

**Univerzitet Singidunum**  
**Departman za posleddiplomske studije**

Studijski program: Poslovna ekonomija



**Master rad**

**Računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja kao osnov za  
donošenje investicionih odluka**

Mentor:  
prof dr.Goranka Knežević

Student:  
Minja Popov  
401448/2010

Beograd, 2012.

## SADRŽAJ

|                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <u>Uvod</u>                                                                                         | <u>7</u>  |
| <u>I Ekonomija informacija i znanja</u>                                                             | <u>12</u> |
| 1.Uloga znanja, informacija i ljudskog kapitala u digitalnoj ekonomiji                              | 16        |
| <u>II Međunarodni računovodstveni standardi u funkciji izveštavanja o nematerijalnim ulaganjima</u> | <u>17</u> |
| 1.Globalizacija tržišta i potreba za ujednačenom računovodstvenom regulativom                       | 17        |
| 2.Računovodstvena regulativa nematerijalnih ulaganja                                                | 18        |
| <u>III Pojam i klasifikacija nematerijalnih ulaganja</u>                                            | <u>20</u> |
| 1.Definisanje i karakteristike nematerijalnih ulaganja                                              | 20        |
| 2.Grupa računa 01 Nematerijalna ulaganja                                                            | 24        |
| 2.1. Ulaganje u razvoj                                                                              | 24        |
| 2.2. Koncesije patenti, licence i slična prava                                                      | 26        |
| 2.3.Gudvil                                                                                          | 30        |
| 2.4.Ostala nematerijalna ulaganja                                                                   | 32        |
| 2.5.Nematerijalna ulaganja u pripremi                                                               | 32        |
| 2.6.Avansi za nematerijalna ulaganja                                                                | 33        |
| 3.Kriterijumi za priznavanje nematerijalne imovine                                                  | 34        |
| 3.1.Mogućnost identifikacije                                                                        | 34        |
| 3.2.Kontrola nad sredstvom                                                                          | 34        |
| 3.3.Buduće ekonomske koristi                                                                        | 35        |
| 4.Priznavanje i početno vrednovanje nematerijalnih ulaganja                                         | 35        |
| 4.1. Zasebno sticanje                                                                               | 36        |
| 4.2. Sticanje nematerijalnih ulaganja u okviru poslovnih kombinacija                                | 37        |
| 4.3. Sticanje nematerijalnih ulaganja pomoću državnog dodeljivanja                                  | 39        |
| 4.5.Sticanje nematerijalnih ulaganja razmenom imovine                                               | 39        |

|                                                                                    |            |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 5. Interno stvorena nematerijalna ulaganja                                         | 40         |
| 5.1. Faza istraživanja                                                             | 41         |
| 5.2. Faza razvoja                                                                  | 41         |
| 6. Vrednovanje nakon početnog priznavanja                                          | 42         |
| 6.1. Model nabavne vrednosti                                                       | 42         |
| 6.2. Primena modela revalorizacije za naknadno vrednovanje nematerijalnih ulaganja | 42         |
| 7. Amortizacija nematerijalnih ulaganja                                            | 43         |
| 8. Povlačenja i otuđenja nematerijalnih ulaganja                                   | 46         |
| 9. Obelodanjivanja                                                                 | 46         |
| <u>IV Intelektualna svojina</u>                                                    | <u>48</u>  |
| 1. Inovacije stimulišu razvoj                                                      | 49         |
| <u>V Revizija nematerijalnih ulaganja</u>                                          | <u>52</u>  |
| <u>VI Marketing nematerijalnih ulaganja</u>                                        | <u>59</u>  |
| 1. Savremena nematerijalna ulaganja                                                | 59         |
| <u>VII Brend u funkciji investicionih odluka</u>                                   | <u>71</u>  |
| 1. Brend i ponašanje potrošača                                                     | 71         |
| 2. Uticaj brendova                                                                 | 73         |
| 3. Vrednost za potrošače kreirana od strane Brenda                                 | 73         |
| 4. Vrednost Brenda za preduzeća                                                    | 76         |
| <u>Studija slučaja - Kompanija Adidas</u>                                          | <u>81</u>  |
| <u>Zaključak</u>                                                                   | <u>99</u>  |
| <u>Literatura</u>                                                                  | <u>102</u> |

## Uvod

Jedina revolucija koju priznaju sve zemlje i sve ideologije i koju niko ne dovodi u pitanje je naučno-tehnološka revolucija, koja se odigrava upravo sada. Ta sveobuhvatna revolucija dodirnula je praktično sve tehnološke oblasti, došavši posebno do izražaja u informatici i komunikacijama, biomedicinskim istraživanjima i razvoju novih lekova, digitalnoj tehnologiji, tehnologiji novih materijala, veštačkoj inteligenciji, biotehnologiji, poljoprivredi.

XXI vek obeležile su velike promene ekonomskog okruženja koje su bile intenzivnije nego ikada. Jedinstvena kombinacija ekonomskih sila, kao što je dolazak informacionih tehnologija, odnosno primena Interneta, globalizacija trgovine i deregulacije u ključnim ekonomskim sektorima privrede, uslovile su promene u razvoju nematerijalnih ulaganja. Ova dva fundamentalna otkrića, jedan ekonomski i politički, drugi tehnološki su drastično promenili strukturu preduzeća i dodelile vodeću ulogu nematerijalnim ulaganjima kao pokretaču poslovanja u razvijenim ekonomijama. Sve veći značaj ekonomije znanja koja je često povezana sa privrednim granama kao što su softver, mediji i finansijske usluge, nastaviće da menja sliku o ekonomiji i stvaranju vrednosti.

Korporativni uspeh danas više nije zasnovan samo na proizvodnim postrojenjima, finansijskom kapitalu i vlasništvu, već na nedodirljivim vrednostima, - nematerijalnoj imovini - kao što su odnosi sa poslovnim partnerima, brendovi, ideje, kvalitet poslovnih procesa, talentovani zaposleni, korporativne kulture, intelektualni kapital i inovacije moći.

U eri naučno-tehnološke revolucije postalo je opšteprihvaćeno da fizička radna snaga, bogatstvo sirovinama i nekakav poseban geografski položaj ni iz daleka ne doprinose razvoju koliko količina znanja koje poseduju oni koji rade. Povećanje produktivnosti se gotovo isključivo zasniva na tehnološkim i drugim inovacijama. Rezultati naučno-tehnološke revolucije obuhvaćeni su, gotovo u potpunosti, pravima intelektualne svojine koja se, takođe, eksplozivno razvija, prateći sve ubrzanije tehnološke promene.

*Kakva je situacija kod nas?* Ova zemlja nema bogate privredne resurse, geografski položaj joj je, do sada, više štetio nego koristio, tehnološki zaostaje i za zemljama u okruženju, a fizička radna snaga ima svoje fizičke limite. Pa šta onda preostaje? Odgovor se sam nameće. Koristiti resurs koji kod nas, kao i svuda u svetu, postoji, resurs koji ne samo da je neiskorišćen već i sistematski zanemarivan: kreativni i inovativni potencijal.

Nema sumnje da i materijalno siromašne zemlje mogu postati izvoznici znanja. Naravno, te zemlje to ne bi mogle činiti da nema pojedinaca koji su razumeli da se danas bogatstvo sve više sastoji u nematerijalnom, tj. u znanju i inovativnosti koji, uz odgovarajuću upotrebu prava intelektualne svojine, postižu svoju punu vrednost.

Tema rada - Računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja kao osnov za donošenje investicionih odluka ima za cilj istraživanja i ispitivanja - spoznaju društvenog, ekonomskog i finansijskog uticaja fer procene nematerijalnih ulaganja na opredeljenje investitora za donošenje ogovarajućih investicionih odluka koje će doprineti efikasnosti privređivanja i uticati na strukturne i razvojne resurse privrede. Može se konstatovati da u ovom pogledu dosadašnja naučna istraživanja nisu bila celovita, kako na duži vremenski period, tako i na celinu društvenog i privrednog razvoja.

Problem istraživanja - Shodno odabranoj temi rada, konsultovanju mnogih izvora (monografski, elektronski i drugi), kao i istraženoj praksi, uočeno je da se kod nas obraća malo pažnje ulozi i značaju računovodstva i revizije uopšte i da tretman nematerijalnih ulaganja u prošlosti nije dovoljno tretiran. Tek u novije vreme, pri uvođenju novih programa i proizvoda ili pri privatizaciji društvenih preduzeća, kroz pitanje goodwilla, mu se pridaje veći značaj.

Problematika nematerijalnih ulaganja je vrlo aktuelna i važna naročito u eri informacione tehnologije koju karakterišu turbulentne promene. Ekonomska kriza, koja nas je zahvatila, uticala je na sve sfere pa tako i na nematerijalna ulaganja, koja su dobila na značaju i za kratak vremenski period stekla vodeću ulogu u svetskoj privredi. Iz ovoga možemo konstatovati da ulaganje u nematerijalna sredstva predstavlja osnov za stvaranje profita. Ulaganja koja se odnose na intelektualnu svojinu, zajedno sa drugim nematerijalnim ulaganjima, u razvijenim zemljama veoma često čine preko 50 odsto ukupnih ulaganja.

U današnjoj privredi, tendencija je da se povećaju investicije u nematerijalna sredstva. Kada kompanija ima novca za trošenje, on se mnogo češće usmerava u istraživanja i razvoj nego za nove fabrike i opremu.

Investiciona ulaganja predstavljaju permanentno prilagođavanje firme situaciji i “kretanjima u ekonomskom okruženju”. U obimu i strukturi investicija prepoznaju se pravci razvoja firme i njena moguća ekspanzija u budućnosti. Politikom investiranja “danas” rukovodstvo firme pokazuje vizije njene budućnosti, dakle svoje viđenje “sutra”. Ulaganjem u investicione projekte firma ide u susret sopstvenoj budućnosti, te se preko investiranja najbolje prepoznaje rukovodilačka inventivnost. Investiciona ulaganja su zato prvi praktični koraci ka budućnosti firme. Iz tih razloga se u tržišno orijentisanoj firmi konkurencija najbolje snima kroz praćenje njenih investicija. Iz ovoga proizlazi da nema organizacione izgradnje i savremenog upravljanja bez ulaganja u nematerijalna sredstva.

*Predmet ovog istraživanja shodno temi, činiće nematerijalna ulaganja kao osnov za donošenje investicionih odluka.*

Predmet ovog istraživanja, činiće uticaj računovodstva pa i revizije na ispravno (fer) vrednovanje nematerijalnih ulaganja u bilansima privrednih subjekata. Karakter nematerijalnih ulaganja sam po sebi definiše, u skladu sa Kontnim okvirom i Zakonom o računovodstvu i reviziji, vrstu stalne imovine kao bilansne pozicije u bilansu stanja. U tom smislu istraživanjem će se obuhvatiti proučavanje koliko utvrđena fer vrednost nematerijalnih ulaganja – u bilansima, može biti osnova

za donošenje investicionih odluka u onim slučajevima u kojima nematerijalna ulaganja predstavljaju značajan faktor predviđenih investicija. Dakle praktično bilansiranje – vrednovanje nematerijalnih ulaganja u skladu sa međunarodnim standardima procenjivanja može u mnogome opredeliti investitore da donesu adekvatnu investicionu odluku o ulaganju svoga kapitala.

U radu ćemo poći od glavne hipoteze da će realnim vrednovanjem u bilansu stanja nematerijalna ulaganja doprineti pouzdanosti investicione odluke.

Kada su u pitanju istraživačke hipoteze, kao motivi i vodilje ovog istraživanja, one su identifikovane uz konsultovanje literature koja se tiče prethodnih istraživanja strategijskih investicionih aktivnost privrednih subjekata, kroz uticaj pojedinih stalnih sredstava u bilansima preduzeća na donošenje investicionih odluka, što je dovelo do utvrđivanja problema unutar predmeta istraživanja. U tom smislu, najveći broj tako dobijenih naučnih indicija je kvantifikovan u smislu da utvrđena fer vrednost nematerijalnih ulaganja u bilansu stanja preduzeća predstavlja pozitivnu izvesnost u donošenju investicionih odluka. Praksa pokazuje da se vrednovanje bilansnih pozicija ne vrši uvek u skladu sa međunarodnim standardima i da se pre donošenja investicionih odluka mora izvršiti revizija bilansnih pozicija. Ovo je neophodan uslov da bi se pristupilo donošenju bilo kakvih odluka, pa i investicionih.

Sledi zaključak da nema organizacione izgradnje i savremenog upravljanja bez ulaganja u nematerijalna sredstva.

Na osnovu toga, dobijena je *opšta naučna hipoteza za ovo istraživanje* koja glasi: Postoji realna potreba za intenziviranjem računovodstveno - revizorskih aktivnosti pri procenjivanju svih bilansnih pozicija pa i nematerijalnih ulaganja, naročito imajući u vidu pri donošenju investicionih odluka. Ova generalna hipoteza hipotetička tvrdnja biće dokazana preko sledećih posebnih hipoteza:

-Početak XXI veka, obeležile su značajne promene u strukturi preduzeća, pa je vodeća uloga dodeljena nematerijalnim ulaganjima kao pokretaču poslovanja u razvijenim ekonomijama.

- Povećanje produktivnosti se gotovo isključivo zasniva na tehnološkim i drugim inovacijama.

-Pojavljaju se mnogobrojni problemi vezano za računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja jer je računovodstvo zasnovano na principima koji su kreirani prema potrebama materijalne imovine.

-Računovodstveni standardi koji regulišu ulaganja u nematerijalna sredstva je potrebno osavremeniti.

-Informacione tehnologije bitno određuju proces istraživanja i razvoja nematerijalnih ulaganja.

-U uslovima savremenog dinamičkog okruženja, velike konkurencije, visokih turbulencija na svetskim odnosno globalnim razmerama i drugih nepredviđenih slučajeva, znanje i informacije su od neprocenjivog značaja za uspešno postojanje na tržištu i opstanak na njemu.

-Inovacije, kreativnost, kulturna raznovrsnost i tehnološki razvoj doprinose ekonomskom razvoju. To je ukoliko tačnije što su privredne grane koje počivaju na znanju sve značajnije za

ekonomiju. Inovacije, ključ za konkurentnost, su postale jedan od najvažnijih vektora održivog razvoja preduzeća i prosperiteta celog društva. Preduzeća moraju stalno da unapređuju ili obnavljaju svoje proizvode i usluge, ukoliko žele da održe svoje mesto na tržištu. Proces inovacija u savremenoj ekonomiji nameće kompanijama da svoje pronalaskе štite pomoću patenata, licenci ili drugih nematerijalnih ulaganja.

-Aktuelna ekonomska kriza determiniše ulaganja u nematerijalna sredstva.

-Vodeći koncept u savremenim ekonomskim uslovima poslovanja postaje Nova ekonomija.

Za potrebe ovog istraživanja odabrana je deskriptivna metoda, takođe ćemo primeniti hipotetičko-deduktivnu, uporednu i statističku metodu. Kada je reč o istraživačkim tehnikama, primenićemo analizu dokumenata na dva nivoa. Na nivou primarnih i sekundarnih informacija.

U vezi sa tim, metoda naučnog studiranja koristiće se kao put za proučavanje naučnih dostignuća iz oblasti računovodstva, revizije i procenjivanja bilansnih pozicija bilansa stanja, a za uspešnije i konzistentnije donošenje investicionih odluka. Sem nje, primenjena metoda naučnog ispitivanja u osnovi će se koristiti za prikupljanje empirijskih podataka o stanju i daljem razvoju računovodstvenih i revizorskih aktivnosti u analiziranom donošenju investicionih odluka, izabrali smo analizu dokumenata na nivou primarnih i sekundarnih informacija.

Nalaze smo ilustrovali priložima koji se odnose na pokazatelje učešća nematerijalnih ulaganja u aktivama kompanija koje posluju na tržištu; računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja prema Međunarodnim računovodstvenim standardima, sa osvrtom na računovodstveni tretman i obračunavanje gubitka i ulaganje u razvoj; procentualno prikazanu zastupljenost nematerijalne imovine od 1982. do 1998. godine.

Poslednjih deset godina, je period kada su se dogodile brojne promene na ekonomskoj sceni, od naglog razvoja visokih tehnologija do ekonomske krize svetskih razmera. U tom vremenskom intervalu posmatramo promene vezane za učešće nematerijalnih ulaganja u ukupnim troškovima koje su kompanije ostvarile, kao i promene odnosa materijalne i nematerijalne imovine u strukturi aktive, pre svega kompanija iz oblasti visokih informacionih tehnologija i farmaceutske industrije kao grana u kojima učešće nematerijalnih sredstava najizraženije.

Izložene definicije problema i predmeta ovog istraživanja predstavljale su osnovu za identifikaciju naučnog cilja istraživanja.

U tom smislu, Naučni cilj ovog istraživanja je deskripcija sa elementima klasifikacije većine elemenata nematerijalnih ulaganja.

Društveni cilj bi bio samo ukazivanje privrednim subjektima na značajnost ulaganja u nematerijalna sredstva.

U uvodnom delu rada se razmatra rastući značaj nematerijalne aktive. Za razliku od ranijih perioda kada je učešće fizičkog rada bilo veoma veliko, ekonomija zasnovana na znanju je pre svega ona u kojoj je glavna veličina informacija, odnosno saznanje, odnosno veština, tj. nešto što se može marketizovati.

Drugi deo rada projektnog rada se bavi pitanjima globalizacije i računovodstvene regulative nematerijalnih ulaganja. Ono što je usledilo nije bio kraj već početak velikog ujednačavanja svih mogućih aspekata civilizacije koje će, možda, jednog dana rezultovati stvaranjem sveta sa

jedinstvenim tržištem, jezikom, kulturom. Iako je taj proces globalizacije uzeo maha, posebno u poslednje dve decenije, ovo vreme, ipak, izgleda daleko, ako je ova ideja uopšte ostvariva. Zatim ćemo pažnju posvetiti pojmu nematerijalnih ulaganja i njihovim pojavnim oblicima. Pomenućemo i savremene oblike nematerijalnih ulaganja kao što su brend, know – how i dr.

## I Ekonomija informacija i znanja

Za razliku od ranijih perioda kada je učešće fizičkog rada bilo veoma veliko i za razliku od industrijskog perioda, kada je učešće živog rada i fizičkog rada bilo takođe veliko (kako je industrijalizacija napredovala učešće živog i fizičkog rada opadalo), ekonomija zasnovana na znanju je pre svega ona u kojoj je glavna veličina informacija, odnosno saznanje, odnosno veština, tj. nešto što se može marketizovati.

Skoro 8000 godina, trajao je period u kome je poljoprivreda bila dominantna privredna aktivnost. Najveći deo dohotka u državi, na teritoriji, bio je od poljoprivrede. Ona je stvarala čak do 98% nacionalnog dohotka kad se uračuna još i lov, ribolov i sl. Taj period je okončan krajem 18. veka sa prodorom industrijske revolucije i nastankom prvih država koje su na široj teritoriji imale razvijenu industriju. Naravno u periodu od 2000. godine pre naše ere pa do danas bilo je pojedinih gradova, malih teritorija, koji su bili izuzeci - kao što su Feničani, pa Egipćani ili kasnije Venecija ili Dubrovnik.

Za privredu zasnovanu na znanju, znanje i obrazovanje su ključni faktor koji joj omogućava sticanje i održavanje konkurentne prednosti kroz vrednost izazova robe i usluga u kojima je znanje sadržano, ali i direktno, kroz znanja i obrazovanja. Koncept se proširio od ekonomije znanja kao aktivnosti proizvodnje znanja, ka ekonomiji zasnovanoj na znanju, koja obuhvata sve ekonomske aktivnosti jedne privrede.

Po novoj teoriji rasta model ekonomije znanja se od tradicionalne privrede razlikuje po sledećem:

- ekonomiju više ne karakteriše retkost, već izobilje, jer za razliku od opipljivih resursa koji su ograničeni, informacije i znanje se zajednički koriste i uvećavaju;
- u uslovima globalizacije znanje ne trpi tiraniju mesta, već se ubrzano širi;
- zakoni, barijere i porezi u oblasti ekonomije znanja teško su primenljivi na nacionalnoj osnovi jer znanje ide ka tačkama gde je tražnja najviša, a barijere najniže;
- proizvodi sa velikim učinkom opredmećenog znanja donose izuzetnu zaradu, jer sadrže dodatnu vrednost za korisnike koja nadmašuje onu kod proizvoda sa opipljivim resursima;
- vrednovanje i ocenjivanje znanja veoma zavisi od konteksta, jer u različitim institucionalnom okruženju i na različitim nivoima razvoja donosi različite prinose;
- ljudski kapital i njegova kompetentnost su najznačajnija osnovica ekonomije znanja.

Danas je učešće nematerijalnih ulaganja u svetskoj ekonomiji jednako ili veće od učešća materijalnih. Međutim, informacije i znanje se razlikuju od novca, prirodnih resursa, radne snage i mehanizacije. Velika razlika je u tome što znanje može da se koristi ponovo. Troškovi proizvodnje znanja su nepromenjeni ma koliko god ga ljudi koristili.

Sa ekonomske tačke gledišta, nematerijalna ulaganja se ponašaju drugačije od materijalnih. Kao nematerijalno sredstvo, znanje postoji nezavisno od prostora: isto znanje može se prodati onoliko puta koliko želite bez sprečavanja. Ali, i znanje i informacije mogu biti veoma osetljivi na vreme. To može zastareti i depresijaciju brže nego što bi računovođa mogao da pozicionira intelektualnu svojinu u računovodstveni sistem.

Današnji udeo poljoprivrede u razvijenim zemljama je opao negde na 2%. U SAD je negde oko 2, u Britaniji negde oko 2, a možda čak i manje, u Italiji negde 3,5%, a u Francuskoj skoro 5, u Holandiji oko 4%. U drugim državama - u Sloveniji je 5-6%, a u Srbiji je taj procenat još uvek veliki, preko 20%.

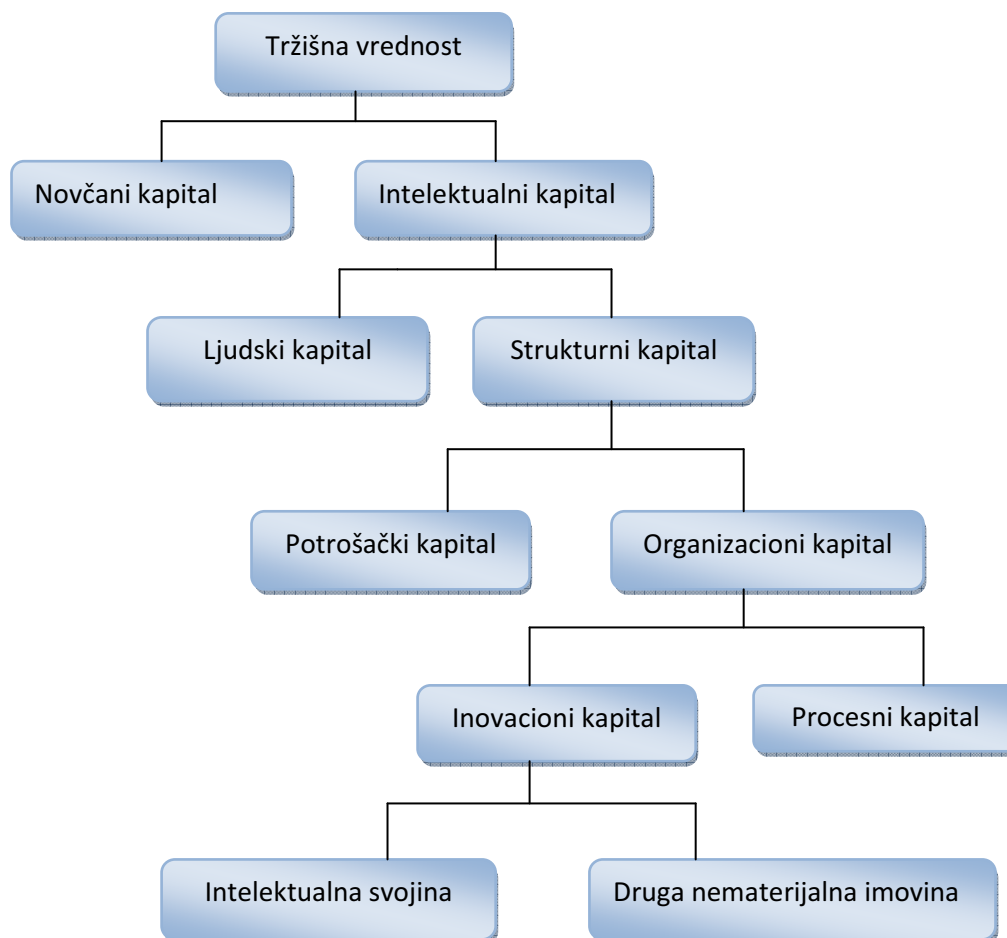
Za razliku od poljoprivrede, industrija danas stvara uglavnom oko 25% društvenog proizvoda. U tranzicionim zemljama malo više, do 32-33%, a ostatak je tercijalni sektor. U tercijalnom sektoru postoje one starinske grane: građevinarstvo, servisi za mašine, hemijsko čišćenje itd. I to je onaj niži, kapitalno manje intenzivan deo trećeg sektora. Onaj kapitalno intenzivniji lociran je većinom u Luksemburgu, Londonu, dobrim delom u Irskoj, dobrim delom u Frankfurtu - oko finansijskih centara. On spada u profitabilniji deo tercijalnog sektora. Naravno, promena u tipu dominantne delatnosti dovodi do promene ne samo u načinu života nego i do promene svih drugih delatnosti. Kad je industrija postala glavna delatnost, usledila je industrijalizacija poljoprivrede. Kad se tercijalni sektor uzdigao, u to vreme modernim tehnologijama, došlo je do opremanja industrije raznim automatskim mašinama. Kada je usledio novi talas sa biotehnologijom, telekomunikacijama, kompjuterima, onda su i poljoprivreda i industrija i onaj niži deo tercijalnog sektora opet doživeli promene. Zahvaljujući svetlu u kome živimo danas, čovek koji ima prosečan dohodak u zapadnoj Evropi praktično živi bolje nego što je živelo plemstvo u 17. veku. Omogućeno mu je to, zahvaljujući enormnom tehnološkom progresu i njegovom korišćenju kroz ekonomiju. Međutim, samo saznanje, samo otkriće nečega ne mora da znači da će se život ljudi poboljšati. Stari Grci su imali mnogo izuma koje nikada nisu iskoristili. Imali su vodenicu, ali je nikada nisu iskoristili.

Podrazumeva se da dolazi do promena u prikupljanju, kreiranju, preradi informacija itd. Kao rezultat toga najčešće firme u ovom tercijalnom sektoru postaju manje, fleksibilnije, često sa samo virtuelnim povezanim delovima, sa obrazovanim zaposlenima, bolje povezane sa sektorima za istraživanje i razvoj. Više su zavisne od nauke, konkurentnije, jer sa većim brojem firmi nivo konkurencije se povećava.

I poljoprivreda i industrija postaju zavisnije od istraživanja, korišćenja informacija, definisanja proizvoda i finansijskih tržišta. Nije najvažnije da imate populaciju sa 100% zaposlenih i da vam 80% bude zaposleno u poljoprivredi, a onaj ostatak u industriji. To su aktivnosti koje su radno intenzivne, a kapitalno siromašne. Npr. nije isto da li zaposleni radi sa 10.000 dolara kapitala ili radi sa 100.000 dolara ili sa 50 miliona dolara. Onaj ko radi sa kapitalom od 50 miliona dolara, kod njega možete da računate da ima godišnju platu koja se meri u milionima. Ima toliku platu zato što stvara odgovarajući dohodak. Dakle, mogu mnogi da budu zaposleni u poljoprivredi, a

samo jedan važan menadžer može da ima veći dohodak od svih njih i da zarađuje za firmu više nego svi. Nije stvar u tome da imate što više zaposlenih, nego da ih imate što manje u poljoprivredi, industriji, eventualno nešto u ovom tercijalnom sektoru, a što više ih imati u ovom novom tercijalnom sektoru - biotehnologiji, kompjuterskoj industriji, telekomunikaciji, finansijskom tržištu itd. Jer, kako se odmiče od poljoprivrede nagore, kapitalna vrednost radnog mesta je poznavanje onog što vas opslužuje. Vi morate da saznanjem budete prilagođeni svemu tome. Zaposleni imaju količinu znanja koje na tržištu ima određenu vrednost. Obrazovanje ima smisla ako podiže ovu kapitalnu vrednost. Treba učiti ljude onome što diže vrednost njihovog rada kad se sutra pojave na tržištu. Ceo smisao obrazovanja je u tome.

Generalni problem sa znanjem je sledeći. Jedan dobar deo znanja je javno dobro, npr. tablica množenja, većina formula, razna znanja iz biologije, fizike... Javno dobro karakterišu dve stvari: Neisključivost - znači da se ne mogu isključiti iz korišćenja tih javnih dobara, tj. znanja oni koji ih ne plaćaju. Drugo svojstvo znači da moja potrošnja npr. tablice množenja ne smanjuje količinu tablice množenja. Kod kisele vode npr. to tako nije. Znanje koje je javno dobro valjalo bi da se što lakše koristi, a ostalo da bude zaštićeno kao intelektualna svojina. U klasičnoj privrednoj i industrijskoj ekonomiji smatralo se da je vrednost informacije objektivna. To je po svemu sudeći pogrešno. Informacija ima subjektivnu vrednost - može se različito iskoristiti.



Glavna politička dilema u vezi sa znanjem i ekonomijom vezanom za znanje je sledeća. Jedna struja mišljenja tvrdi da država treba da pomaže obrazovanje, naučno istraživanje, nove tehnologije. Druga kaže da država samo određuje pravila igre, kreira što bolje uslove za biznis i podstiče konkurenciju.

Ne treba država mnogo da učestvuje i to je važno u ovom vremenu, kad informacija, znanje, ekonomija zasnovana na znanju daju ton čitavom današnjem svetu. Kad neko krene u nešto i vidi da ne ide, treba i mora da što brže promeni odluku. To je najvažnija današnja poruka.

Dakle, takva pravila igre koja omogućuju što niže transakcione troškove i što brže prilagođavanje svih ekonomskih aktera prilikama koje postoje na konkretnim tržištima.

## 1. Uloga znanja, informacija i ljudskog kapitala u digitalnoj ekonomiji

Internet moćna tehnologija koja menja konkurentski milje u mnogim industrijama, dok u isto vreme kreira potpuno nove industrije. Internet ostvaruje uticaj na komunikacije, kordinacije, vođenje poslova, trgovinu, sadržaj i zajednicu. Sve firme uključuju neku od ovih aktivnosti. Dakle, mogući uticaji su popuno jasni. On igra ključnu ulogu u tome kako se aktivnosti firme kordiniraju i vode, kako se obavlja trgovina, kako ljudi i mašine komuniciraju, kako se dobra proizvode i isporučuju, i sl.<sup>2</sup>

Znanje, informacije, distribucija ideja, kreiranje novih vrednosti, realizacija novih projekata i inovacije su značajni resursi današnje ekonomije. Mnoge kompanije su pod pritiskom tržišta i konkurencije shvatile da usavršavanje postojećeg proizvoda nije isključivi način njihovog opstanka i uspeha. Naime, današnji lideri idu napred, kreiraju nešto novo, razvijaju nova tržišta, plasiraju nove ideje i mogućnosti zadovoljavanja zahtevnih potreba savremenih potrošača i korisnika usluga.

Internet, globalne komunikacije i intranet su u okviru kompanije jedan od ključnih faktora za uspeh kompanija u novoj ekonomiji koja se zasniva na znanju.

Znaje jeste centralni i savršeni faktor konkurentske prednosti nove ekonomije. Međutim, znanje koje se ne primenjuje je mrtvi kapital i ništa više.

---

<sup>1</sup> Edvinsson L. and Malone, M. (1997)., *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York. Harper Business.

<sup>2</sup> Stanković Z. (2009). Uloga znanja , informacija i ljudskog kapitala. Preuzeto sa Veb sajta <http://www.kristali.rs/biznis1/biznis/uloga-znanja-informacija-i-ljudskog-kapitala-u-digitalnoj-ekonomiji.html> dana 04.04.2012

## II Međunarodni računovodstveni standardi u funkciji izveštavanja o nematerijalnim ulaganjima

### 1. Globalizacija tržišta i potreba za ujednačenom računovodstvenom regulativom.

U uslovima opšte globalizacije međunarodno poslovanje postaje imperative i u ekonomskom, a i finansijskom poslovanju. Pored brojnih prednosti koje nosi takvo poslovanje, internacionalizacijom se povećavaju rizici poslovanja. Nastala globalna kriza rezultirala je stagnacijom i smanjenjem finansijskih sredstava.

Da bi se ove pojave kontrolisale, potrebno je poznavati uzroke njihovog nastajanja i pojavne oblike, te se mora raspoloživim sredstvima eliminisati ili bar minimizirati njihov uticaj. To je moguće pravilnim upravljanjem faktorima rizika i pravovremenim delovanjem ekonomskih subjekata, kao i pravilnom državnom ekonomskom politikom i računovodstvenom regulativom, koja se odvija po unapred propisanim Međunarodni računovodstvenim standarda i Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja

Ekonomski gledano, može se reći da su uzroci i podsticaji globalizacije kapitalistički način proizvodnje, tehnološki napredak i međunarodna regulacija. U globalnoj se privredi faktori proizvodnje, prirodni resursi, kapital, tehnologija, rad, informacija kao i dobra i usluge slobodno kreću svetom. Špekulanti profitiraju prebacujući navedene faktore sa mesta gde su jeftinija na mesta gde su skupi, a proizvođači lociraju svoje pogone tamo gde je to najjeftinije- u nerazvijene zemlje. Domaće tržište više ne postoji, ono je dio jedinstvenog globalnog tržišta. Globalizaciju karakteriše sve veća međuzavisnost nacionalnih ekonomija sa svetskom privredom. Zemlje u svetu su povezane u multidimenzionalnu mrežu ekonomskih, socijalnih, i političkih veza.

Osnovni cilj globalizacije je profit, zatim osvajanje novih tržišta, pronalazak novih tržišta, pronalazak novih i jeftinijih sirovina, smanjenje rizika u poslovanju, uklanjanje ili ograničavanje konkurencije i dominacije svetskom razmenom od strane nerazvijenih svetskih zemalja.

Predpostavka svetske povezanosti se zasnivaju na tezi koju su nametnule razvijene zemlje da se dalji racionalni razvoj privrede može ostvariti na osnovu oštrijih kriterijuma poslovanja i gde su velike multinacionalne kompanije osnova i nosioci povezivanja. Uslov za globalizaciju je internacionalizacija svetske proizvodnje i trgovine.

## 2. Računovodstvena regulativa nematerijalnih ulaganja

U okviru međunarodne profesionalne regulative vezane za računovodstvo, u domenu nematerijalnih ulaganja posebno se koristi Međunarodni računovodstveni standard 38 Nematerijalna ulaganja<sup>3</sup>. Ovaj Standard, odobren je od strane Odbora za Međunarodne računovodstvene standarde u martu 2003. godine.

Cilj ovog standarda je da propiše postupak računovodstvenog obuhvatanja nematerijalnih ulaganja koja nisu predmet nekog drugog Međunarodnog računovodstvenog standarda. Ovaj standard zahteva da preduzeće prizna nematerijalno ulaganje ako i samo ako su zadovoljeni određeni kriterijumi. Ovaj standard takođe precizira i način na koji treba da se vrši merenje iskazane vrednosti nematerijalnih ulaganja i zahteva određena obelodanjivanja u vezi sa nematerijalnim ulaganjima.

Značaj Standarda proizlazi iz činjenice da nematerijalna ulaganja čine sve veći deo imovine mnogih privrednih subjekata.

Standard primenjuju svi privredni subjekti u svom računovodstvu nematerijalnih ulaganja, osim za nematerijalna ulaganja koja su u delokrugu drugih Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja, kao što su nematerijalna ulaganja koja se drže radi prodaje u redovnom poslovanju (koja su u delokrugu Međunarodni računovodstveni standard 2 - Zalihe i Međunarodni računovodstveni standard 11 - Ugovori o izgradnji – dakle, softver koji je kupljen ili stvoren u privrednom subjektu da bi bio prodavan u delokrugu je navedenih Standarda ); odložena poreska sredstva ( koja su u delokrugu Međunarodni računovodstveni standard 12 - Porezi iz dobitka ); ugovori o lizingu nematerijalnih ulaganja ( koji su u delokrugu Međunarodni računovodstveni standard 17 - Lizing ) i sredstva koja su povezana sa naknadama zaposlenih ( koja su u delokrugu Međunarodni računovodstveni standard 19 - Naknade zaposlenima).

Standard se primenjuje ne samo na nematerijalna ulaganja iz svog delokruga već i na troškove koji ne mogu da se priznaju kao nematerijalna ulaganja, kao što su troškovi oglašavanja, obuke, početka poslovanja, istraživanja i dr.

Problem pri određivanju delokruga Standarda proizlazi iz činjenice da se pojedina sredstva sastoje iz materijalne i nematerijalne komponente. Ukoliko se sredstvo računovodstveno može podeliti na dva sredstva jedno bi onda bilo nematerijalno ulaganje, a drugo osnovno sredstvo.

---

<sup>3</sup> Petrović P. (2010). *Računovodstvena regulativa, Međunarodni računovodstveni standard 38-Nematerijalna ulaganja*. Beograd. Univerzitet Singidunum. str 170

*Računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja kao osnov za donošenje investicionih odluka*

Ukoliko se sredstvo računovodstveno ne može podeliti na dva sredstva njegovo klasifikovanje zavisi od toga koja komponenta je pretežna.

### III Pojam i klasifikacija nematerijalnih ulaganja

#### 1. Definisanje i karakteristike nematerijalnih ulaganja

Nematerijalna ulaganja nisu nov fenomen. Postojala su i mnogo pre, još od kad datira civilizacija. Kad god su ideje sprovedene u domaćinstva, polja, i radionice, nastala su nematerijalna ulaganja. Proboj pronalazaka kao što su struja, motori sa unutrašnjim sagorevanjem, telefon, i farmaceutski proizvodi stvorili su talase nematerijalnih ulaganja.<sup>4</sup>

U centru nove ekonomije leži znanje, a nematerijalna ulaganja su proizvod znanja.

Sve firme, bez obzira koliko su velike ili male, imaju i materijalnu i nematerijalnu imovinu. Stolovi, kompjuteri, fabrike, kao i inventar poslovanja su svakako materijalna sredstva. U isto vreme, firme možda imaju neke dobro poznate nepokretnosti-imovinu, kao što su patenti, autorska prava, obaveze, liste klijenata, ili druge intelektualne svojine. Ali firme mogu imati drugu vrstu nematerijalnih ulaganja, koja se teže klasifikuju i vrednuju. Možda firma ima potraživanja od kupaca, ili ekskluzivne dobavljače, radnu snagu, odličnu lokaciju, ili operativce koji poseduju odlične organizacione veštinae. Ovo su svakako sredstva, koja se ne mogu dodirnuti ili osetiti, a neka od njih se i ne pojavljuju u finansijskim izveštajima.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Baruch L.(2001). *Intangibles: Measurement, Management and Reporting*. Washington. Brookings Institution Press.

<sup>5</sup> Cohen A.J. (2005). *Intangible assets: valuation and economic benefit*. John Wiley & Sons. Inc.

### **Nematerijalna aktiva i intelektualni kapital**

|                      |                       |                     |
|----------------------|-----------------------|---------------------|
| Materijalna aktiva   | Obaveze + Kapital     | Bilans stanja       |
| Nematerijalna aktiva | Intelektualni kapital | “Skrivena vrednost” |

Nematerijalna ulaganja su u interakciji sa materijalnim ulaganjima i finansijskim sredstvima stvaraju korporativne vrednosti i ekonomski rast.

Prema Hall-u (1992.g.), koji je među prvima istraživao ulogu nematerijalne imovine u procesu strategijskog menadžmenta, nematerijalna aktiva predstavlja pokretače vrednosti koji produktivno transformišu resurse u aktivu sa dodatom vrednošću. Stewart (1998.g.) koristi izraz intelektualni kapital ili „kolektivna snaga mozga“ definišući ih kao znanje, informacije, intelektualno vlasništvo, ekspertize koji se mogu koristiti u funkciji stvaranja vrednosti. Nematerijalnost se povezuje sa kredibilitetom menadžmenta preduzeća, inovativnošću, identifikovanim brendom, sposobnošću privlačenja talentovanih pojedinaca, istraživačkim liderstvom i društvenom odgovornošću i odnosom prema okruženju. Međunarodni računovodstveni standard 38 nematerijalnu aktivu definiše kao nemonetarnu imovinu bez fizičke suštine koja se može identifikovati.<sup>6</sup>

Nematerijalna ulaganja su ono što je Alfred P. Sloan rekao, “Uzmite moju imovinu, ali mi ostavite organizaciju i za pet godina ću to sve vratiti.”<sup>7</sup>

U okviru definicije nematerijalnog ulaganja nije postavljen zahtev da se radi isključivo o dugoročnim sredstvima, tj. o onim sredstvima koja se mogu koristiti više puta i to u periodu dužem od jedne godine.<sup>8</sup>

Nematerijalna ulaganja se razlikuju od ostalih vrsta ulaganja na osnovu nekoliko značajnih karakteristika koje će biti detaljnije prikazane u nastavku ulaganja:

- Nemaju fizičku sadržinu
- Nisu finansijski instrumenti i
- Nije bitna namena sredstva za njegovo klasifikovanje kao nematerijalnog ulaganja.

<sup>6</sup> Janošević S. (2009). *Nematerijalna aktiva*. Beograd. Preuzeto sa Veb sajta: <http://www.strategijskimenadzment.com> dana 4.4.2011. godine

<sup>7</sup> Augustine N.R. (2003). *Reshaping an industry*. Harvard Business. EBSCO Publishing. Preuzeto sa Veb sajta: <http://home.sprintmail.com/~humphreynash/Intangibles.html> dana 4.2.2011.godine

<sup>8</sup> Petrović Z. (2010). *Računovodstvena regulativa, Međunarodni računovodstveni standard 38-Nematerijalna ulaganja*. Beograd. Univerzitet Singidunum. .str 171

Za razliku od materijalnih stvari, kao što su nekretnine, postrojenja i oprema nematerijalna ulaganja svoju vrednost dobijaju iz prava i privilegije koje obezbeđuju privrednom subjektu putem njihove upotrebe. U pojedinim slučajevima nematerijalna ulaganja mogu imati fizički oblik, kao što je softver snimljen na CD-u. Međutim, pri određivanju da li je sredstvo materijalno ili nije, presudna je njegova preovlađujuća komponenta. Konkretno, u slučaju softvera na CD-u daleko je veća njegova vrednost nego vrednost CD-a na kome je taj softver snimljen. Ali, ako je u pitanju softver koji je instaliran uz neku mašinu, taj softver bi predstavljao sastavni deo te mašine i činio bi deo nabavne vrednosti tog materijalnog sredstva.

Ova karakteristika nematerijalnih ulaganja obezbeđuje privrednim subjektima da pojedina nematerijalna ulaganja kopiraju u neograničenom broju primeraka, što privrednom subjektu omogućava da ih i prodaju, ali i da ih istovremeno sadrže za sebe.

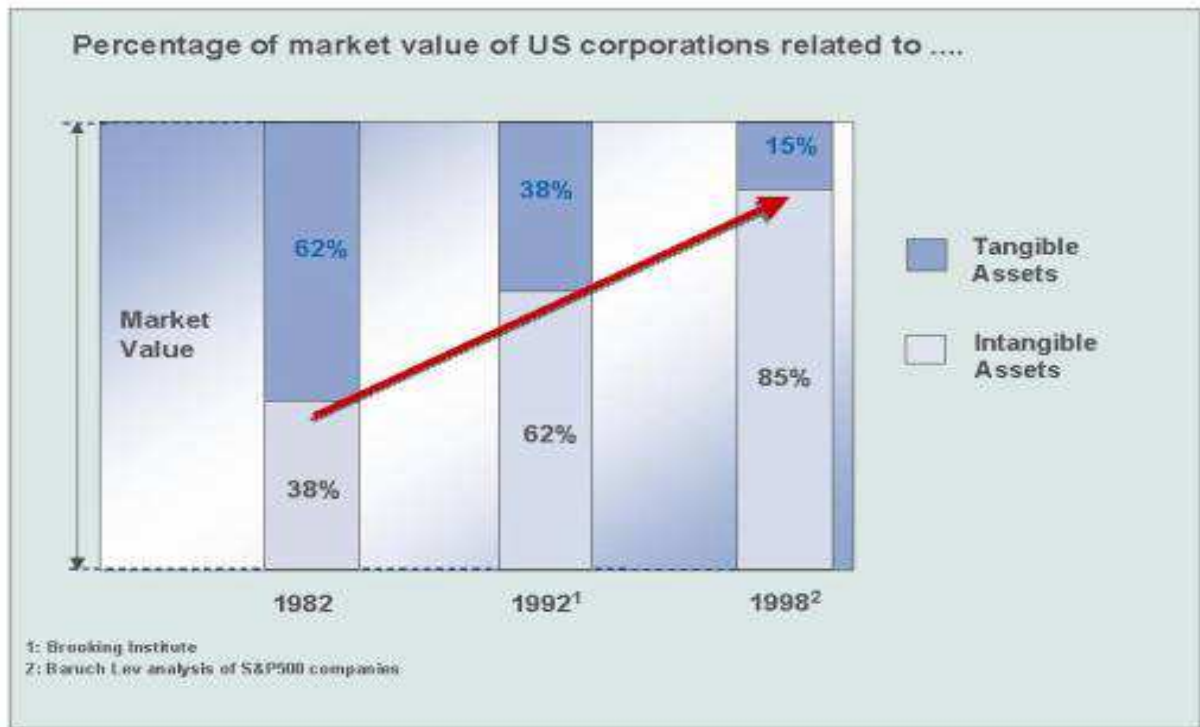
Nije dakle, obavezno da se koristi za potrebe proizvodnje, za administraciju ili za iznajmljivanje drugima.

Nematerijalna ulaganja imaju pozitivne i negativne karakteristike sa aspekta preduzeća ulagača koje će biti objašnjene u nastavku izlaganja.

Pozitivne strane nematerijalnih ulaganja su stvaranje buduće vrednosti, nisu ograničena (znanje je neograničeno), kad se koriste povećava im se vrednost i imaju snažne sinergijske efekte.

Negativne strane nematerijalnih ulaganja su niske mogućnosti zaštite (rizik od kopiranja), teškoće da se njima upravlja i kontroliše, limitirane pravne mogućnosti za zaštitu, rizična se i nema tržišta za ova sredstva (nisu utrživa).

U poslednje tri decenije došlo je do velikih promena kako u veličini, tako i u značaju nematerijalnih ulaganja na korporativnom nivou. Vrednost investiranja u nematerijalna ulaganja u SAD-u se povećala više od pet puta poslednjih dvadeset godina.



<sup>9</sup> Učešće materijalne i nematerijalne imovine u tržišnoj vrednosti kompanija koje posluju na teritoriji SAD.

U SAD – u vrednost akcijskog kapitala uloženog u nematerijalna sredstva je dostigao čak iznos od 5 hiljada milijardi USD, što je približno polovina tržišne vrednosti svih kompanija u SAD-u.

Uzmimo , na primer, Microsoft. Na kraju fisklane godine 1999, 30. Juna 1999. Neto aktiva Microsofta- ona koja se pojavljuje u bilansu stanja, čini samo 6,2% od tržišne vrednosti od \$460 milijardi dolara. Godinu dana kasnije , posle oštire korekcije tehnologije, u aprilu 2000. ova stopa je i dalje na 9,8% ali niko ne veruje da Microsoftov budući tok gotovine , čija je neto sadašnja vrednost procenjena na \$460 milijardi, generišu preko poslovnih zgrada i opreme – koji su verovatno većina fizičkih sredstava koje ćete naći u Microsoftovm bilansu stanja.

## 2. Grupa računa 01 - Nematerijalna ulaganja

Prema odredbama člana 5. Pravilnika o Kontnom okviru, na računima grupe 01-Nematerijalna ulaganja iskazuju se ulaganja u nemonetarno sredstvo bez fizičkog sadržaja koje služi za

---

<sup>9</sup> Daum H.J. (2003). *Intangible assets and value creation*. New York. Hoboken. str, 4

proizodnju ili isporuku robe i usluga, za iznajmljivanje drugim licima ili se koristi u administrativne svrhe.

Nematerijalna ulaganja priznaju se i vrednuju u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardom 38 – *Nematerijalna imovina* i Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja 3 - *Poslovne kombinacije* i drugim relevantnim standardima.

Prema definiciji, Međunarodni računovodstveni standard 38, nematerijalna imovina je nemonetarno sredstvo bez fizičke suštine, koje se može identifikovati.

Nematerijalna ulaganja obuhvataj sledeće račune:

- 010 – Ulaganje u razvoj;
- 011 – Koncesije patenti, licence i slična prava;
- 012 – Gudsil;
- 014 – Ostala nematerijalna
- 015 – Nematerijalna ulaganja u pripremi; i
- 016 – Avansi za nematerijalna ulaganja.

## 2.1. Ulaganja u razvoj

Na računu 010 – Ulaganja u razvoj, iskazuju se ulaganja u razvoj čiji efekti se očekuju u periodu dužem od jedne godine.

Pod razvojem se podrazumeva primena rezultata istraživanja ili drugog znanja radi proizvodnje novih značajnije poboljšanih materijala, uređaja, proizvoda, procesa, sistema ili usluga pre pristupanja komercijalnoj proizvodnji ili korišćenju.

Aktivnosti razvoja obuhvataju dizajn, konstrukciju i testiranje modela i prototipova proizvodnje i pre upotrebe, dizajn alata, uzorke, modele i materije koje obuhvataju novu tehnologiju, dizajn, konstrukciju i testiranje odabrane alternative za nove ili poboljšane materijale, uređaje proizvode, procese, sisteme ili usluge. Da bi ove stavke bile priznate kao nematerijalna imovina, moraju da ispune sve zahteve navedene u okviru Međunarodnog Računovodstvenog standarda 38.

Primer: Preduzeće je razvilo novi material, koji će koristiti u proizvodnji svojih proizvoda umesto postojećeg. Korišćenje i korist od novorazvijenog materijala o mišljenju rukovodstva preduzeća neosporni, a ispunjeni su i svi ostali kriterijumi priznavanja, tako da su prema mišljenju rukovodstva preduzeća ispunjeni svi uslovi za priznavanje nematerijalnog ulaganja.

Tokom faze razvoja nastali su troškovi u iznosu od 1.000.000 dinara koji ispunjavaju uslove da budu kapitalizovani. Preduzeće je sprovelo odgovarajuća knjiženja.

| Računi | Opis                                                                    | Iznos     |
|--------|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 010    | Ulaganje u razvoj                                                       | 1.000.000 |
| 621    | Prihodi od aktiviranja sopstvenih porizvoda i usluga                    | 1.000.000 |
|        | <i>-Obračun troškova razvoja materijala koji se mogu kapitalizovati</i> |           |

Ulaganja u probnu proizvodnju, obuku zaposlenih, izdaci za reklamne i promotivne aktivnosti, izdaci premeštanja dela ili celog entiteta na drugu lokaciju ili njihove reorganizacije, nisu ulaganja u razvoj, već predstavljaju rashode perioda.

Osnivačka ulaganja takođe predstavljaju rashode perioda. Osnivačka ulaganja su troškovi osnivanja kao što su pravni i administrativni troškovi nastali pri osnivanju entiteta kao pravnog subjekta, izdatak otvaranja novih objekata ili preduzeća ( troškovi pre započinjanja poslovanja) ili izdaci započinjanja novih poslovnih aktivnosti ili lansiranja novih proizvoda ili procesa (predoperativni troškovi).

U nekim slučajevima, u našoj praksi, troškove osnivanja čak i ne snosi preduzeće, već ih plaća osnivač pri osnivanju, pre nego što preduzeće uopšte otpočne da radi. To su obično administrativne takse pri osnivanju pravnog lica, čije troškove snosi i izmiruje osnivač pravnog lica.

## 2.2.Koncesije patenti, licence i slična prava

### Koncesije

Koncesija (lat.concessio – dopuštanje, ustupak, povlastica) regulisana je Zakonom o koncesijama (“Sl.glasnik RS”, br.55/03). Prema članu odredbi člana 3.Zakona o koncesijama, koncesija je pravo korišćenja prirodnog bogatstva, dobara u opštoj upotrebi upotrebi ili obavljanja delatnosti od opšteg interesa, koje nadležni državni organ (koncedent) ustupa domaćem ili stranom licu (koncesionaru), na određeno vreme, pod određenim uslovima, uz plaćanje koncesione naknade.

Predmet koncesije mogu da budu:

Istraživanje ili istraživanje i eksploatacija svih vrsta mineralnih sirovina;

Izgradnja, održavanje i korišćenje vodoprivrednih objekata i sistema za snabdevanje vodom, sistema za navodnjavanje i odvodnjavanje;

Izgradnja, održavanje i korišćenje puteva ili rekonstrukcija, razvoj, održavanje i korišćenje puteva;

Izgradnja održavanje i korišćenje javne železničke infrastrukture i organizovanje i regulisanje železničkog saobraćaja ili rekonstrukcija, modernizacija, održavanje ili korišćenje javne železničke infrastrukture i organizovanje i regulisanje železničkog saobraćaja,

Izgradnja, održavanje i korišćenje objekata vazdušnog saobraćaja, opreme i aerodrome ili njihova rekonstrukcija, modernizacija, održavanje i korišćenje;

Izgradnja, održavanje i korišćenje objekata rečnog saobraćaja i luka ili njihova rekonstrukcija, modernizacija, održavanje i korišćenje;

Izgradnja, održavanje i korišćenje telekomunikacionih objekata ili njihova rekonstrukcija, modernizacija, održavanje i korišćenje;

Izgradnja, održavanje i korišćenje naftovoda, gasovoda, objekata za skladištenje i transport i distribuciju gasa ili njihova rekonstrukcija, modernizacija, održavanje i korišćenje;

Izgradnja, održavanje i korišćenje komunalnih objekata radi obavljanja komunalnih delatnosti;

Izgradnja, održavanje i korišćenje energetskih i drugih objekata, radi proizvodnje, čuvanja prinosa i distribucije električne i toplotne energije ili njihova rekonstrukcija, modernizacija, održavanje i korišćenje;

Uređivanje, obnavljanje i korišćenje reka i jezera;

Izgradnja, održavanje i korišćenje zdravstvenih ustanova ili njihova rekonstrukcija, modernizacija, održavanje i korišćenje;

Izgradnja sportsko-rekreativnih objekata, sportskih terena i prostora za sport i rekreaciju, uključujući objekte sportskih i kulturnih aktivnosti;

Korišćenje termalnih izvora u zdravstvene i proizvodne svrhe;

Izgradnja objekata, rekonstrukcija, modernizacija i korišćenje postojećih objekata u banjama, područjima sa prirodnim lekovima svojstvima i drugim prirodnim vrednostima, radi njihovog korišćenja;

Izgradnja, održavanje i korišćenje objekata turističke infrasturkture ili njihova rekonstrukcija, modernizacija i korišćenje.

Predmet koncesija može da bude i obavljanje drugih delatnosti koje su zakonom određene kao delatnosti od opšteg interesa. Koncesijom se ustupa samo pravo korišćenja, dok se pravo svojine na nepokretnosti koja je predmet koncesije ne ustupa.

Koncesije se kod nas daju na period od najviše 30 godina. U nekim drugim zemljama rokovi koncesija mogu biti i duži. U rok trajanja koncesije obično se ne uračunava vreme potrebno za izgradnju objekta koncesije odnosno potrebno za pripremu radi obavljanja koncesione delatnosti. Ovo vreme, potrebno za pripremu odnosno izgradnju, obično se određuje ugovorom o koncesiji.

Koncesijom se ustupa samo pravo korišćenja, dok se pravo svojine nad predmetom koncesije ne ustupa. Koncesionar samo gradi, održava, koristi i ubira prihode od predmeta koncesije u skladu sa ugovorom.

Često se koncesije odobravaju u formi ugovora o finansiranju projekta, uz davanje određenog roka za eksploataciju izgrađenog objekta, a po isteku ugovorenog roka, pravo na eksploataciju, kao i pravo na vlasništvo nad objektom prelazi sa koncesionara na državu. U međunarodnoj praksi ove koncesije su poznate kao BOT system (Build – Operate – Transfer system, odnosno izgradi – upravljaj – prodaj).

Ukupan iznos ulaganja koncesionara vezanih za izgradnju objekta koncesije i naknade za korišćenje koncesije evidentira se kao nematerijalno ulaganje, na kontu 011. Tokom izgradnje predmeta koncesije ulaganja se mogu evidentirati na računu 015 – Nematerijalna ulaganja u pripremi a po završetku i aktiviranju, ukupna ulaganja se prenose na konto 011, stavom 011/015.

## Patenti

Patent ( lat.*patere* – biti otvoren ) podrazumeva ispravu kojom se štiti isključivo pravo korišćenja nekog novog rešenja, odnosno pronalaska. Patentna zaštita je regulisana Zakonom o <sup>10</sup>patentima ( “Sl.list SCG”, br. 32/04 i 35/04 I “Sl.glasnik RS”, br. 115/06 ). Prema navedenom, patent je pravo koje se priznaje za pronalazak iz bilo koje oblasti tehnike, koji je nov, koji ima inventivni nivo i koji je industrijski primenljiv. Predmet pronalaska koji se štiti patentom može biti proizvod (kao npr. uređaj, supstanca, kompozicija, biološki materijal) ili postupak. Pravo na sticanje patenta ima pronalazač ili njegov pravni sledbenik, odnosno, u slučajevima predviđenim zakonom, poslodavac ili njegov pravni sledbenik. Ako je više pronalazača došlo do pronalaska zajedničkim radom, njima pripada zajedničko pravo na zaštitu (pronalazačem se ne smatra lice koje je pronalazaču pružalo tehničku pomoć).

Patent se može steći interno – razvojem u sopostvenom preduzeću, ili eksterno – kupovinom od drugih. Patent kreiran interno evidentira se se na principijalno isti način kao i druga interno razvijena nematerijalna ulaganja, stavom 011/621 ( ili 015/621, a zatim po završetku ulaganja i aktiviranju patenta 011/015). Pravna teorija prepoznaje više vrsta patenata. Prvi je osnovni patent kojim se štiti pronalazak koji je nov, inventivan, industrijski primenljiv. Dopunski patent je zaštita pronalaska koji dodatno usavršava pronalazak iz osnovnog patenta. Poverljivi patent

---

<sup>10</sup>Grupa autora. (2010). Primena Kontnog okvira u skladu sa MRS/MSFI, Savez računovođa i revizora Srbije. Beograd.

obično štiti pronalazač koji je značajan za vojnu bezbednost jedne države i sl. Poznati su i zavodski patent, mali patent, zajednički patent, itd.<sup>11</sup>

Da bi pronalazak bio zaštićen mora da je nov, odnosno da nije poznat javnosti do dana podnošenja patentne prijave. Drugi uslov za prihvatanje patenta je inventivnost pronalaska, tj. da on rešava neki novi tehnički problem. Industrijska primenljivost novog pronalaska predstavlja poslednji uslov za njegovu zaštitu.

Patent garantuje nosiocu isključivo pravo da zabrani trećim licima da bez njegove dozvole izrađuju, upotrebljavaju, nude na prodaju, prodaju ili za te namjene uvoze zaštićeni proizvod. Nosioci patenata imaju pravo da putem ugovora ili nasleđivanjem prenose prava i zaključuju ugovore o licenci.

Pravo na patent je vremenski ograničeno. Po našem pravu patent traje dvadeset godina računajući od dana podnošenja patentne prijave. Pravo vlasnika patenta da ima isključivo pravo na proizvodnju i prodaju ili neku drugu kontrolu pojedinih inovacija ili otkirća u određenom vremenskom periodu.

## Licence

Sam naziv potiče od latinske reči – *Litentia* - što znači dozvola, pravo na nešto. Licenca predstavlja pravo korišćenja tuđeg zaštićenog patenta, žiga, uzorka i modela i slične zaštićene nematerijalne imovine, uz određene uslove ili pretpostavke. Ona dakle predstavlja dokument kojim nosilac patenta, žiga uzorka ili modela, domaće ili strano lice, prenosi svoje pravo korišćenja na drugog, putem ugovora u pisanom obliku.

Naknada koju plaća unapred sticalac licence predstavlja za njega nematerijalno ulaganje, koje se iskazuje na računu nematerijalnih ulaganja, zaduženjem računa eventualnim zaduženjem prethodnog PDV ( račun 270 ) ako postoji pravo na odbitak prethodnog PDV u vezi te licence, uz odobrenje odgovarajuće obaveze prema dobavljačima, kao i uz eventualno odobrenje obaveze za nepovratne poreze i izlazni PDV .

Licenca predstavlja nematerijalno ulaganje samo ako se plaća za duži vremenski period ( za više godina ). Ako se licenca plaća godišnje za poslovnu godinu u kojoj je korišćena, radi se o redovnom godišnjem trošku poslovanja, a ne nematerijalnom ulaganju. A ako se plati za određeni vremenski period je nematerijalno ulaganje, koje se amortizuje, a deo koji se plaća godišnje je rashod perioda. Sličan princip važi i za sva ostala nematerijalna ulaganja slična licenci, kao što su patenti, koncesije, franšize i dr.

Ugovorom o licenci reguliše se predmet ustupanja davaoca licence i obaveze sticaoca licence u vezi sa plaćanjem određene naknade. Naknada koju plaća sticalac licence predstavlja za njega nematerijalno ulaganje koje se iskazuje na računu nematerijalnih ulaganja.

---

<sup>11</sup> Nikčević I. (2010). *Poslovno pravo*. Beograd. Univerzitet Singidunum. str 53

*Primer*

Preduzeće “Alfa” a.d. je otkupilo licencu za korišćenje proizvodnog ustupka prilikom proizvodnje konditorskih proizvoda u period od 5 godina. Za tu licencu platilo je 550,000 dinara. Amortizacija licenci vrši se po stopi od 20% godišnje, po linearnom metodu, što odgovara ravnomernoj proizvodnji u petogodišnjem period. Zavod za intelektualnu svojinu plaćena je naknada za registraciju ugovora, u iznosu od 20,000 dinara.

Knjiženje

|                                                     |         |
|-----------------------------------------------------|---------|
| 015 – Nematerijalna ulaganja u pripremi             | 466,103 |
| 270 – PDV u primljenim računima                     | 83,897  |
| 433 – Dobavljači u zemlji                           | 550,000 |
| -za primljenu fakturu za licencu                    |         |
| 2) 015 – Nematerijalna ulaganja u pripremi          | 20,000  |
| 241 – Tekući (poslovni) račun                       | 20,000  |
| -plaćanje naknade za overu ugovora                  |         |
| 3) 011 – Koncesije, patenti, licence i slična prava | 570,000 |
| 015 – Nematerijalna ulaganja u pripremi             | 570,000 |
| -za aktiviranje licence                             |         |
| 4) 540 – Troškovi amortizacije                      | 114,000 |
| 0118 – Ispravka vrednosti koncesija, patenata,      | 114,000 |
| licenci i sličnih prava                             |         |
| -amortizacija za prvu godinu korišćenja licence     |         |

2.3. Goodwill

Gudvil predstavlja ugled preduzeća, odnosno njegovu unutrašnju vrednost. To je dobar glas i reputacija neke kompanije koja može dovesti do povećanja prihoda u budućnosti i samim tim povećanja vrednosti preduzeća. Gudvil je specifičan oblik imovine nematerijalnog oblika, koja nastaje kao rezultat određenih poslovnih kombinacija u smislu Međunarodnog standarda finansijskog izveštavanja 3 – Poslovne kombinacije. Gudvil ne postoji nezavisno od poslovnih kombinacija u smislu tog standarda, što znači da ne postoji ni mogućnost da gudvil bude priznat u poslovnim knjigama na osnovu procene da je tržišna vrednost entiteta veća od knjigovodstvene vrednosti njegove neto imovine.

Prema Međunarodnom računovodstvenom standardu 38 – Nematerijalna imovina, razlike između tržišne vrednosti entiteta i knjigovodstvene vrednosti njegove neto imovine, u bilo kom vremenskom trenutku mogu obuhvatiti opseg faktora koji utiču na vrednost entiteta. Međutim, takve razlike ne predstavljaju nabavnu vrednost nematerijalne imovine koju kontroliše entitet. Suština zahteva Međunarodnom računovodstvenom standardu 38 – Nematerijalna imovina je da interno generisani gudvil ne može da se prizna kao imovina.

U zavisnosti od vrste poslovne kombinacije, gudvil može biti iskazan u pojedinačnim i u konsolidovanim finansijskim izveštajima.

#### Gudvil u pojedinačnim finansijskim izveštajima

Prema pravilniku o kontnom okviru na računu 012 – Gudvil, iskazuje se svaki višak nabavne vrednosti u odnosu na interes sticaoca u poštenoj (fer) vrednosti stečenih identifikovanih sredstava i obaveza, na datum transakcije razmene po osnovu poslovnih kombinacija, u skladu sa Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja 3. U slučaju poslovne kombinacije, kada jedno pravno lice kupuje neto imovinu drugog pravnog lica, uključujući gudvil tog pravnog lica, koja dovodi do statusne promene spajanja ili pripajanja, gudvil se priznaje u pojedinačnom bilansu stanja sticaoca.

Suština je da gudvil može nastati u okviru statusne promene spajanje uz pripajanje, ukoliko sticalac plati cenu koja je viša od fer vrednosti neto imovine entiteta koji se pripaja i prestaje da postoji kao pravno lice. Dakle, gudvil stečen u okviru takve statusne promene predstavlja plaćanje koje je izvršio sticalac, očekujući buduće ekonomske koristi od tog sredstva koja se ne mogu pojedinačno prepoznati i odvojeno priznati. Razlozi zbog kojih je sticalac spreman da plati veću cenu od fer vrednosti neto imovine stečenog entiteta mogu biti različiti.

Gudvil se odmerava kao preostali trošak poslovne kombinacije nakon priznavanja fer vrednosti prepoznatljivih sredstava, obaveza i potencijalnih obaveza stečenog entiteta. Prema tome, gudvil postoji samo kada je trošak poslovne kombinacije veći od neto fer vrednosti prepoznatljivih sredstava i obaveza. U skladu sa tim, priznavanje gudvila neposredno je uslovljeno priznavanjem neto imovine. Što je fer vrednost neto imovine približnija trošku poslovne kombinacije, manja vrednost godila i obrnuto.

#### Gudvil u konsolidovanim finansijskim izveštajima

Prema pravilniku o Kontnom okviru, u slučaju poslovne kombinacije koja dovodi do stvaranja odnosa matično-zavisno pravno lice, matično pravno lice priznaje gudvil i prikazuje ga u konsolidovanim finansijskim izveštajima. Takođe prema Međunarodnom standardu finansijskog izveštavanja 3, rezultat poslovne kombinacije može biti odnos matični – zavisni entitet, u kom je sticalac primenjuje Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja 3, odnosno priznaje gudvil u svojim konsolidovanim finansijskim izveštajima.

Suština je da se gudvil u konsolidovanim finansijskim izveštajima iskazuje kao rezultat eliminisanja učešća u kapitalu i pripadajućeg dela kapitala zavisnog entiteta. Važno pravilo je da se gudvil utvrđuje u početnom konsolidovanom bilansu stanja koji sastavlja na datum sticanja kontrole tj. Upostavljanja odnosamatični – zavisni entitet.

Suštinsko pitanje koje se postavlja je da li u postupku eliminacije učešća u kapitalu i kapitala zavisnog entiteta treba uzeti u obzir udeo matičnog entiteta u osnovnom kapitalu ili ukupnom

kapitalu zavisnog entiteta. Dalje pitanje je da li se vrši prebijanje knjigovodstvene vrednosti učešća u kapitalu na računima 030 i vrednosti kapitala na odgovarajućem računu grupe 30 ili vrednosti cele klase 3.

Dakle, efekat ovakvog postupka je da se u konsolidovanom bilansu stanja iskazuje gudvil, kao posledica negativnog finansijskog rezultata zavisnog entiteta. Pored toga, u konsolidovanom bilansu uspeha bio bi iskazan gubitak tekućeg perioda, koji se ne bi slagao sa gubitkom u konsolidovanom bilansu stanja, jer bi umesto gubitka tekućeg perioda, koji se ne bi slagao sa gubitkom u konsolidovanom bilansu stanja, jer bi umesto gubitka bio iskazan gudvil.

Gudvil se utvrđuje na datum sticanja, odnosno u trenutku nastanka poslovne kombinacije i ne može naknadno da se menja ili stvori.

## 2.4. Ostala nematerijalna ulaganja

Na računu 014 – Ostala nematerijalna ulaganja, iskazuju se ulaganja u ostala nematerijalna ulaganja koja se priznaju u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima, a ne evidentiraju se u okviru računa 010 i 011.

Velik je broj nematerijalnih ulaganja koja se mogu naći na računu grupe 014, pošto se tu evidentiraju sva nematerijalna ulaganja koja nisu navedena na računima 010 i 011, ali u našoj praksi se na ovim računima najčešće evidentiraju softver i zemljište nad kojim preduzeće nema pravo vlasništva, nego pravo korišćenja. Tu se mogu naći i liste kupaca, marketinška prava, odnosi sa kupcima i dobavljačima, učešće na tržištu, lojalnost kupaca i dr. Ako preduzeće ima nematerijalna prava koja zadovoljavaju kriterijume prizavanja, što je kod nas redak slučaj.

### Ulaganja u softver

Softver se može interno kreirati ili kupiti na tržištu. Softver koji je interno kreiran u računovodstvu se obuhvata u skladu sa pravilima, a softver kupljen na tržištu se evidentira kao i ostala nematerijalna imovina stečena kupovinom.

Pri kupovini softvera iz inostranstva, baš kao i pri kupovini patenata, licenci, franšize i sl., važno je znati da se u takvim slučajevima radi o nabavci usluga i/ili autorskih prava, i o poreskom aspektu takvih nabavki, a posebno o aspektu PDV i porezu po odbitku na prihod od autorskih naknada.

## 2.5. Nematerijalna ulaganja u pripremi

Na računu 015 – Nematerijalna ulaganja u pripremi iskazuju se svi oblici nematerijalnih ulaganja koji se priznaju u skladu sa Međunarodnim računovodstvenim standardima od dana ulaganja do dana početka korišćenja. Preko ovog računa mogu da se evidentiraju sve nabavke nematerijalne imovine, čak i one čija upotreba je moguća po pribavljanju.

Nematerijalna ulaganja čija upotreba je moguća odmah pri pribavljanju samo prelazi preko ovog računa i knjiži se kao i nabavke nematerijalnih ulaganja koja će se kasnije aktivirati, zaduženjem računa 015, uz odobrenje obaveza prema dobavljaču, kao i eventualnim zaduženjem za prethodni PDV, eventualnim odobrenjem obaveza za PDV i eventualnim odobrenjem obaveza za nepovratne poreze. Odmah nakon toga ukupna vrednost pribavljenog nematerijalnog ulaganja se prenosi odobrenjem računa 015 i zaduženjem odgovarajuće vrste nematerijalnog ulaganja.

## 2.6. Avansi za nematerijalna ulaganja

Na ovom računu iskazuju se dati avansi za sticanje svih oblika nematerijalnih ulaganja. MRS 38 dozvoljava prizivanje avansa datih za nematerijalna ulaganja kao imovine, zbog toga što, prema Međunarodnim standardima računovodstva i Međunarodnim standardima finansijskog izveštavanja nije zabranjeno priznavanje plaćanja pre roka kao imovine kada je plaćanje za isporuku robe ili usluga izvršeno pre nego što je roba isporučena ili usluge pružene.

Uplata avansa vrši se sa dinarskog ili deviznog računa pravnog lica, ili iz kredita odobrenog od strane banke, i oni se iskazuju zaduženjem računa 016 – Avansi za nematerijalna ulaganja, uz odobrenje odgovarajućeg računa ili obaveze prema banci. Nakon isporuke nematerijalnog sredstva za koje je dat avans, dati avans se gasi odobrenjem konta 016, na teret odgovarajućeg dobavljača za nematerijalno sredstvo.

Avansi za nematerijalna ulaganja se ne amortizuju, ili se krajem poslovne godine pri sastavljanju finansijskih izveštaja testiraju na obezvrđenje i u slučaju obezvređenja otpisuju, direktno ili indirektno. Kod ovog konta obezvrđenje najčešće nastaje zbog toga što iz nekog razloga posao, odnosno isporuka nematerijalno ulaganja neće biti realizovani.

Povodom *kriterijuma prepoznatljivosti*, nematerijalna imovina može biti klasifikovana kao odvojiva i neodvojiva.

Odvojiva je nematerijalna imovina koja se može posmatrati odvojeno od poslovnog subjekta kao celine, takav karakter ima sva nematerijalna imovina, osim goodwill-a. Neodvojiva-goodwill se ne može posebno posmatrati, nezavisno od poslovnog subjekta, odnosno ne može da se stiče ni prodaje odvojeno od poslovnog subjekta kao celine.

Nematerijalna imovina je izdvojiva kada se može dati u zakup, prodati, razmeniti ili kada se mogu distribuirati buduće koristi od drugih od korišćenja te imovine bez uticaja na korišćenje budućih ekonomskih koristi od drugih sredstava korišćenih u istom periodu poslovanja.

Na osnovu *kriterijuma razmenljivosti*, nematerijalna imovina može da bude posmatrana kao unovčiva i neunovčiva.

Unovčiva imovina je imovina koja se može sticati i prodavati nezavisno od poslovnog subjekta, dok je neunovčiva imovina ona koja se ne može unovčiti nezavisno od poslovnog subjekta, odnosno može da se unovči, odnosno nastane jedino u slučaju kupovine poslovnog subjekta kao celine.

Prema kriterijumu koji se odnosi na *period u kome se očekuje korist*, nematerijalna imovina može da bude posmatrana kao imovina sa definisanim periodom korišćenja i bez definisanog perioda korišćenja, odnosno sa neograničenim korisnim vekom trajanja. Klasifikovanje nematerijalne imovine kao imovine sa neograničenim korisnim vekom upotrebe predstavlja računovodstvenu procenu, koja s vremena na vreme treba da bude preispitivana.

### 3. Kriterijumi za priznavanje nematerijalnih ulaganja

Računovodstveni kriterijumi koji se koriste za priznavanje nematerijalnih ulaganja razlikuju se od njihovog priznavanja za potrebe ostalih ulagača ( u kojem slučaju se koristi metoda diskontovanja novčanih tokova u funkciji procene vrednosti preduzeća ). U nastavku izlaganja obradićemo te kriterijume.

#### 3.1. Mogućnost identifikacije

Definicija nematerijalnog ulaganja sadrži zahtev da mora postojati mogućnost njegove identifikacije, a samim tim mora postojati mogućnost njegovog jasnog razlikovanja od goodwill-a. Insistiranje na ovom zahtevu proizašlo je iz činjenice da se nematerijalna ulaganja stečena u poslovnim kombinacijama često iskazuju u okviru goodwill-a, a ne kao samostalna sredstva, iako za to ispunjavaju uslove. Stoga je Odbor želeo da u Standardu u odnosu na prethodnu verziju Međunarodni računovodstveni standard 38 koncept identifikacije bolje pojasni, kako bi se dala definitivna osnova za identifikovanje i priznavanje nematerijalnih ulaganja odvojeno od goodwill-a.

Sredstvo ispunjava uslove identifikovanja ako je izdvojivo, odnosno ukoliko se može izdvojiti ili odvojiti iz privrednog subjekta i prodati, preneti, licencirati, iznajmiti ili razmeniti, bilo odvojeno ili zajedno sa povezanim ugovorima, drugim sredstvima ili obavezama; ili nastaje po osnovu

ugovornih ili drugih zakonskih prava, bez obzira da li su ta prava prenosiva ili odvojiva od privrednog subjekta ili od drugih prava ili obaveza.

### 3.2.Kontrola nad sredstvom

Bitan uslov za priznavanje nematerijalnog ulaganja je i postojanje kontrole nad njim od strane izveštajnog privrednog subjekta. Privredni subjekt kontroliše nematerijalno ulaganje ako može koristiti ekonomske koristi koje bi pratile od sredstva i ako može ograničiti drugima pristup tim koristima i tim sredstvima. Uobičajeno je da ova sposobnost proizlazi iz odgovarajućih zakonskih prava koja se mogu zaštititi na sudu. U slučaju odsustva zakonskih prava teško je dokazati postojanje te kontrole. Međutim, zakonsko pravo nije nužan uslov kontrole, tj. Ne znači da po automatizmu nema kontrole ako nema zakonskog prava, zato što privredni subjekt sredstvo može kontrolisati i na neki drugi način.

### 3.3 Buduće ekonomske koristi

Buduće ekonomske koristi koje privredni subjekt ostvaruje po osnovu nematerijalnog ulaganja mogu se ogledati kako u prihodu koji bi mogli da pritiču u privredni subjekt od tog ulaganja, tako i u mogućem smanjenju troškova, recimo proizvodnih. Na primer, korišćenje intelektualne svojine u procesu proizvodnje može pre da smanji buduće troškove proizvodnje nego da poveća buduće prihode.

## 4.Priznavanje i početno vrednovanje nematerijalnih ulaganja

Da bi se neko sredstvo svrstalo kao nematerijalno ulaganje treba da ispunjava sledeće uslove: nema materijalnu sadržinu, postoje mogućnosti identifikovanja i priliva budućih koristi i postoji kontrola nad sredstvom, kao i da je izvesno da će buduće ekonomske koristi, koje se mogu pripisati sredstvu, priticati u privredni subjekat i da se trošak nabavke sredstva može pouzdano utvrditi.

Privredni subjekat procenjuje verovatnoću budućih ekonomskih koristi korišćenjem razumnih i prihvatljivih pretpostavki koje predstavljaju najbolju procenu rukovodstva privrednog subjekta o ekonomskim uslovima koji će postojati tokom veka njegove upotrebe u privrednom subjektu.

Nematerijalno ulaganje se pri uvođenju u knjigovodstvenu evidenciju privrednog subjekta vrednuje po trošku nabavke, sem ukoliko nije stečeno u okviru poslovne kombinacije, kada se početno vrednuje po svojoj fer vrednosti. Izuzetak od početnog vrednovanja po trošku nabavke postoji i kod sticanja putem razmene sredstava i sticanja uz pomoć državnog dodeljivanja.

Standard početno priznavanje i vrednovanje reguliše za više mogućih načina sticanja nematerijalnih ulaganja:

- zasebno sticanje
- sticanje kao deo poslovne kombinacije
- sticanje pomoću državnog dodeljivanja
- razmenu imovine i
- stvaranje unutar privrednog subjekta.

#### 4.1.Zasebno sticanje

Zasebno sticanje podrazumeva kupovinu nematerijalnog ulaganja na tržištu, kod koje se u slučaju istovremene kupovine više nematerijalnih ulaganja mogu, bez posebnih ograničenja, ponaosob utvrditi troškovi njihove nabavke.

Ukoliko je nematerijalno ulaganje stečeno zasebno, nabavna vrednost ili cena koštanja tog nematerijalnog ulaganja uglavnom može da se pouzdano izmeri. Ovo je posebno slučaj kada se plaćanje naknade za kupovinu vrši u obliku gotovine ili drugih monetarnih sredstava.

Trošak nabavke nematerijalnog ulaganja sastoji se od njegove nabavne cene (umanjene za sve trgovačke popuste i rabate), carine i poreza na dodatu vrednost (ako promet nije oslobođen obaveze plaćanja tog poreza), kao i od drugih izdataka koji se direktno mogu pripisati pripremi sredstava za nameravanu upotrebu. Primeri ovih troškova mogu biti: troškovi naknada zaposlenima koje im se daju u vezi sa njihovim angažovanjem na dovođenju nematerijalnog ulaganja u radno stanje; profesionalne naknade nastale po osnovu dovođenja nematerijalnog ulaganja u radno stanje; troškovi testiranja pravilnog funkcionisanja nematerijalnog ulaganja.

Bitan preduslov za uključivanje ovih izdataka u nabavnu vrednost nematerijalnih ulaganja je da se oni direktno mogu pripisati pribavljanju sredstava, tj. da se ne radi o opštim troškovima (kao što su zarade komercijalista koji su ugovarali kupovinu sredstava, troškovi telefona u komercijalnoj službi, troškovi amortizacije opreme u komercijalnoj službi, itd.).

Sledeći troškovi se ne uključuju u nabavnu vrednost nematerijalnog ulaganja: troškovi uvođenja novog proizvoda ili usluge (uključujući troškove reklamiranja i promotivnih aktivnosti) – npr.

Preduzeće namerava da proda patent i započelo je sa njegovim reklamiranjem. U tu svrhu investira u troškove reklamiranja proizvoda; troškovi vođenja poslova na novoj lokaciji ili sa novom grupom kupaca (uključujući troškove obuke osoblja) – npr. Preduzeće preseljava mašine na novu lokaciju što uslovljava dodatne troškove za obuku novozaposlenih radnika, kao i dodatne troškove za boravak rukovodilaca na novoj lokaciji (smeštaj u hotelu, troškove prevoza); administrativne i druge troškove – administrativni i drugi opšti troškovi se ne uključuju u troškove nabavke sredstava osim, ako se mogu direktno pripisati njegovoj nabavci ili dovođenju u radno stanje.

Ako je plaćanje za kupljeno nematerijalno ulaganje odloženo preko uobičajenih uslova prodaje, trošak kupovine je jednaka njegovoj gotovinskoj ceni. Razlika između tog iznosa i iznosa ukupnih plaćanja priznaje se kao rashod kamata tokom trajanja kreditiranja, sem ako je privredni subjekt odlučio da u skladu sa dopuštenim alternativnim postupkom iz Međunarodni računovodstveni standard 23 - Troškovi pozajmljivanja pristupi kapitalizovanju iznosa kamate.

Standard ne daje uputstva za situacije kada se za kupljeno nematerijalno ulaganje ne može odrediti cena u tzv. uobičajenim rokovima plaćanja. U toj situaciji moglo bi se postupiti shodno postupanju koja su za prodavca predviđena paragrafom 11. Međunarodni računovodstveni standard 18 – Prihodi.

Standard konstatuje da pri sticanju nematerijalnog ulaganja, ili u toku njegovog razvoja, privredni subjekat može sprovesti aktivnosti koje nisu neophodne za njegovo dovođenje na mesto i u stanje, koje mu omogućava funkcionisanje na način kako to očekuje rukovodstvo privrednog subjekta. Na primer, preduzeće može u toku izrade softvera koristiti jedan njegov deo. S obzirom da ove uzgredne aktivnosti nisu neophodne za izgradnju i dovođenje sredstava na mesto i u stanje koje mu omogućava da funkcionise na način kako to očekuje rukovodstvo privrednog subjekta, prihodi i s njima povezani rashodi priznaju se kao prihodi i rashodi tekućeg perioda, tj. ne kapitalizuju se.

Sa uključivanjem troškova u nabavnu vrednost nematerijalnog ulaganja prestaje se onog trenutka kada se ono nalazi u stanju potrebnom da funkcionše na način koji od njega očekuje rukovodstvo privrednog subjekta. Zbog toga se svi troškovi koji nastanu tokom korišćenja sredstva ili ponovnog raspoređivanja nematerijalnog ulaganja ne uključuju u njegovu vrednost ( na primer reklasifikovanjem u nematerijalno ulaganje sredstva koje je, u skladu sa Međunarodni standardi finansijskog izveštavanja 5 - Stalna sredstva koja se drži za prodaju i poslovanja koja su prestala, bilo klasifikovano u stalno sredstvo koje se drži za prodaju ).

#### 4.2. Sticanje nematerijalnih ulaganja u okviru poslovnih kombinacija

Prilikom pribavljanja nematerijalne imovine u postupku poslovne kombinacije, nabavna vrednost pribavljene nematerijalne imovine, ukoliko su ispunjeni uslovi za njeno priznavanje utvrđuje se u iznosu fer vrednosti te imovine na datum pribavljanja.

Potrebno je prosuđivanje da bi se odredilo da li se nabavna vrednost (tj. poštena vrednost) nematerijalnog ulaganja stečenog u poslovnoj kombinaciji može izmeriti sa zadovoljavajućom pouzdanošću u cilju zasebnog priznavanja. Ponuđene tržišne cene na aktivnom tržištu nude najpouzdanije merilo poštene vrednosti. Odgovarajuća tržišna cena je obično tekuća cena ponude. Ukoliko tekuće cene ponude nisu raspoložive, cena poslednje izvršene slične transakcije može pružiti osnovu iz koje se može proceniti poštena vrednost, pod uslovom da u periodu između dana transakcije i dana na koji je poštena vrednost sredstva procenjena nije bilo značajnih promena u ekonomskih uslovima.

Pri poslovnoj kombinaciji mogu se desiti i sledeća dva slučaja u vezi sa nematerijalnim ulaganjem: da privredni subjekat – sticalac prizna postojanje nekog nematerijalnog ulaganja čak i ako to sredstvo nije postojalo u finansijskim izveštajima stečenog privrednog subjekta; da se nematerijalno ulaganje koje je bilo priznato u finansijskim izveštajima stečenog privrednog subjekta ne prizna, u kom slučaju se za njegovu vrednost koriguje gđvil.

Ukoliko nematerijalno ulaganje priznato u finansijskim izveštajima stečenog subjekta ne zadovoljava istovremeno zahtev definicije i kriterijume za priznavanje nematerijalnog ulaganja sa stanovišta sticatelja on ga ne priznaje i rashodi učinjeni za ovu stavku ( koji su u suštini sadržani u trošku nabavke ) čini deo iznosa koji je na dan nabavke dodeljen gđvil-u.

Postoje situacije kada nematerijalno ulaganje stečeno u poslovnoj kombinaciji ne može samostalno posmatrano da bude odvojeno od drugih sredstava, ali može zajedno sa nekim drugim povezanim materijalnim ili nematerijalnim sredstvima činiti jedinstvenu celinu, koja se u takvim situacijama priznaje kao jedno sredstvo. Uslov za ovakvo postupanje je da se pojedinačne fer vrednosti u okviru te grupe ne mogu pouzdano utvrditi. Primer za situaciju povezanosti nematerijalnog ulaganja sa nekim drugim sredstvom može biti ime flaširane vode koja je povezana sa izvorom te vode. Naime, ne može se odvojeno prodati takvo ime bez istovremeno prodaje izvora.

Termin “brend” i “brend ime” se čestao koriste kao sinonimi za robne i druge marke. Ne radi se o nematerijalnim ulaganjima, već o opštim marketinškim terminima kojima se najčešće označavaju grupe komplementarnih proizvoda ili usluga i sa njima povezano tržišno ime, formula, recept ili tehnološki postupak. Sticatelj priznaje kao pojedinačno sredstvo grupu komplementarnih sredstava koja čine “brend” ukoliko se njihove pojedinačne vrednosti mogu pouzdano utvrditi.

Najpouzdanije procenjena fer vrednost bi bila trenutna cena na aktivnom tržištu nematerijalnog ulaganja. Smatra se da je odgovarajuća tržišna cena ona koja je trenutno ponuđena, s tim što može postojati slučaj kada je od strane prodavca trenutno ponuđena cena daleko iznad cene koju bi prihvatili kupci, u kom slučaju se ne bi radilo o odgovarajućoj tržišnoj ceni. U koliko trenutno nema transakcija sa takvim sredstvima, kao fer vrednost se uzima poslednja formirana cena za takovo sredstvo uz uslov da nije bilo značajnijih promena ekonomskih prilika od datuma te, poslednje transakcije i datuma na koji se procenjuje fer vrednost sredstava.

Sledeće okolnosti mogu dovesti do nemogućnosti pouzdanog utvrđivanja fer vrednosti nematerijalnog ulaganja koje je nastalo po osnovu zakonskih ili ugovornih prava a koje je stečeno u poslovnoj kombinaciji: nematerijalno ulaganje nije odvojivo ili nematerijalno ulaganje je odvojivo ali ne postoje podaci iz prethodnih perioda ili evidencije o transakcijama razmene istih

ili sličnih sredstava a drugi načini procene fer vrednosti bi se zasnivali na nemerljivim varijablama.

Za neka nematerijalna sredstva ne postoji aktivno tržište. U tom slučaju trošak nabavke se procenjuje na osnovu iznosa transakcija za najbližnja sredstva.

#### 4.3. Sticanje nematerijalnog ulaganja pomoću državnog dodeljivanja

Pribavljanje nematerijalne imovine može se vršiti u vidu državnog dodeljivanja, pri čemu takvo pribavljanje može da bude bez naknade ili uz plaćanje delimične naknade.

To je slučaj kada država prenosi ili dodeljuje preduzeću nematerijalna ulaganja kao što su prava na korišćenje aerodromskih pisti, dozvole za rad radio i televizijskih stanica, uvozne dozvole ili kvote, ili prava na pristup drugim ograničenim resursima. U skladu sa Međunarodni računovodstveni standard 20 - Računovodstveno obuhvatanje državnih dodeljivanja i obelodanjivanje državne pomoći, preduzeće može da odluči da i nematerijalno ulaganje i dodeljivanje na početku prizna po poštenoj vrednosti.

#### 4.4. Sticanje nematerijalnog ulaganja razmenom imovine

Nematerijalno ulaganje ( jedno ili više) se može nabaviti razmenom za drugo ili više drugih nemonetarnih ulaganja ( nekretninu, postrojenje, opremu, ili neko drugo nemonetarno ulaganje). Sem toga pri razmeni privredni subjekt može uz nematerijalno ulaganje dati ili primiti određeni iznos gotovine.

Standard pruža smernice za određivanje vrednosti po kojoj se vrednuje nematerijalno ulaganje koje se dobija u zamenu za drugo nemonetarno ulaganje, s tim što on navodi da se te smernice, naravno uz odgovarajuće prilagođavanje, koriste i za ostale oblike razmene sredstava u kojima se tiče neko nematerijalno ulaganje: stečeno sredstvo se vrednuje po svojoj fer vrednosti, osim:

kada transakcija razmene komercijalnu suštinu ili kada se ne može pouzdano utvrditi fer vrednosti ni primljenog ni datog sredstva;

Ako se stečeno nematerijalno ulaganje ne može vrednovati po fer vrednosti njegova nabavna vrednost će biti jednaka knjigovodstvenoj vrednosti datog sredstva.

Ako privredni subject može pouzdano utvrditi fer vrednost bilo primljenog ili datog sredstva onda se fer vrednost datog sredstva koristi za merenje nabavne vrednosti primljenog nematerijalnog ulaganja, osim kada je fer vrednost primljenog nematerijalnog ulaganja očiglednija.

Fer vrednost nematerijalnog ulaganja za koje ne postoje uporedive tržišne transakcije pouzdano je utvrđena ako: varijacije stepena pouzdanosti procene njegove fer vrednosti nije značajna za to sredstvo ili ako raspon verovatnoća različitih procena može biti razumno procenjen i korišćen u proceni fer vrednosti. Pri računovodstvenom obuhvatanju ove transakcije privredni subject postupa na sledeći način: obračunava za dato sredstvo za period od početka godine do dana razmene; određuje fer vrednost datog primljenog sredstva – osnova za dalji obračun je fer vrednost datog sredstva osim ako je fer vrednost primljenog sredstva očiglednija; zatim se sprovodi isknjižavanje starog sredstva i uknjižavanje dobijenog:

Ako je fer vrednost datog sredstva osnova za dalji obračun uknjižava se dobijeno nematerijalno ulaganje po fer vrednosti datog sredstva, s tim da se ona uvećava za sve doplate koje su učinjene od strane privrednog subjekta ili se umanjuje za sva primanja koja su uz nematerijalno ulaganje dobijena; dato sredstvo se isknjižava pri tome se iskazuje dobitak ili gubitak iz ostvarene transakcije – dobitak ili gubitak se iskazuje u visini razlike između knjigovodstvene vrednosti datog sredstva i njegove fer vrednosti;

Ako je fer vrednost primljenog nematerijalnog ulaganja osnova za dalji obračun (jer je ta fer vrednost očiglednija) uknjižava se dobijeno nematerijalno ulaganje po svojoj fer vrednosti; isknjižava se dato sredstvo po svojoj knjigovodstvenoj vrednosti, uz knjiženje svih datih ili primljenih doplata, pri čemu se iskazuje dobitak ili gubitak iz ostvarene transakcije – dobitak ili gubitak se iskazuje u visini razlike između fer vrednosti dobijenog nematerijalnog ulaganja sa jedne strane i knjigovodstvene vrednosti datog sredstva uvećane za sve date doplate ili umanjene za sve primljene doplate.

## 5. Interno stvorena nematerijalna ulaganja

Privredni subject može sam stvarati pojedina svoja nematerijalna ulaganja – na primer, računarski softver za svoje knjigovodstvo.

Standard daje smernice da li sredstva koja nastanu aktivnostima privrednog subjekta treba priznati kao nematerijalnog ulaganje ili kao rashod. Zbog toga stvaranje ovih sredstava Standard prati kroz:

- fazu istraživanja i
- fazu razvoja.

Ako privredni subject ne može da razlikuje fazu istraživanja od faze razvoja projekta na kome radi, a pri kojem se dobijaju određeni rezultati, ti rezultati se ne mogu priznati kao sredstvo, već se svi izdaci u vezi sa projektom priznaju kao rashodi u period u kom su nastali.

### 5.1. Faza istraživanja

Nijedan rezultat faze istraživanja se ne može priznati kao nematerijalno ulaganje. Izdaci nastali u fazi istraživanja se priznaju kao rashod u period u kom su nastali. Razlog za ovakvo postupanje je nemogućnost privrednog subjekta da u fazi istraživanja projekta dokaže da je izvesno da će nematerijalno ulaganje koje je u stvaranju davati u budućnosti ekonomske koristi.

### 5.2 Faza razvoja

Nematerijalno ulaganje koje proizlazi iz razvoja (ili faze u razvoju jednog internog projekta) priznaje se kao sredstvo ako, i samo ako, privredni subjekt može da dokaže sve sledeće uslove:

- mogućnost tehničkog kompletiranja nematerijalnog ulaganja, tako da ono bude raspoloživo za upotrebu ili prodaju; svoju nameru da kompletira nematerijalno ulaganje za njegovu upotrebu ili prodaju;
- sposobnost da koristi ili proda nematerijalno ulaganje;
- način na koji će nematerijalno ulaganje stvarati verovatno buduće ekonomske koristi, privredni subjekt, između ostalog, treba da dokaže postojanje tržište samog nematerijalnog ulaganja, ili tržišta samog nematerijalnog ulaganja ili, ukoliko se sredstvo koristi u sopstvenoj režiji, korisnost nematerijalnog ulaganja;

Raspoloživost odgovarajućih tehničkih, finansijskih i drugih resursa za kompletiranje razvoja i upotrebu ili prodaju nematerijalnog ulaganja; i

Njegovu sposobnost za verodostojno utvrđivanje izdataka koji mogu da se pripisuju nematerijalnom ulaganju za vreme njegovog razvoja.

Pitanjima priznavanja interno stvorenih nematerijalnih ulaganja bavi se Tumačenje SKT-32 Nematerijalna ulaganja – troškovi web sajta. Tumačenje reguliše sledeća pitanja:

Da li je interno stvoreni WEB sajt nematerijalno ulaganje koje je u delokrugu Standarda? Interno stvoreni web sajt potencijalno može biti nematerijalno ulaganje na koje se primenjuje Standard. Kod priznavanja web sajta kao nematerijalnog ulaganja osetljivo pitanje je ispunjavanje uslova verovatnoće budućih ekonomskih koristi od njega. Kao nematerijalno ulaganje može se priznati samo onaj web sajt preko kog kupci mogu vršiti narudžbine, dok ostali interno stvoreni web sajtovi ne ispunjavaju ovaj kriterijum i svi rashodi vezani za njihovu izradu bi se priznali kao rashod perioda u kojem su nastali.

## 6. Vrednovanje nakon početnog priznavanja

Nematerijalna imovina se, kao i ostali oblici stalne imovine vrednuje i nakon početnog priznavanja. Ova vrednovanja nematerijalnih ulaganja nakon početnog priznavanja evidentiraju se po: modelu nabavne vrednosti ili modelu revalorizacije.

### 6.1. Model nabavne vrednosti

Model nabavne vrednosti podrazumeva da se nematerijalno sredstvo nakon početnog priznavanja evidentira po trošku pribavljanja, umanjenom za ispravku vrednosti i za akumulirane gubitke.

Ukoliko se za nematerijalno ulaganje primenjuje model troška nabavke ono se nakon početnog priznavanja vrednuje po svom trošku nabavke, umanjenom za ispravku vrednosti po osnovu obračunate amortizacije i za akumulirane gubitke zbog obezvređivanja.

Dakle, ovaj model naknadnog vrednovanja podrazumeva da se na kraju obračunskog perioda za nematerijalno ulaganje prvo obračuna amortizacija i da se nakon toga proverí da li postoje indikatori da je ono obezvređeno. Ukoliko takvi indikatori postoje utvrđuje se njihova obezvrđenost. S obzirom da je obračunavanje amortizacije identično bilo da se primenjuje model troška nabavke bilo metod revalorizacije, pre prikaza modela revalorizacije prikazaćemo način obračunavanja amortizacije namaterijalnog ulaganja.

### 6.2. Primena modela revalorizacije za nadoknadno vrednovanje nematerijalnih ulaganja

Ovaj model podrazumeva postupak da se nematerijalno sredstvo nakon početnog priznavanja evidentira u revalorizovanom iznosu, odnosno po njegovoj fer vrednosti utvrđenoj nadatum procenjivanja, umanjenoj za naknadnu ispravku vrednosti i za naknadno akumulirane gubitke od umanjenja vrednosti. Znači, ovaj postupak se primenjuje pošto je sredstvo početno priznato na osnovu nabavne vrednosti, i podrazumeva revalorizaciju odnosno ponovno vrednovanje nematerijalnog sredstva koje se nalazi u upotrebi, sa pozivanjem na aktivno tržište.

Uslov za promenu modela revalorizacije je da je nematerijalno ulaganje već priznato u poslovnim knjigama privrednog subjekta. Dakle, ovaj postupak se ne može primeniti za početno vrednovanje nematerijalnih ulaganja.

Obračun amortizacije je isti kao kod modela troška nabavke. U godini nakon godine u kojoj je vršena revalorizacija osnovica za obračun amortizacije biće fer vrednost utvrđena na datm prethodnog bilansa.

## 7. Amortizacija

Nematerijalna ulaganja se otpisuju tako što se iznos ispravke vrednosti nematerijalne imovine koja ima konačan vek upotrebe raspoređuje na sistematskoj osnovi tokom njenog procenjenog veka trajanja. Naime, buduće ekonomske koristi, sadržane u nematerijalnom sredstvu se smanjuju tokom vremena, pri čemu i knjigovodstvena vrednost nematerijalnog sredstva treba da prati navedeno smanjenje.

U vezi sa obračunavanjem amortizacije nematerijalnih ulaganja standard definiše sledeće:

- vremensko trajanje obračunavanja amortizacije,
- procenjivanje i korišćenje ostatka vrednosti,
- metode amortizacije i
- obavezu provere vremenskog trajanja obračunavanja amortizacije.

### *Vremensko trajanje obračunavanja amortizacije*

Amortizacija se obračunava za nematerijalna ulaganja koja imaju ograničen vek upotrebe u privrednom subjektu. Za sredstva koja imaju neograničeno dug vek upotrebe u privrednom subjektu ne vrši se obračun amortizacije.

Za nematerijalno ulaganje se smatra da ima neograničeno dug vek upotrebe u privrednom subjektu ukoliko na osnovu analize svih relevantnih faktora ne može predvideti završetak perioda u kojem se očekuje da ono za privredni subject stvar neto tokove gotovine.

Sa obračunom amortizacije nematerijalnog ulaganja se zpočinje kada je ono spremno za upotrebu na način na koji to od njega očekuje rukovodstvo privrednog subjekta. Standard ne precizira da li je to od prvog narednog dana, ili od prvog dana narednog meseca. Zbog jednostavnijeg obračuna računovođa se, uglavnom, opredeljuju da to bude od prvog dana narednog meseca po sticanju uslova da se započne sa obračunom amortizacije.

Iznos amortizacije nekog nematerijalnog ulaganja sistematski treba raspoređivati tokom njegovog procenjenog veka upotrebe u privrednom subjektu. Standard privrednim subjektima ostavlja slobodu da sami procenjuju vek upotrebe nematerijalnih ulaganja. U tom smislu privredni subject procenjuje da li je vek upotrebe nematerijalnog ulaganja u privrednom subjektu vremenski ograničen ili neograničen. Ukoliko odredi da je ograničen treba da odredi ili vremenski period njegovog korišćenja ili broj proizvoda ili usluga koje će biti pružene korišćenjem tog ulaganja u privrednom subjektu.

### *Ostatak vrednosti*

Amortizacioni iznos se dobija kada se od troškova nabavke nematerijalnog ulaganja oduzme njegov ostatak vrednosti. Ostatak vrednosti nematerijalnog ulaganja će postojati:

Ako je treća strana preuzela obavezu da to sredstvo kupi na kraju njegovog veka upotrebe ili Kada postoji aktivno tržište za to sredstvo, pa se:

- ostatak vrednosti može odrediti prema tržištu i
- izvesno je da će takvo tržište postojati na kraju veka upotrebe tog sredstva.

Početnu procenu ostatka vrednosti potrebno je uraditi na datum prvog obračunavanja amortizacije. Proveru da li je procenjeni iznos ostatka vrednosti adekvatan neophodno je uraditi najmanje jednom godišnje, i to obavezno na datum bilansa. Promena ostatka vrednosti tretira se kao promena računovodstvene procene i u skladu sa Međunarodni računovodstveni standard 8 - Računovodstvene politike, promene računovodstvenih procena i greške ne vrši se retroaktivno prilagođavanje prethodno obračunate amortizacije.

Moguće su situacije u kojima bi procenjeni iznos ostatka vrednosti nematerijalnog ulaganja bio veći od njegove knjigovodstvene vrednosti – na primer ukoliko je privredni subjekt primenjivao veće stope za obračun amortizacije od realno potrebnih, ukoliko je došlo do porasta tržišnih vrednosti sredstava i sl. U tom slučaju za potrebe obračuna amortizacije procenjeni iznos ostatka vrednosti ne može bit veći od njegove knjigovodstvene vrednosti, što znači da bi osnovica za obračun bila nula, tj. ne bi se obračunala amortizacija za to sredstvo. Sa obračunom amortizacije nematerijalnog ulaganja bi se nastavilo od onog trenutka od koga bi procenjeni ostatak vrednosti pao ispod njegove knjigovodstvene vrednosti.

### *Metode amortizacije*

Metode otpisivanja koje se mogu koristiti su: metoda proporcionalnog otpisivanja, metoda degresivnog otpisivanja i metoda funkcionalnog otpisivanja, korišćena metoda amortizacije treba da odgovara obimu ekonomskih koristi koje se dobijaju od nematerijalnog ulaganja. U slučaju da se to ne može realno utvrditi, što je najčešće slučaj, primenjuje se metoda proporcionalnog otpisivanja.

Izbor metode vrši sam privredni subjekat. Standard ne zahteva da se za sva sredstva za koja se amortizacija obračunava primenjuje isti metod za obračun amortizacije – na primer, za jedno nematerijalno ulaganje se može primeniti metoda proporcionalnog otpisivanja, za drugo metoda degresivnog otpisivanja a za treće metoda funkcionalnog otpisivanja. Treba izabrati onu metodu čijom bi se primenom obezbedio najrealniji obračun amortizacije.

Metode amortizacije koje se primenjuju treba preispitivati u redovnim vremenskim razmacima i ako postoji znatna promena očekivanog obima ekonomskih koristi od sredstva, treba metodu primeniti kako bi realnije odražavala očekivane promene obima ekonomskih koristi. Na primer, ako se u vezi sa kupljenom licencom promeni ugovor u smislu da licenca ograničava ne

vremenski već na određeni broj komada proizvoda koji se proizvode korišćenjem licence postiji opravdanje da se sa metode proporcionalnog otpisivanja pređe na metodu funkcionalnog otpisivanja. Ako je takva promena metoda amortizacije nužna, treba je obračunati kao promenu računovodstvene procene a iznos amortizacije a tekuće i buduće obračunske periode treba uskladiti.

Iznos amortizacije nekog nematerijalnog ulaganja priznaju se kao rashod, osim u slučaju da se ekonomske koristi od nematerijalnog ulaganja ugrađuju u neko drugo sredstvo. U takvim slučajevima deo amortizacije nematerijalnog ulaganja se nakon odgovarajućih obračunavanja uključuje u trošak nabavke tog sredstva koje se stvara.

#### *Provera veka upotrebe i metoda amortizacije*

Vek upotrebe i metode obračuna amortizacije nematerijalnog ulaganja treba proveravati najmanje na kraju svakog obračunskog perioda. Jedan od indikatora da dosadašnji procenjeni vek upotrebe nije adekvatni može biti i priznavanje gubitka zbog obezvređivanja sredstava. U slučaju da se procenjeni vek upotrebe značajno razlikuje od pređašnje procene , period za koji će se obračunavati amortizacija treba promeniti pre nego što će amortizacija biti obračunata. Isto važi iza metodu amortizacije. Nju treba promeniti ako se značajno promeni očekivani obim koristi od sredstva, ili ako se značajnije promeni način na koji sredstvo pruža te koristi. Ovakve promene obračunavaju se kao promene računovodstvenih procena, pa se usklađivanje troškova amortizacije vrši samo za tekući i buduće obračunske periode.

Kada su u pitanju nematerijalnih ulaganja sa neograničeno dugim vekom upotrebe u privrednom subjektu najkasnije na datum bilansa treba proveriti da li nastali događaji ili okolnosti možda ukazuju da sredstvo ipak ima ograničen vek upotrebe u privrednom subjektu, i da bi trebalo započeti sa obračunom njegove amortizacije. Ukoliko bi se započelo sa obračunom amortizacije to bi se tretiralo kao promena računovodstvene procene i ne bi se vršilo nikakvo retroaktivno usklađivanje .

U slučaju da se ulaganje koje je prethodno bilo tretirano kao ulaganje koje ima neograničeno dugi vek upotrebe u privrednom subjektu klasifikuje kao ulaganje sa ograničenom vekom upotrebe neophodno je u skladu sa Međunarodni računovodstveni standard 36 - Obezvređivanje sredstava proveriti da li je obezvređeno.

#### 8.Povlačenja i otuđenja nematerijalnih ulaganja

Nematerijalno sredstvo treba isključiti iz bilansa stanja kada se ne očekuju ekonomske koristi od njegove upotrebe ili kada se ono otuđi. Dobici ili gubici koji nastanu po otuđenju priznaju se kao prihodi ili kao rashodi.

Otuđenje nematerijalne imovine može se izvršiti na više načina: rashodovanjem, davanjem imovine u zakup, davanjem drugom pravnom licu u vidu poklona, ili raspoređivanjem nematerijalne imovine kao sredstvo namenjeno prodaji, odnosno prodajom ili razmenom za neko drugo sredstvo.

Ako se očekuje da će se prodajom tog nematerijalnog ulaganja ostvariti buduće ekonomske koristi, na dan njegovog povlačenja iz aktivne upotrebe ono se u poslovnim knjigama i dalje iskazuje po svojoj dotadašnjoj knjigovodstvenoj vrednosti. Najmanje jednom godišnje i to na datum bilansa privredni subject proverava vrednost nematerijalnog ulaganja radi utvrđivanja da li je obezvređeno.

Ako se nematerijalno ulaganje povlači iz upotrebe bez mogućnosti ponovnog korišćenja ili prodaje priznaju se gubici u visini njegove dotadašnje knjigovodstvene vrednosti.

## 9. Obelodanjivanja dodatnih informacija vezano za nematerijalna ulaganja

Za svaku grupu nematerijalnih ulaganja u finansijskim izveštajima obelodanjuje se vek upotrebe ili korišćene stope i metode amortizacije, kao što je navedeno u sledećoj tabeli:

| Red. Br. | Grupa nematerijalnih ulaganja | % otpisa | Metoda amortizacije                |
|----------|-------------------------------|----------|------------------------------------|
| 1.       | Licence                       | 33,33%   | Metoda proporcionalnog otpisivanja |
| 2.       | Patenti                       | 20,00%   | Metoda proporcionalnog otpisivanja |
| 3.       | Softver za računovodstvo      | 20,00%   | Metoda proporcionalnog otpisivanja |

Osim pomenutog, u napomenama se mora objaviti i bruto knjigovodstvena vrednost i ispravka vrednosti na početku i na kraju obračunskog peioda; stavke bilansa uspeha u kojima je iskazana amortizacija nematerijalnih ulaganja; povezivanje knjigovodstvene vrednosti nematerijalnih ulaganja na početku i na kraju obračunskog perioda kao i sledeće transakcije:

povećanja nematerijalnih ulaganja, s tim da se odvojeno prikazu povećanja iz internog razvoja i iz poslovnih kombinacija, povlačenja i otuđenja, povećanja ili smanjenja tokom perioda kao rezultat revalorizacije, kao i zbog gubitaka zbog obezvređenja koji su direktno priznati ili stornirani kapitalu, gubici zbog obezvređenja koji su stornirani u bilansu uspeha tokom perioda, gubici zbog obezvređenja koji su priznati u bilansu uspeha tokom perioda, amortizacija koja je priznata u obračunskom period, neto kursne razlike koje nastaju kod prevođenja finansijskih izveštaja inostranog poslovanja, druge promene knjigovodstvenih vrednosti tokom perioda.

Privredni subject obledanjuje i prirodu i učinak promena računovodstvenih procena koje imaju značajan učinak na finansijske izveštaje. Radi se o promeni računovodstvenih procena veka upotrebe sredstava, metode amortizacije ili ostatka vrednosti.

U finansijskim izveštajima treba obelodaniti i knjigovodstvenu vrednost nematerijalnog ulaganja klasifikovanog kao ulaganje koje ima neograničeno dugi vek upotrebe u privrednom subjektu,

kao i razloge za takvu klasifikaciju; opis, knjigovodstvenu vrednost i preostalo vreme za amortizovanje pojedinog nematerijalnog ulaganja koje je značajno u finansijskim izveštajima privrednog subjekta kao celine; za nematerijalna ulaganja koja su stečena uz pomoć državnih dodeljivanja i koja su početno priznata po fer vrednosti: fer vrednosti početno priznatih tih sredstva, njihovu knjigovodstvenu vrednost i da li je naknadno vrednovanje rađeno primenom modela troškova nabavke ili modela revalorizacije.

Ako se nematerijalna ulaganja naknadno vrednuju po revalorizovanim iznosima treba obelodaniti po grupama nematerijalnih ulaganja: datum na koji je vršena revalorizacija, knjigovodstvenu vrednost revalorizovanih nematerijalnih ulaganja, knjigovodstvenu vrednost koja bi bila uključena u finansijske izveštaje da su revalorizovana nematerijalna ulaganja bila vrednovana po modelu troška nabavke, po iznosu revalorizacije rezerve koja se odnosi na nematerijalna ulaganja na početku i na kraju perioda, prikazujući promene tokom obračunskog perioda i bilo koja ograničenja kod raspodele akcionarima tih iznosa i metodu i značajne pretpostavke primenjene u proceni fer vrednosti nematerijalnih ulaganja.

U finansijskim izveštajima treba obelodaniti i zbirni iznos izdataka za istraživanje i razvoj koji su priznati kao rashod za obračunski period.

Privredni subjekt se podstiče, ali se od njega ne zahteva da pruži i sledeće informacije:

- opis svakog potpuno amortizovanog nematerijalnog ulaganja koje je još u upotrebi,
- kratak opis značajnih nematerijalnih ulaganja koje kontroliše privredni subject ali koja nisu priznata kao sredstva jer ne zadovoljavaju kriterijume priznavanja prema Standardu ili su stečena ili stvorena pre nego što je prvobitna verzija Međunarodni računovodstveni standard 38 postala efektivna.

## IV Intelektualna svojina

Još od samih početaka trgovine i privrednih aktivnosti, kompanije su veliki deo svojih resursa investirale u istraživanje i razvoj. Te investicije su im omogućavale da stvore nove proizvode, dase istaknu i postanu vodeće firem u sektoru svog delovanja. Ovakvi troškovi davali su rezultat umnogome zahvaljujući pravu na zaštitu intelektualne svojine svake kompanije. Tokom godina, kompanije počinju da očekuju da će im izdaci za istraživanje i razvoj i dalje donositi zaštitu intelektualne svojine.

Intelektualna svojina je unikatna i ona je plod lične kreativnosti i inventivnosti. To može da bude pesma, ime pod kojim frizer želi da proda svoju uslugu, ili pak, izum neke firme. Kreatori intelektualne svojine imaju za cilj da u budućnosti daju obilje prehrambenih resursa, čistu energiju i lekove za bolesti počev od raka od obične prehlade.

Skoro svako je korisnik i potencijalni stvaralac intelektualne svojine. Njena zaštita, preko sistema nacionalnih i međunarodnih pravila, koja se zovu prava na intelektualnu svojinu, neophodna je radi podsticanja i finansiranja inovacija i kreativnosti, koje za uzvrat vode ka ekonomskom, kulturnom i socijalnom napretku. Zaštita intelektualne svojine takođe podstiče proizvodnju i širenje znanja i širokog asortimana kvalitetnih proizvoda i usluga. Prava na intelektualnu svojinu stvaraju dodatnu vrednost za potrošače i mogu da budu garancija za poreklo i kvalitet.

U skoro svakom pojedinačnom slučaju, intelektualna svojina stimuliše napredak, transformišući društvo i dodajući vrednost našem životu.

Zašto je potrebna zaštita intelektualne svojine?

Društvena zajednica je obezbedila pravo na intelektualnu svojinu radi podsticanja izuma i kreativnih ostvarenja od kojih društvo ima koristi, kao i da bi pomogla inovatorima i stvaraocima da žive od svog rada. Ta prava, koja mogu da ostvaruju pojedinci ili organizacije, priznata su od strane vlada. Sistem je osmišljen tako da bude od koristi društvu u celini, u razvijenim i u zemljama u razvoju; on održava delikatnu ravnotežu u ostvarivanju potreba kako stvaraoca tako i korisnika. Ova ravnoteža se održava proverama u okviru samog sistema intelektualne svojine, a u širem zakonodavnom okviru radi obezbeđivanja funkcionisanja održivosti sistema i njegove korisnosti za sve zainteresovane strane.

Kako prava na intelektualnu svojinu podstiču inovacije i stvaralaštvo?

Svrha sistema prava na intelektualnu svojinu je i da da podsticaja inovatorima za stvaranje novih izuma i dela. Za uzvrat, društvo dobija stabilan protok inovacija koje pokreću privredni, kulturni i socijalni napredak, pomažu prim ublažavanju siromaštva i bolesti, kao i što obogaćuju naše kulturno nasleđe.

Prava na intelektualnu svojinu omogućavaju ljudima da imaju koristi od svojih inovacija i stvaralaštva i da spreče njihovo kopiranje ili neopoštenog ubiranja dobiti od kreativnosti i ulaganja izumitelja. Usaglašavajući ova prava, društvo daje ljudima i organizacijama podsticaj da ulože vreme, sredstva i sopstveno promišljanje da bi stvorili nove proizvode i tehnologije. To ohrabruje proizvodnju širokog asortimana roba i usluga, i pomaže održavanju zdrave konkurencije.

#### 1. Inovacije stimulišu razvoj

Korelacija između uspešnosti inovacija i ekonomskog razvoja se pojačala tokom poslednjih 15 godina. Tehnološki napredak je sada zaslužen za skoro polovinu rasta privrede SAD-a i, u 2000., nematerijalna dobra su predstavljala 70% korporativnih dobara u SAD-u. Kreativne grane privrede kao što su izdavaštvo, muzika, film, softver i umetnost, su moćni generator ekonomskog razvoja i zaposlenosti, kako u razvijenim zemljama, tako i u zemljama u razvoju.

Ove grane privrede, koje se mnogo oslanjaju na autorska prava – doprinele su sa preko 1,2 triliona evra ekonomiji EU, proizvele dodatnu vrednost od 450 milijardi evra, što čini 5,3% BND-a EU, i zaposlile, 5,2 miliona ljudi u 2000. godini.

“U poslednjim dekadama, u porastu je deo ukupne proizvodnje ( SAD-a ) koji je u suštini nematerijalan a ne materijalan. Taj trend je, nužno, premestio akcenat u proceni dobara sa materijalne svojine na intelektualnu svojinu i zakonska prava koja pripadaju intelektualnoj svojini.” – Alan Greenspan, Predsednik savezne rezerve SAD, 27.2.2004.

Statistički podaci potvrđuju pozitivan odnos između ekonomskog rasta, istraživanja i razvoja i intelektualne svojine. Doprinos grana privrede, koje intenzivno koriste znanje, bruto nacionalnom dohotku povećava ( od 21% do 27% u SAD od 1982.-1995.) i postoji primetan trend rasta broja prijavljenih i odobrenih patenata širom sveta. Sve veće korišćenje sistema intelektualne svojine od strane lokalnih preduzeća u dinamičnim privredama, kakve su privreda Kine ( 87,1% dobrenih pronalazaka, malih patenata projektnih patenata do kraja 2004. Odnosio se na lokalne podnosiocima prijava ), i privreda Brazila ( 40% brazilskih prijava patenata potiče iz Brazila ), u kombinaciji sa porastom od 70,6% kod međunarodnih prijava patenata, po osnovu Sporazuma o saradnji na patentima, podnetim od strane zemalja u razvoju u 2001., svedoče u prilog tome.

*“Ključ je u tome da se razvije kineska nauka i tehnologija, da se obezbedi podstrek za privredni rast i socijalni napredak” i “od najveće važnosti je osnivanje i unapređenje naučne etike,*

*poštovanja i zaštite prava intelektualne svojine i usmeravanje naučnog i tehničkog istraživanja na dobrobit ljudi širom sveta”. – Predsednik Kine, Jiang Zemin<sup>12</sup>*

| Godina                           | 2003.   | 2002.   | 2001.   |
|----------------------------------|---------|---------|---------|
| Prodaja                          | 28,04   | 24,3    | 21,4    |
| Prihodi                          | 39,2    | 29,6    | 29,6    |
| Rashodi na istraživanje i razvoj | 17,9    | 20,5    | 15,7    |
| Neto gubiak                      | 5,4     | 9,4     | 4,6     |
| Br.javnih preduzeća              | 314     | 318     | 342     |
| Br. Preduzeća                    | 1.473   | 1.466   | 1.457   |
| Zaposleni                        | 198.300 | 194.600 | 191.000 |

13

*Statistički podaci o industriji bio-tehnologije SAD:2001. – 2003.*

Industrijske grane sa visokim porastom, kao što su bio-tehnologija i informacione tehnologije koje doprinose kako razvijenim ekonomijama tako i ekonomijama u razvoju, veoma mnogo zavise od sistema intelektualne svojine. Samo industrija informacione tehnologije zapošljava preko 9 miliona ljudi, ubira preko USD 700 milijardi poredza godišnje, između 1996.-2000. doživela je porast od 26%, stvorila 2,6 miliona novih radnih mesta i njen doprinos ekonomijama širom sveta iznosio je je USD 8 milijardi na USD 39,2 MILIJARED U 2003., a ta industirija je zaposlila 198.300 ljudi od 31.12.2003. Visoko napredna industrija bio-tehnologije Kube, sa međunarodnim patentima za 66 farmaceutskih proizvoda, je jedna od zemalja sa najvećim izvozniciima sa godišnjim prometom od čak USD 290 miliona, i zapošljava ukupno 34.000 ljudi.

Između 1990.-2000., ukupan svetski prihod za licenciranje patenata se povećao sa USD 15 milijardi na USD 110 milijardi.

<sup>12</sup> Nacionalni odbor Međunarodne trgovinske komore Srbije i Crne Gore. (2006). *Intelektualna svojina: izvor inovacija, kreativnosti, rasta i progresa*. Beograd. ICC Serbia&Montenegro

<sup>13</sup> Ernst&Young I.I.P., Godišnji izveštaj o industriji bio-tehnologije 1993.-2004.

## V Revizija nematerijalnih ulaganja

Opšti cilj revizije jeste izražavanje mišljenja o tome da li su finansijski izveštaji klijenta po svim bitnim pitanjima pravilno sačinjeni u skladu sa okvirom za finansijsko izveštavanje.

U poslednje tri decenije došlo je do velikih promena u veličini i značaju nematerijalnih ulaganja na korporativnom nivou. Vrednost investicija u nematerijalna ulaganja u SAD-u se povećala više od pet puta za poslednjih dvadeset godina.

Na porast vrednosti investicija u nematerijalna sredstva uticala su tri bitna faktora, i to:

1. Intenzivnije poslovne konkurentnosti usled globalizacije trgovine,
2. Dalekosežne deregulacije u ključnim ekonomskim sektorima i
3. Ubrzan razvoj informacionih tehnologija.

Intelektualna svojina je značajno veća danas nego ikada ranije. Prema studiji koju je sprovedla američka pravna asocijacija intelektualne svojine, pre jedne generacije, oko 80% od tipične imovine firme su opipljivi resursi (zgrade, oprema i slično) i 20% su oni nematerijalni. Na prelazu milenijuma, relativna vrednost materijalnih i nematerijalnih sredstava je u suštini obrnuta, pa su otprilike tri četvrtine sredstva kompanije nematerijalna ulaganja.

Novo okruženje karakterišu znanjem intenzivne kompanije iz oblasti visokih tehnologija, farmaceutske i automobilske industrije. Velike promene su učinjene vezano za resurse koje organizacije su stvarale vrednost koristeći fizički neopipljivu aktivu i materijalizovanu aktivu su pretvarale u gotov proizvode.

Mnogi s pravom smatraju da su ljudski resursi najznačajniji elementni jedne uspešne organizacije u današnjem vremenu jer da nije bilo njih, njihovog znanja i umeća, ne bi bilo ni konkretne organizacije ili bar organizacija ne bi mogla uspešno da posluje u današnjem konkurentnom tržišnom okruženju. Za uspešno poslovanje neophodno je razviti i implementirati odgovarajuću strategiju, kako bi se postigli željeni ciljevi.

Iako intelektualna sredstva najčešće nisu vidljiva i opipljiva, njima se ipak može upravljati a shodno tome, potrebno ih je i adekvatno proceniti. Određeni broj analitičara i konsultanata je

razvio odgovarajuća merila dizajnirana da bolje oslikaju vrednost za akcionare, kako bi kompenzovali mane računovođa.

Postavlja se pitanje da li je uopšte potrebno menjati sistem ukoliko su računovođe, menadžeri, pa čak i investitori zadovoljni njim. Smatramo da sistem nije prevaziđen i zastareo ali da je potrebno osavremeniti ga i prilagoditi zahtevima koje nameće sавремена privreda. Nije lako utvrditi vrednost npr. znanja kojim raspolažu stručnjaci zaposleni u kompaniji. Potrebno je proceniti korist za koju se očekuje da će sredstvo u budućnosti doneti poslovnom subjektu. Brauh Lev kreira sistem za vrednovanje nematerijalne imovine. On pored pokazatelja koji su opšteznati, prilikom vrednovanja koristi i prognoze analitičara u svom razmatranju. Služeći se prognozama, on uproseči zarade, nazivajući ih „normalizovane zarade”, a onda it tog iznosa izdvoji prosečan obrt na materijalna i finansijska sredstva. Ono što preostane predstavlja zaradu koju stvara nematerijalna sredstva.

Od velike je važnosti da preduzeća prate kvalitet i upotrebu njihovih nematerijalnih ulaganja, kao i da imaju procese i procedure za stvaranje zaliha, savršene za korišćenje prava intelektualne svojine u vezi sa tim sredstvima. Pronalazači i kreditori kompanije moraju imati pouzdan mehanizam da se utvrdi vlasništvo, obim i status intelektualne svojine kako bi se smanjio rizik od skupe parnice. Jedan mehanizam koji pomaže, i bavi se ovim pitanjima je "revizija intelektualne svojine".

Važan faktor uspeh preduzeća je razumevanje njegovih nematerijalnih ulaganja. Revizija pruža informacije o prirodi i snazi nematerijalne imovine proučavajući prava intelektualne svojine u vezi sa tim sredstvima. Izveštaj kao rezultat revizije opisuje razvoj istorije intelektualne svojine, detalje oblasti u kojima je zaštita bila kompromitovana, procenjuje rizik da mora da se dodeli među strankama da razmatra i predlaže korektivne transakcije koje se mogu preduzeti da ispravi nedostatke.

Nova ekonomija, koju karakterišu velika brzina tehnoloških promena, izuzetno je promenila oblast računovodstva. Računovodstvo pomera svoje granice dajući primat novim tehnologijama kojima se sve više posvećuje pažnja kada je u pitanju računovodstveni tretman.

Tradicionalni računovodstveni system je bio prevashodno namenjen materijalnim sredstvima. Tradicionalni model je takođe bio usredsređen na pravno osnovane transakcije, kao što su kupovine, nabavke i kapitalni izdaci, zanemarujući i isključujući pritom mnoge aktivnosti koje su uzrokovale promenu vrednosti kompanije. Istraživanja su pokazala zabrinutost u vezi upotrebljivosti i korisnosti finansijskih informacija. Poslednjih nekoliko decenija učešće računovodstvenih informacija u procesu donošenja odluka od strane investitora ima investiciju opadanja. Nesigurnost i nepoverenje u mogućnost realizovanja zarade od akcija na tržištu, bar na kvartalnom nivou.

Brauh Lev, istaknuti profesor iz oblasti računovodstva i finansija na Njujorškom Univerzitetu, koji je posebno fokusiran na izučavanje nematerijalnih ulaganja ističe da računovodstvo sve više postaje beznačajno. Razlog ove konstatacije proističe iz činjenice da sistemi koji se danas koriste za finansijsko i računovodstveno izveštavanje datiraju iz perioda od pre pet stotina godina. Stari sistemi merenja, odnosno vrednovanja ne mogu verodostojno da utvrde vrednost nematerijalne imovine, kao što su ideje, brendiranje, franšizing, ustaljeni jedinstveni procesi rada, itd. Nemogućnost tačnog utvrđivanja vrednosti nematerijalnih sredstava ne utiče samo na analitičare i investiture, već i na zaposlene koji ne znaju kako da ispravno i tačno vrednuju svoj doprinos uspešnosti privrednog subjekta. Današnje računovodstvene informacije i finansijske metode ne mogu adekvatno da odgovore napitanja koja se svakodnevno postavljaju pred kompaniju kao na

primer: "Da li kompanije plaćaju previše kako bi stekle intelektualnu imovinu?" Prema Levu, računovodstvo više ne nudi tačnost i adekvatnost koja se od njega očekuje, naglašavajući da staromodno računovodstvo mora da se zameni novim i kreativnim pristupom koji bi verodostojnije obuhvatao znanje i ostalu nematerijalnu imovinu.

Šta je Intelektualna svojina revizije?

Revizija intelektualne svojine daje procenu nematerijalne imovine preduzeća. Revizija pomaže da se kvantifikuju vrednosti nematerijalnih ulaganja u meri u kojoj takva vrednost zavisi od zakonskog prava na ta sredstva. Revizija ispituje i ocenjuje prednosti i slabosti u procedurama koje se koriste da zaštite svaku nematerijalnu imovinu i obezbede odgovarajuća prava intelektualne svojine.

Gde je potrebno, revizija obezbeđuje alate za razvoj dodatnih procesa, da poboljša postojeće procese, i da ispravi mere da bi osigurali buduća prava intelektualne svojine. Revizija takođe obezbeđuje alate i procese kako bi smanjili pitanja koja se tiču prava trećih lica.

Nematerijalnim ulaganjima se smatraju izdaci koji se otpisuju u periodu dužem od jedne godine i koji se ne mogu rasporediti na pojedina materijalna ulaganja. U skladu sa odredbama člana 27 Zakona o računovodstvu, u nematerijalna ulaganja se ubrajaju: osnivačka ulaganja, ulaganja u istraživanja i razvoj, koncesije, patent, licence i slična prava, kupovinom stečen goodwill i druga nematerijalna ulaganja.

Što se postupka revizije nematerijalnih ulaganja tiče neophodno je da se utvrde pouzdanost sistema evidentiranja pribavljenih nematerijalnih ulaganja i adekvatno razgraničenje troškova između obračunskih perioda. Za razliku od stalnih sredstava u materijalnom obliku, sa gledišta revizije mnogo je efikasnije da se obavi mnogo veći obim ispitivanja realnosti nematerijalnih ulaganja na dan bilansiranja nego da se pretežan oslonac stavi na sistem interne kontrole nematerijalnih ulaganja. Naime, revizija nematerijalnih ulaganja zahteva i implicira veliki obim profesionalnog prosuđivanja i iskustva revizora.

U reviziji nematerijalnih ulaganja prisutna su dva ključna aspekta. U prvom redu, revizor mora detaljno da ispita i proveriti postupak na koji klijent izračunava iznose za ovu bilansnu poziciju. Nematerijalna ulaganja nabavljena na tržištu treba evidentirati po nabavnoj vrednosti, a revizor treba da proveriti i prateću izvornu dokumentaciju i da se uveri da je nabavna vrednost nematerijalnih ulaganja utvrđena i evidentirana ispravno. Ukoliko je korišćena neka druga osnova za te svrhe revizor mora da se uveri da je iznos utvrđen u skladu sa objavljenom računovodstvenom politikom klijenta revizije.

Drugi ključni aspekt, što je i najteži zadatak indicira da vrednost nematerijalnih ulaganja potiče od budućih ekonomskih koristi koje se od njih sa razlogom očekuju. Respektujući nespornu činjenicu da se ta sredstva javljaju u nematerijalnom obliku, njihovo postojanje je mnogo teže identifikovati nego što je to slučaj u odnosu na stalna sredstva u fizičkom obliku.

Goodwill, bilansna pozicija, koja se javlja onda kada se kupuje druga kompanija i kada je cena plaćena za tu kupovinu veća od stvarne vrednosti pribavljene neto imovine, jedan je od oblika nematerijalnih ulaganja čije se buduće koristi teško mogu precizno utvrditi. Za brojne korisnike finansijskih izveštaja i aktere na finansijskim tržištima podaci o profitabilnosti pojedinih kompanija ostaju neuporedivi, ukoliko otpis nematerijalnih ulaganja nije predmet pažljive

provere revizora. Naime, revizor treba posebno da obrati pažnju na to da li je primenjen metod u skladu sa propisanim pravilima i standardima, kao i da li se ta pravila konzistentno primenjuju u različitim obračunskim periodima.

Goodwill je vrednost utvđena iznad knjigovodstvene vrednosti neto imovine ostvarena prilikom kupoprodaje pravnog lica, pripajanja, spajanja, podele ili vlasničke transformacije između nezavisnih i dobro informisanih učesnika u tim transakcijama.

Kada je međutim procenjena vrednost neto imovine niža od njene knjigovodstvene vrednosti, ovaj iznos se u bilansu stanja iskazuje u okviru pozicije „dugoročna rezervisanja“ u pasivi kao i pozicija odloženi negativni goodwill.

Prema odredbama Međunarodnog računovodstvenog standarda 22 – Poslono kombinovanje, goodwill koji se javlja tom prilikom treba kapitalizovati i redovno ga otpisivati. Otpis se vrši u periodu ne dužem od pet godina, osim ukoliko se duži period otpisa može opravdati, ali i tada taj period ne može biti dužiu od 20 godina. Po odredbama Međunarodnih računovodstvenih standarda kao i po našim propisima, za otpis goodwilla se uglavnom primenjuje pravolinijski metod amortizacije, osim ukoliko ne postoje opravdani razlozi da se koristi neki drugi metod amortizacije koji se u konkretnoj situaciji smatra opravdanim.

Kao faktori koji se mogu uzeti u razmatranje prilikom procene korisnog veka trajanja goodwilla se posmatraju:

- poslovne perspektive oblasti ili grane u kojoj posluje klijent;
- uticaj zastarelosti proizvoda, promene u tražnji i ostali ekonomski faktori;
- očekivane akcije konkurenata ili potencijalnih konkurenata;
- regulative ili ugovorne odredbe koje su od uticaja na korisni vek trajanja goodwilla.

Intelektualna svojina za reviziju može biti odgovarajuća u nekoliko situacija. Na primer, revizija je odgovarajuća pred značajano sticanje tehnologije ili proizvoda. Revizija se može izvršiti u ranoj fazi tehnologija, posebno za osnovne tehnologije. Revizija se takođe može koristiti u kritičnim trenucima firminog životnog ciklusa kako bi se osigurala dalja dovoljnost takvih postupaka i za otkrivanje grešaka u njima.

Revizija intelektualne svojine je takođe odgovarajuća zajedno sa razvojem velikog novog proizvoda, posebno ako taj proizvod nosi sa sobom rizik od povrede intelektualno - imovinskih prava drugih. Na primer, razvoj „klona“ ili kompatibilni proizvod često dovodi do dodatnog izlaganja povrede potraživanja. Revizija može biti neophodna da pokrene, ili da pregleda adekvatnost procedure koje se koriste u izradi takvih proizvoda zbog smanjenja povrede rizika od prava trećih lica.

Revizija intelektualne svojine ograničenog obima može biti nužna kao odgovor na promene ili novi razvoj u pravu. Na primer, novu pravnu odluku, širi ili razjašnjava obim zaštite koju pruža intelektualne svojine rifght može zahtevati reviziju postojećih prava, kao i potencijalna povreda prava drugih.

Odgovarajući obim revizije često je specifična situacija. Na primer, ako preduzeće vrši reviziju svojih celoj kompaniji procedure za sticanje, usavršavanje i sprovođenje svojih prava intelektualne svojine, intelektualna svojina reviziju širok spektar je prikladno . Revizije užu fokus

mogu biti pogodne kada, na primer, kompanija se suočava sa mogućim zaštitni znak parnice i istraga ograničena na zaštitni znak pri ruci može biti sve što je potrebno. Uski audits može biti ograničena na ispitivanje procedura, na primer, čiste sobe procedure koje se koriste za razvoj novih proizvoda softver.

U transakcijama, revizija punog obima koja pokriva sva nematerijalna sredstva prodavca može biti prikladna, ako kupac razmišlja o pribavljanju značajnog vlasničkog interesa nad prodavcem ili njegovoj imovini. Na primer, kupac treba da ispita da li je prodavac regularno dobio autorska prava, patent, žig i poslovnu tajnu, za svoje proizvode, za reviziju prava bilo kog trećeg lica u imovini prodavca, bilo da ti proizvodi mogu povrediti prava trećeg lica od svojih konkurenata pod okolnostima koje bi mogle dovesti do tužbe.

Određivanje revizorskog tima zavisi od prirode i obima revizije. Zaposleni u firmi mogu biti dovoljno upoznati sa činjenicama i pitanjima koji su uključeni kako bi se izvršila revizija. Generalno, zbog pravne prirode revizije, tim advokata kompanije treba da bude uključen u reviziju. U mnogim situacijama, osoblje kompanije nema vremena ili stručnosti da vrši potpunu reviziju pa treba angovažoti nezavisnu revizorsku firmu.

Nezavisni savetnik bi trebalo da ima iskustva sa upravljanjem, i sprovođenjem prava intelektualne svojine revizije, da napravi proces efikasnim i efektivnim sa što je moguće minimalnijim ometanjem kompanije. Takođe je poželjno da imaju iskustvo u tehnologiji. Advokat takođe treba da ima iskustva u upravljanju pravima intelektualne svojine koju je otkrila reviziju, kao i iskustvo sa dobijanjem sredstava za sve pravne nedostatke parnice veštine.

#### Plan revizije

Za reviziju intelektualne svojine, pismeni plan revizije treba da se pripremi unapred. Plan treba da definiše oblasti istraživanja revizije, obim istrage, raspored, ko je odgovoran za svaku oblast. Plan bi takođe trebalo da definiše dokumenta koje treba revidirati i osoblja koje će biti intervjuisano .

#### Početno prikupljanje informacija

U skoro svakom slučaju, od velikog su značaja osnovne informacije koje će morati da se prikupe i predstave pre nego što revizori mogu da započnu efikasnu detaljnu istragu tih informacija. Vrste informacija koje će biti potrebne uključuju:

Informacije o prirodi sredstava. Često je korisno za revizorski tim da mu kroz praksu tehnologije i proizvoda bude date informacije koja se proveravaju. Pregled istorije relevantnih tehnologija bi trebalo da bude predstavljena. Revizorskom tima treba dati relevantan proizvodne brošure, reklame i beleške. U slučaju transakcija vezanih za reviziju, revizorski tim treba da bude kompletno informisan o detaljima svih transakcija za koje se vrši revizija i treba priložiti relevantna dokumenata, kao što su pismo o namerama, uslovi stanja, nacrt kupovine ili ugovori o licenciranju.

## Pozadina istraživanja

Neka početna istraživanja, pre nego što počne revizija će značajno povećati efikasnost, nizvodno. Na primer, mogu postojati problemi svojstveni zakonu određene države koja se mora istražiti.

## Prikupljanje podataka

Neko u kompaniji treba da bude određen da koordinira prikupljanjem dokumenata i informacija koje su relevantne za određena pitanja koja su predmet revizije, a treba razmotriti što više dokumenata je moguće pre nego što počne revizija. U zavisnosti od obima revizije, relevantna dokumenta mogu da uključuju licencu i sporazume o održavanju, ugovore distribucije, vladine ugovore, sporazume zaposlenih, konsultantsei sporazume, materijale iz procesa tokom razvoja, članke iz časopisa, objavljene radove, konkurentne analizu dokumenata, i marketing fajlove.

## Logistika pristupa

Revizorski tim mora da istraži istoriju proizvoda, kako aktivne tako i arhivirane datoteke moraju da se ispituju. Odgovarajući dokumenti mogu da se nalaze u regionalnim ili međunarodnim kancelarijama kompanije. Posebna sredstva mogu biti potrebna za pristup da dokumentaciji koja se nalaze na kompijuterskim medijima.. Ako revizija treba da bude sprovedena u tajnosti, ispitivanje dokumenata mora da se odvija posle radnog vremena ili na posebno određenim lokacijama.

## Pismeni izveštaj o rezultatima revizije

Ako su okolnosti takve da će pismeni izveštaj biti privilegovan, a ne dostupan, rezultati revizije intelektualne svojine treba normalno da se obeleže u izveštaju. Izveštaj bi trebalo da govori o istoriji razvoja tehnologije , da opiše i vrednuje nedostatke otkrivene u revizije intelektualne svojine, da predloži i opisuje specifične korektivne akcije koje treba da se preduzmu, i da odgovori na bilo koje druge specifične potrebe za informacijama .

Ako je revizija sprovedena u kontekstu sticanja transakcije, izveštaj treba da pruži informacije koje su neophodne da se odluči da li su prava na raspolaganju prava zahtevana za sticanje stranke, i treba da obezbede osnovu za vrednovanje prava koja će steći. Potrebne korektivne akcije mogu biti implementirane pre nego što je transakcija konzumirana ili posle sticanja (uz odgovarajuće korekcije u kupovnu cenu da odražava rizike ili troškove ispravke ).

## VI Marketing nematerijalnih ulaganja

Marketing je novo, važno i dinamično područje poslovne ekonomije, ne samo za izučavanje, nego i za preduzeće koja se bave proizvodnom delatnošću, ali i ne samo za njih. On je važan zbog toga što značajno utiče na svakodnevni život potrošača, društva, privrednih subjekata bez obzira da li se radi o uspehu ili njihovom neuspehu. Imajući to u vidu, možemo da kažemo da je marketing jedan od glavnih elemenata koji koriste privredni subjekti u njihovom stalnom traganju za rastom, ali i za opstankom. Marketing se bavi identifikovanjem i zadovoljavanjem individualnih i društvenih potreba. Sam naziv upućuje na više značenje dok izvor predstavlja pojam tržišta. Jedna od definicija marketinga je: "Marketing predstavlja profitabilno zadovoljavanje potreba."<sup>14</sup>

Marketing bi trebao da bude orijentisan ka tržištu, kupcima i okruženju. Jenda od najvećih oblasti istraživanja u marketingu u poslednjih 15 godina bila je usmerena ka tržištu. Razlog tome je da kompanije, kojima u velikoj meri upravlja tržište, uviđa potrebu da uvek bude obaveštena o tome šta se dešava na tržištu. Potrebe kupaca se neprestano menjaju, često na način koji nije lako razumeti.<sup>15</sup>

### 1. Savremena nematerijalna ulaganja

*Zaštitni znak i trgovačko ime*, kao oblici nematerijalne imovine, podrazumevaju pravo korišćenja raznih simbola, reči, crteža i slično, po čemu je prepoznatljiv neki poslovni subjekt, odnosno njegov proizvod ili usluga. Zaštitni znak i trgovačko ime se registruju kod nadležnih ustanova sa ciljem sticanja njihove pravne zaštite.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> Kotler P. i Keller K.L. (2006). *Marketing menadžment*. Beograd. Data Status. str. 5

<sup>15</sup> Jobber D. i Fahy J. (2006). *Osnovi marketinga*. Beograd. Data Status.

<sup>16</sup> Dmitrović Š.Lj, Peković D. i Jakšić D. *Računovodstvo*. Suborica. Ekonomski fakultet. str 281

Zaštitni znaci, trgovačka imena, uslužne marke, kolektivne marke i marke potvrđivanja mogu biti pravno zaštićene registracijom kod državnih organa, stalnim korišćenjem u trgovini ili na neki drugi način.

Vrednost zaštitnog znaka ili trgovačkog imena meri se sposobnošću poslovnog subjekta da stvara veće prihode većim obimom prodaje ili većim prodajnim cenama.

Žig je pravo kojim se štiti znak koji u prometu predstavlja određenu robu odnosno uslugu.<sup>17</sup> Žigom se takođe označavaju i usluge sa ciljem da se učine prepoznatljivim, u odnosu na iste ili slične usluge drugih privrednih subjekata.

Prema procenama eksperata, nematerijalna, čisto intelektualna vrednost žiga *Coca-Cola* procenjuje se na 67,5 milijardi US dolara, a vrednost žiga *Marlboro* na 21,2 milijarde US dolara.<sup>18</sup>



67,5 milijardi US \$



21,2 milijarde US \$

*Procenjena nematerijalna (čisto intelektualna)  
vrednost poznatih žigova*

*Franšizing* predstavlja pravo koje se stiče kada jedan poslovni subjekt od drugog poslovnog subjekta dobija pravo da prodaje određene proizvode ili pruža usluge uz korišćenje uslužnog znaka, organizacije i tehnologije pružanja usluga, odnosno prodaje. Ukoliko je naknada u vezi sa franšizingom plaćena za period duži od jedne godine, onda ulaganja u franšizing imaju karakter nematerijalne imovine. Franšizing obično podrazumeva korišćenje stečenog ugleda, standard, naziva, znakova i slično.<sup>19</sup>

Model je pravo na osnovu kog se štiti spoljni oblik određenog industrijskog ili zanatskog proizvoda, ili dela određenog proizvoda. Uzorak predstavlja pravo kojim se štiti nova slika ili crtež koji može da se prenese na određeni industrijski, odnosno zanatski proizvod ili njegov deo. Zaštita uzorka i modela regulisana je Zakonom o pravnoj zaštiti industrijskog dizajna ( "Sl.glasnik RS", br. 104/09 ). Industrijski dizajn je trodimenzionalan ili dvodimenzionalan izgled celog proizvoda, ili njegovog dela, koji je određen njegovim vizuelnim karakteristikama, posebno

<sup>17</sup> Rada Stojanović, Jovan Čanak, Miloš Savić, Snežana Mitrović, Zoran Škobić, Vesna Nešić, Nenad Nešić, Profesionalna regulative u računovodstvu, Primena Kontnog okvira u skladu sa MRS/MSFI, Beograd, 2006, str 48

<sup>18</sup> Slobodan Trifković, INTELEKTUALNA SVOJINA, Demokratska stranka / Istraživačko-izdavački centar. Beograd, 2007, str 88

<sup>19</sup> Savez računovođa i revizora Srbije, Profesionalna regulativa u računovodstvu, Primena Kontnog okvira u skladu sa MRS/MSFI, Beograd, februar 2006., str 47

linijama, konturama, bojama, oblikom, teksturom i/ili materijalima od kojih je proizvod sačinjen ili kojima je ukrašen, kao i njihovom kombinacijom.

### 1.1. Brend kao nematerijalno sredstvo

Posebnu pažnju posvetićemo brendu, kao jednom od najzastupljenijih nematerijalnih ulaganja. Brend je sve što nas okružuje. Od garderobe koju nosimo, nameštaja u našim kućama, do reklama na autobusima, taksi vozilima i vozovima. Brendiranje se sve više koristi kao marketinška strategija za ne-komercijalne organizacije kao što su političke partije i dobrotvorne organizacije i kao sredstvo za povećanje profitabilnosti, produktivnosti i efikasnosti niz glumaca, sportskih organizacija, poznatih ličnosti i gradova. Kao industriji, brendiranje je ključni mehanizam u osiguravanju nesmetanog funkcionisanja globalne kapitalističke ekonomije.<sup>20</sup>

#### Poreklo brenda

Pojedini autori su odredili početak brendiranja još pre nove ere. Uzimajući u obzir da je svaki proizvod sa imenom brend, možemo reći da su proizvodi rane istorije bili brendovi. Rasprostranjeno je verovanje da je brendiranje počelo doslovno, kao metoda kojom su rančeri obeležavali svoju stoku, utiskujući vrelim gvožđem simbol na kožu životinje, vlasnik je osigurao prepoznatljivost njegove imovine. Po ovom znaku, grlo je uvek bilo prepoznatljivo u slučaju da bude ukradeno ili se izgubi.<sup>21</sup>

Počeci proizvodnog brendiranja, datiraju iz vremena kada su tržište počeli da preplavljaju produkti masovne proizvodnje koji se praktično nisu međusobno razlikovali, pa dotadašnja prodaja nije više zadovoljavala potrebe kompanija. Konkurentno proizvodno brendiranje postalo je imperativ industrijske ere u kontekstu fabrikovane istosti, zajedno sa proizvodnjom, morala je da se proizvede i na imidžu zasnovana razlika.<sup>22</sup> Pomentuo ulaganje u imidž umesto u proizvod, dobilo je konačnu potvrdu 1988. Godine kada je Philip Morris kupio Kraft za šestostruko veću sumu nego što se cenilo da Kraft teoretski materijalno vredi. Ova razlika u ceni prepisana je nečemu što je do tada bilo apstraktno i nemerljivo – nazivu brenda. Voli Olins definiše ovaj period '70-ih i '80-tih kao vreme kada su spojene sve tehnologije.<sup>23</sup>

Istraživanja zasnovana na vezi i odnosu marketinga i brendinga upravo počiva od činjenice da je najznačajnija funkcija marketinga upravo izgradnja brenda. Šta više, mnogi vodeći svetski

---

<sup>20</sup> Moor L. (2007). *The rise of brands*. Oxford. str 2

<sup>21</sup> Gerupa autora. (2011). Copyrights Douglas Rushkoff. Preuzeto sa Veb sajta: <http://www.rushkoff.com/branding.html> 7.4.2011.

<sup>22</sup> Klajn N. (2003). *Ne Logo*. Beograd. Samizdat. str 30

<sup>23</sup> Olins W. (2003). *On Brand*. London. Thames&Hudson. str 24

marketinški eksperti ističu da je osnovna funkcija marketinga upravo izgradnja i upravljanje brendom. Ono što ubrzava ovaj trend jeste stalno opadanje klasičnog vida prodaje, tj način kojim se vrši razmena dobara i novca na tržištu.

Brend je najzasutpljenija forma nematerijalnih ulaganja koji najčešće nastaje kombinacijom inovacija i organizacione strukture.

„Brendovi su kulturni fenomen našeg vremena. Bez obzira na to da li ih hvale ili ih kude, uvek su izloženi kritičkoj debati koji karakteriše šablonski način mišljenja, brzopleti zaključci ili puke predrasude.“<sup>24</sup>

Američko udruženje za marketing definiše brend kao „ ime, pojam, znak, simbol ili dizajn, ili pak kombinaciju navedenog, čime se identifikuje roba ili usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i diferenciraju u odnosu na konkurente“. <sup>25</sup> Brend je, dakle, proizvod ili usluga dizajniranih radi zadovoljavanja iste potrebe. Te razlike mogu biti funkcionalne, racionalne ili opipljive – shodno performansama brenda. One mogu biti i više simbolične, emocionalne ili neopipljive – shodno onome šta brend predstavlja.

Brendovi su svakako aktuelna tema za današnje poslovanje: oni su "zvezde" naslovnih strana časopisa Ekonomist i čak predmet izložbe u Muzeju Viktorije i Alberta u Londonu. Godišnji izveštaj je sada nepotpun bez brendiranja u optičaju. Međutim, mnoge kompanije očekuju da novo ime, moderni logo i sjajne reklame same privuku i zadrže horde novih klijenata. Proces brendiranja fokusiran je na stvaranje "omot slike" u nadi da će prikriti slabosti proizvoda.

U svojoj najjednostavnijoj definiciji, "brend" je izraz kojim se nazivaju proizvodi i usluge vrhunskog kvaliteta, ali šire posmatrano pojam "brand" globalizacijom i ubrzanim razvojem modernog društva postaje sinonim za najvišu univerzalnu vrednost, te biva prihvaćen kao pojam i u drugim oblastima kao što su kultura, diplomatija, sport, itd.

Brend je kao popularni izraz nastao u svetu komunikacija, advertajzinga i marketinga. Danas je pojam "brend" postao globalni fenomen, a nećemo pogrešiti i ako kažemo da "brend" postaje svojevrsni smisao, početak i cilj savremene civilizacije i moderne filosofije življenja koja je usmerena ka novcu kao najvrednijoj robi, gde je novac, u suštini, percipiran kao najveći brend.

---

<sup>24</sup> Olins W. ( 2003 ). *On Brand*. London. Thames&Hudson. str 01

<sup>25</sup> Kotler P. i Keller K.L. *Marketing management*. Datastatus. 12. izdanje. str 24



Brend je tržišni izraz koji ima svoju vrednost i prepoznatljivost u svakom vremenskom preseku. To je jedinstven tržišni kod preko koga se prepoznaje biznis, kompanija, institucija ili proizvod.

Brend mora biti više od imena i osnovnih identitetskih obeležija. Brend mora da motiviše, pokreće na akciju, izaziva emocije, asocijacije i da kreira poverenje. Brend menadžment obuhvata skup aktivnosti koje se odnose na kreiranje i pozicioniranje brenda, upravljanje brendom kroz sve faze njegovog životnog ciklusa i merenje realne vrednosti brenda.

Uspešno sprovedene aktivnosti strateškog brend menadžmenta mogu značajno uticati na: stvaranje željenog korporativnog imidža i reputacije, osvajanje novih i zadržavanje postojećih tržišta, uspostavljanje dobrih odnosa sa poslovnim saradnicima, lojalnost kupaca, potrošača, korisnika i njihovu zaštitu, olakšanje donošenja odluka kupaca o kupovini itd.

Uspešni branding program zasniva se na principu singulariteta.

Cilj je da se u svesti potrošača kreira percepcija da na tržištu ne postoji nijedan proizvod kao vaš proizvod, da je on jedinstven i da ga treba zapamtiti kao nešto potpuno novo i posebno. Međutim, izuzetno važno je da se proces brandinga ne događa na tržištu proizvoda i usluga, već isključivo u glavama i svesti potrošača.

Strategija brendiranja se uopšteno može definisati kao izbor zajedničkih i posebnih elemenata brenda koje kompanija primenjuje na različite proizvode i usluge. Ona odražava broj i prirodu novih postojećih elemenata brenda i istovremeno usmerava odluke o tome kako da se brendiraju novi proizvodi.<sup>26</sup> Brendiranje je već dugo prisutno kao sredstvo za izdavanje robe jednog proizvođača od robe nekog drugo. proizvođača. Prvim znacima brendiranja u Evropi mogu se smatrati zahtevi srednjovekovni esnafa da zanatlije stavljaju zaštitni znak na svoje proizvode ne bi li i sebe i potrošače zaštitili od slabijeg kvaliteta. Kada govorimo o umetnosti, možemo reći da je brendiranje započelo onog trenutka kada su umetnici počeli da se potpisuju na svoja dela.

---

<sup>26</sup> Keller K.L. ( 2003 ). *Strategic Brand Management*. USA. Prentice Hall. str 522

Brendovi danas imaju brojne važne uloge koje utiču na poboljšanje života potrošača i finansijsku vrednost firmi.

.

## Uloga brendova

Brendovi identifikuju izvor ili stvaraoca nekog proizvoda, a potrošačima – bilo pojedincima bilo organizacijama – omogućavaju da određenom proizvođaču ili distributeru nametnu odgovornost. Potrošači mogu različito da procene identičan proizvod u zavisnosti od toga kako je on brendiran. Oni uče o brendovima na osnovu ranijih iskustava sa proizvodom i njegovim marketing programom. Potrošači takođe uviđaju koji brendovi zadovoljavaju, a koji ne zadovoljavaju njihove potrebe. S obzirom na to životi potrošača postaju sve složeniji i brži, kao i na to da oni imaju sve manje vremena, sposobnost Brenda da pojednostavi donošenje odluke i smanji rizik zaista je neprocenjiva.

Brendovi imaju važne funkcije i za firmu. Prvo, oni pojednostavljaju rukovanje proizvodima ili njihovo praćenje. Brendovi pomažu da se organizuju podaci o zalihama i knjigovodstveni podaci. Pomoću Brenda, kompanija može zakonski zaštititi jedinstvene karakteristike ili aspekte proizvoda. Ime Brenda može da se zaštititi pomoću registrovanih robnih marki; proizvodni procesi mogu da se zaštite na osnovu патената; a pakovanje može da se zaštititi na osnovu autorskog prava i dizajna. Navedena prava na intelektualnu svojinu omogućavaju firmi da bezbedno investira u brend i ostvari profit na tako vrednu aktivu.



Lojalnost brendu omogućava kompaniji predvidljivost i izvesnost tražnje, a formira i barijere koje drugim kompanijama otežavaju ulazak na tržište. Lojanost može da podstakne i spremnost na to da se plati veća cena – često 20 do 25% veća. Konkurenti možda lako mogu da kopiraju proizvodne procese i dizajn proizvoda, ali svakako neće moći lako da pariraju trajnim utiscima u svesti pojedinaca i organizacija, do kojih dovode godine marketing aktivnosti i iskustva sa proizvodom. Posmatrano iz tog ugla, brendiranje predstavlja moćno sredstvo kojim se obezbeđuje konkurentska prednost.

Dakle, brendovi predstavljaju izuzetno vrednu svojinu kompanija koja može da utiče na ponašanje potrošača, koja se može kupiti i prodati i koja svom vlasniku obezbeđuje sigurne buduće prihode. Počev od sredine 1980-tih godina, kada je došlo do privrednog rasta i brojnih spajanja i akvizicija, za brendove su se plaćali veliki iznosi. S jedne strane, opravdanje za veću cenu bile su pretpostavke da će se na osnovu brendova izvući i ostvariti ekstra profit, a sa druge, to su bile ogromne teškoće i troškovi kreiranja sličnog brenda od samog početka. Na berzi ( Wall Street ) smatraju da jaki brendovi utiču na bolje zarade i profitne performance kompanija, što stvara veću vrednost i za akcionare. Viši menadžment u skorije vreme pokazuje interesovanje za brendove, koje je umnogome rezultat upravo navedenih finansijskih razloga.



Brendiranje je zapravo davanje snage brenda određenim proizvodima i uslugama. Brendiranje se zasniva na stvaranju razlika. Da bi se proizvod brendirao, potrebno je da se potrošači upute u to “ko” je proizvod – što se postiže davanjem imena datom proizvodu i korišćenjem ostalih elemenata Brenda pomoću kojih se on identifikuje – kao i “šta dati proizvod čini i “zašto” potrošači treba da obrate pažnju. Brendiranje podrazumeva stvaranje mentalnih struktura i ono pomaže potrošačima da organizuju svoja saznanja o proizvodima i uslugama na način koji će im pojasniti donošenje odluke, a ujedno i kompaniji obezbeđuje vrednost.<sup>27</sup>

Da bi strategije brendiranja bile uspešne i da bi se stvorila vrednost Brenda, potrošači moraju da budu ubeđeni da između brendova u kategoriji proizvoda ili usluga postoje jasne razlike. Potrošači ne smeju misliti da su svi brendovi u kategoriji isti i to predstavlja suštinu brendiranja.

Osobnosti Brenda često su u vezi sa atributima ili koristima samog proizvoda. Kompanije Gillette, Merck, Sony, 3M i druge, decenijama su lideri u svojim kategorijama proizvoda delimično zahvaljujući i stalnoj inovaciji. Ostali brendovi ostvaruju konkurentsku prednost pomoću drugih sredstava koja nisu u vezi sa samim proizvodom. Kompanije Coca-Cola, Calvin Klein, Gucci, Tommy Hilfiger, Marlboro i druge, postale su lideri u svojim kategorijama proizvoda jer razumeju motive i želje potrošača i kreiraju relevantne i privlačne imidže za svoje proizvode.

---

<sup>27</sup> Kapferer J.N. ( 1992 ). *Strategic Brand Management*. London. Free Press – Date Published.

## Razumevanje psihologije brenda

U izgradnji vrednost brenda "percepcija je važnija od stvarnosti" i kako brendovi postoje samo u mislima kupaca, onda je upravljanje brendom upravljanje percepcije. Moć brenda da utiče na percepciju može da transformiše iskustvo korišćenja proizvoda. Pokazalo se da je u otklanjanju bola pacijentima pomogao više analgetik koji je brendiran, nego onaj nebrendirani koji je hemijski infentičnog sastava.

U cilju upravljanja brendovima strateški moramo da razumemo kako su organizovane percepcije, kako oni utiču na ponašanje i kako brendovi mogu da se takmiče u borbi za preuzimanje mesta u svesti.<sup>28</sup>

## Vrednost Brenda kao most

Sva sredstva namenjena marketingu, koja se svake godine potroše na proizvode i usluge, trebalo bi posmatrati kao investicije u znanje o potrošača o brendu. Kvalitet investicije u izgradnju brenda je kritičan faktor, a kvalitet nije toliko, s tim da, naravno, postoji donja granica, odnosno minimalan iznos.<sup>29</sup> Ukoliko se sredstva ulažu nepromišljeno, moguće je da se na izgradnju Brenda "previše potroši". U kategoriji pića, brendovi kao što su Mcihibol, Miller Lite i 7Up suočili su se sa padom prodaje tokom 1990-tih godina uprkos velikoj marketing podršci koju su imali. Do takvog pada prodaje došlo je zbog loše usmerenih i sprovedenih marketing kampanja. Brojni su primeri brendova koji stiču veliku vrednost kroz ulaganje u marketing aktivnosti koje ostavljaju vredan i trajan trag u svesti potrošača.

Uprkos tome što je ulagala znatno manje od giganta proizvođača pića – brendova Coca-Cola, Pepsi i Budwiser, kompanija California Milk Processor Board bila je u prilici da zaustavi pad potrošnje mleka u Kaliforniji koji je decenijama bio prisutan, a to je između ostalog postigla pomoću dobro dizajnirane i sprovedene kampanje pod sloganom "Imate li mleka?".

Znanje o brendu koje se stvara pomoću takvih marketing investicija istovremeno diktira i odgovarajuće buduće smerove brenda. Na osnovu onoga što misle ili osećaju o brendu, potrošači će i odlučiti u kom smeru ( i kako ) bi brend trebalo da se kreće, pa će odobriti ( ili ne ) svaku marketing akciju ili program. Novi proizvod kao što su Crystal Pepsi, klasična odelala Levi's, deterdžent za pranje rublja Froot of the Loom i žitarice Cracker Jack doživeli su neuspeh upravo zbog toga što ih potrošači nisu smatrali adekvatnim.

Brend je osnovi zapravo obećanje marketara da će isporučiti predviđene performance proizvoda ili usluge. Obećanje Brenda predstavlja viziju marketara o tome šta brend mora da bude i šta da učini za potrošače. Kada se sve uzme u obzir, istinsku vrednost Brenda i njegove izgleda u budućnosti ipak određuju potrošači, njihovo znanje o brendu i njihove reakcije na marketing aktivnosti kao rezultat tog znanja. Dakle, razumevanje znanja potrošača o brendu – svega što je u svesti potrošača povezano sa brendom – od suštinske je važnosti jer predstavlja osnov vrednosti Brenda.

<sup>28</sup> Elliott R. i Percy L. (2005). *Strategic Brand management*. New York.Oxford University. str 19

<sup>29</sup> Kotler F. i Ferch V. ( 2006 ). *B2B brend menadžment*. Novi Sad. Asee Books.

## Revizije Brenda

Marketari često moraju da obave revizije Brenda da bi stekli bolje poznavanje svojih brendova. Revizija Brenda je provera koja je usredsređena na kupca i koja podrazumeva niz procedura da bi se procenila vitalnost Brenda, otkrili njegovi izvori vrednosti i predložili načini za poboljšanje i podupiranje njegove vrednosti.

Revizija Brenda može da se iskoristi da bi se odredio strategijski smer Brenda i da li su trenutni izvori vrednosti Brenda zadovoljavajući? Da li određene asocijacije Brenda treba ojačati? Da li brendu nedostaje jedinstvenost? Koje mogućnosti postoje kada je u pitanju brend i koji su mogući izazovi kada je u pitanju vrednost Brenda? Nakon što dobije rezultate ove strategijske analize, marketer može da razvije marketing program da bi maksimizirao dugoročnu vrednost Brenda. Marketari treba da obavljaju reviziju Brenda kada god razmišljaju o bitnim pomeranjima strategijskog pravca. Pošto je tiraž novena u opadanju, jer se sve veći broj ljudi oslanja na radio, televiziju i Internet i preko tih medija saznaje vesti, pojedini izdavači sada započinju sa primenom revizije Brenda i pokušavaju da redizajniraju novine i učine ih savremenim, relevantnim i zanimljivim za čitaoca. Redovno obavljanje revizije Brenda ( npr. godišnje ) omogućava marketarima da takoreći osluškuju svoje brendove, kao i da proaktivnije i spremnije upravljaju nima. Revizije predstavljaju posebno koristan osnov za menadžere kada pripremaju svoje marketing planove. Revizije Brenda mogu da imaju veliki značaj za strategijski pravac Brenda, pa samim tim i za njegov učinak.

U savremenom poslovnom upravljanju koje karakteriše sve intenzivniji konkurentski pritisak marketing dobija sve dominantniju ulogu. Kompanije na tržištu su sve više izložene konkurentskom pritisku usled rasta broja ponuđača.

Koncepcija Brenda u marketingu i poslovnom upravljanju u poslednjim godinama značajno je promenjena u odnosu na period od pre dvadeset i više godina. Brend je od znaka, ( marke ) , što je prvobitna uloga, postao značajan alat marketinga uz pomoć kog se kreira vrednost za potrošače na tržištu. Kreirana vrednost omogućava kompanijama poboljšanje konkurentске pozicije na kratak rok, ostvarivanje konkurentskih prednosti na srednji i dugi rok, i omogućava rast i razvoj kompanija uz poboljšanje finansijskih performansi.

Uspešno upravljanje brendovima podrazumeva da se u procesu brendiranja i razvoja Brenda upravljački napor usmeravaju ka povećanju vrednosti kroz unapređenje definisanih dimenzija brendova. Pristup brendiranju i upravljanju brendom koji u prvi plan ističe aktivnosti usmerene na unapređenje dimenzija brendova omogućava kreiranje maksimalne vrednosti potrošačima. Rast kreirane vrednosti odražava se na povećanje prodaje, poboljšanju finansijskih performansi. Posmatranje Brenda kroz focus uticaja na potrošača i na finansijske rezultate kompanija na srednji i dugi rok osnov je razumevanja savremene uloge Brenda na tržištu. Predstavljeni uticaji brendova na kreiranu vrednost za potrošače i na finansijske performance kompanija predstavljaju osnov poslovne paradigme od koje treba poći u definisanju strategije brendiranja i strategije upravljanja brendovima u poslovnoj praksi kod svih tržišno orijentisanih kompanija.

Na kraju zaključujemo da postizanje uspeha u građenju određenog brenda predstavlja proces za koji je potrebno vreme i strpljenje. Strategija brendiranja je dugoročna inicijativa utemeljena na

građenju odnosa, prvenstveno zasnovanog na poverenju, poštovanju i konzistentnosti. Upravo ono što traži posvećenost i upornost, i ono što je najvažnije – uspostavljanje leaderskog brenda; nekoga ko preuzima odgovornost da obezbedi da će “obećanje brenda” uvek biti ispunjeno. Po okončanju ovakvog procesa, jedno je sigurno, kompanije stižu jansoću i perspektivu, postaje im lakše da rade na medijskoj stragetiji, kreativnom donošenju odluka i uspostavljaju duboke emotivne reakcije u svesti potrošača, koje se navode kao ključ za uspešno brendiranje.

## 1.2. Know – How

Know how kao i patenti, trgovačke marke i autorska prava spadaju u nematerijalna sredstva. Definiše se kao skup savremenih tehničkih znanja, iskustava i veština koje se primenjuju u industrijskoj i drugoj proizvodnji.<sup>30</sup> Obuhvata tajne proizvodnog procesa, tehničku i tehnološku dokumentaciju, uputstva za rad, nacрте, šeme, i dr.

Know – how karakterišu tri bitna elementa i to tajnost, prenosivost i tehnički element.

Tajnost se ogleda u tome što su tehnička znanja u posedu imaoca know – how i on ih čuva za sebe i svoje potrebe. Vodi računa da su nedostupni drugim subjektima što imaocu know – how daje značajnu prednost na tržištu.

Prenosivost je element koji ukazuje da se znanje i iskustvo koje ga čine lako prenose sa imaoca na jednog ili više drugih korisnika. Prenosivost se vrši preko licence, ili pak prodajom patenta, žiga, i sl.

Tehnički element institute Know – how dolazi do izražaja u njegovoj primeni znanja i iskustava koja moraju biti tehničkog karaktera, tj. da služe isključivo industrijskoj i drugoj proizvodnji.

Građansko-pravna zaštita koju know – how uživa može biti ugovorna i vanugovorna. Ugovorna zaštita realizuje se kroz klauzule o obavezi čuvanja tajne od strane sticaoca licence, o zabrani davanja podlicence, itd. Vanugovorna zaštita se ostvaruje kroz institute nelojalne konkurencije.

## Ljudski resursi kao faktor konkurentske prednosti

Definišući menadžment kao veštinu da se posao obavi preko ljudi, M. P. Follett je jezgrovito ukazala nanezamenljivu ulogu ljudskih resursa u menadžmentu preduzeća. Sve je veći broj preduzeća koja zahvaljujući ljudskim resursima ostvaruju konkurentsku prednost („ljudi su naše najveće bogatstvo“), umesto korišćenja određene tehnologije, položajne rente ili dostupnosti finansijskog kapitala. Otuda se danas sve veća pažnja posvećuje prirodi i karakteristikama ovog resursa. Osnovne funkcije vezane za menadžment ljudskih resursa su: planiranje, regrutovanje,

<sup>30</sup> Charan R. (2007). *Know – How -8 skills of people who perform*, New York : Crown Business. str 45

selekcija, praćenje performansi, nagrađivanje i razvoj. Nezavisno promenljiva u ovoj funkcionalnoj zavisnosti je ponašanje. Različiti programi promena, nezavisno od njihovih specifičnosti, na kraju se uvek svode na promene u ponašanja zaposlenih (menadžera i izvršilaca). Stoga se bitni aspekti menadžmenta ljudskih resursa odnose na razumevanje ponašanja i otkrivanje mogućnosti unapređenja. Pri tome je naglasak na aktivnostima tima, a ne na aktivnostima pojedinca, i usklađivanju interesa pojedinaca sa interesima tima. Kao što violinista u orkestru ne svira muziku sam, jer kad svira ceo orkestar svira ceo tim, tako i u preduzećima zaposleni moraju timski delovati imajući pri tome uvek u vidu planirane ciljeve.

U industrijskoj eri se stvara jasna podvojenost između dve grupe zaposlenih. Prvu grupu čini intelektualna elita, a to su menadžeri i kreativni izvršioци, koji koriste svoje sposobnosti za osmišljavanje poslovnog modela, proizvoda i procesa, za izbor i upravljanje odnosima sa klijentima, praćenje odgovarajućih procesa i merenje performansi. Drugu grupu je sastavljena od ljudi koji se neposredno bave proizvodnjom proizvoda i pružanjem usluga. Fizičke sposobnosti zaposlenih, a ne umne, predstavljaju osnovni faktor produktivnosti u industrijskoj eri. U informatičkoj eri sadržaj mnogih poslova se bitno menja. Mašine su automatizovane i integrisane, a svaki zaposleni je uključen direktno u proizvodnju i pružanje usluga, unapređenje kvaliteta, smanjenje troškova i skraćivanje ciklusa proizvodnje. Sposobnost unapređenja postojećih procesa i uvođenja novih stvari se kroz proces učenja. Učenje kroz dodavanje vrednosti ili njeno ponovno osmišljavanje predstavlja osnovu konkurentne prednosti.

U uslovima dominacije strategija eksternog rasta potreba za određivanjem prave veličine aktive, kapitala iz zaposlenih posle spajanja i pripajanja dobija na značaju. Ljudi koji predstavljaju tehnološki višak mogu lakonaći novo zaposlenje samo ukoliko poseduju nova znanja, veštine, energiju, entuzijazam i sl. Permanentno obrazovanje dobija na značaju ne samo zbog bezbolnog prelaska na nova radna mesta, već i zbog razvoja karijere u slučaju ostanka u istom preduzeću. Prema jednoj analizi, preduzeća u SAD godišnje potroše skoro 60 milijardi dolara na programe obuke, treninga i osvežavanja znanja.

Preduzeća funkcionišu globalno i prisiljena su da stalno poboljšavaju svoj rad. Izvršavanje radnih zadataka tokom zaposlenja postaje podložno brojnim promenama. Upotreba informacionih tehnologija menja sadržaj mnogih poslova. Umesto internih standarda ili usredsređenosti zaposlenih na poređenje sa svojim ranijim stvaranjima, naglasak je na eksternim standardima i planiranim unapređenjima.

U uslovima univerzalne umreženosti relativizira se značaj zaposlenja po principu stalnog zaposlenja upunom radnom vremenu. U preduzećima se povećava broj privremeno zaposlenih, zaposlenih na određenovreme ili u svojstvu spoljnih saradnika ili honorarno zaposlenih. Spoljnim saradnicima se sve više prepuštaju poslovi koje su nekada izvršavali stalno zaposleni, jer to postaje jeftinija i fleksibilnija opcija. Sve manje sesklapaju ugovori o zaposlenju. U cilju procene efikasnosti upotrebe ljudskih resursa, istraživači sa Harvarda su predložili model „CCCC“ (engl. competence – kompetentnost, commitment – posvećenost, congruence – usklađenost i cost effectiveness – isplativost). Analiza kompetentnosti podrazumeva sagledavanje potrebnih znanja i veština kod zaposlenih za poslove koje već obavljaju ili za preuzimanje novih uloga i poslova ukoliko se za to ukaže potreba. Analiza posvećenosti podrazumeva utvrđivanje u kojoj meri su zaposleni posvećeni poslu koji obavljaju u preduzeću. Neusklađenost se manifestuje u odsustvu saradnje, usklađenosti pojedinačnih ciljeva i ciljeva organizacije, nezadovoljstvu, sukobima između nadređenih i podređenih i štrajkovima. Isplativost podrazumeva da su izdaci za

ljudske resurse, kao što su zarade, različite pogodnosti, plaćena obuka i sl., na nivou ili niži od konkurencije. Ljudski resursi imaju moć učenja. Zahvaljujući znanju i moći učenja ljudski resursi su osnova uvođenja promena. Tim aspektima ljudskih resursa biće posvećena izlaganja u nastavku ovog pitanja.

## VII Brend u funkciji investicionih odluka

Imati prestižan brend i verne potrošače cilj je kome teže svi učesnici na tržištu. Samo ime, tj. naziv koji služi da označi neki proizvod je jedna od funkcija brenda, ali je stvarno značenje brenda za potrošača, njegov sistem vrednosti, položaj u društvu, njegovu ukupnu satisfakciju i mnogo toga drugog, daleko šire. Brend služi kako bi se vršila identifikacija kako proizvoda i usluga, tako i proizvođača. Međutim u isto vreme on često služi i za identifikaciju samih potrošača. Dakle, kao što je u uvodu rečeno, racionalnije je proširiti gledanje na brend, i reći da on predstavlja način na koji potrošač vidi, opaža i razume određeni brend u svim njegovim dimenzijama. Kupovinom poznatih i preferiranih brendova sa sobom nosi i smanjeni rizik pogrešne kupovine, ali i uspostavljanja specifičnih emocionalnih odnosa prema brendu „povezivanje“ sa drugim ljudima koji koriste isti brend itd. Iz toga proističe da je „vrednost plus“ koju potrošač dobija kupovinom određenog brenda posledica čitavog niza pogodnosti, odnosno funkcija koje brend pruža potrošaču, a koji su i predmet dalje analize.

### 1. Brend i ponašanje potrošača

Svi ljudi se ne ponašaju isto pri donošenju odluka o kupovini određenog brenda. Zapaženo je u velikom broju slučajeva da se isti ljudi različito ponašaju u različitim situacijama. Ovo je posledica delovanje velikog broja internih i eksternih faktora. Da bi se moglo odgovoriti na koji način i zašto čovek kupuje određeni brend, potrebno je poći od osnovnih ciljeva, potreba i želja koje osoba tom kupovinom želi da zadovolji.

U suštini ponašanja potrošača je želja za zadovoljenjem određenih potreba i motiva. Potrebe predstavljaju sve ono što izaziva fizičko i emocionalno nezadovoljstvo, što stvara unutrašnju tenziju, koju osoba oseća, i želi da je ublaži ili ukloni. Praktično su neograničene i u tom smislu zadovoljavanje potreba putem raznih proizvoda i usluga je osnovni uslov ljudskog opstanka. Kada potrošač postane svestan potrebe aktivira se motivacioni proces. Da bi se potrebe

zadovoljile moraju biti prevedene u želju, a one se razlikuju od potreba po tome što su usmerene ka određenom predmetu ili objektu. Ukoliko su zasnovane na realnoj kupovnoj moći tada se javljaju kao tražnja za određenim proizvodima, što uzrokuje odogovarajuću akciju. Akcija kroz određeno ponašanje dovodi do ostvarenja cilja, odnosno zadovoljenja potrebe, što utiče na smanjenje tenzije, odnosno na satisfakciju potrošača. U krajnjoj instanci kupuje se određeni brend, za koji je potrošač uveren da će na najbolji način da doprinese zadovoljenju njegovih konkretnih potreba.

Uzveši u obzir istorijski razvoj viđenja potrošača, dva autora su napravila presek, te je po njima potrošač prošao više faza posmatranja od strane naučnika i praktičara. To su sledeće faze:

*Marginalizovani potrošač.* U vreme dok marketinška filozofija nije zavládala, potrošač je posmatran kao neko kome nešto treba prodati i ovaj pristup je bio dominantan u razvijenim zemljama sve do 50-tih godina XX veka.

*Statistički potrošač.* 50-tih godina XX veka, bum proizvodnje i prodaje uslovi je da se potrošači posmatranja u masi, kroz proseke i cifre koje su govorile o prodaji.

*Tajnoviti potrošač.* 60-tih godina XX veka, od pitanja „šta“ i „koliko“, što je bio cilj prethodne faze, prelazi se na „zašto“, te je ovo era motivacionih istraživanja i posmatranja potrošača kao jedinki, dominantna do sve do 90-ih.

*Sofisticirani potrošač.* Potrošači su edukovani, dobro su informisani, ne posmatraju pasivno već reaguju, potrošač je „sudija“ svakoj marketinškoj aktivnosti, što je uslovilo da ovo bude razvijeno gledište 80-tih i 90-tih godina XX veka.

*Potrošač satelit.* Razvoj svetskih brendova i zavisnost potrošača od brendova uticali su da deo naučnika i praktičara kao nekoga ko se „vrti“ oko poznatih brendova, te da oni dominiraju potrošačima a ne obrnuto, tim pre što je sve postalo „brendirano“: državni organi, nacija, političke partije, maloprodavci, uslužne organizacije, javne ličnosti.. i svi žele da stvore i ponude prestižne brendove – ovakvo mišljenje je bilo razvijeno do 90-tih godina XX veka do danas.

*Multiplikovani potrošač.* Postoje mišljenja, zasnovana na mnogobrojnim istraživanjima, da se sličnije ponašaju dva potrošača prilikom izbora istog brenda u istim uslovima, nego što se ponaša isti potrošač prilikom dve različite situacije.

Najnovija faza posmatranja je vezana za potrošača u XXI veku, i potrošač nije ništa drugo do osoba u potrazi za identitetom i u tom smislu se ponaša u skladu sa načinom na koji želi da ga vide drugi u savremenom potrošačkom društvu. Osnova njegovog ponašanja je: „Ja sam ono što vi vidite da jesam.“ Potrošač i brend više nisu dve fiksirane tačke, već su povezane na različite načine kako bi potrošač ostvario navedeni osnovni cilj.

Ono što se može zaključiti je da su potrošači u svakom slučaju krajnje merilo vrednosti brenda. Od njih zavisi koji brendovi opstaju a koji nestaju sa tržišta. U isto vreme, očigledno je da brend ima različite uticaje na same potrošače, ali i na preduzeće i njegovo celokupno poslovanje.

## 2.Uticaj brendova

Brendovi značajno utiču na donošenje konačne odluke u kupovini proizvoda što navodi na zaključak da predstavljaju značajan izvor vrednosti za potrošače. U analizi značaja brendova u savremenom poslovnom upravljanju sa aspekta uticaja na potrošače u donošenju odluke o kupovini polazi se od analize dimenzija brendova.

Brend ima značajan uticaj na performanse kompanija koje se mere u nematerijalnoj vrednosti kompanija. Kompanije koje imaju najveću vrednost na tržištu svakako su one sa jakim i prepoznatljivim brendom. Obim prodaje i ekonomske vrednosti direktno su povezani sa potrošačima, imajući u vidu da je obim prodaje rezultat broja, a nematerijalna vrednost vezana za procenu dobiti, koje kompanija može da generiše u narednom periodu. Procena dobiti je velikim delom, pored know-how vlasništva licenci, ekskluziviteta za pojedina tržišta i sl. vezana za jačinu brenda.

U novije vreme sve se više posmatra i društvena vrednost brenda. Ova vrednost počiva na visokoj sigurnosti i pouzdanosti brendova, i samim tim na pozitivnom uticaju na potrošače u ovom smislu. Osim toga brendovi utiču i na kreiranje novih radnih mesta, zaposlenost i opšte društveno blagostanje. Inovativnost, ali i briga za zdravlje i životnu sredinu, te mnogobrojne akcije na polju društvene odgovornosti, samo su neki od načina da brend ostvaruje i uvećava i svoju društvenu vrednost. Osim toga, brendovi su pokretači pozitivnih promena u društvu, kao i u globalnim razmerama.

## 3.Vrednost za potrošače kreirana od strane brendova

Brendovi na različite načine kroz tri osnovne dimenzije utiču na kreiranje vrednosti za potrošače. Prepoznatljivost brenda kao njegova značajna dimenzija utiče na povećanje kreirane vrednosti za potrošače. U jednom od najznačajnijih savremenih dela iz oblasti upravljanja brendom ističe se da brendiranje podrazumeva usmeravanje marketinških napora u formiranju imidža, loga, zaštitnog znaka koji će zajedničkim delovanjem uticati da se proizvod u svesti potrošača razlikuje od konkurentskih, uz komuniciranje potencijalnih koristi koje se konzumiranjem dobijaju. Definicija suštinski ukazuje da kreiranje brendova predstavlja proces izgradnje prepoznatljivostina tržištu. Rezultati jednog od istraživanja ukazuju na to da prepoznavanje imena brenda ili logoa značajno utiče na potrošače uz povećanje percipirane vrednosti, koju će dobiti kupovinom brendiranog proizvoda.

Ono što je svojstveno poznatim brendovima jeste da su se izdigli iznad racionalnog posmatranja. Naime, i pored navedenih prednosti oje proističu iz kvaliteta i uopšte fizičkih i racionalnih karakteristika, veliku ulogu igraju emocije. Prema mnogim autorima, upravo je emotivna komponenta osnova razlikovanja uspešnih od neuspešnih brendova.

Velik broj istraživanja ukazuje na činjenicu da brendovi kod mnogih proizvoda predstavljaju najznačajnije izvore vrednosti totalnog proizvoda ponuđenog potrošačima. Mercedesov znak predstavlja i *statusni simbol* koji doprinosi socijalnoj afirmaciji vlasnika.

*Socijalna dimenzija* je proširenje prethodno naveden funkcije brenda u kontekstu položaja osobe u društvu. Čovek kao društveno biće svoje ponašanje ne vezuje samo za svoja ubeđenja i svoje iskustvo sa određenim brendom. On želi da zna i šta bi drugi ljudi mogli misliti o tome, kao i kako će kupovina određenog brenda odraziti na njegov društveni položaj.

Druga dimenzija ogleda se u buđenju emocija kod potrošača. Krajem XX veka, brendovi postaju sve značajnije marketinško oruđe i sasvim je izvesno očekivati nastavak ovih tendencija u budućnosti. Istraživanja ukazuju na činjenicu da će brendiranje koje je fokusirano na emocije potrošača biti najefikasniji oblik brendiranja.

Transformacija iskustva sa brendom proizvoda je funkcija koja proističe iz svega napred navedenog. Verovanja o određenom brendu mogu da izazovu drugačije viđenje karakteristika proizvoda koje se ispoljavaju prilikom njegovog korišćenja.

Diferencijacija i personalizacija brenda je još jedna karakteristika. Krajnji stadijum u razvoju odnosa između potrošača i brenda predstavlja njegova personalizacija, odnosno dodeljivanje određenih ljudskih osobina brendovima u svesti potrošača. Personalizacija brenda je ključna komponenta ukupnog imidža brenda.

Dakle, često se razvijaju odnosi između potrošača i brenda koji nadmašuju klasičnu lojalnost. Prema nekim istraživanjima čak se 85% misli i učenja odvija u nesvesnom nivou. U isto vreme učešće emocionalnih u odnosu na racionalne elemente u razvoju odnosa između brendova iz pojedinih grana i potrošača iznosi: 63% za automobile, 75% za muziku i čak 85% za časopise. Shodno tome je jasno da emotivna komponenta igra veliku ulogu, i prema pojedinim autorima, brend se poštuje, dok se brendovi koji se i poštuju i vole nazivaju „lovemarks“.

Pojedini autori su gradacijski postavili odnos između potrošača i brenda, prema uključenosti potrošača i vrednosti koju brend za njega ima u životu:

*Brend kao proizvod*: robna marka, generička funkcija; ovde je brend samo u funkciji oznake koja ukazuje na poreklo i vlasništvo, odnosno na formalne elemente brenda;

*Brend koncept*: uz funkcionalnu dimenziju i ukazivanje na poreklo, a samim tim i davanje garancija, postoji i određeno emocionalno značenje;

*Brend kao korporativni koncept*: naponi preduzeća da „uveže“ brendove i da uskladi portfolio brendova kroz emocionalno i funkcionalno značenje.

*Brend kao kulutra*: funkcionalna, emocionalna i simbolička vrednost brenda za potrošače; verni potrošači koji preporučuju brend i kojim brend dosta znači u svakodnevnom životu.

*Brend kao religija*: obožavanje određenog brenda do nivoa opsesija; prednost određenom brendu koji je i ideja vodilja za način života i ponašanja; poistovećuje se sa identitetom brenda i upražnjava određene rituale povezane sa konkretnim brendom.

Nasuprot ovim, postoje i racionalni izvori date vrednosti:

Brendovi povećavaju vrednost usled toga što predstavljaju garanciju kvaliteta koju potrošači mogu očekivati kupovinom proizvoda.

Brend pruža standardni kvalitet performansi i sigurnost da se tim izborom neće pogrešiti u kupovini. Naime, brend je garant kvaliteta proizvoda, jer podrazumeva se da će svaka sledeća kupovina istog brenda dati isti nivo kvaliteta, a samim tim je on i zaštita od loše kupovine. Upravo je razlog zašto kupci preferiraju određene brendove to što „održava obećanja“ data potrošačima. Samim tim on deluje i kao signal – znak za skretanje pažnje i podsećanje na obećane koristi koje brend nudi.

Brendovi predstavljaju ključnu komponentu u ostvarivanju konkuretnih prednosti na tržištu s obzirom na njihov značajan uticaj na donošenje odluka o kupovini posmatrano iz ugla umanjavanja rizika za potrošače. Potrošači se suočavaju sa različitim vrstama rizika na tržištu koji pre svega imaju psihološku i emocionalnu osnovu. Smanjenje rizika je značajna korist za potrošače koja utiče na povećanje kreirane vrednosti.

Izvesno je da će brendovi dobijati sve veći značaj u savremenom poslovnim okruženju, s obzirom da se paradigma masovnog tržišta može smatrati teorijskom konstrukcijom i paradigmom koja je vladala u prvoj fazi industrijske revolucije. S obzirom na široki spektar diferenciranosti potrošača i sve intenzivniji pritisak domaće i internacionalne konkurencije proizvođači se u savremenom poslovnim okruženju okreću manjim tržišnim segmentima. S druge strane zbog povećanja konkurencije i sve intenzivnijih promocijskih aktivnosti kompanija, potrošači traže potvrdu da će proizvodi biti adekvatni njihovim preferencijama i očekivanjima. Istovremeno visok stepen urbanizacije uticao je na smanjenje vremena koje potrošači imaju na raspolaganju za procenu i izbor alternativa. Brendovi imaju ulogu simbola koji potrošačima skraćuju vreme koje je potrebno za izbor pravih alternativa i istovremeno predstavljaju garanciju da su proizvodi i usluge u skladu sa njihovim očekivanjima.

#### 4. Vrednost brenda za preduzeća

Definisanje brendova predstavljeno je s aspekta potrošača i ukazuje da je cilj njihove izgradnje povećanje poslovnih performansi kompanija kroz povećanje good-will principa što se može definisati ukoliko brendovi u svesti potrošača budu prepoznatljivi i ukoliko kreiraju viši nivo povezanosti. Sa tog aspekta uspešno upravljanje brendovima podrazumeva fokus, pre svega, na potrošače i na kreiranje vrednosti potrošačima, dok svi koriste za vlasnike kapitala predstavljaju posledicu kreirane i isporučene vrednosti u kontinuitetu tokom dužeg vremenskog perioda.

Ukoliko se posmatra sa strane preduzeća, uspešan brend je bitan jer:

Olakšava izgradnju dugoročnih i stabilnih odnosa sa kupcima i po tom osnovu, stvara dugoročnu tražnju; 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 brendovima; podiže atraktivnost preduzeća i afirmiše ga kao tržišno poznatog aktera u odnosima sa drugim poslovnim partnerima; podiže pregovaračku moć preduzeća, posebno u

pregovorima sa dobavljačima; smanjuje uticaj marketing kriza, i relativizira akcije konkurencije; reagovanje potrošača na povećanje cena je neelastičnije a na sniženje elastičnije; efektivnije su marketing komunikacije; postoji veća mogućnost licenciranja; postoje dodatne ekstenzije brenda.

Pozicioniranje je ključni proces uspešnog brend menadžmenta. Brend mora biti usmeren ka pravim potrošačima na pravi način. Stoga se pozicioniranje i posmatra kao proces kreiranja ponude preduzeća i odgovarajućeg imidža, koji će zauzimati posebno i preferirano mesto u mislima potrošača i iz ciljnog segmenta. Da bi bio prezentiran na pravi način, moraju se poznavati atributi po kojima potrošači vrednuju konkurentske brendove i izabrati pozicija za konkretni brend.

Prodaje kompanija u ranijem periodu posmatrane su kroz finansijske rezultate i knjigovodstvenu vrednost, koja je u kombinaciji sa imovinom koju kompanija poseduje bila i osnov kasnijeg kotiranja na berzi. U poslednjih dvadesetak godina dolazi do dramatičnog kokoa učešća neopipljivih vrednosti u ukupnoj vrednosti kompanija na berzama. Istraživanja koje je uradio US Federal Reserve Board, pokazuje da je učešće neopipljivih vrednosti kompanije u ukupnoj vrednosti na berzi, sa oko 25% sredinom 70-tih godina prošlog veka, porasla na blizu 50% početkom ovog veka. Razlozi za ovaj porast tehnologija, patenti i zaposleni, i pe svega uspešni brendovi koje su u vlasništvu kompanija. Upravo iz tog razloga, sve vodeće kompanije su brend menadžmentu krenule da poklanjaju veliku pažnju.

Samim tim je i poraslo interesovanje za vrednovanje pojedinih brendova, i to ne više samo kroz prizmu prodaje, već i sa aspekta sopstvene vrednosti koju brend poseduje. Prilikom razmatranja uticaja brendova na vrednost kompanija, naročito kada se one kotiraju na berzi, treba voditi računa o tome da je deo postignutetržišne vrednosti i spekulativnog karaktera, i cena se formira pod uticajem ponude i tražnje za akcijama kompanije, a što je pod uticajem velikog broja faktora. U ostalom o tome govori i Svetska ekonomska kriza i njen uticaj na svetske berze i pad vrednosti određenih kompanija sa jakim brendovima. Nesumnjivo je međutim da na dugi rok posmatrano uspešni brendovi utiču na porast svoje vrednosti, ali i vrednosti kompanija koje su njihovi vlasnici.

Uprkos neospornom značaju koji dobar brend ima i za preduzeća i za potrošače, problemi nastaju onda kada se želi tačno „izmeriti“, odnosno kvantifikovati vrednost određenog brenda. Neki problemi proističu i iz same suštinebrenda, a to je pre svega činjenica da su brendovi u osnovi nematerijalne prirode, te da je potrebno izvršiti ne samo snimanje prošlog i sadašnjeg stanja, nego i proceniti buduće tokove i perspektive razvoja određenog brenda. Kvantifikacija se znasniva na poznavanju dva glavna aspekta koji brend sa sobom nosi viđenje potrošača i poslovni, ekonomski ili bolje reći tržišno-finansijski kriterijumi.

Uprkos neospornom značaju koji dobar brend ima i za preduzeća i za potrošače, problemi nastaju onda kada se želi tačno „izmeriti“, odnosno kvantifikovati vrednost određenog brenda. Neki problemi proističu i iz same suštine brenda, a to je pre svega činjenica da su brendovi u osnovi nematerijalne prirode, te da je potrebno izvršiti ne samo snimanje prošlog i sadašnjeg stanja, nego i proceniti buduće tokove i perspektive razvoja određenog brenda. Kvantifikacija se znasniva na poznavanju dva glavna aspekta koji brend sa sobom nosi viđenje potrošača i poslovni, ekonomski ili bolje reći tržišno-finansijski kriterijumi.

Shodno tome i vrednost brenda se može izračunati i iskazati istraživanjem stavova i ponašanja potrošača na tržištu i finansijskom analizom (rezultata) poslovanja, konkretnog brenda, odnosno analizom finansijsko-tržišnih pokazatelja poslovanja.

Navedeni načini izračunavanja vrednosti međutim ne mogu se posmatrati kao međusobno suprotni, već pre kao uzročno-posledični, jer prvi tip definisan je pošavši od potrošača i njihovih stavova odnosno ponašanja na tržištu, u odnosu na određeni brend, dok je drugi tip baziran na posmatranju ishoda, odnosno konkretnih rezultata koje je neki brend ostvario, ali se često modeli o stavovima potrošača inkorporiraju u modele za finansijsko izračunavanje vrednosti Brenda, jer kao nematerijalna imovina, vrednost Brenda se određuje i na bazi predviđanja i jačine tržišne pozicije, te je shodno tome neophodno u modelu ubaciti i ovaj element analize. Modeli koji se baziraju na stavovima potrošača u stvari ispituju potrošače i procenjuju nivo razvoja njihovih odnosa sa brendom.

Nekada se vrši kvantifikacija u vidu indeksa, nekada kroz dodeljivanje određenih stepenica napretka a postoje i drugi načini posmatranja.

*Aacker-ov model* - izračunavanja tržišne vrednosti brenda u fokusu posmatranja ima karakteristike brenda u pogledu: lojalnosti, viđenog kvaliteta brenda od strane potrošača, asocijacija u pogledu brenda i njegove diferencijacije od konkurentskih, svesnosti brenda, i merenja ponašanja potrošača na tržištu..

*Brand Assets Valuator ( BAV ) model* razvijen je od strane reklamne agencije Young Rubicam. Izvorno je model nastao analizom globalne baze podataka, proisteklom kao plod opsežnog istraživanja sprovedenog u velikom broju zemalja, na više hiljada brendova i više desetina hiljada potrošača. Shodno tome je konstatovano da se u razvoju Brenda mogu definisati četiri faze: diferencijacija, relevantnost, poštovanjem, znanje.

*Brand Dynamics* kvantifikuje uspešnost Brenda kroz posmatranje pet osnovnih merila: prisutnost i poznatost Brenda, važnost, funkcionalna uspešnost, prednost, povezanost.

*Brand Potential Index ( BPI )* predstavlja način da se odredi atraktivnost Brenda, i u fokusu ima pre svega psihološku vrednost jačinu Brenda. Razvijen je od strane konsultantske kuće GFK, i prati se na skali od 0 ( slaba ) do 100 ( jaka atraktivnost ).

Faktori koji se mere i kreiraju konačan rezultat su: kupovne namere, vernost brendu, prihvatanje premijum cene, kvalitet, svesnost brenda, jedinstvenost, empatija, poverenje u brend, identifikacija s brendom, spremnost da se preporuči brend. Usled porasta posmatranja kompanija kao akcionarskih društava, i usled značaja analize komponenata njihove vrednosti, što odražava i na kotiranje kompanije na berzi ali i prilikom merđenja i akvizicija i drugih strateških odluka, sve je značajnije posmatranje neopipljivih vrednosti. Ove vrednosti u suštini utiču i na vrednost same kompanije a mogu se razvrstati u više kategorija:

-Znanje: patent, softver, recepti, specifični know-how, rezultati istraživanja i razvoja proizvoda, baze podataka itd.

-Neopipljive vrednosti povezane sa poslovnim procesom: jedinstveni način organizacije poslovanja, što uključuje poslovne modele, fleksibilne tehnike proizvodnje i konfiguracije lanaca snabdevanja;

- Tržišna pozicija: ugovori sa distributerima, prava distribucije, licence, proizvodne ili uvozne kvote, dozvole vlada i sl;
- Neopipljive vrednosti proistekle iz vrednosti brenda: zaštićeni elementi brenda, prepoznatljiva imen, registrovani domen na internetu, zaštićena prava u pogledu dizajna i pakovanja, kao i „goodwill“, odnosno tržišna moć zanosvana na preferencijama klijenata u pogledu poslovanja sa određenim brendom, tj preduzećem.

U tom smislu je jasno zašto je u poslednjih petnaestak godina izuzetno zanimljiva tema postala izračunavanje vrednosti brenda. Sama činjenica da se radi o nematerijalnoj imovini, čini da se postavlja pitanje načina određivanja i izračunavanja vrednosti brenda. Moguće je tu vrednost utvrditi na bazi pretpostavke o zaradi od licenciranja datog brenda shodno pretpostavljenoj prodaji na tržištu. Svi brendovi međutim nisu predmet davanja licenci i shodno tome je jako teško na ovaj način napraviti neki opšte prihvaćen model vrednovanja brenda. Zato se u praksi može primeniti i metod izračunavanja ulaganja u komunikacije, odnosno, promovisanje brenda i druge investicije u razvoj. Ovo je jednostavan model, i polazi od ulaganja u brend, tj. u integrisane marketinške komunikacije i druge elemente. Ipak, jasno je da ne govori ništa o efektima ulaganja u brend, i shodno tome nije pouzdan.

#### Modeli merenja vrednosti brenda

Generalno posmatrano postoji više modela merenja vrednosti brendova, a oni se mogu smestiti u nekoliko grupa:

- Modeli koji se zasnivaju na trošku,
- Modeli bazirani na dikontovanju troškova,
- Modeli koji se zasnivaju na poređenju sa preduzećem bez brendova,
- Modeli utemeljeni na proceni rezidualnog prihoda, i
- Kombinovani modeli, uglavnom primenjeni od strane konsultantskih kuća.

Motodologija koju u rangiranju najvrednijih brendova primenjuje konsultantska kuća Interbrand u saradnji sa Business Week-om objedinjuje marketinški, finansijski i pravni aspekt u evaluiranju vrednosti brenda. Vrednost se izračunava kao neto-sadašnja vrednost budu'ih koristi od posedovanja brenda. Osnovno je utvrditi zaradu na brendu i cash flow, te primenom diskontnog faktora svesti vrednost na neto-sadašnju. Da bi se izvršila finalna kalkulacija potrebno je odrediti koji deo prihoda kompanije je zasluga konkretnog brenda. Rizik se procenjuje preko procene jačine brenda. To je preduslov određivanja diskontnog diskontnog faktora, na osnovu kojeg se vrši finalni obračun.

*Brand Finance model* predstavlja model vrednovanja brenda istoimene konsultantske kuće. Sastoji se iz više faza. U prvoj se utvrđuje doprinos nematerijalne aktive. U sledećoj se izdvaja deo koji se može pripisati brendu. Nakon toga se vrši izračunavanje diskontnog faktora, na osnovu ocenjivanja više parametara uspešnosti brenda. Dobijena stopa je odraz rizika poslovanja brenda, i ona se primenjuje na operativni prihod kako bi se izračunala finansijska vrednost brenda.

*BrandZ model* finansijske vrednosti brenda u sebi inkorporira istraživanje stavova potrošača i finansijsku analizu. Kompanija Millward Brown u posedu ima velike baze podataka prikupljene dugogodišnjim istraživanjem stavova potrošača, što je i poslužilo da se dalje kreira odgovarajući model ne samo tržišnog posmatranja, već i finansijske analize vrednosti brenda. Pored rezultata o hiljade brendova prikupljenih iz više od 30 zemalja sveta, sarađuje se i sa partnerima kao što su Bloomerg, Datamonitor i drugi vodeći izvori, a koriste se i prognoze Međunarodnog monetarnog fonda, u pogledu kretanja na svetskom tržištu.

Nedavno je predstavljen i jedan zanimljiv način izračunavanja vrednosti marke, koji je sličan navedenom Interbrand-a, pod imenom AVB – Advanced Brand Valuation, pri čemu se polazi od Brand Potential Indexa, napred opisanog, koji definiše psihološku snagu brenda, pristeklu iz različitih stavova potrošača, zatim od zarade koju brend ostvaruje i procena za budući period, te diskontne stope, koja je odraz rizika.

Izračunavanje vrednosti brenda izuzetno je bitno za strateška pitanja i odluke koje treba doneti u okviru brend menadžmenta. Jedini način da se na pravi način upravlja portfoliom brendova jeste da se spozna koliko svaki od konkretnih brendova doprineti ukupnoj vrednosti kompanije i kakvi su mu potencijali rasta.

Čitav niz odluka oslanja se na podatke o vrednosti brenda, a to su pre svega sledeće:

- Odluke u vezi investicija kompanije,
- merenje uspešnosti povraćaja investicija u određeni brend,
- Odluke u vezi konkretnih investicija po brendovima, segmentima, artiklima, kanalima distribucije..
- odluke u vezi licenci,
- Pretvaranje marketing sektora od troškovnog u profitni centar,
- alociranje marketing troškova prema korsiima od određene poslovne jedinice-brenda,
- pomoć u organizovanju i optimizaciji različitih nivoa brendiranja,
- odluka o kobrendiranju,
- Pomoć o odlukama o brendiranju nakon merđžera,
- odluka o povlačenju određenih brendova iz portfolia.
- Utvrđivanje redosleda poteza i odogovarajućih parametara u pogledu pojedinih elemenata brenda i aktivnosti na njegovom građenju.
- Upravljanje portfoliom brendova na različitim tržištima,
- Komuniciranje ekonomske vrednosti brenda tržištu kapitala, u situacijama kada je ptrebno da se podrži cena akcija ili prikupi kapital za investicije.

\* \* \*

Koncepcija brenda u marketingu i poslovnom upravljanju u poslednjim godinama je značajeno promenjena u odnosu na period od pre dvadeset i više godina. Brend je od znaka, što je pre bila prvobitna uloga, postao značajan alar marketinga uz pomoć kog se kreira vrednost za potrošače na tržištu. Kreirana vrednost omogućava kompanijama poboljšanje konkurentske pozicije na dugi rok, ostvarivanje konkurentskih prednosti na srednji i dugi rok i omogućava rast i razvoj kompanija uz poboljšanje finansijskih performansi.

Uspešno upravljanje brendovima podrazumeva da se u procesu brendiranja i razvoju brenda upravljački naponi usmeravaju ka povećanju vrednosti kroz unapređenje definisanih dimenzija brendova. Pristup brendiranju i upravljanju brendom koji u prvi plan ističe aktivnosti usmerene na unapređenje dimenzija brendova omogućava kreiranje maksimalne vrednosti potrošačima. Rast kreirane vrednosti odražava se na povećanje prodaje, poboljšanje konkurentske pozicije kompanije i doprinosi poboljšanju finansijskih performansi. Posmatranje brenda kroz fokus uticaja na potrošača i na finansijske rezultate kompanija na srednji i dugi rok osnov je razumevanje savremene uloge brenda na tržištu. Predstavljeni uticaji brendova na kreiranu vrednost za potrošače i na finansijske performanse kompanija predstavlja osnov poslovne paradigme od koje treba poći u definisanju strategije brendiranja i strategije upravljanja brendiranja i strategije upravljanja brendovima u poslovnoj praksi kod svih tržišno orijentisanih kompanija.

## Kompanija Adidas

### Istorijat kompanije

Ulazak Adidas-a na tržište vezuje se za vreme pre 50 godina. Fabrika obuće Braće Dasler u početku je bila porodični biznis, čiji je fokus bio proizvodnja cipela izrađena pre svega za fudbal i trčanje. Nešto kasnije, kompanija poseduje 12 radnika koji proizvode 50 pari obuće dnevno. Osam godina kasnije, obuća marke Dassler korišćena je na Olimpijskim igrama a 1932. je osvojena i prva medalja, što je doprinelo da se čuje za Dassler. Ubrzo je otvorena i druga fabrika i započeta masovna proizvodnja.

Za vreme Drugog svetskog rata, jedan od braće – Rudolf, proveo je neko vreme u zarobljeništvu, dok je fabrika bila prinuđena da besplatno proizvodi obuću za američku vojsku. Po povratku iz logora trebalo je obnoviti biznis počinjući od nule, ali sloge među braćom nije bilo.

Adi je svoju firmu nazvao Addas, da bi je kasnije primenovao po svojim inicijalima Adidas dok je Rudi svoju, novoosnovanu firmu nazvao Ruda, čiji je naziv kasnije bio Puma. Braća i nekadašnji poslovni saradnici postali su ljuti protivnici. Adi je čak i prekršio dogovor o nekorišćenju zajedničkog ablema, tako što je već postojećim dvema prugama dodao treću i patentirao simbol novog brenda. Takođe se obnavlja i saradnja sa Olimpijskim komitetom. 1945. Fudbalska reprezentacija Nemačke po prvi put osvaja svetsko prvenstvo upravo u Adidas obući.

Adidas - brend koji se poistovećuje sa performansama

Adidas je brand koji se vratio u velikom stilu. Brend olimpijskih pobjednika koji je započeo Adi Dassler u želji da njegova obuća daje najbolje rezultate.

Sve zaista velike marke su inovatori, a Adidas nije izuzetak. Adolf "Adi" Dassler, čovek koji stoji iza Adidas brenda, se smatra za osnivača moderne industrije sportske opreme. Kada je bio tinejdžer,

rastući u Nemačkoj koja je bila razorena posle Prvog svetskog rata, pomogao je svojoj porodici da pravi kućne papuče od ostataka vojnih torbi. Dassler je zaista voleo sport, naročito fudbal, tako da je 1920. počeo da pravi sportsku obuću. Kontaktirao je nekoliko lekara, trenera i ljudi iz sporta kako bi čuo njihovo mišljenje o tome kako bi trebalo da izgleda sportska obuća. Od samog početka, akcenat je stavljao na "performansama" za konkretan sport, tako da je napravio različite vrste obuće za različite vrste aktivnosti - kao npr. patike za trčanje ili za fudbal. Istinski istraživački pristup mu je ubrzo doneo priznanja širom sveta. Još kada je imao 20 godina smatran je "najboljim menadžerom za sportsku opremu u svetu". Adidas patike su nošene na Olimpijadi 1928. Atletičari su ih voleli. Štaviše, činilo se da su ove patike značajno poboljšavale postignuća atletičara koji su ih nosili. Kada je Džesi Owens osvojio zlatnu medalju na Olimpijadi u Berlinu 1936. i oduševio publiku (a razljutio Hitlera) nosio je Adidas patike. Takođe, i Armin Hari je nosio Adidas patike kada je istrčao 100 metara za 10 sekundi.



Dasler je i dalje konstantno usavršavao svoje proizvode i prilagođavao obuću svakom sportu posebno. Ustanovio je da su karakteristike patika za fudbal na kojima se zadrži blato slabije, pa je odlučio da sa donje strane postavi krampone, što je davalo bolju kontrolu i preciznost igračima. Igrajući u ovakvim kopačkama nemački tim je bio prvi na Svetskom kupu (Prvenstvu sveta u fudbalu) 1954. godine. Slično kopačkama, Dasler je i na atletske patike stavio neku vrstu eksera (modifikovani kramponi) koji su omogućavali bolje prijanjanje i povećavali trenje. Želeo je da bude siguran da je obuća koju je pravio bude napravljen od najboljih materijala za određenu vrstu sporta. Vršio je na hiljade ispitivanja raznih materijala, uključujući kožu ajkula i kengura. Kao rezultat su nastale najlonske patike (od veštačkih materijala). Dassler nije bio samo dobar inovator. Imao je i smisla za marketing. Znao je da ako pravi različite patike za različite sportove mora postojati neki zajednički elemenat prepoznavanja koji bi ih sve povezivao i jasno ukazivao da se radi baš o Adidas marki. Tako je 1949. došao na ideju da stavi tri linije na stranama patika. Tako je bilo do 1996., kada su tri linije i zvanično registrovanekao Adidas logo. I danas zaostavština Adidas živi. I dalje se vodi računa o performansama njihove obuće, s tim što je sada spektar proširen na (skoro) sve sportove. Ali, Adidas je izašao iz okvira sporta itakođe postao i modna marka. Tako su Run DMC (hip-hop grupa) napravili svetski muzički hit "My Adidas", što je uticalo na "cool" imidž ove marke. I danas je Adidas omiljen u hip-hop krugovima, pa tako i Missy Elliot možemo da vidimo u njihovoj opremi. Izazov koji se postavlja pred Adidas danas je

da ravnopravno nastupa na oba polja: kao proizvođač sportske obuće za sportiste, ali i za široku populaciju, tj. za "uličnu modu". Postoje različiti sektori u Adidasu, i to su:

*Sport performnce:* sektor se fokusira na funkcionalnost i inovacije, kao što je to Adidas oduvek i radio. Ovaj sektor je najzastupljeniji i najmasovniji, čineći preko 70% ukupne prodaje.

*Sport Heritage:* orijentiše na očuvanje bogate tradicije koju Adidas ima iza sebe, i on je odgovoran za "old-school" liniju njihovih proizvoda, koji su naročito dobro prihvaćeni u hip-hop zajednici. Njegov udeo u prodaji je 25%.

*Sport style:* radi na modnim elementima njihovih proizvoda, i tu se oslanjaju na modnog dizajnera Yohji Yamamota. Udeo u prodaji je 5%. Što se marketinga tiče, Adidas se i dalje koncentriše na najveća svetska takmičenja, pa je tako on glavni sponzor Svetskog prvenstva u fudbalu, kao i pojedinih sportista, kao što su Dejvid Bekam (koji je Adidasov "maneken" sa doživotnim ugovorom vrednim 161 miliona \$) i košarkaš Tim Duncan iz NBA. Takođe, Adidas investira i u buduće nade, organizujući tako Adidas America ABCD kamp, namenjen mladim košarkašima sa američkih koledža. U ovim kampovima su svojevremeno bili i Šejkil O'Nil i Patrik Juing, koji su kasnije postali sportske ikone. Ovo najbolje ilustruje poslovnu politiku Adidasa, tj. njihov multifunkcionalni pristup biznisu. Kao prvo, tu leži ogroman PR potencijal. Takođe, tu je prisutan i taj sponzorski momenat. Kampovi poput ovog su način da Adidas regrutuje vrhunske sportiste da nose njihov brend i da potpišu ugovore sa njima. To je i idealna prilika da se testira njihova nova oprema i da se čuju reakcije budućih NBA zvezda.

Dakle, to je Adidas: brend koji je okrenut budućnosti, ali i prošlosti. On je u stalnom kontaktu sa mladim talentima i budućim zvezdama, ali ne zaboravlja svoju bogatu istoriju. Možda je trenutno u senci Nike brenda, ali nema ni govora o tome da će Adidas nestati kao marka. To je brend koji zadržava svoj kredibilitet, u svetu sporta i ulične mode, koji je istovremeno ponosan na svoju zaostavštinu, ali i okrenut budućnosti sa svojim stalnim inovacijama. Nike kritikuju zbog poslovnih poteza koje čine (eksploatacija jeftine radne snage u zemljama Trećeg sveta), dok se takve reakcije nisu čule za Adidas. Ipak, lakše je biti drugi brend u svetu u proizvodnji sportske opreme nego u sektoru softvera. Brendiranje, kao što je slučaj u sportu, izgleda da utiče na naše primitivne, tj. plemenske instinkte. Nike i Adidas su dva plemena koja međusobno zavise jedno od drugog, kao što su fudbalskoj ili košarkaškoj ekipi neophodni protivnici da bi igra imala smisla. Adidas patike ne šalju samo poruku "ovo je Adidas", već i "ovo nije Nike", i obratno. Međutim, ova agresivna kampanja koju vode ove dve firme jedna protiv druge u krajnjoj instanci jača oba brenda. Adidas nije u panici zbog Nike-ovih reklamnih kampanja. Strategija Adidasa su sponzorstva velikih takmičenja kao ključnog elementa njihove marketinške strategije. Ostajući veran prvobitnim idejama Adolfa Daslera, performanse proizvoda ostaju jednako važne kao i performanse samog brenda.

Tajne uspeha:

- Inovacije: kramponi na sportskim patikama (kopačkama); igle (ekseri) na patikama za atletičare; patike od veštačkih materijala. Ovo su samo 3 od brojnih inovacija koje su od Adidasa načinili vodeći svetski brend;

- Performanse: Adolf Dasler, koji je i sam bio sportista, nikada nije zanemarivao karakteristike njegovih proizvoda. Stalno je tražio nove načine za poboljšanje svojih proizvoda;
- Nadmetanje: Sportska oprema ima karakteristike plemenskog, kao uostalom i sam sport, pa tako Adidas nema pretenzije da bude jedini brend na tržištu sportske opreme, nastavljajući da se nadmeće sa brendovima kao što su Nike i Reebok;
- Istorija: Za razliku od ostalih brendova, Adidas aktivno radi na očuvanju svog nasledstva kroz Heritage sektor. Njihove "old-school" linije su veoma omiljene, a naročito u hip-hop zajednici;
- Ključni uticaji: Hip-hop zvezde Run DMC i Missy Elliott, zatim David Beckham daju brendu kredibilitet, u oblasti sporta i na tržištu ulične mode.

## 1. Analiza brenda – Adidas

Adidas brend ima misiju da postane najbolji svetski sportski brend uz slogan *Ništa nije nemoguće – Impossible is nothing*. Godine 1920. po završetku Prvog svetskog rata porodica Dassler krenula je da proizvodi obuću za sportiste. Adidas je jedan ovodećih svetskih proizvođača sportske opreme, odmah iza američke multinacionalne kompanije Najk. Adidas je danas najveći nemački i evropski proizvođač sportske opreme sa fabrikama i prodavnicama širom sveta.

Danas Adidas važi za jedan od najpoznatijih i najuspešnijih sportskih brendova, koji teži stalnom razvoju i napretku, što pokazuje čestim inovacijama i novim modelima, ali i vrlo originalnim reklamnim kampanjama. Najprepoznatljiviji fudbalski sponzori trenutno su brendovi sportske odeće, obuće i opreme, Adidas i Nike. Ništa nije nemoguće kampanja je zaslužna za napredak ovog brenda. Ciljna grupa ove kampanje su konzumenti od 12 do 24 godine koji se bave sportom. Istraživanja su pokazala da muškarci između 18 i 34 godine provode više vremena na internetu nego gledajući televizor pa je Adidas deo svog marketinga prebacio na internet. Ova kampanja je prvo imala za cilj da se proizvod približi potrošačima u Americi a zahvatila je ceo svet. U prvoj reklami ove kampanje se pojavljuje boksterska ikona Muhamed Ali kao i Dejvid Bekam i NBA zvezda Trejsi Mkgredi obučeni u Adidas proizvode. Pratinja za reklame iz ove kampanje je "Nemoguće nije činjenica to je samo mišljenje". Ova kampanja je imala velikog uspeha kod tinejdžera iz celog sveta. Na internetu su se našli dvadeset elitnih atleta i svaki od njih je pričao svoju „nemoguću“ priču. Potrošači koji su se prijavili na ofikalni sajt su ohrabrivani da objave svoje „nemoguće“ priče, najbolje priče su nagrađene.

Jos jedna zanimljiva kampanja ove kompanije jeste pomoć siromašnim stanovnicima trećeg sveta. Kampanja ima naziv „Jedan evro za par“, koji je samo koncept konačna cena još nije utvrđena. Proizvodnja takozvane obuće "za evro" treba da počne 2010. godine, i to u okviru socijalnog paketa. To znači da će se roba prodavati po proizvodnoj ceni, koja pokriva samo

vrednost materijala i izrade. inicijator projekta je ekonomista iz Bangladeša dr Muhamed Junus, koji je 2006. godine dobio Nobelovu nagradu za mir kao osnivač "Seoske banke" ("Grameen"), specijalizovane da mikro-kreditima pomogne najsitima da počnu prvi posao.

Glavni Adidasov konkurent je kompanija Najk. Glavna razlika između Najk i Adidas kompanija jeste to što Najk forsira takmičarski duh i afirmisanu ideju da treba igrati i pobediti dok Adidas poručuje da treba igrati ali da nije bitno pobediti već učestvovati. Ovom podelom vidimo da Najk uzima sam „krem“ ljubitelja sporta a Adidas sve ostale. Oba brenda su se proširila na internet i uz pomoć njega skupljaju nove konzumente i održavaju vezu sa starim.

Kada bi smo dali ovom brendu ljudske osobine on bi bio: spretan, lep, kul, urban, pažljiv...Adidas od početka postojanja održava svoje obećanje i dan danas nije izneverio svoje potrošače. Za svoj novac potrošači dobijaju sportsku opremu odličnog kvaliteta. Suština ovog brenda jeste ta što on pruža udobnost i dobar, prepoznatljiv dizajn.

Adidas po „delatnosti“ čini grupni brend, zato što ima više proizvoda sa svojim imenom. Po organizaciji je „monolit“ Ovaj brend varira po „kvalitetu“, pošto ima modele za premium i economic klase. Adidas takođe varira na lestvici „funkcije“ ili pozicije zbog svog konkurenta Najke on je nekad leading a nekad fighting brand. Po važnosti ovaj brend je commodity i lifestyle, pošto ima jeftinije sportske opreme. Adidas je prošao više vrsta reklama: primer (example story), svedočenje (tell, testimonial), likove i slavne ličnosti (ongoing characters and celebrities), jedinstvenost (unique personal property). Ovaj brend uglavnom komunicira sa konzumentima putem ATL – a.

Vidimo da je Adidas jedan od najvećih svetskih brendova koji se nalazi na samom vrhu proizvodnje sportske opreme. Ovaj brend i dalje raste kao i broj njegovih konzumenata. Možemo reći da njegovo rivalstvo sa kompanijom Najk njemu donosi još veću slavu. Istorijski gledano, Adidas je stalno prisutan na svim Olimpijskim atletama pa kao i aktivni sponzor svakog globalnog sportskog događaja (kao što je Svetsko prvenstvo u fudbalu 2010). Za ovaj brend ništa nije nemoguće.

#### Istorijat Adidas lopti FIFA Svetskog prvenstva

Početkom dvadesetih godina prošlog veka Adi Dasler je razvijao i proizvodio najbolje fudbalske lopte tog vremena. adidas je sve do danas nastavio sa tom tradicijom, sa istim uspehom. Više od 80 godina iskustva i strasti prema sportu, zadovoljava želje i potrebe miliona fudbalera širom sveta. Neizreciva posvećenost fudbalu i gotovo prijateljska bliskost sa najboljim svetskim sportistima i timovima, tokom dugog niza godina, je od adidasa stvorila jednu od najzačajnijih figura u istoriji fudbala i poziciju vodećeg fudbalskog brenda u svetu.

Adidas je počeo sa razvojem fudbalke lopte visokih performansi 1963. godine, kada su sve ostale lopte bile teške, braon boje i bilo je bolno šutirati ih. Kada je 1970. godine FIFA ovlastila adidas da napravi loptu za Svetsko prvenstvo u fudbalu u Meksiku iste godine, adidas je već slovio za vodeći fudbalski brend.

### **Adidas Telstar lopta**

#### **1970 FIFA Svetski Kup, Meksiko**

Poput svih ostalih lopti karakterističnih za to doba i adidasova Telstar lopta je bila izrađena od kože. Meditim, za razliku od drugih, ona je izrađena spajanjem 32 kožna dela i to ručnim šivenjem (od kojih je 12 crnih imalo oblik pentagona a 20 belih delova oblik heksagona) što je u to vreme bilo najbliže obliku pravilnog kruga.

Revolucionarni dizajn Telstar lopte se upisao u istoriju fudbala kao prva bela fudbalska lopta koja je dekorisana crnim pentagonima. Kako je Svetsko prvenstvo u Meksiku bilo prvo koje je uživo prenosivano na televiziji i ova revolucionarna Telstar lopta je upravo po tome i dobila ime "Star of Television", jer je ideja adidasa i bila da napravi crno-belu loptu koja će biti jasno vidljiva tokom prenosa koji su davnih sedamdesetih bili samo u crno beloj tehnici. adidasova Telstar lopta je sve do danas ostala arhetip svih fudbalskih lopti ikada.

### **Aidas Telstar i adidas Chile lopte**

#### **1974 FIFA Svetski kup, Nemačka**

Za vreme Svetskog kupa u Nemačkoj adidas je na terene plasirao 2 lopte. Telstar lopta je ovog puta bila brendirana crnim, za razliku od prethodne kada je brending bio zlatne boje. Oslanjajući se na uspeh svog prvenca, adidas na domaćem terenu, a pred celim svetom, tada plasirao i poptuno belu verziju svog arhetipa. Materijali I dizajn su identični onima od kojih je i samo 4 godine ranije izvedena Telstar lopta.

### **Adidas Tango**

#### **1978 FIFA Svetski kup, Argentina**

Dizajn fudbalske lopte je 1978. godine doživeo novu reovluciju, uvođenjem adidas tango lopte na zeleni teren. adidas je Tango loptom, na ovom prventsvu postavio još jedan standard, koji se i dan danas smatra prototipom, a to je: 20 panela sa trijadama stvaraju optički doživljaj 12 identičnih krugova. Sve lopte koje su obeležile 5 narednih svetskih kupova bile su dizajnirane na bazi ovog modela. Tango je napredna verzija prethodnih lopti, posebno u odnosu na njegovu bolju otpornost u odnosu na različite vremenske uslove. Argentinska strast, elegancija i senzibniltet su inspirisale adidas tim koji je kreirao Tango.

### **Adidas Tango Espana**

#### **1982 FIFA Svetski Kup, Španija**

Osnovni dizajn Tango lopte iz 1978. je veoma malo promenjen za prvestvo 1982.godine.

Promena je učinjena u tehnološkoj smislu, jer iako je lopta, kao I sve prethodne, napravljena od kože, poboljšana je zapečaćenim šavovima koji loptu čine voodootpornijom. Ova inovacija je loptu učinila naprednijom jer manje upija vodu I umanjuje povećanje njene težine tokom igre za vreme kiše i snega.

### **Adidas Azteca**

#### **1986 FIFA Svetski Kup Meksiko**

Fudbalska lopta koja je lanisrana za drugo Svetsko prvenstvo u Meksiku je donela revoluciju u kategoriji fudbalskih lopti I tehnologijama proizvodnje lopti. Adidas Azteca je bila prva sintetička lopta koja je dospela na stadione Svetskog prvenstva. Korišćenje sintetičkih materijala povećava njenu postojanost i umanjuje upijanje vode. Nikada do sada nisu postignuti bolji rezultati na jednom svetskom prvenstvu kao od uvođenja Azteca lopte na teren. Elegantan i bogato ukrašen dizajn lopte je inspirisan drevnom kulturom Azteka.

### **Adidas Etrusco Unico**

#### **1990 FIFA Svetski Kup, Italija**

adidasova Etrusco Unico je sledeći korak evouliranja fudbalske lopte sa upotrebom sintetičkih materijala, time što je napravljena prva lopta koja sadrži unutrašnji sloj crne poliuretanske pene, što loptu čini življom na terenu i bržom nego ikada. Ime i 'isprepleteni' izgled lopte je proizašao iz fascinacije Etruscima na tlu Italije. Tri etrurske lavlje glave dekorišu svaku od 20 trijada na ovoj lopti.

### **Adidas Questra**

#### **1994 FIFA Svetski Kup, SAD**

1994 adidas je predao najboljim svetskim fudbalerima, koji su se okupili na prvenstvu u SAD prvu high-tech loptu koja ima sloj bele pene polietilena ultra visoke povratne energije. Ovaj polietilenski sloj je učinio Questra loptu mekšom pri šutu (i sa više kontrole nad njom) i mnogo bržom pri većoj brzini. Inspirisana tada popularnom 'space' tehnologijom, raketama i američkom fascinacijom 'dosezanja zvezda' Questra je definitivno postavila nove hi-tech standarde.

### **Adidas Tricolore**

#### **1998 FIFA Svetski Kup, Francuska**

adidas Tricolore je bila prva višebojna fudbalska ikada. Boje francuske zastave i 'Petlić' - tradiicionlani simpoli francuza i nacionalne fudbalske federacije odredili su i ime i izgled lopte ovog prventstva. Pored zanimljivog izgleda, Tricolore u sebi sadrži napredni sloj sintaktičke pene čvrste matrice punjene gasom, sa mikro balonima koji su pojedinačno zatvarani i veoma izdržljivi. Sintaktička pena je učinila loptu izdržljivijom, sa više povratne energije i samim tim više odgovarajućom fudbalerima.

### **Adidas Fevernova**

#### **2002 FIFA Svetski Kup, Japan/Koreja**

adidas Fevernovaä je prva lopta na Svetskom kupu koja je prekinula lanac Tango prototipa lopte, iz 1978. godine. Karakteristične boje i revolucionarni izgled baziran je na kulturama Azije. Fevernova lopta sadrži sloj rafinisane sintaktičke pene koja lopti daje superiorne performanse sa 3 sloja, pletenom osnovom, što omogućava mnogo precizniju i predvidljiviju putanju leta lopte.

### **Adidas TeamgeistT**

#### **2006 FIFA Svetski Kup, Nemačka**

Nova lopta za Svetski kup u Nemačkoj 2006 je zvanično otkrivena tokom finalnog žreba. adidas +TeamgeistT lopta se radikalno razlikuje od svojih prethodnica po svojoj 14-delnoj konfiguraciji čime je smanjen broj ranijih trodelnih spojeva za 60% , a dužina ivica panela za 15%, formirajući tako gladak i savršeno kružni spoljni izgled lopte što igračima omogućava značajan napredak u preciznosti i kontroli nad loptom. Teamgeist je dizajnirana u crno - beloj varijanti, što su boje nacionalnog nemačkog fudbalskog tima, sa istaknutim zlatnim simbolom trofeja Svetskog kupa. Teamgeist je ime nastalo od osnovne karakteristike koju svaki tim mora da poseduje na putu ka trofeju, a to je timski duh.

### **Jabulani**

#### **Adidas lopta 2010 FIFA Svetskog prvenstva**

#### **Testiranje i razvoj adidas Jabulani lopte**

Adidas od 1963. godine proizvodi fudbalske lopte visokih performansi i to ga čini svetslim liderom na polju fudbalskih lopti. Bez obzira na svoju sigurnu leadersku poziciju, adidas timovi su

posvetili 3 godine svoga rada , dugotrajnih istraživanja i razvoja, kako bi danas predstavili najbolju fudbalsku loptu svih vremena. Zahvaljujući revolucionarnom "**Grip'n'Groove**" profilu lopte i potpuno novom 3D obliku panela, ovaj profil obezbeđuje fudbalerima iz celog sveta stabilan let lopte i savršen prihvrat lopte u svim situacijama na terenu. Igrači sada konačno imaju slobodu da pokažu sve svoje veštine, jer su kvalitet i performanse lopte identične pri svakom manveru sa loptom.

Adidas "Innovation Team" (a.i.t) je sproveo ozbiljna i rigorozna testiranja na lopti koju su spremili za FIFA Svetsko fudbalsko prvenstvo 2010 u Južnoafričkoj Republici, prva koja su sprovedena kroz analize najozbiljnijih laboratorijskih uslova ikada. Odmah potom, testiranja su sprovedena na terenu sa najboljim profesionalnim fudbalerima i timovima. Naučno-ekspertska istraživanja su sprovedena zajedno sa 'Istraživaškog grupom sportskih tehnologija' Univerziteta u Luhborou, jednom od vodećih institucija ovog tipa u svetu. Testovima je potvrđeno da je JABULANI lopta okruglastija i mnogo stabilnijeg leta lopte u odnosu na fudbalske lopte svih top konkurenta ikada.

## 2. Finansijski izveštaji kompanije

Bilans stanja ( Eur 000 )

| Naziv pozicije                           | 2011      | 2010      |
|------------------------------------------|-----------|-----------|
| <b>STALNA IMOVINA</b>                    |           |           |
| <b>Nematerijalna sredstva</b>            | 153.899   | 160.688   |
| <b>Materijalna sredstva</b>              | 255.154   | 228.643   |
| <b>Finansijska sredstva</b>              | 3.429.370 | 3.395.275 |
| <b>OBRTNA IMOVINA</b>                    |           |           |
| <b>Zalihe</b>                            | 30.282    | 20.822    |
| <b>Potraživanja</b>                      | 1.766.666 | 1.740.269 |
| <b>Gotovinski ekvivalenti i gotovina</b> | 382.689   | 681.452   |
|                                          | 2.179.637 | 2.442.643 |

*Računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja kao osnov za donošenje investicionih odluka*

|                                 |           |           |
|---------------------------------|-----------|-----------|
| <b>UNAPRED PLAĆENI TROŠKOVI</b> | 28.032    | 37.481    |
|                                 | 6.046.092 | 6.264.630 |
| <b>KAPITAL I OBAVEZE</b>        |           |           |
| <b>Upisani kapital</b>          | 209.216   | 209.216   |
| <b>Kapitalne rezerve</b>        | 1.145.075 | 1.145.075 |
| <b>Neraspoređena dobit</b>      | 312.206   | 368.462   |
| <b>NEOPOREZOVANE REZERVE</b>    | 5.363     | 5.685     |
|                                 |           |           |
| <b>PASIVNE ODREDBE</b>          | 339.482   | 314.692   |
| <b>OBAVEZE</b>                  | 3.379.490 | 3.566.183 |
| <b>RAZGRANIČENJA</b>            | 132       | 189       |
|                                 | 6.046.092 | 6.046.630 |

Bilans uspeha( Eur 000 )

| Naziv pozicije                 | 2011      | 2010      |
|--------------------------------|-----------|-----------|
| <b>Prodaja</b>                 | 1.756.801 | 1.539.794 |
| <b>Promene zaliha</b>          | 355       | -206      |
| <b>Ukupan izlaz</b>            | 1.766.156 | 1.539.588 |
| <b>Ostali poslovni prihodi</b> | 1.253.802 | 1.279.789 |
| <b>Tr. Materijala</b>          | -530.846  | 480.257   |
| <b>Lični rashodi</b>           | -304.364  | -274.493  |

Računovodstveni tretman nematerijalnih ulaganja kao osnov za donošenje investicionih odluka

|                                                 |            |            |
|-------------------------------------------------|------------|------------|
| <b>Amortizacija i materijalnih sredstava</b>    | -69.434    | -56.684    |
| <b>Drugi poslovni troškovi</b>                  | -2.124.696 | -1.930.917 |
| <b>Prihodi iz poslovanja</b>                    | -9.382     | 77.026     |
| <b>Prihodi od ulaganja u povezane kompanije</b> | 147.286    | 89.585     |
| <b>Profit dobijen profitom</b>                  |            |            |
| -pozitivnim sporazumom                          | 93.643     | 120.413    |
| -negativnim sporazumom                          | 0          | 0          |
| <b>Amortizacija finansijskih sredstava</b>      | 0          | 0          |
| <b>Kamatni rezultat</b>                         | -62.475    | -68.428    |
| <b>Prihodi iz redovnog poslovanja</b>           | 169.072    | 218.596    |
| <b>Vanredni rashodi</b>                         | 0          | -19.050    |
| <b>Vanredni rezultat</b>                        | 0          | -19.050    |
| <b>Porezi na prihod</b>                         | -57.709    | -41.589    |
| <b>Drugi porezi</b>                             | -240       | -824       |
| <b>Neto dobitak</b>                             | 111.117    | 157.133    |
| <b>Neraspoređena dobit</b>                      | 201.089    | 211.329    |
| <b>Neraspoređene zarade</b>                     | 312.206    | 368.464    |

### 3. Goodwill

Goodwill se prvenstveno odnosi na nabavke Grupe Reebok i TaylorMade preduzeća, kao i akvizicije filjala, pre svega u SAD-u, Australiji/Novi Zeland, Holandija, Danska i Italija.

| Goodwill                                  |               |               |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|
| € u milionima                             |               |               |
|                                           | Dec. 31, 2010 | Dec. 31, 2009 |
| Goodwill, bruto                           | 1,539         | 1,478         |
| Goodwill, akumulirani gubici obezvređenja | —             | —             |
| <b>Goodwill, neto</b>                     | <b>1,539</b>  | <b>1,478</b>  |

Veći deo goodwill-a koji se prevashodno odnosi na sticanje Reebok poslovanja u 2006. i izražen je u američkim dolarima. Pozitivan efekat valute od € 61 milion i negativnom € 27 miliona evra zabeležen je u 2009. i 2010. godini.

Kompanija određuje da li je potrebno obezvređenje goodwill-a najmanje jednom godišnje. Ovo zahteva procenu vrednosti u upotrebi generisanja gotovine jedinice na koju se dodeljuje goodwill.

Procena vrednosti zahteva da kompanija napravi procenu očekivanih budućih tokova gotovine iz jedinice koja generiše gotovinu i takođe da izabere odgovarajuću diskontnu stopu, kako bi se izračunala sadašnja vrednost tih tokova gotovine. Za 2009. i 2010. nije bilo obezvređenja rashoda. Buduće promene očekivanih novčanih tokova i diskontne stope može dovesti do oštećenja na obračunati goodwill u budućnosti.

| Usklašivanje goodwill-a  |              |                   |            |                    |                            |              |        |
|--------------------------|--------------|-------------------|------------|--------------------|----------------------------|--------------|--------|
| € u milionima            |              |                   |            |                    |                            |              |        |
|                          |              | Zapadna<br>Evropa | Kina       | Azijsko<br>tržište | TaylorMade-<br>adidas Golf | Drugo        | Ukupno |
| <b>January 1, 2010</b>   | <b>1,513</b> | <b>210</b>        | <b>159</b> | <b>283</b>         | <b>313</b>                 | <b>1,478</b> |        |
| Kursna razlika           | 25           | 11                | 8          | 1                  | 16                         | 61           |        |
| <b>December 31, 2010</b> | <b>538</b>   | <b>221</b>        | <b>167</b> | <b>284</b>         | <b>329</b>                 | <b>1,539</b> |        |
|                          |              |                   |            |                    |                            |              |        |

Smanjenjem asortimana do povećanja profita

Adidas je prošle godine povećao čistu dobit za 18 odsto, na rekordnih 671 milion evra. Promet je porastao 13 odsto, na takođe rekordnih 13,3 milijarde evra.

Nemački proizvođač sportske odeće i obuće Adidas namerava da smanji broj proizvoda u ponudi za četvrtinu da bi tako povećao profitabilnost.

Kompanija je drugi najveći proizvođač sportske opreme na svetu, iza američkog Najka.

Do 2015. godine firma, u okviru nastajanja da premaši rivala Najk, planira da godišnji promet poveća na 17 milijardi evra.

Ove godine će, kako se očekuje, na rezultate poslovanja pozitivno uticati rast prodaje na tržištima u razvoju, kao i veliki sportski događaji - olimpijske igre u Londonu i prvenstvo Evrope u fudbalu u Poljskoj i Ukrajini.



Internet je važan prodajni kanal

Danas, svaka treća osoba posećuje internet da nađe informacije pre nego što kupi neki proizvod. Taj podatak pruža šansu proizvođačima vrhunskog kvaliteta da to iskoriste, da bi sačuvali i povećali lojalnost kupaca.

„Naoružani” podacima o kupcima, proizvođači mogu sistematično da ukrste mogućnosti u prodaji, kao što je davanje informacija o novim proizvodima ili mogućnost poboljšanja već postojećih proizvoda ili kompatibilnih proizvoda koji mogu da zamene trenutnu ponudu koja zanima kupce. Na taj način, proizvođač može da utiče na odluku kupca od početka.

Da bi izbegli zamku u ratovima cena, proizvođači električnih aparata treba da kontrolišu i održavaju u ravnoteži trend približavanja i digitizacije. Neophodna je promena fokusa sa proizvoda na odgovornost prema kupcima. Kontrolišući i koristeći informacije o potrošačima, ojačavajući sopstvene fizičke i onlajn prodajne kanale, održavajući proizvode i usluge u skladu sa zahtevima brenda, i sistematičnoj unakrsnoj prodaji, proizvođači električnih aparata mogu da poboljšaju i svoje najbolje i najgore rezultate.

Danas, svaka treća osoba posećuje in-ternet da nađe informacije pre nego što kupi neki proizvod. Taj podatak pruža šansu proizvođačima vrhunskog kvaliteta da to iskoriste, da bi sačuvali i povećali lojalnost kupaca.

Nemački proizvođač sportske opreme, Adidas, ne samo da ima veb sajt i brend radnje po celom svetu, već je i ušao u potpuno novi segment: kompjutersku igricu „Drugi život“. Adidas je postavio virtuelnu prodavnicu u virtuelnoj zajednici da bi igrači mogli uz pomoć 'linden dolara' (valute koja se koristi u igrici) da kupuju kao bajagi Adidas obuću. Sajt ima link za pravi Adidas veb sajt gde igrači mogu da kupuju pravu obuću. Internet postaje sve važniji prodajni kanal za elektronsku zabavu. Onlajn prihodi su porasli za 15 odsto prošle godine na više od 24 milijarde. Internet takođe omogućava kompanijama da markiraju i vredne kupce. Na primer, 90 odsto potrošača sa mesečnim prihodima od 6.000 dolara ili više kupuju preko interneta. Ti kupci očekuju kvalitet, konstantne inovacije i atraktivne cene. Proizvođači brendova električnih proizvoda bi trebalo da koriste internet u konkurenciji sa indirektnim prodajnim kanalima da bi i oni koristili njegov potencijal rasta i dobili podatke za razvijanje proizvoda i unakrsnoj prodaji.

#### 4. Restruktuiranje kao odgovor na rekordne gubitke

Nakon rekordnog pada profita od 97% u prvom tromesečju, Adidas Grupa odlučila da napravi novu organizacionu strukturu i da se izbori sa ekonomskom recesijom koja je dovela do smanjenja prodaje brendova Adidas i Reebok.

„Nakon mnogo meseci priprema, uključujući stvaranje modela zajedničkog poslovanja za Adidas i Reebok gotovo u svim državama, konačno smo u poziciji da napravimo usavršavanje naše organizacione strukture“<sup>31</sup> izjavio je Herbert Hajner, CEO i predsednik Adidas Grupe. On takođe navodi da sve inicijative koje ova kompanija preduzima ima jedan osnovni princip ugrađen u sebe – da se brendovi približe kupcima.

Tokom proteklih sedam meseci, unutar grupacije odigravao se niz ispitivanja sa ciljem da se utvrde nepotrebni troškovi i da se napravi potpuna analiza strukture grupacije kako bi se poslovanje učinilo bržim, efikasnijim i ekonomičnijim.

Od 2000 godine, Adidas Grupa je narasla sa 95 kompanija na 190 kompanija lociranih u svim delovima planete. Tokom ovog perioda, i priroda kompanije se izmenila. Sa veleprodaje akcenat je prešao na maloprodaju. Sa profitom od 1.8 milijardi evra ostvarenih tokom 2008 godine, od strane njihovih maloprodaja, Adidas Grupa je na odličnom putu da u najkraćem roku dospe u vrh najvećih svetskih maloprodajnih brendova.

Kao deo najavljenih promena, brend Adidas će ukinuti čitav jedan nivo predstavljanja ukidanjem regionalnih predstavništava u Evropi Aziji. Cilj je da se na taj način uštedi ali i ojača veza između globalne organizacije i lokalnih tržišta. Iako je najavljeno da neće biti otpuštanja, Nemački mediji su izvestili da je trenutno moguće otpuštanje najmanje 1000 zaposlenih u predstavništvima u

---

<sup>31</sup>Brendovi (2012) "Adidas najavljuje restruktuiranje kao odgovor na rekordne gubitke" (online) Beograd. Dostupno na: <http://www.brendovi.com/content/view/1476/71> <http://www.adidas.com/com>

Nemačkoj i HongKongu.

Herbert Hajner je takođe izjavio: „Naša Grupa je napravila veliki razvoj tokom poslednjih osam godina. Sada moramo da gledamo unapred i pripremimo našu kompaniju da ostvari novi niz uspeha. Fokusirajući se na potrošače osiguravamo da naša Grupacija bezbedno prođe kroz probleme nameće ekonomska kriza.”<sup>32</sup>



Adidas je najavio da očekuju pad profita tokom 2009 godine, ali da će tokom prvih 6 meseci doći na nivo pozitivne nule, dok se tokom druge polovine godine očekuje povratak na stari nivo profita.

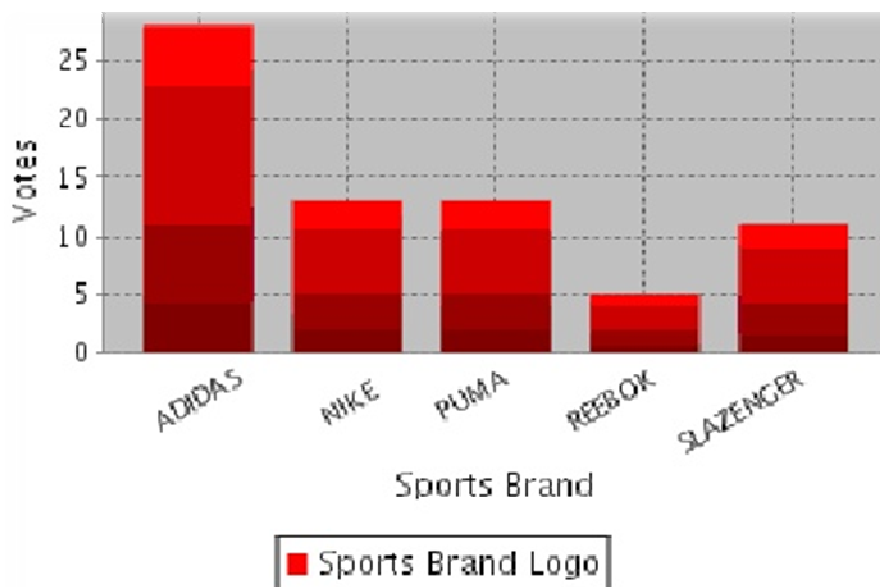
Snažan rast profita Adidasa kroz godine

Brend sportske opreme Adidas objavio je preliminarne finansijske rezultate za prvi kvartal koji pokazuju da je došlo do povećanja prodaje i značajnog povećanja profita. Ovi rezultati koji su bolji od očekivanih doveli su do toga da je Adidas poboljšao svoja očekivanja i od cele poslovne 2010. godine.

Prihodi grupacije su se povećali za 4% i sada iznose 3,7 milijardi dolara u ovom kvartalu, a profit se povećao na 356 miliona dolara što je značajno više od 80 miliona koliko je iznosio prošle godine. Na Svetskom prvenstvu u fudbalu Adidas opremu će nositi čak 12 reprezentacija što je više od bilo kog drugog proizvođača, pa se očekuje veća potražnja za njihovim proizvodima u tekućem kvartalu, ali i u nastavku godine. Na osnovu ovih rezultata Adidas predviđa da će godinu završiti sa značajno većim profitom i da će to dovesti do rasta vrednosti akcija.

---

<sup>32</sup>Brendovi (2012) "Adidas najavljuje restruktuiranje kao odgovor na rekordne gubitke" (online) Beograd. .Dostupno na: <http://www.brendovi.com/content/view/1476/71><http://www.adidas.com/com>



Kompanija je saopštila i da će joj dobri poslovni rezultati omogućiti da poveća dividende za 31 odsto, na evro po akciji. Adidasova prodaja je u 2011. godini povećana za 13 odsto, na 13,3 milijarde evra, a rast je registrovan na svim tržištima, pri čemu najveći u Kini, 23 odsto.

U prethodnoj godini je porasla i Adidasova prodaja u zapadnoj Evropi, za 11 odsto, uprkos dužničkoj krizi u nekim zemljama. 2012. godine, Adidas je u prva tri meseca ostvario neto profit od 289 miliona evra, što je rast od 38 % u odnosu na isti period lani, prenosi agencija AFP.

Operativni profit je porastao za 30 odsto, na 409 miliona evra, zahvaljujući 17-procentnom rastu prodaje, na 3,8 milijardi evra. U Kini i na drugim azijskim tržištima je ostvaren rast prodaje od 26 odsto.

Ova kompanija je, kad je reč o ukupnim izgledima za 2012, saopštila da će izvesne “poslovne nepravilnosti” koje su otkrivene u indijskom ogranku njene “Ribok” filijale vjerovatno uticati na celogodišnje rezultate.

“Adidas” nije želio da otkrije o kakvim se problemima radi, ali je rečeno da će zbog osetljivosti tekuće istrage, određeni detalji biti objavljeni u dogledno vrijeme.

Uprkos svemu tome, i na osnovu snažnijih od očekivanih kvartalnih rezultata, “Adidas” je rekao da podiže svoju celogodišnju prognozu, predviđajući rast prodaje od deset odsto, i rast neto profita.

Brend sportske opreme Adidas nedavno je objavio dobre rezultate u trećem kvartalu zahvaljujući povećanju prodaje na ključnim tržištima, posebno u Kini. Kompanija Adidas je u proteklom tromesečju zabeležila neto dobit od 266 miliona evra, dok su prihodi porasli 20 posto na 3,47 milijardi evra.

Na osnovu odličnih rezultata predstavljen je strateški i poslovni plan do 2015. godine. Po ovom planu nazvanom “Route 2015” očekuje se rast poslovanja cele kompanije za 45 do 50 posto, na 17 milijardi evra čime će Adidas brendovi nadmašiti svoje konkurente.

Deo poslovnog plana do 2015 odnosi se na postavljanje brenda Reebok kao vodećeg u sektoru fitnesa i treninga, povećanje prodaje i udela na tržištu Adidasa u sektorima takmičarskih sportova kao što su trčanje i košarka.

\*\*\*

Nemački proizvođač sportske opreme trebalo bi da ove godine poboljša svoj finansijski saldo zbog predstojećeg Svetskog prvenstva u fudbalu, saopštio je izvršni direktor ove kompanije.

Hajner je izjavio da je potpuno zadovoljan prodajom artikala koji imaju veze sa predstojećim prvenstvom, i dodao da su svi ciljevi ispunjeni.

Adidas, koji je zvanični snabdevač sportskom opremom i rekvizitima ovog sportskog događaja u matičnoj zemlji će predstaviti rezultate prvog kvartala 9. maja i kompanija očekuje da 'veoma lako' dostigne ciljeve – prihod od oko 1 milijarde EUR samo od fudbala, što bi iznosilo rast prodaje od 20 odsto.

Adidas očekuje da ove godine proda oko 10 miliona fudbalskih lopti, 500.000 dresova nemačke nacionalne reprezentacije i više od 1,5 miliona fudbalskih dresova Adidasa.

Adidas očekuje da ove godine proda oko 10 miliona fudbalskih lopti, 500.000 dresova nemačke nacionalne reprezentacije i više od 1,5 miliona fudbalskih dresova Adidasa.

## ZAKLJUČAK

Današnje turbulentno poslovanje prate mnogi rizici i neizvestnosti kao i konstantne promene tržišta koje stvaraju novi ambijent poslovanja. Pretpostavka je da organizacija, ukoliko žele da ostanu uključene u tržišnu utakmicu, moraju uložiti maksimalan napor kako bi uspele da održe dobru tržišnu poziciju. Da to nije lak proces, jasno je već ukoliko se sagleda broj organizacija koje nisu uspele da održe korak, i nisu upele da prepoznaju faktore koji su ključni za uspeh. Svetska ekonomska kriza sa kojom se suočavamo, dovela je do kraha mnogih kompanija što će ostaviti velike posledice po ekonomsko okruženje. Efekti svih poslovnih promena su u vreme globalizacije dalekosežniji nego što je to bio slučaj pre nekoliko decenija.

Poslovni svet se danas nalazi u procesu brzih i korenitih promena koje neminovno nameću razvijanje novih modela poslovanja. Kako je svrha postojanja organizacija pored ostvaranje profita i zadovoljenje potreba korisnika, neophodno je konsantno delovati u pravcu unapređenja postojećeg sistema i u njemu postojećih modela.

Korporativni uspeh danas više nije zasnovan samo na proizvodnim postrojenjima, finansijskom kapitalu i vlasništvu, već na nedodirljivim vrednostima, - nematerijalnoj imovini - kao što su odnosi sa poslovnim partnerima, brendovi, ideje, kvalitet poslovnih procesa, talentovani zaposleni, korporativne kulture, intelektualni kapital i inovacije moći. U eri naučno-tehnološke revolucije postalo je opšteprihvaćeno da fizička radna snaga, bogatstvo sirovinama i nekakav poseban geografski položaj ni iz daleka ne doprinose razvoju koliko količina znanja koje poseduju oni koji rade.

Intenzivne promene ekonomskog okruženja značajno su izmenile strukturu imovine kompanija. Bilo je nemoguće zamisliti da će informacije i znanje imati veći značaj nego materijalna imovina. I baš su znanje i informacije postale sredstvo kojim kompanije ostvaruju svoje poslovne ciljeve.

Porast učešća nematerijalne aktive u kompanijama doneo je problem njihovog računovodstvenog tretiranja došao je do izražaja. U pitanju su ulaganja koja će subjektima doneti veliku materijalnu korist u budućnosti. Ali, bez obzira na pozitivan novčani tok koji će kompanija generisati u budućnosti, izdaci učinjeni za istraživanje i razvoj računovodstveno se tretiraju kao rashod perioda u kojem su nastali.

Različiti pojavni oblici nematerijalne aktive, kao što su znanje, obučenost, talentovanost i entuzijizam zaposlenih, patenti, know-how, softveri, baze podataka, prisni odnosi sa kupcima, snaga brenda, unikatni organizacioni dizajn i poslovna kultura, mogu se kategorizirati na ljudski, strukturni i relacioni kapital.

Ljudski resursi su nosilac ljudskog kapitala koji predstavlja najznačajniju komponentu nematerijalne aktive. Rastući značaj nematerijalne aktive uslovljava izmene merila performansi i

sve izraženije zahteve za njenim merenjem i iskazivanjem u finansijskim izveštajima. U tom cilju su razvijene različite tehnike za identifikovanje, merenje, vrednovanje i iskazivanje nematerijalne aktive. Znanje i druga nematerijalna imovina danas imaju ključnu ulogu u poslovnom svetu i stvaranju materijalnih i finansijskih dobara. Upravljanje podacima, informacijama i znanjem, kao i njihovo širenje, obrada, skladištenje, reprodukcija i primena sve više predstavljaju osnovu privrednog razvoja u savremenom svetu. Razvoj informacionih sistema i sve veća pažnja posvećena upravljanju znanjem nagoveštava da će se u budućnosti daleko više voditi računa o ovom aspektu kapitala.

U današnjem poslovanju sve veća pažnja posvećena je razvoju i primeni intelektualnog kapitala neke organizacije ili kompanije. Znanje kao glavna karakteristika intelektualnog kapitala predstavlja izazov za menadžerske, direktorske i akademske krugove sa pitanjem kako da mere i vrednuju nemerljivo, tj. kako da identifikuju i izmere znanje i procene vrednost nevidljive imovine.

Ljudski kapital je uvek bio centar efikasnosti bilo koje organizacije a sad predstavlja i osnovni oblik prenošenja i primene znanja. Primarni izvor proizvodnje u savremenoj ekonomiji pomerio se od proizvodnje materijalnog do proizvodnje intelektualnog kapitala.

Uslov za poslovanje bilo koje organizacije je da poseduje neku vrstu kapitala, Intelektualni kapital kao deo kapitala neke organizacije predstavlja nematerijalni deo kapitala organizacije. Međutim, baš ta osobina IC-a čini ga vrlo teško upravljivim.

S obzirom da nematerijalna aktiva opredeljuje potencijal rasta preduzeća i generiše najveći deo uvećane vrednosti, investicije u nematerijalnu aktivu predstavljaju osnovni indikator vitaliteta preduzeća i ključni indikator njegove konkurentnosti. Odnos tržišne i knjigovodstvene vrednosti preduzeća predstavlja dobro merilo zastupljenosti nematerijalne aktive. Visok ratio između tržišne vrednosti i knjigovodstvene vrednosti preduzeća upućuje na velika očekivanja od efekata u budućnosti koje treba da generiše potencijal nematerijalne aktive i sadašnje vrednosti novčanih tokova po tom osnovu. Novija istraživanja ukazuju da je učešće nevidljive aktive danas između 75-85% ukupne vrednosti aktive.

U informatičkoj eri okosnicu procesa stvaranja vrednosti čini upravljanje nematerijalnom aktivom koja je danas svakako najpotentnija pozicija aktive. Bez ulaganja u nematerijalnu imovinu, posebno u znanje i informacije, gotovo je nemoguće zamisliti funkcionisanje kompanija na tržištu.

Računovodstveni postupci s nematerijalnom imovinom uređeni su Međunarodnim računovodstvenim standardom 38 -Nematerijalna imovina.. Kriterijumi koje treba da ispuni sredstvo kako bi bilo priznato kao nematerijalno su precizno definisani..

Nematerijalna aktiva ne stvara vrednost samostalno i orijentisana je na stvaranje buduće vrednosti. Vrednost koja se stvara je indirektna i potencijalna. Naime, nematerijalna aktiva retko direktno utiče na finansijske rezultate, s tim da su budući efekti ulaganja u nematerijalnu aktivu neizvesni. Samim tim je i vrednovanje nematerijalne aktive otežano jer se vrednost stvara indirektno. Nematerijalnom aktivom je zato mnogo teže upravljati i kontrolisati je. Da bi nematerijalna aktiva bila u funkciji stvaranja vrednosti neophodno je njene različite oblike integrisati i povezati međusobno i u odnosu na materijalnu aktivu. Zato se njena vrednost posebno uvećava putem povezivanja. Kvalitetan humani kapital, različite sposobnosti,

talentovanost i znanje zaposlenih, direktno opredeljuju vrednost ostalih oblika vidljive i nevidljive aktive. Za razliku od fiksne aktive čija se vrednost upotrebom smanjuje, vrednost nevidljive aktive se uvećava njenim korišćenjem. Isto tako, za razliku od fizičkih resursa koji se lako imitiraju, jer konkurenti, na primer, mogu izgraditi slično postrojenje ili imitirati tehnologiju procesa, mnogo je teže stvarati kompetentnost koja je rezultat korišćenja neopipljivih resursa.

Znanje, informacije, distribucija ideja, kreiranje novih vrednosti, realizacija novih projekata i inovacije su značajni resursi današnje ekonomije. Mnoge kompanije su pod pritiskom tržišta i konkurencije shvatile da usavršavanje postojećeg proizvoda nije isključivi način njihovog opstanka i uspeha. Naime, današnji lideri idu napred, kreiraju nešto novo, razvijaju nova tržišta, plasiraju nove ideje i mogućnosti zadovoljavanja zahtevnih potreba savremenih potrošača i korisnika usluga.

Internet, globalne komunikacije i intranet su u okviru kompanije jedan od ključnih faktora za uspeh kompanija u novoj ekonomiji koja se zasniva na znanju.

Kompanije u savremenim uslovima i dalje imaju za imperativ maksimalno ostvrenje dobiti uz minimalne troškove. Poslovanje u današnjim uslovima je izuzetno teško. Biti korak ispred konkurencije je uvek bilo od izuzetnog značaja ali i je posebno izražena poslednjih nekoliko decenija. Kompanije su postale svesne značaja ljudskog kapitala pa shodno tome se mnogo više ulaže u edukaciju zaposlenih i stručno usavršavanje.

LITERATURA:

1. Barać, S., Stakić, B. (2008), *Osnovi ekonomije.*, Univerzitet Singidunum, Beograd
2. Lev B., (2001). *Intangibles, management, measurement and reporting.* Washington D.C. Brookings Institution Press.
3. Taylor D. (2007). *The Brand Gym.* Washington. Brookings Institutions Press.
4. Webster E. (1999). *The economics of intangible investment.* London. Edward Elgar Publishing, Inc.
5. Daum J.H. (2003). *Intangibles Assets and value creation.* New Yourk. Wiley Hoboken.
6. Cohen J.A. (2005). *Intangible Assets.* John Wiley & Sons. Inc.
7. Jobber D. i Fahy J. ( 2006 ). *Osnovi marketing.* Beograd, Data Status.
8. Kapferer J.N. (1992). *Strategic Brand Management.* London. Free Press – Date Published.
9. Keller K.L. (2003). *Strategic Brand Management.* USA. Prentice Hall. p.522
10. Klajn N. (2003). *Ne Logo.* Beograd. Samizdat. str 30
11. Kotler F. i Ferč V.(2006). *B2B brend menadžment.* Novi Sad. Asee Books
12. Kotler P. i Keller K.L. (2006). *Marketing menadžment.* Beograd. Data Status. str. 5
13. Kotler P. i Keller K. (2006). *Marketing menadžment.* 12. izdanje. Beograd. Datastatus.
14. Knežević G.(2010). *Analiza finansijskih izveštaja.* Treće izdanje. Beograd. Univerzitet Singidunum.

15. Šaponja L.J.D. i Petković Đ. Jakšić D. (2006). *Računovodstvo*. Subotica. Ekonomski fakultet.
16. Mašić B. (2009). *Strategijski Menadžment* Beograd. Univerzitet Singidunum.
17. Nikčević I. (2010). *Poslovno pravo*. Beograd. Univerzitet singidunum.
18. Olins W. *On Brand*. (2003). London. Thames&Hudson.
19. Olins W. *On Brand*. (2003). London. Thames&Hudson. p.24
20. Kotler P. and Keller K.L. (2006). *Marketing menadžment*. 12. izdanje. Datastatus, p. 24.
21. Petrović Z. (2010). *Računovodstvena regulativ.*, Treće izdanje. Beograd. Univerzitet Singidunum.
22. Petrović Z. i Rakočević Đ. (2004). *Priručnik za primenu Međunarodnih računovodstvenih standard* Beograd. str. 155.
23. Charan R. (2007). *Know – How -8 skills of people who perform*. New York. Crown Business.
24. Računovodstvo privrednih društava. (2010). *Priručnik za primenu kontnog okira u skladu sa MSFI*, Savez računovođa i revizora Srbije,.
25. Czerniawski D.R. and Maloney M.W. *How the worlds top 100 brands Thrive & survive*. Brand Royalty. p. 2.
26. Elliott R. and Percy L. *Strategic Brand management*. New York. Oxford University. p. 19.
27. Savez računovođa i revizora Srbije. (2006). *Primena Kontnog okvira u skladu sa MRS/MSFI*. Beograd.
28. Stanišić M. (2009). *Metodologija revizije*. Drugo izdanje. Beograd. Univerzitet Singidunum.
29. Stanišić M. (2008). *Revizija* . Beograd. Univerzitet Singidunum.
31. Stanišić M. i Stanojević Lj. (2008). *Revizija i primena kompjutera*. Beograd. Univerzitet Singidunum,
32. Stanišić M. i Vićentijević Kosana. (2008). *Revizijski zaključni izveštaj*. Beograd. Univerzitet Singidunum.
33. Slović D. (2007). *Dinamička analiza bilansa*. Treće izdanje. Beograd.
34. Vasiljev S., i Miljković M. (2008) *Marketing*. Beograd. Univerzitet Singidunum. str 7.

## Elektronski izvori

1. [www.bos.rs](http://www.bos.rs) ( posećen 20.4.2011.)
2. [www.ekof.bg.ac.rs](http://www.ekof.bg.ac.rs) (posećen 4.2.2011.)
3. [www.izdavackicentar.ds.org.rs](http://www.izdavackicentar.ds.org.rs) ( posećen 4.4.2011. )
4. [www.juergendaum.com](http://www.juergendaum.com) ( posećen 25.01.2010.)
5. [www.kristali.rs](http://www.kristali.rs) ( posećen 20.4.2011.)
6. [www.podaci.net](http://www.podaci.net) (posećen 6.4.2011.)
7. [www.skyrme.com](http://www.skyrme.com) ( posećen 28.01.2010.)
8. [www.sprintmail.com](http://www.sprintmail.com) ( posećen 4.2.2011.)
9. [www.strategijskimenadzment.com](http://www.strategijskimenadzment.com) ( posećen 4.4.2011.)
10. [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) (posećen 6.3.2011.)
11. [www.rushkoff.com](http://www.rushkoff.com) ( posećen 7.09.2011.)
12. [www.marketingmreza.com](http://www.marketingmreza.com) ( posećen 23.03.2012 )
13. [www.brandchannel.com](http://www.brandchannel.com) ( posećen 18.05. 2012 )
14. [www.brendovi.com](http://www.brendovi.com) ( posećen 18.05. 2012 )
15. [www.savremenisport.com](http://www.savremenisport.com) ( posećen 18.05. 2012 )
16. [www.capital.ba](http://www.capital.ba) ( posećen 18.05. 2012 )
17. [www.adidas.com/com](http://www.adidas.com/com) ( posećen 18.05. 2012 )

