veoma veliki.¹¹⁷

Svetsko tržište

Najveći uvoznici ovog voća su visoko razvijene zemlje kod kojih je kupovna moć stanovništva veća u odnosu na druge države. Bez obzira na tu činjenicu, svetska ekonomska kriza je ostavila posledica na tržište malina u prethodnoj godini, jer su se kupci radije odlučivali za kupovinu voća koje ima nižu cenu koštanja, kao što su kajsije i breskve. Evropsko tržište je u prethodnoj godini dalo veću prednost izvoznicima iz Poljske i Srbije, pre svega zbog nižih cena transporta.¹¹⁸

Čile, kao jedan od najvećih konkurenata naše zemlje u proizvodnji i izvozu malina, je u 2011. godini ostvario vrednost izvoza u iznosu od 128,5 miliona dolara što u poređenju sa 2010. godinom predstavlja smanjenje za 2.5 %. Iako je ova zemlja u prošloj godini izvezla 6.2 % više maline u smrznutom stanju, ukupna vrednost izvoza je smanjena zbog porasta proizvodnje maline na tržištu SAD, koja je, godinama unazad, predstavljala ciljno tržište za čileanske izvoznike. Tržište maline u Čileu je značajno ojačalo poslednjih nekoliko godina iako su se proizvođači iz ove zemlje više fokusirali na izvoz maline u zamrznutom stanju. 90% maline koju Čile izveze u Evropu je u zamrznutom stanju, dok za SAD je ovaj procenat malo niži i iznosi 76%. Činjenica je da Srbija nije usamljena u svojim problemima koje ima sa uzgojem malina jer se u prethodnoj godini Čile suočio sa istim nevoljama koje prate našu zemlju, godinama unazad, a koji se odnose na nedostatak radne snage i nemogućnost plasmana proizvoda na tržište po adekvatnoj ceni. Bez obzira na pomenute poteškoće, ova zemlja je u prošloj godini ostvarila vrednost izvoza koji je 11 puta veći od naše zemlje jer je Srbija, u 2011. godini, izvezla malina u vrednosti od 11 miliona dolara.¹¹⁹

¹¹⁷ FruitIndustryInSerbia.pdf, www.siepa.rs, 02.08.2012.

¹¹⁸ <http://faostat.fao.org/site/342/default.aspx>, 07.08.2012.

¹¹⁹ <http://www.makroekonomija.org/wp-content/uploads/exports-2011-1.jpg>, 23.08.2012.

Rusija je u 2010. godini proizvela oko 126.000 tona maline što je značajno manje od prinosa koji su imali pre 5-10 godina kada su proizvodili i do 175.000 tona godišnje. Ne postoje tačni podaci o količini izvezena maline jer se dosta ostvarenog prinosa zadržava u zemlji. Poljska je u istoj godini proizvela oko 88.000 tona maline i ova zemlja beleži značajan porast prinosa maline jer ukoliko se porede podaci sa 2007. godinom, taj rast iznosi oko 40%. Prema zvaničnim statističkim podacima FAOSTAT-a (Food and Agriculture Organization of the United States), Poljska je izvezla oko 26.000 tona ovog voća. SAD su u 2005. godini proizvele oko 83.000 tona maline ali su u narednim godinama zabeležile oštar pad u proizvodnji te su u 2010. godini proizvele oko 31.000 tona. SAD ne izvoze maline na tržište drugih zemalja jer je njihovo tržište deficitarno i svake godine uvoze značajnu količinu ovog voća, uglavnom iz Čilea. Skoro sva proizvodnja maline se odvija u državama Vašington i Kalifornija.¹²⁰

Verovatno najbolji primer o isplativosti distribucije maline u svežem stanju predstavlja tržište Velike Britanije gde se pakovanje od 150 g maline trenutno prodaje po ceni od 2,5 funte.¹²¹ Kada se na to doda činjenica o kontinuiranom povećanju svesti o zdravom načinu života i savremenim trendovima u ishrani gde se potencira veća potrošnja voća i povrća, jasno je da tržište maline ima veliku perspektivu.

Ključne pouke

Da bi naša zemlja podigla nivo konkurentnosti izvoza maline, neophodno je plasirati sredstva u unapređenje proizvodnje, obrade voća i marketinških aktivnosti, kao i da država podstakne izvoznu orijentisanost domaćih malinara. Proizvodnja ovog voća predstavlja izuzetnu razvojnu šansu, ne samo za našu poljoprivredu, već i za privredu Srbije. U cilju podizanja kvaliteta maline, potrebno je prilagoditi se međunarodnim standardima koji se prvenstveno odnose na uspostavljanje normi o upotrebi pesticida i opšteg zdravlja i bezbednosti. Ukoliko želi da se stane rame uz rame sa konkurencijom, veoma je bitna kontinuirana edukacija, u vidu organizovanja raznih seminara, i praćenja trendova u proizvodnji. Država mora da ulaže veće

¹²⁰ <http://faostat.fao.org/site/342/default.aspx>, 07.08.2012.

¹²¹ <http://www.idigmygarden.com>, 08.08. 2012.

napore u obezbeđivanje više oblika subvencija i davanja kredita pod povoljnijim uslovima jer malina mora da se prepozna kao proizvod koji je od nacionalnog interesa. Strategija na osnovu koje bi trebalo da se razvija domaće tržište maline bi trebalo da se bazira na pokušajima da se:

- Produži sezona uzgajanja uz uvođenje novih sorti koje mogu da budu pogodnije za duže čuvanje kroz osavremenjivanje tehničkih mera za gajenje u zatvorenom prostoru¹²²
- Uvedu nove tehnike berbe i kontrole kvaliteta, kao i da se svi domaći proizvođači usaglase sa međunarodnim standardima i dobiju potrebne sertifikate
- Unapredi logistika kroz unapređenje objekata za pakovanje i poboljša transport do međunarodnog tržišta¹²³
- Radi na međunarodnoj promociji putem medija i učestvovanja domaćih proizvođača na najznačajnijim svetskim sajmovima voćarstva kako bi se marketing i prodaja naše zemlje podigli na viši nivo.

¹²² <http://agroekonomija.wordpress.com/category/proizvodnja-i-promet-hrane/page/5/>, 01.04.2012.

¹²³ http://www.poljoberza.net/AutorskiTekstoviJedan.aspx?ime=PG023_7.htm&autor=7, 01.04.2012.

