UDK: 3:33 + 336 ISSN 1820-6859

ČASOPIS ZA POSLOVNU EKONOMIJU, PREDUZETNIŠTVO I FINANSIJE
MAGAZINE FOR BUSINESS ECONOMICS, ENTREPRENEURSHIP AND FINANCE

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS

Godina XII, broj 1

vol. XXII

Sremska Kamenica, 2018.

UDK: 3:33 + 336 ISSN 1820-6859

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS

ČASOPIS ZA POSLOVNU EKONOMIJU, PREDUZETNIŠTVO I FINANSIJE
MAGAZINE FOR BUSINESS ECONOMICS, ENTREPRENEURSHIP AND FINANCE
Godina XII, broj 1
vol. XXII

Časopis izlazi dva puta godišnje

Izdavač:
UNIVERZITET EDUKONS, Fakultet poslovne ekonomije,
Vojvode Putnika 87, Sremska Kamenica
Tel: 021/489-3647, 489-3611
e-mail: redakcija@educons.edu.rs
www.educons.edu.rs

Za izdavača:
Prof. dr Aleksandar Andrejević, Rektor

Glavni i odgovorni urednik:
Prof. dr Slađana Čabrilo, vanredni profesor

Članovi izdavačkog odbora:
Prof. dr Aleksandar Andrejević, rektor, Prof. dr Dejana Panković, predsednik izdavačkog odbora, Milena Galetin

Članovi redakcije:
Prof. dr Dragan Golubović (Univerzitet Edukons, Novi Sad), Prof. dr Miroslava Filipović (Univerzitet Edukons, Novi Sad), Prof. dr Jovan Zubović (Institut ekonomskih nauka, Beograd), Prof. dr Zagorka Lozanov Crvenković (Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet), Prof. dr Nikola Gradojević (University of Guelph, Canada), Prof. dr Daniel Churchill (University of Hong Kong), Prof. dr Iveta Kovalcikova (Prešovskej univerzity v Prešove, Slovakia), Prof. dr Manuela Epure (Spiru Haret University, Bucharest, Romania), Prof. dr Ige Pirnar (Yasar University, Izmir, Turkey), Prof. dr Paola Paoloni (Sapienza University of Rome, Italy) Prof. dr Plamen Patev (I-Shou University, Taiwan),

Sekretari redakcije:
Doc. dr Jelena Jotić i Milan Mihajlović

Lektura:
Vesna Raonić

Prevod na engleski jezik:
Tatjana Milosavljević

Slog:
Milan Mihajlović

Štampa:
REPROPRINT, Novi Sad

Tiraž: 300 primeraka

SADRŽAJ

ISTRAŽIVANJA, OGLEDI I STUDIJE

- *Siniša Zarić*
  LOKALNI ODRŽIVI RAZVOJ I JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO: SLUČAJ PROJEKATA GRADSKE LOGISTIKE GRADA NOLA (ITALIJA). . . .1

- *Simonida Vukadinović, Jelena Ješić, Siniša Domazet*
  TRŽIŠTE RADA MLADIH U REPUBLICI SRBIJI. 20

- *Marija Lazarević Moravčević, Dejan Erić, Sandra Kamenković*
  UTICAJ POSLOVNOG OKRUŽENJA NA PERFORMANSE SEKTORA MSPP U SRBIJI 33

- *Dragica Stojanović*
  STRANE DIREKTNE INVESTICIJE, IZVOZ I EKONOMSKI RAST U SRBIJI 54

- *Marija Radulović*
  UTICAJ NACIONALNE KONKURENTNOSTI NA PERCEPCIJU KORUPCIJE U ZEMLJAMA EVROPSKE UNIJE: PANEL VEC MODEL. 73

- *Jelena Matijašević Obradović, Dragan Ilić*
  KRIVIČNA DELA PROTIV PRIVREDE – KRIVIČNA REGULATIVA KAO ZNAČAJAN FAKTOR PRIVREDNE STABILNOSTI 92

- *Biljana Jovković*
  KARAKTERISTIKE FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA OSIGURAVAJUĆIH KOMPANIJA I NJIHOVA REVIZIJA 110

- *Jova Miloradić, Bojana Vasić*
  PRIVREDNI ZNAČAJ OSIGURANJA KROZ PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA 127

- *Cariša Bešić, Srđan Bogetić, Dragan Ćoćkalo*
  ULOGA INFORMACIONO KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA U UNAPREĐENJU PROCESA UPRAVLJANJA MARKETINGOM U HOTELSKIM PREDUZEĆIMA 140

- *Branislav Radnović, Dragana Dragić, Lidija Miletić, Diona Đurđević*
  MARKETING ANALIZA PRIVREDNOG POTENCIJALA TURISTIČKIH USLUGA LUKOVSKE BANJE 162

- *Biljana Marković, Marija Đekić, Nenad Ravić*
  MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA BRENDIRANJA DUVANSKIH PROIZVODA U REPUBLICI SRBIJI 182

- *Zorica Đurić*
  MOGUĆNOSTI I IZAZOVI OČUVANJA ŽIVOTNE SREDINE U TURIZMU I HOTELIJERSTVU. 205

- *Ljiljana Kontić, Dragan Vukasović, Đorđe Vidicki*
  UPRAVLJANJE ENERGETSKOM EFIKASNOŠĆU U ŽELEZNIČKOM TRANSPORTU 226

- *Julija Švonja*
  ZNAČAJ KOMPATIBILNOSTI SISTEMA UPRAVLJANJA ZNANJEM SA SAVREMENIM MODELIMA ELEKTRONSKOG UČENJA U ORGANIZACIJAMA KOJE UČE 238

- *David Jovović*
  MODEL OTVORENIH INOVACIJA I RAZVOJ MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA 256

CONTENT

RESEARCHES, ISSUES AND STUDIES

- *Siniša Zarić*
  LOCAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP: THE CASE OF CITY LOGISTICS IN NOLA (ITALY) 1

- *Simonida Vukadinović, Jelena Ješić, Siniša Domazet*
  EMPLOYMENT AND UNEMPLOYMENT OF YOUTH IN THE REPUBLIC OF SERBIA, CURRENT STATE AND PROSPECTS 20

- *Marija Lazarević Moravčević, Dejan Erić, Sandra Kamenković*
  THE IMPACT OF BUSINESS ENVIRONMENT ON THE PERFORMANCE OF THE SME SECTOR IN SERBIA 33

- *Dragica Stojanović*
  FOREIGN DIRECT INVESTMENTS, EXPORT AND ECONOMIC GROWTH IN THE SERBIA 54

- *Marija Radulović*
  IMPACT OF THE NATIONAL COMPETITIVENESS ON THE PERCEPTION OF CORRUPTION: PANEL VEC MODEL 73

- *Jelena Matijašević Obradović, Dragan Ilić*
  CRIMINAL AGAINST ECONOMY – CRIMINAL REGULATIONS AS A SIGNIFICANT FACTOR OF ECONOMIC STABILITY 92

- *Biljana Jovković*
  CHARACTERISTICS OF INSURANCE COMPANIES' FINANCIAL STATEMENTS AND THEIR AUDIT 110

- *Jova Miloradić, Bojana Vasić*
  ECONOMIC ASSESSMENT OF INSURANCE THROUGH THE PROCESS OF RISK MANAGEMENT 127

- *Cariša Bešić, Srđan Bogetić, Dragan Ćoćkalo*
  THE ROLE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN IMPROVING THE MARKETING MANAGEMENT PROCESS IN HOSPITALITY ENTERPRISES. 140

- *Branislav Radnović, Dragana Dragić, Lidija Miletić, Diona Đurđević*
  MARKETING ANALYSIS OF ECONOMIC POTENCIAL OF TOURIST SERVICES OF SPA LUKOVSKA BANJA 162

- *Biljana Marković, Marija Đekić, Nenad Ravić*
  POSSIBILITIES AND LIMITATIONS OF BRANDING TOBACCO PRODUCTS IN THE REPUBLIC OF SERBIA 182

- *Zorica Đurić*
  POSSIBILITIES AND CHALLENGES OF THE ENVIRONMENTAL PROTECTION IN TOURISM AND HOTEL INDUSTRY 205

- *Ljiljana Kontić, Dragan Vukasović, Đorđe Vidicki*
  MANAGING ENERGY EFFICIENCY IN RAILWAYS. 226

- *Julija Švonja*
  THE IMPORTANCE OF COMPATIBILITY KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM WITH CONTEMPORARY MODELS OF ELECTRONIC LEARNING IN LEARNING ORGANIZATIONS 238

- *David Jovović*
  MODEL OF OPEN INNOVATION AND DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES 256

UDK: 502.34:332.36

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 1 – 19
doi: 10.5937/poseko13-16231

Prof. dr Siniša Zarić[1]
Univerzitet u Beogradu, Ekonomski fakultet,
Katedra za ekonomsku teoriju i analizu

LOCAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP: THE CASE OF CITY LOGISTICS IN NOLA (ITALY)*

ABSTRACT: The research is focused on one of the most important urban problems: reducing the carbon emission in the city centers, mainly on its economic dimension. Apart from the more general problem of creating a green transportation system, there is a special need for city centers development in the context of urban sustainability. Bringing the retail and tourism businesses back to the city centers could revitalize the central areas that are either abandoned or making less contributions to the well-being of the citizens. Creating pedestrian zones plays the main role of sustainable development, contributing to its three dimensions: social, economic and environmental. It is not rare that the economic dimension of this type of projects give evidence of the projects' vulnerability. The case studies and literature give evidence of the problems in achieving sustainability of the partnerships with businesses and possibilities of public-private partnership, in general. The research is based on comparative analyses of city logistics in European countries. The case study illustrates the problems of introducing the PPP in the field of urban distribution in the historical city of Nola (Italy).

[1] sinisha.zaric@gmail.com

* Acknowledgement: I would like to express my special thanks of gratitude to professor Eva Romeo who included me in the teams for city logistics projects in Southern Italy, financed by the Institute for political Studies "San Pio V", Rome. The results are published in two volumes by McGraw-Hill Education.

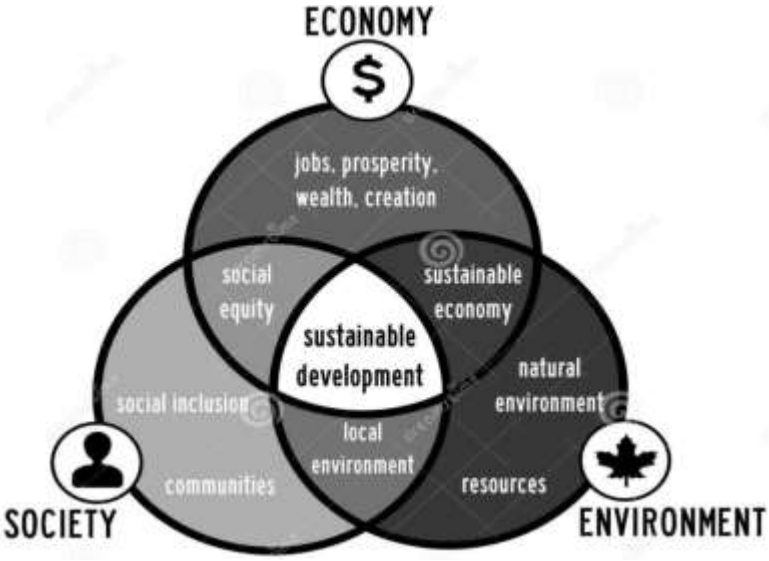
Key words: City logistics, urban distribution, carbon emission, place management, PPP, pedestrian zones

INTRODUCTION

Sustainability plays an essential role in modern societies. Besides the interest of the global organizations for the problems of sustainability, behind the world's *politocratia* talks and declarations, there is an increasing interest among citizens to create and contribute to the concepts of regional and local sustainable development.

Historical reasons, and cultural and environmental reasons as well, are encouraging the special interest for studies focused on central city neighborhoods (Yabes, R. and Pijawka, D., 2008).

Figure 1. – Sustainable development and its three constituents



Source: Dreamstime.com

In this type of research, there are studies that have already been done in the field of place management. Managing places, neighborhoods, abandoned industrial districts, port areas became a new management sub-discipline, born in England as a response in searching the new life for the old cities, their main squares or harbors. The special respect is given to urban heritage (European Commission, 2010) of the cities, mainly located in the city centers (Stanojlovic, 2016). For citizens having "emotional, physical and economic attachment" to the central zones, creating pedestrian and pleasant

environment areas is of crucial interest. But, the sustainability problem is always present. Generally, one could say that many of the sustainable development projects are more oriented toward achieving the goals in the areas of local environment, less in the context of social equity and often minimizing the objectives of sustainable economy. When speaking about sustainable economy, the focus is on job creation and less on wealth creation. In the paper, the case of Nola city center is underlined as a project in which the project team listed as a first objective the increase of profit for the fright carriers delivering goods to the historic center of the city.

THE IMPORTANCE OF SUSTAINABLE URBAN DISTRIBUTION MODELS: THE ROLE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

PPP presents one of the hot topics in economic policy and management. Economic literature gives evidence on serious attempts of imbedding the PPP discussion in economic theory principles (Engel, E., Fisher, R. D., Galetovic, 2014). The PPP approach is very present in most of the studies in the field of local sustainable development and in its sub-projects, such as city logistics and creation of pedestrian zones. Here are some of the main characteristics of the local or city governance level in city logistic:

a) Creating coalitions and charters
b) Regulatory environment designed by the city authorities
c) Monitoring the regulation process
d) Creating a good ground for articulating different interests
e) The need for performance audit and control
f) The problem of implementation of the best (good) practices from other cities

There is a huge variety of forms of establishing public-private partnerships in urban distribution and city logistics projects, starting with the data collection share (in the initial phase of the project, but remaining as a permanent activity). This activity plays a vital role in the decision making process on starting the projects, but also it remains an activity which has to be permanent. The data are changing, so the dynamics of the modern economies and development of the urban conglomerations have to be followed and the measures in city logistics have to be based upon a recent data. Many factors and players are contributing in a data collection process: some of them being public, and some private. It is of interest of the public partners to contribute in data collection and to play an important role in the

further development of the system. Data collection in which both sides, private and public, are taking part, is of crucial importance for the intelligent system management, as the innovation area in the context of sustainable urban transport projects.

In city logistics, like in other kind of projects, two approaches could be recognized: narrow and broad. A number of authors are distinguishing two meanings of the private-public partnership (Browne, Nemoto, Vissar, Whiteing, 2003):

- PPP used in a narrow sense, and
- PPP used in a wider sense.

Table 1 – Difference between narrow and broad PPPs

Difference between narrow and broad PPPs

Narrow definition of PPP	Broad definition of PPP
Formalised co-operation in a joint venture	Relationship between partners is only partly formalised or not at all formalised
Resources made available by both partners put at disposal of joint venture	Partners retain control of the resources they provide
Risk and reward sharing	Information sharing
Co-ordination through joint venture hierarchy	Co-ordination through network structures
Applies mainly in the 'doing' phase	Applies mainly in the 'planning' phase

Source: Browne et al. (2003)

According to these authors, PPP is used more often in a wider sense, meaning information dissemination, good communication and cooperation or joint working. But, since the global financial crisis occurred in 2007/2008, PPP is generally understood in a more narrow sense, as a consequence of a dramatically changed economic conditions and problems of budget deficits faced in many countries and local and regional communities (Zaric, 2014). Nowadays, the predominant is the use of PPP in narrow sense meaning sharing the expenses, sharing the profits gained from the projects, but also being jointly responsible for the losses.

THE PROBLEM OF INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR THE PPP (THE INSTITUTIONAL VACUUM) AND ITS SUSTAINABILITY

The short history of urban distribution centers and projects in the field of urban distribution has underlined the problem of institutional framework

as a critical one for the success of the undertaken projects. The leaders of the institutional economics, such as Douglas North (North, 1990), explaining the "path dependence" of various countries and regions, find the reasons in the different institutions which were developed through the long periods. In our case, there are no long traditions and some of the institutional responses have to be instantly created.

Generally, there are two types of institutions that are modeling and shaping our behavior and effecting the results in such projects: namely, in the phase of project planning and decision making if the area has a democratic traditions and more participatory models and activities, more civic engagements, it would be easier to promote the project and to push the project towards its implementation. Also, in the phase of project planning, and the implementation stage as well, it would be good to know what are the customs, norms and shared types of behaviors of the citizens. Citizens of the towns characterized by a rich cultural heritage, especially those having historical centers well preserved, are proud of their tradition, and, mostly, ready to support initiatives of improving the environmental conditions, creating large pedestrian zones and supporting the projects in the field of city logistics.

- Informal institutions.
- Formal institutions.

Considering the informal institutions, in the case of urban distribution centers, some characteristic customs, habits and norms that are widely shared among the citizens of the area, could be of importance for the projects. For instance, it is well known that the inhabitants of the newly built areas with family houses for the population of middle or upper middle-class, use delivery services: they frequently order a big quantity of food and other goods for their houses, due to the lack of time, territorial distance from the main shopping areas, etc. One of the main problems remains: how to achieve longevity of the PPP schemes?

As it was pointed out, when discussing the reasons for failure of some of the projects or for abandoning them, the financial aspect was underlined as a decisive one. Careful examination of the practices of introducing economic incentive in urban distribution centers and other city logistics projects is of crucial importance. Here are the examples (except the case of Tenjin – Fukuoka, Japan, all the cases are taken from Europe) of the efforts of the city governments and policy makers to design the regulatory environment, but also subsidies, in order to create the projects that are sustainable and long standing.

From the outset the La Rochelle project has benefitted from public funding by the local government, which provides a fixed subsidy per

package delivered (started at 2.08 Euro and later diminishing to 0.7 Euro), free facilities (partially equipped) and vehicles (including maintenance). Some specific funding from EU demonstration projects has also been available (ELCIDIS) (La Rochelle, France); 50% of the feasibility study and 15% of the investment in vehicles has been funded by the French agency for energy and environment. The City Council provides the depot area in an underground parking at discount price. The scheme keeps operating with profits every year (Paris (La Petite Reine), France); the UDC benefited from EU CIVITAS-VIVALDI (demonstration project) funding. CIVITAS was aimed to introduce gas-powered trucks for city logistics. It is not clear if it keeps operating nowadays without external funding (Bremen, Germany); the UDC operated without subsidies. The carriers involved paid the neutral carrier against an agreed price. It is not clear if the UDC was terminated in 2005 due to financial reasons (Kassel, Germany); no available information (Regensburg, Germany); public grants on total inflows have decreased from 85% in 2004 to 22% in 2007. The goal is to achieve economic self-sustainability (Padua, Italy); the UDC was established with financial aid of a demonstration project (ALIFE) – nearly 2 million Euro. Annual operating costs since the third year onwards are stabilized at 145,000 Euro approximately. The UDC has also received funding from eDRUL project from 2002 to 2005, specifically aiming to enhancing IT services (Siena, Italy); the scheme is self-sustaining. It has never been granted public subsidies (Fukuoka (Tenjin), Japan); both consolidating facilities have been provided by the government of Monaco (Monaco); delivery cost is expected to be kept around 30 Euro per ton of goods delivered (Evora, Portugal); the experience has benefited from funding of the CIVITAS-TRENDSETTING project (Stockholm (center), Sweden); the UDC has received funding from the CIVITAS-VIVALDI project. The trial was initially free for the participating retailers. It was anticipated that it would require on-going support from the city council once the European funding was over, as well as contributions from the participating retailers (Bristol (Broadmead), UK); the scheme is self-sustaining. The charges to the retailers are not fully transparent and they likely contribute to the UDC through the lease rents for their retail premises (Heathrow airport (retail), UK).

Many of the operating centers and projects do not report complete facts and figures on their results. The metrics which is used is also not systematically organized. There are no standards which help in evaluation of the UDC's performances. But, anyhow, there is a big importance of the so-called successful stories, which are motivating new comers into the area of city logistics and UDC to look after the possible results and to improve their own way of measuring and importing. We find the problem a very important

for the future development of this kind of the projects and of local sustainable development in general.

Here are some of the examples (successful stories) showing the results from the projects that are realized. Some authors analyze the cases of sustainable transport (Buehler and Pulcher, 2011), such as the case of Freiburg. Others are focused on city logistics. Besides formatted reports done on the base of (financial or performance) auditing, there are some very important data reported from the projects that are already realized. Facts and figures that are reported from several UDCs round the world are not of the same importance. Also, not all the UDCs report the same type of data/ there are no standard structures or formats of the reports. But, the literature already collected regarding the problem gives quite a number of successful attempts in collecting the relevant facts and figures that illustrate the role of the centers. Some of the data used were collected and prepared for the Final report «Urban distribution centers: a mean to reducing freight vehicle miles travelled:», prepared by The NYU Rudin Venter for Transport Policy and Management, New York, in 2011. For this purpose, a comparative study of 13 operating centers was carried out. Here are some of the most relevant data on the effects of UDCs:

Energy (-48%), pollutant emissions in situ decreased because of electric vehicles. Congestion and VMT balance is unclear. There are also economic estimations of savings due to noise and accidents avoided (La Rochelle, France); for the first 24 months: savings included 156,000 km (diesel vans), 43 tons oil equivalent, 112 tons CO2 (Paris (La Petite Reine), France); 1997 data: number of trips (-12.7%), load factor (+28%). 2005 data: VMT (-9,000 km per month), fuel (-1,100 liters of diesel per month) (Bremen, Germany); load factor (increased from 40% to 80% by volume, from 25% to 60% by weight),VMT (-40% miles to the city, -60% miles within the CBD), other logistics metrics (see CITYPORTS report) (Kassel, Germany); VMT (20,000 vehicle kilometers saved between 1998 and 2005) (Regensburg, Germany); VMT (-127,000 vehicle kilometers in 15 months, trip mileage reduced by 26%), pollutant emissions (38.4 tones CO2 saved in 15 months). For a 5 year period, the estimated economic value of environmental benefits has been estimated to double the amount of subsidies for the project (Padua, Italy); delivery trips to the city center (-37%) (Siena, Italy); operating trucks (-61%), VMT (-28%), parking operations (-72%), parking time (-17%), energy, pollutant emissions. The traffic involved represents only 5.6% of the freight traffic in the CBD (Fukuoka (Tenjin), Japan); according to a report by the French government, the Monaco UDC outperforms that in La Rochelle. A major share of the benefits is achieved in the consolidated trips between the depots in Nice and Fontvieille. For this trip, -53% VMT, -25% energy consumption. Inside Monaco, -21% VMT, -

36% energy consumption. Pollutant emissions have been reduced by the same proportion as energy (Monaco); expected benefits: 35% reduction in trips and CO2 emissions. These benefits are estimated and not confirmed yet by real operational data (Evora, Portugal); estimated 17% reduction in energy consumption and pollutant emissions. VMT is expected to decrease by 65%.However the basis for these calculations is unknown (Stockholm (center), Sweden); 68% reduction in the number of trips. VMT and pollutants emissions metrics also available (Bristol (Broadmead), UK); 2004 data showed 70% trip reduction and 144,000 VMT saved for that year. Economic estimations for the trial stage showed an equivalent annual saving of £245,000 in time and £53,000 in fuel for the carrier companies. Pollutant emissions savings are also available (Heathrow airport (retail), UK).

The growing importance of PPP in a crisis (recession) times is opening the discussion. Some authors (Cvijovic, 2015) explain the growing interest for public-private partnership, especially in European countries with the crises of the welfare state, in general. In the period of the global financial crises, in many countries, PPP projects became more attractive and a matter of growing interest. There is a special role in the infrastructural projects, and the motivation of the public sector lies in a:

a. lack of capital and public funding (due to the crises and budget problems);

b. the need for a more efficient ways of managing projects. It is expected that the private capital should play an important role in improving project efficiency.

Projects in the field of city logistics and urban distribution centers do not give a certain evidence and comparison in efficiency yet, due to the model of the project. Namely, there are projects in which a joint companies have been created, or the projects operating without the establishment of SPV. It would be important to make an additional survey of projects failure, concerning the form of the particular public-private partnerships being planned. As there is already a big number of projects that failed, haven’t been realized at all, or after the first year being in operation, the significant results could be achieved.

THE ROLE OF STAKEHOLDERS IN THE CITY LOGISTICS MANAGEMENT

Public-private partnership and its institutional framework

From most of the successfully implemented projects in city logistics, urban distribution centers and urban fright transport, it comes out that the appropriate articulation of the interests of a variety of stakeholders plays a vital role for the overall feasibility of the initiatives. Planning the model of urban distribution centers and city logistics in general, means that the key players should focus on participatory policies. There are two levels of participation that are important for the process of planning, but also for establishing efficient mechanisms of project realization:

a. Policy of stakeholders inclusion– in order to realize a necessary public-private partnership – involving private interests in financing the projects, and
b. Diffused participatory policies, that are not essential in terms of project financing and making relevant decisions, but very important from the point of view of citizens and their representatives who make decisions through the process of budgets re-allocation. Citizens play a strong role in the sustainability of such projects. It is also of great importance to create diffused participatory policy weather the urgency of identifying private interests and involving them into public-private partnerships usually postpone the adequate solutions in diffused participatory policies, producing delays and, many times, their total absence.

One of the conclusions that comes out is that the involvement of the stakeholders from the very beginning is obligatory for a good planning. In this kind of projects, the number of stakeholders is usually big. So, in the first phase of the planning process, it is of crucial importance to make a good screening of different interests of the parties that we call the stakeholders.

Involving different interests of stakeholders

There are following steps in the process of involving the interests of the stakeholders in city logistics initiatives:

a. Identifying economic agents, institutions and organizations that have the interest in some of the key issues and initiatives.
b. Designing their specific and particular roles in the city logistics projects.

There are various types of structuring the property rights and governing capacities. Many of the projects are focused on classical public-private partnership, but there are also projects which are fully private or fully public. There is also an interesting example of Monaco, with a publicly owned center, but privately organized distribution. Some of the best practices and best UDC companies intend to enter franchising, what could provide also interesting approaches and results. Publicly owned UDC (La Rochelle, France; Monaco); single private ownership, "suggesting" landlord (Paris (La Petite Reine), France); unclear, but most likely a private joint venture (Bremen, Germany); private joint venture, delivery by neutral carrier (Kassel, Germany; Regensburg, Germany); public-private partnership, agreement with existing company (Padua, Italy; Stockholm (center), Sweden; Bristol (Broadmead), UK); public-private partnership, newly created company (Siena, Italy); private joint venture; delivery by newly created company (Fukuoka (Tenjin), Japan); private joint venture (Evora, Portugal); single private ownership, "demanding" landlord (Heathrow airport (retail), UK).

Involving the stakeholders from the very beginning

Urban freight actors are numerous. Public policy makers have to work jointly with a huge number of freight transportation companies, but also with a huge number of private partners and agencies interested in getting a part of the project activities. There is also a big number of private partners (companies, agencies) to whom, anyhow, some activities have to be outsourced, thus becoming more efficient and producing better economic results. That could be external agencies for data collection or maintenance of the intelligent system models. All of them could be involved in the public-private partnerships and working together.

Chart 1 – Planning team with the participation of stakeholders

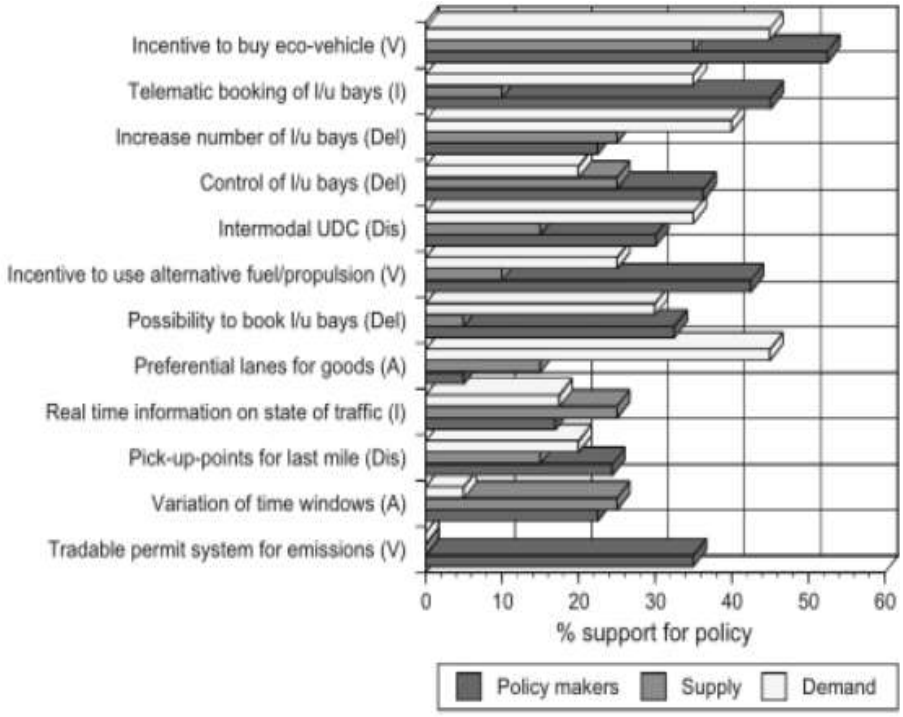
Source: Browne et al. (2003)

The precondition for the success is to give a time for the planning process, to cooperate with private partners from the very beginning, to choose the most appropriate model of the public-private partnership, to manage the risk in a sound and proper way.

Reconsidering the aims and expected outcomes in accordance with the inputs and opinions of the stakeholders

When starting UDC project planning it is very important to identify the incentives and expectations of the partners. Some problems are characteristic for the involvement of private businesses. Businesses are more concerned and focused on their relations with the market environment. In many cases, there is a lack of communication with their non-market environment (Baron, 2013). This produces modest results in general and low understanding of the problems of sustainable development and of PPP, in particular.

Figure 2 – Stakeholders policy options



Source: Stathopoulos et al. (2012)

Emphasizing the role of stakeholders in creating the project (scheme) economically sustainable, the municipality planners have to prepare the variety of forms of stakeholders inclusion, before starting the process of

negotiation. As in many other activities, a good preparatory work is of crucial importance. The above figure from Stathopoulos et al (2012) shows a variety of options that could be the essence or basis for the stakeholders policy.

The other part of the problem which has to be re-thought by the public government and its policy makers is the importance of having the legislative and regulatory option in advance. Namely, in order to achieve the margin of profitability, and sustainability of the project, city governments are motivated to undertake changes in a regulation of urban freight transport and in some other fields. But, the point is that this policy has not to be discriminatory toward other players at the freight and distribution market, and that some extreme extensions or privileges cannot last for a long time. At the same time, some of the regulatory policies must have a solid and long duration in order to provide stakeholders with stabile bias and conditions for their long-run activities and projects. City policy makers and government bodies have to take both aspects into consideration, to reconsider the feasibility of the projects within such a regulatory and legislation framework and to present it in a transparent and sound way to their possible partners, i.e. stakeholders in the public-private partnership project such as city logistics project or establishment of urban distribution centers. It seems that besides existing barriers, the general approach has to be collaborative (Lindawati et al, 2015)

CASE STUDY NOLA: SETTING THE LIST OF OBJECTIVES, CONDITIONS FOR ACHIEVING THEM AND THE CORRESPONDENT CRITERIA

The point of our analyses is creating a pragmatic list of objectives of the Nola project in terms of

a. feasibility and
b. accountability.

Namely, the system of performances has to be designed in the way that provides a simple understanding and transparency for all the stakeholders, backed with a sound and clear condition for achieving the objectives, and, from our point of view, a system easy to be measured. The list of the actors involved in the city logistics projects could be long. It is necessary to mention that in this study we have not been including the specific objectives that could characterize the activity of the Urban Distribution (Consolidation) Center, in our project, the Nola Interporto. As Vaghi states, the UDCs in Italy are already existing infrastructures, serving to cross docking.

Many studies report that distribution centers tend to fail if not market-based and oriented. The real criterion is that centers have to be commercially

successful. Besides the important role that the Nola Interporto plays for the region (and Nola, as well), the study focused on the role of the three main interested parties: logistics service providers, mainly in transportation, residents and shop keepers and the local government creating positive regulatory measures. The results from the follow up activities (as a permanent process, performed by the management of the city logistics team) have to be reported in the quantitative way, with the clear understanding of the reported figures, via established and agreed criteria.

Freight Carriers and Shippers

Shippers: Consignor, exporter, or seller (which may be the same or different parties) named in the shipping documents as the party responsible for initiating a shipment, and which may also bear the freight cost (http://www.businessdictionary.com).

Objective 1: Growth in profit
↓
Conditions for achieving objective:
Reduction of the transportation cost,
Growth in sales in the retail sector of the city center
Reduction of the number of empty runs
Reduction of the realization time
↓
Criterion: The increase of the amount of sales in the shopping area of the Nola city center
Lowering the transportation costs by reducing the empty runs and the realizations time
Controlling the dwell time in front of the objects (survey to be done)

Objective 2: Higher utilization
↓
Conditions for achieving objective:
Shorter delivery times
Increasing the quality of the information flow
Higher schedule reliability
↓
Criterion: The decrease of the logistics costs

Objective 1: Growth in profit
↓
Conditions for achieving objective:
Reduction of the transportation cost,
Growth in sales in the retail sector of the city center
Reduction of the number of empty runs
Reduction of the time of realization
↓
Criterion: The increase of the amount of sales in the shopping area of the Nola city center
Lowering the transportation costs by reducing the empty runs and the time of realizations
Controlling the dwell time in front of the objects (survey to be done)

Residents of Nola

There are three objectives of the Residents:

Objective 1: Ensuring good living environment
The objective is creating a friendly environment, and reducing the chronical diseasesand respiratory and asthmatic problems.
↓
Conditions for achieving the objective:
Reducing the pollution caused by the traffic in the city center
↓
Criterion (created for the case of Nola) is the level of NOx emissions from commercial and other vehicles and lowering the existing level of HC.

Objective 2: Increasing the prices of the real estates (retail shops and warehouses, apartments, office buildings)
↓
Conditions: Bringing people to the city cluster and improving conditions for shopping, working and living determines the increase of a demand for retail stores, office space etc.
↓
Criterion: The level of real estate prices
(on annual price level, through the reports of the real estate agencies)

Objective 3: Increasing the social capital among citizens
↓
Conditions for achieving the objective:
a. Achieving better communication between the citizens and local government
↓
Criterion:
a. measuring the trust into local institutions (institutional trust),
b. the reduction of the total number of complaints from the residents
c. The number of complaints from the business sector operating in the city center (center of Nola)

Local Government of Nola

Objective 2: Producing positive economic impacts for the city administration /government
a. Better conditions for the service industry
b. The increase of tax revenues
c. Lowering the local level expenditures
↓
Conditions for achieving NOLA project objectives:
a. Achieving an attractive environment for investments in retail, tourism and HORECA sector
b. Raising the interest for property ownership in the city center
c. Attracting organizers of events, bazaars, fairs, performances, cultural events
↓
Criterion:
a. The income from real estate operations and owners' taxes on property
b. Fiscal and para-fiscal taxes on economic activity
c. The expenditure on the urban infrastructure maintenance (it is expected that it would be lowering)
d. The costs of maintenance of the historical sites and buildings (due to the lower pollution, lower expenditure is expected)

CONCLUSIONS

a. Being rich in options, stakeholders and PPP projects

Speaking about the revitalization of the cities and the future of the urban environment, it seems that the active participation of the citizens in

order to achieve a higher quality of the ambient is a pre-condition for success. Citizens have to be attracted by the intended development and in the position to co-create the "panorama" of goals and actions (Warnaby, 2012). Many of the authors insist on wide spreading information, and, in many of the cases, on the role of universities as reliable institutions whose participation is welcomed. The stakeholders have to be aware of the range of options in the sustainable local development projects, but also of an array of public policies options. Some of the characteristics of the local environment seem to be encouraging for this kind of projects (there is a positive correlation between the fewer disparities in income of the economic classes and lower pollution). Public-private partnership could offer a necessary sense for profitability (the economic side of sustainability, very often underestimated). The problem of many of the PPP projects is the optimal contract length between the partners. As Hart (Hart, 2003) states, trying to throw more light on this issue (finally, awarded a Nobel prize for economy, 2017), "ownership does matter when contracts are incomplete".

The range of options has to be supported by a strong insight into the information, starting from the information on environmental hazard.

b. The bearable sustainable local development

It means that this projects and programs must be acceptable. In the environment characterized by huge stocks of social capital and planning process that include all the interested parties, it could be achieved. But, these development activities have to be followed in a long run, and the use of "medication" makes them bearable.

c. Sustainable means viable

Mentioning the need for continuous adjustments and medication means to understand the sustainable local development as a living thing – capable of succeeding. Following and reporting plus collecting questionnaires from the citizens and staff permanently based or temporary working in the area could prove the sustainability of such a project.

d. Citizens and economic agents concerned

The local development and its sustainability mean that the governing bodies have to deal fairly and equally with all the parties concerned – citizens, business operators, retailers, tourist bodies, HORECA sector, the young. Dealing equally, mainly in protecting the particular interests could

make the neighborhood and the entire cities a pleasant place to live. The collaboration between stakeholders in urban logistics is necessary. Cellucci (2011) insists on overcoming the "communication gap" that exists among the stakeholders from both (private and public) sectors. The research identifies that some new research opportunities could be gathered with wider scope of the data collection plus including new methodology, such as stated preference surveys, focus groups, interviews.

e. Finally, monetary incentives

Making the local community environmentally friendly, with protected historical heritage, means also that the citizens will enjoy the economic benefits of the projects and selected way of development. Some authors (Lownades, 2001, Lang, 2011).In some cases their property rights could be restricted, but, in the process with low transaction cost (see: Coase theorem), the result has to be a favorable allocation of the resources. Simply, the increase of real estate prices has to be evident. The problems occur from the very beginning (no access for cars, noise in the morning hours made by commercial vehicles, more tourists and other consumers of restaurant services and possible increase of prices), but the prospects have to be drown precisely and transparently.

REZIME
LOKALNI ODRŽIVI RAZVOJ I JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO: SLUČAJ PROJEKATA GRADSKE LOGISTIKE GRADA NOLA (ITALIJA)

Istraživanje je fokusirano na jedan od najvažnijih urbanih problema: smanjenje emisije CO2 gasova u gradskim centrima, pre svega na njegovu ekonomsku dimenziju. Pored oštijeg problema kreiranja „zelenog" transportnog sistema, postoji i posebna potreba za razvojem gradskih centara u kontekstu urbane održivosti. Ponovno dovođenje maloprodaje i biznisa vezanih za turizam u gradske centre, može da revitalizuje centralne prostore koji su ili bili napušteni, ili nisu proizvodili dovoljno doprinosa blagostanju građana. Kreiranje pešačkih zona igra glavnu ulogu u održivom razvoju, doprinoseći njegovim trima dimenzijama: socijalnoj, ekonomskoj i ekološkoj (ambijentalnoj). Nije retko da upravo ekonomske dimenzije u ovakvom tipu projekata svedoče o ranjivosti projekata. U studijama slučaja iu literaturi prisutni su problemi održivosti partnerstava sa svetom korporacija, kao i mogućnosti javo-privatnog partnerstva uopšte. Istraživanje je bazirano na komparativnoj analizi praksi organizacije gradske

logistike u evropskim zemljama. Studija slučaja ilustruje problem uvođenja javno-privatnog partnerstva u istorijskom gradu Nola u Italiji.

Ključne reči: gradska logistika, urbana distribucija, emisija CO2, menadžment mesta.

REFERENCES

1. Bellicini, L. (2016). Il ritorno della citta: Rigenerazione urbana e sviluppo economico. *Sistemi di Logistica*, Anno IX, Numero 3, Settembre, pp. 18-27.
2. Baron, D. (2013). *Business and Its Environment*, Pearson.
3. Bradley, G., G., Kilbert, C. J. (2010). *Developing Indicators of Sustainability: US Experience*.
4. Browne, M. et al. (2003). *Urban Freight Movements and Public–Private Partnership*, Third international Conference on City Logistics, 25th-27th June, Madeira.
5. Buehler, R. and Pucher, J. (2011). Sustainable Transport in Freiburg–Lessons from Germany`s Environmental Capital, *International Journal of Sustainable Transportation*, Volume 5, Issue 1, pp. 43-70.
6. Cellucci, T. (2011). A Guide to Innovative Public-Private Partnership: Utilizing the Resources of the Private Sector for the Public Good. Government Institutes, Rowman and Littlefield.
7. Cvijovic, M. (2015). Javno privatno partnerstvo kroz prizmu iskustava evropskih zemalja sa osvrtom na stranje u Srbiji. Poslovna ekonomija, 9 (1), str. 57-76.
8. Engel, E., Fisher, R. D., Galetovic, A. (2014). The Economics of Public – Private Partnership: A Basic Guide. Cambridge University Press.
9. European Commission (2010). *Making our cities attractive and sustainable*. Luxembourg, Publication Office EU.
10. European Investment Bank (2016). *Market Update, Review of the European PPP Market in 2015*. EIB, Luxembourg.
11. Hart. O. (2003) Incomplete Contracts and Public Ownership: Remarks and an Application to Public-Private Partnership, *The Economic Journal*, 113 (March),pp 69-76.
12. Lang, T. (2011). Urban Resilience and New Institutional Theory – A Happy Couple for Urban and Regional Studies. In: Muller, B, (ed by).*German Annual of Spatial Research and Policy. Urban Resilience: How Do Cities and Regions Deal with Change, Springer*, pp. 15-24.
13. Lindawati, J. van Schagen, Gott, M. and de Souza, R. (2015). Collaboration in Urban Logistics: Motivation and barriers, in Taniguichi,

E. (ed by) *City Logistics: Modelling, Planning and evaluation*, Routledge.
14. Lownades, V. (2001). Taking Institutional Theory Seriously in Urban Politics. In: Davies, J., Inbroscio, D. (ed by). *Theories of Urban Politics*, Sage Publications Ltd, pp. 91-106.
15. North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge University Press, Cambridge, 1990.
16. Opp, S. M., Heberle, L., (2008).*Local Sustainable Urban Development in a Globalized World (Urban Planning and Environment)*. Routledge.
17. Stathopoulos et al. (2012). Stakeholder reactions to urban freight policy innovation. *Journal of Transport Geography* 22, pp. 34–45.
18. Stanojlović, A. (2016). *Pešačke zone u starim gradskim jezgrim*a. Pokrajinski zavod za zaštitu kulture, Novi Sad.
19. Yabes, R., & Pijawka, D. (2008). Public participation in achieving sustainability in central city neighborhoods. In *Local Sustainable Urban Development in a Globalized World*, Ashgate Publishing Ltd, pp. 237-254.
20. Warnaby, G. (2012). Marketing e management urbano in una prospettiva esperienziale. In: Sansone, M., (ed by). *Place management: citta territori marketing*, McGraw Hill.
21. Zaric. S. (2014). La governance nella City Logistics.In: Romeo, E., (ed by).*City Logistic e management della distribuzione urbana in Campania*, pp. 37-43, McGraw Hill.
22. World Bank (2017). *Benchmarking PPP Procurement: Assessing Government Capibility to Prepare, Procure, and Manage PPPs.* World Bank Publishing, Washington.

Ovaj rad je primljen **09.01.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **09.03.2018.** godine.

UDK: 331.56 (497.11)

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 20 - 32
doi: 10.5937/poseko13-17158

dr Simonida D. Vukadinović,[1] Docent
Univerzitet Educons, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, Srbija

dr Siniša S. Domazet,[2] Docent
Univerzitet Educons, Sremska Kamenica, Univerzitet Metropolitan, Beograd, Srbija

dr Jelena S. Ješić,[3] Docent
Univerzitet Educons, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, Srbija

EMPLOYMENT AND UNEMPLOYMENT OF YOUTH IN THE REPUBLIC OF SERBIA, CURRENT STATE AND PROSPECTS*

ABSTRACT: One of the basic macroeconomic phenomena – indicators of any economy – is the labor market situation and the issue of employment, since they imply questions of national importance – migration, as well as the problem of survival of small nations in the extreme.

Although the Republic of Serbia is a candidate for membership in the European Union for more than five years, it has a large number of demands and goals that have to be achieved in order to become a member of the Union. Certainly one of them is macroeconomic stability, which is difficult to achieve with high unemployment rates – in the working age population (15,9%,

[1] simonida.vukadinovic@gmail.com
[2] sdomazetns@gmail.com
[3] jelena.jessic@gmail.com

* Ovaj rad je deo istraživačkih projekata pod šiframa 47009 (Evropske integracije i društveno-ekonomske promene privrede Srbije na putu ka EU) i 179015 (Izazovi i perspektive strukturnih promena u Srbiji: Strateški pravci ekonomskog razvoja i usklađivanje sa zahtevima EU), finansiranih od strane Ministarstva za nauku i tehnološki razvoj Republike Srbije.

2016), and with an almost 2.20 times higher rate of youth unemployment (45%, 2016.).
The paper will present the problem of youth unemployment in Serbia and the phenomenon of brain drain, as well as, some proposals for measuring and soloving the unemployment problems will be given. Also, the authors will present comparative analysis of the (un)employment in Serbia from the beginning of the crisis, and projections of the labor force by year 2020.
The authors will point out the 2020 Strategy, in the segment related to the expectations concerning the labor marketalong with the employment rate target and suggestions to reach them, stressing that the adoption of the National Qualifications Framework is a necessity in order to synchronize the labor market of the Republic of Serbia, both internally and with the European Qualifications Framework.

Key words: labor market, unemployment, Strategy 2020, European Union.

INTRODUCTION

(Un)employment as one of the basic macroeconomic indicators is one of the basic macroeconomic factors of every economy, and the reduction of unemployment is one of the fundamental macroeconomic tasks and goals.At the global level, we are faced with a recession of the employment of young people, because there are threats that show three times higher unemployment rates of young people compared to adults, and in addition to this there is the fact that almost 73 million young people in the world are looking for a job. The International Labor Organization warned of the huge problem of high unemployment among young people, and the growth of inactivity and unsafe jobs, even in developed countries.

Economic development stimulates employment, and in the developing countries (including the Republic of Serbia) affected by the global and internal crisis, the recession effects last much longer than in developed countries. A new development model of economics implies the reduction of irrational consumption, unnecessary administrative and bureaucratic costs while intensifying investment spending to stimulate economic growth and employment (Kalaš, Milošević, 2015). The economic crisis that began in 2008 hasslowed down growth, increased unemployment and increased regional differences in almost all European Union countries (Ilic, 2015). Therefore, the

countries affected by the crisis develop various forms of state aid for the promotion of employment, such as programs aimed at investing in training of employees, or implementing various continuous training programs in order to respond effectively to technical and technological challenges (Domazet, Stojanović, 2013). In addition, governments around the world devise different forms of strategic documents in order to develop economies and encourage employment.

Importance of including youth in the labour market in Serbia is pointed out in the paper work concerningthe topic of reforming our pension system (Domazet, Milivojević, Lazić, 2012)

The document that the Government of the Republic of Serbia has adopted in order to support the economic development of the Republic of Serbia and the expansion of the economy of our country is the National Employment Strategy for the period 2011–2020. On the annual level, the Government of the Republic of Serbia issues the National Action Plan for Employment, that presents operational guidelines in the planning of programs and measures of the employment policy in the Republic of Serbia.

The first of the five basic objectives of the European Union towards Stretegy 2020 is to increase the employment rate of the population aged 20–64 from 69% to 75% through increased participation of young people, older workers and unskilled workers and better integration of legal migrants.

The paper presents the situation in the labor market of the Republic of Serbia, with a special focus on the problem group of the young unemployed (15–24 years old), which is present not only in our country, but in the entire region of the Western Balkans as well. In addition, proposals are put forward to overcome these problems, and some programs that support employment until now will be presented.

It is necessary to point out that the phenomenon of brain drain is permanently present for almost three decades. Analyzing the situation on the labor market, certain data cannot be reported with complete accuracy -, since statistical data of labor forces do not include those who temporaril work abroad. In addition to this, the territory of the autonomous province Kosovo and Metohija is not taken into consideration, since the official statistics of the Republic of Serbia have no data for this part of its territory.

LABOR MARKET IN THE REPUBLIC OF SERBIA

The phenomenon of unemployment of the working age population has a direct impact on the unemployment of young people, especialy in our country where the unemployment rate is more than a two-digit number (?) for over a decade and the unemployment rate of young people in the last few

years has reached more than double the amount of the general unemployment rate.

In order to present the labor market of the youth, first it is necessary to consider the situation on the labor market in the Republic of Serbia in general.

Table 1. – Labor market, population 15–64, annual average (2008–2016.)

Year	Activity rate	Employment rate	Unemployment rate
2008.	62,7%	53,7%	14,4%
2009.	60,6%	50,4%	16,9%
2010.	59,0%	47,2%	20,0%
2011.	59,4%	45,4%	23,6%
2012.	60,1%	45,3%	24,6%
2013.	61,6%	47,5%	23,0%
2014.	63,3%	50,7%	19,9%
2015.	63,6%	52,0%	18,2%
2016.	65,6%	55,2%	15,9%

Sources: Ministry of Labor, Employment and Social Policy: National Employment Action Plan for 2016, Belgrade, 2015 p. 4. National Employment Action Plan for 2017, Belgrade, 2016 p. 8, National Employment Action Plan for 2018, Belgrade, 2017 p. 3 (all from ARS, RSZ)

From 2010, the activity rate has been low, till 2016 (Table 1), while the employment rate in this period drops until 2012 from 47.2% (2010) to 45.3% (2012), and then started a growth-defeat trend in 2013 in relation to the previous year (employment rate was 47.5% in 2013) to reach almost 55.2% in the year of 2016. The unemployment rate in the period 2008–2012. grew from 14.4% to 24.6% (2012), and that is also the highest level of unemployment in the observed period, (as it drops from 2012 to 15.9% in 2016). The Europena Union requirement for 2020, that has been pointed out for the Republic of Serbia, in the field of employment is the employment rate of 65%.

Despite the slight positive tendencies in the labor market since 2013, the situation on this market in the Republic of Serbia is making one of development problems of the country's economy. One of the reasons is certainly the habit of our society that young people do not work until the end of schooling, (if it is not of an essential importance), and the studies last at least 5 years. However, some of them do not enrolle to universities, after finishing high school. What authors point out is permanently strengthening the connection of all stakeholders (primarily the economy – employers, educational system-universities, the state as a mediator in the labor market and a direct institution dealing with the issue of employment employment services,

as well as other employment agencies) in order to reduce unemployment, first of all, unemployment of young people.

The National Employment Service of the Republic of Serbia is a service to which unemployed persons are applying for a job in our country, through numerous of programs (information and counseling, trainings and retrainings of the unemployed). In addition to the employment service, there are numerous on line advertisers of jobs (*infostud.com, lakodoposla.com...*) as well as an increasingly present database is also *linkedin* which helps people not only to network, but also to inform about job vacancies. What is important to be done is adoption of educational institutions, primarily secondary and higher education institutions that have to make changes based on information from the labor market (need of employers), and that way to create better offer to the demand side of the labor market.

Implementation and usage of the National Qualifications Framework is of particular importance for the labor market of youth‘s. The National Qualifications Framework has not been adopted yet, but there are progresses- the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia announced in 2016 an information brochure on the topic of process of linking the national framework with the European Qualifications Framework (Vukadinović, Andrejević Panić, Ješić, 2016), and also last year- in 2017, an Inter-Ministerial Working Group was founded to establish and implement the framework of qualifications of Serbia.

SITUATION ON THE LABOR MARKET OF YOUTH IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Socio-economic changes have deeply changed the region of the Western Balkans over the past 30 years. Global flows have made the present generation of young people in this region to have numerous challenges. Today, young people meet with the labor market that functions under the laws of a market economy. Behind them are the conflicts of the 1990s and the process of globalization, contributed to the changes in the economy not only at the global level, but at the regional and national level as well, as trade liberalization and competition with technological changes and new labor organizations had an impact on the economy region (ILO, 2008). In spite of these changes, young people still face the issues that their parents had encountered three decades ago, realting to participation in the community and trying to find productive jobs in which they could express their capacities.

Although the unemployment rate has dropped from almost 50% in 2013 to 35% in 2016, the inclusion of young people in the Western Balkans labor market is a major problem. At a very high unemployment rate (in addition to

their practice or old habits, they do not participate actively in the labor market during the course of their studies) is included expansion of work in the ilegal economy zone. In the paper work on the topic of youth unemployment in this region from 2013, we pointed out that more than 40% of young workers were engaged in temporary jobs, while estimates had been that around 44% had worked in the area of informal employment, with no labor contract and social security and protection (Filipović, Vukadinović, 2013). Latest datas from the region present that the youth unemployment rate in the region of The Western Balkans for five years from 2010 to 2015 fell on average from 50.8 % to 47.7%[4] .Speaking about school level early school-leavers count double unemployment rate to the secondary and post-secondary graduates. Few job opportunities are given to people with disabilities[5]. World Banks prediction is groth of around 3% of youth employment in the region in this and next year[6]**.**

According to the European Social Fund (ESF), 20% of EU youth per year (about 6 million) leave school very early and do not finish secondary school, what is bad basis for their employment and encouraging their skills. Throughout Europe, the ESF supports initiatives that help young people to learn and acquire skills and qualifications that enable easier employment and career success. Numerous ESF projects are focused on reducing the number of people leaving school.

Until 2013, in the Republic of Serbia, the quarterly annual statistics of youth unemployment were kept, and the period of observation of this indicator of the labor market was presented for the period 2013–2016. (Table 2).

Small share of the labor force of the age of 15–24 was in the Republic of Serbia[7] in 2013 – the youth employment rate was 14.50%, the employment rate of the working age population was 47.5%, while the unemployment rate for the young was 49.4 %,% compared to the general rate of 23%. In order to the

[4] http://pubdocs.worldbank.org/en/336041491297229505/170403-Regional-Report-Western-Balkan-Labor-Market-Trends-2017-FINAL.pdf

[5] http://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/WCMS_522937/lang--en/index.htm

[6] http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2017/11/16/employment-in-serbia-up-despite-slower-growth-says-world-bank

[7] The Union of Employers of Serbia points out that in Serbia about 90% of the population is finishing elementary school, and 90% to 95% of those who complete elementary school enroll in secondary schools, and about 85% of enrolled students complete secondary education, and only 13% complete higher or higher education . Almost every tenth young person does not look for work, nor is she educated. The rate of self-employment among young people in Serbia is below 6%. According to surveys carried out in previous years, almost 50% of young people were employed in the informal economy, which is considerably higher in relation to adults, ie the total working age population (33–35%), and this points to the fact that the quality of their employment is worse than the quality of employment of other age groups (Ristić, Pavlović, 2012)

youth employment rate would increase to 19% in 2016, and the unemployment rate fell to 35%.

Table 2. – Youth labor market in the Republic of Serbia, (15–24 years of age) 2013–2016

Year	**2013.**	**2014.**	**2015.**	**2016.**
Employment rate	14,5	14,9	16,6	19,7
Unemployment rate	49,4	47,5	43,2	35,0
Activity rate	28,7	28,5	29,2	30,3

Source: Composition table according to: National Employment Action Plan 2016, p. 6, National Employment Action Plan 2017, p. 11, National Employment Action Plan 2018 p. 5.

Although there is a slight increase in the employment of young people (Table 3), the youth unemployment rate is 2.20 times higher the unemployment rate of the working-age population (Table 3).

Table 3. Employment and Unemployment in the Republic of Serbia – Working Age (15–64) and Youth (15–24) 2014–2016

Rate	Employment rate 2014	Employment rate 2015 year	Employment rate 2016.	Unemployment rate in 2014.	Unemployment rate 2015	Unemployment rate in 2016
Population ages (15–64)	50,7%	52,0%	55,2%	19,9%	18,2%	15,9%
Population age (15–24)	14,9%	16,6%	19,7	47,5%	43,2%	35,0

Source: Composition table according to: ARS, Statistical Office of the Republic of Serbia, 2016 and National Action Plan for Employment 2018.

The state, as one of the labor market mediators, with the help of employment services and educational institutions (secondary schools and faculties), has taken part in assistance of employment process. The problem of young people's lack of interest in the programs implemented by the state with the help of the National Employment Service on the one hand, and the economic environment dominated by the service sector, on the other hand, remains a major problems that, as a result, has a constantly growing trend of „brain drain”.

According to the available data, in the period 2009–2014, the project of partnership between the private sector, the state and universities was realized. Project Concur (Tempus project 2009–2013) was about the development of Master Academic Program in accordance with the needs of the labor market, precisely with the aim of supporting the recruitment and retraining of the highly educated in the Republic of Serbia – but there are still no official results of this program implementation.

Programs of cooperation between science and economy are being realized at the republic, as well as, at the level of the autonomous province of Vojvodina. Most universities have successful cooperation with the private sector. As examples of the successful cooperation between educational institutions and private sector, in the territory of the AP Vojvodina, there are: the University of Novi Sad – working on a successful cooperation with the private sector, both for practical acquisition of knowledge and for employment after the completion of studies, and Educons University from Sremska Kamenica – with not only dozens of practical student training, in the sphere of future occupation, within the framework of cooperation with the private sector, but has already created a mechanism for recruiting students during and after studying as well.

In 2016, a program[8] of cooperation of science and economy was initiated with the aim of encouraging the cooperation of state scientific research organizations in order to create new commercially applicable products and services and innovative technologies, and the financiers of this program were the European Union and the Republic of Serbia. A similar program was initiated in 2017.

A novelty that promotes youth skills, as well as cooperation between the educational system and the private sector, is the law on dual education of the Republic of Serbia, which was adopted in 2017, with the implementation of the school year 2019/2020. According to the new law, dual education" represents a model of teaching in the system of secondary vocational education and training, within which competences are acquired through theoretical and school-based teaching and learning through work with the employer, in accordance with the standard of qualification, curriculum and curriculum and learning (according to: http://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2017/12/dual-zakon.pdf).

The global economic crisis has slowed down the process of structural reforms, and obstacles to economic development have been created – a decline in overall economic activity and investments, high unemployment, external debt problems, high foreign trade deficit, pronounced social tension, low competitiveness of the economy, etc. In 2010, the Government of Serbia

[8] http://www.inovacionifond.rs/program-saradnje-nauke-privrede/)

adopted the Program of Measures to Reduce the Negative Effects of the World Economic Crisis. The primary goal of this program was to preserve jobs with growth in employment and economic growth. Nevertheless, in the period 2010–2013, unemployment increased, and employment decreased, which had an effect on the recession of the economy of our country.

LABOR FORCE STRUCTURE PROJECTIONS AND PROPOSALS FOR EMPLOYMENT GROWTH IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Since 2008, the number of companies has been decreasing in the Republic of Serbia. In addition, there is a problem of insolvency of the company, as well as the struggle of companies to provide more favorable conditions and sources of financing of operations in order to survive on the market.

The economic system also conditioned employment, and the increase in economic activity, above all production, is imposed in order to increase the employment of all working people in our country.

In 2010, Serbian Government has presented projections for labor market growth by 2020 within the Strategy for the Development of Education in Serbia (2020 Development Strategy for Serbia in 2020, and the growth of youth participation by 0.4% (with 8,6% in 2010, to 9%), and the same number of workers aged 25–54, compared to their share in 2010. After that, the Republic Institute of Statistics plans to increase the share of 0.4% for the thirty years from 2020 (until 2050), and this points to the multiannual problem of very low natural growth in our country and confirms the problem of low participation of youth employment in total employment in our country.

The role of univesities in Serbia and its marketoriented strategy as well as the strategy chances and benefites are explained as necessary in the European Higher Education Area (Ćirić, Vapa Tankosić, Ilić, 2013).

In the EU member states, a series of examples of supporting young people in employment are available, from directing their careers in Germany, through business guarantees for employment of young people in Sweden, to programs that support young scientists in Ireland and France (Hughes, & Borbély-Pecze, 2013). It is very practical, and also important, to apply examples of good practice to Serbia and the incentive of production, giving young people a chance to work, since the problem of white plague and brain drain, questioned the survival of the nation in the next 60 years.

The initiative Youth on the Move (Kronja et al., 2011) aims to improve the efficiency, effectiveness and attractiveness of European Higher Education, by improving the quality of all levels of education, improving mobility and

employability of young people, as well as by achieving a higher level of excellence. In addition, the goal of this initiative is to raise the level of social equity through education as an instrument of social reproduction. Youth organizations from Serbia also actively participate in the Youth in Action program, which substantially supports activities in the domain of non-formal education.

A series of laws and strategies were adopted in the previous period, some of which include Poverty Reduction Strategy (2003), Social Protection Development Strategy (2005), National Youth Strategy (2008) and the Law on Social Protection (2011). In addition, in order to increase youth employment, a number of programs (benefits for employers) have been launched, of which the First Chance was in 2009 and because of the lack of funds by the state in the period 2012–2013 turned into a program of professional practice.

The reason for the low rate of employment of young people is being sought in education, because in our county there is a common practice that young people are most often not active in the labor market during the period of education, while young people who finish secondary education, as well as faculty for three years of basic academic studies, do not go out on labour market before 24 years of age. The problem should be sought in the habits or systems of the system in which young people do not work until the completion of the faculty, and they have the status of a student for 5–10 years, and then, without working experience, enter the labor market in the late twenties.

The incentives for employment, the expansion of social entrepreneurship and the social inclusion of people with low employability and the needs of vulnerable groups of unemployed, especially young and disadvantaged (elderly) people in rural areas, is the fourth goal and priority of employment policy in Serbia. The European Union expects Serbia to increase its employment rate from 65% by 2020, which is a feasible but very difficult task, as the service sector remains the dominant sector in the Serbian economy, and without the growth of production, it is difficult to achieve growth in the medium to long term employment rates.

It is already underlined that the state is not only one of the largest employers, but also one of the most influential labor market mediators. In support of the above-mentioned Ministry of Education of the Republic of Serbia, it has proposed a dual learning system, which has been in the majority of EU member states for several decades, the Government adopted a law related to this system of secondary education, which is precisely the big step towards achieving a set of goals there are some reduction in youth unemployment, cooperation between the economy and educational institutions, reduction of the “brain drain“ problem).

The realization of the envisaged goals by the adopted action plans on an annual level is difficult to achieve without the direct cooperation of all labor

market stakeholders, and the problem of high youth unemployment is the result of a recession and a small share of production in the Serbian economy. Young people need to be stimulated to acquire practical experiences during their studies in order to acquire knowledge and experience, as well as contacts for future employment.

CONCLUSION

In the period 2014–2020. the priority of the European Social Fund is to help young people entering the labor market as a primary goal for all EU countries. In addition, throughout the EU, the ESF has funded initiatives to improve youth education and training in order to complete their education and to adopt skills that will make them more competitive on the labor market.

The education strategy by 2020 emphasizes the need for cooperation of stakeholders at all levels of education, while this is not sufficiently emphasized in the National Employment Action Plan. National Employment Strategy for the period 2011–2020 stresses the need for cooperation of all stakeholders with an emphasis on the implementation of the National Career Guidance Program.

The shifts in the direction of increasing youth employment are visible, youth employment records a trend of growth, and with the policy of supporting the growth of the nation's natality, it provides the basic framework for reducing the phenomenon of „brain drain", which can give positive results in the long run.

The European Union is a community for whose membership the Republic of Serbia is a candidate country. Therefore, the adoption of mechanisms for the purpose of planning the needs of the labor market are necessary, on the one hand, and thus training and directing young people, and on the other hand, young people need to be employed by programs that are stimulated by employers.

REZIME
TRŽIŠTE RADA MLADIH U REPUBLICI SRBIJI

Jedan od osnovnih makroekonomskih fenomena – indikatora svake privrede jeste stanje na tržištu rada i pitanje zaposlenosti, jer ono sa sobom nosi pitanje migracije, pa i problematiku opstanka malih nacija u svom ekstremnom smislu.

Iako je Republika Srbija kandidat za članstvo u Evropskoj uniji već više od šest godina, pred njom je veliki broj zahteva i ciljeva koje je neophodno ostvariti za dobijanje statusa člana Unije. Svakako da je jedan od njih i

makroekonomska stabilnost, koja je teško ostvariva uz veliku nezaposlenost radno sposobnog stanovništva (15,9%, 2016), i 2,20 puta veću stopu nezaposlenosti mladih (45%, 2016).
U radu će pored problema nezaposlenosti mladih u Srbiji i fenomena odliva mozgova, biti dat i predlog mera za rešenje problema nezaposlenosti. Takođe, biće predstavljene i uporedne analize (ne)zaposlenosti u Srbiji od početka krize, kao i projekcije kretanja radne snage do 2020. godine.
Autori će ukazati i na Strategiju 2020, u segmentu koji se odnosi na tržište rada, kao i očekivane, odnosno ciljne stope zaposlenosti i predloge njihovog dostizanja, uz naglasak da je donošenje Nacionalnog okvira kvalifikacija neophodnost u cilju sinhronizacije tržišta rada Republike Srbije, kako internog tako i usklađivanje sa evropskim okvirom kvalifikacija.

Ključne reči: tržište rada, nezaposlenost, Strategija 2020, Evropska unija

REFERENCES

1. Anketa o radnoj snazi (2008–2010, 2012, 2014, 2016), Republički zavod za statistiku Republika Srbija.
2. Vukadinović, S., Andrejević Panić A., Ješić J. (2016), (Ne)zaposlenost mladih u Republici Srbiji i nacionalni okvir kvalifikacija, XXI Skup Trendovi razvoja: „Nove tehnologije u nastavi", Zlatibor, Fakultet tehničkih nauka, Univerzitet u Novom Sadu, Novi Sad, str. 245–249.
3. Domazet, S., Stojanović, M., *The application of EU rules concerning state aid for training employees as response to the economic and financial crisis*, u: Improving the Competitiveness of Enterprises and National Economies: factors and strategies: (thematic collection of papers of international significance, editor Bojan Krstić; co-editor Zbigniew Paszek, 2013, p. 259–278).
4. Domazet, I., Milivojević, S., Lazić, M. (2013), Reforma penzijskog sistema sa aspekta intenzivnog starenja stanovništva Srbije, Poslovna ekonomija, 1/2013, str. 151.
5. Hughes, D., & Borbély-Pecze T. B. (2013), Nezaposlenost mladih: kriza našeg okruženja, Europska mreža politika cjeloživotnog profesionalnog usmjeravanja (ELGPN), Zagreb, str. 8, 9.
6. International Labour Organization (2008), *Young people and their transition to decent work in the Western Balkans*. ILO, Geneva.
7. Andrejević Panić, A., Ješić, J., Vukadinović, S. (2014), Povezivanje visokog obrazovanja i tržišta rada uz primenu inovacionog modela trostrukog heliksa, Časopis Poslovna ekonomija, Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica, 1/2014, str. 217–238.

8. Ilić, V. (2015), Decentralizacija članica EU i njeni efekti na regionalni razvoj – iskustva i preporuke za Srbiju, Poslovna ekonomija, Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica. 1/2015, str. 87.
9. Ješić, J., Andrejević Panić, A. (2013), *The impact of global economic crisis and internal crisis on development of the SME sector in Serbia*, scientific conference: Economic Sciences On The Crossroad, 4–5 December, Institute of Economic Sciences, Belgrade, Serbia.
10. Kronja, J., et al. (2011), Vodič kroz strategiju Evropa 2020, Evropski pokret u Srbiji, Beograd, str. 99, 106.
11. Kalaš, B., Milošević, S., Fiskalna politika i fiskalni tokovi u Republici Srbiji, Poslovna ekonomija, 2/2015, str. 230.
12. Nacionalni akcioni plan zapošljavanja za 2013. godinu (2012), Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Republika Srbija, Beograd.
13. Nacionalni akcioni plan zapošljavanja za 2015. godinu (2014), Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Beograd, str. 5, 7.
14. Ristić, Z., Pavlović, Lj. (2012), Potrebe tržišta rada i položaj mladih nezaposlenih lica, Unija poslodavaca Srbije, Beograd, str. 5. Vlada Republike Srbije, Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine, („Sl. glasnik RS", br. 107/2012), str. 191. a prema podacima Republičkog zavoda za statistiku.
15. Filipović, M., Vukadinović, S. (2013), *Youth (un)employment in the Western Balkans*, scientific conference: Economic Sciences On The Crossroad, 4–5 December, Institute of Economic Sciences, Belgrade, Serbia.
16. Ćirić, M., Vapa Tankosić, J., Ilić, D., *Can Serbian universities be more competitive in Ehea (European Higher Education Area) by being marketoriented*, Business Economy, Educons University, Sremska Kamenica,1/2013, pg. 427, 428.
17. http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=528&langId=hr
18. http://www.mpn.gov.rs/prosveta/noks/
19. http://pubdocs.worldbank.org/en/336041491297229505/170403-Regional-Report-Western-Balkan-Labor-Market-Trends-2017-FINAL.pdf
20. http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2017/11/16/employment-in-serbia-up-despite-slower-growth-says-world-bank
21. http://www.inovacionifond.rs/program-saradnje-nauke-privrede/
22. http://www.mpn.gov.rs/wp-content/uploads/2017/12/dualno-zakon.pdf

Ovaj rad je primljen **13.04.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **18.06.2018.** godine.

UDK: 338.2:005 (497.11)

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 33 - 53
doi: 10.5937/poseko13-17281

dr Marija Lazarević Moravčević[1] docent
Beogradska bankarska akademija - Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije

Prof. dr Dejan Erić[2]
Beogradska bankarska akademija - Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije

dr Sandra Kamenković,[3] docent
Beogradska bankarska akademija - Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije

UTICAJ POSLOVNOG OKRUŽENJA NA PERFORMANSE SEKTORA MSPP U SRBIJI*

SAŽETAK: Predmet rada je analiza kvaliteta poslovnog okruženja u Republici Srbiji i sagledavanje njegovog uticaja na poslovne performanse malih i srednjih preduzeća (MSP) i preduzetnika **(**MSPP). Cilj rada je da se identifikuju kritični faktori iz eksternog okruženja koji imaju presudan uticaj na poslovanje MSPP, kao i da se istraži kako oni utiču na razvoj ovog sektora srpske privrede. Pored toga, u radu je učinjen pokušaj sagledavanja određenih faktora interne prirode (jakih i slabih strana) sa kojima se suočavaju pomenuti privredni subjekti u našoj zemlji. Uzimajući u obzir dejstvo identifikovanih egzogenih i endogenih faktora na poslovanje preduzeća, autori rada predlažu određena rešenja za unapređenje poslovanja MSPP.

[1] marija.lazarevic@bba.edu.rs
[2] dejan.eric@bba.edu.rs
[3] sandra.kamenkovic@bba.edu.rs

* Izazovi i perspektive strukturnih promena u Srbiji: strateški pravci ekonomskog razvoja i usklađivanje sa zahtevima EU; Evropske integracije i društveno-ekonomske promene privrede Srbije na putu ka EU OI 179015, III 47009

Ključni elementi modela se zasnivaju na adekvatnom i pravilnom dijagnostikovanju problema, uvažavanju elemenata strategijskog razmišljanja i kvalitetnoj implementaciji definisanih strategijskih odluka.

Ključne reči: poslovno okruženje, MSPP, interne slabosti, konkurentska prednost, strategijski menadžment.

UVOD

Okruženje se najjednostavnije može definisati kao skup brojnih kontrolisanih, delimično kontrolisanih i nekontrolisanih faktora sa kojima se svaki privredni subjekt susreće i koji utiču direktno ili indirektno na njegovo poslovanje. U stručnoj literaturi, posebno iz oblasti strategijskog menadžmenta postoji više pristupa i klasifikacija okruženja. Svakako jedna od najpoznatijih i opšte prihvaćenih je ona koja pravi razliku između eksternog (opšteg i granskog) i internog okruženja.

Eksterno ili spoljašnje okruženje predstavlja širi poslovni ambijent i „milje" u kome bilo koja organizacija funkcioniše, ostvaruje svoju misiju, viziju i niz ciljeva. Ono se sastoji od niza faktora (političkih, ekonomskih, društvenih, ekoloških, tehnoloških, itd.) i činilaca (institucija, organizacija i pojedinaca) koji opredeljuju poslovanje i utiču na poslovne performanse. Kao dinamičan i otvoren sistem preduzeće je usmereno ka eksternom okruženju, pre svega zato što iz njega nabavlja inpute i na njemu realizuje svoje outpute. Mnogi faktori, naročito iz domena pravnog ili regulatornog okruženja značajno utiču na način organizovanja i poslovanja. Sa druge strane, faktori kao što su konkurencija, dobavljači, potrošači i drugi mogu da opredele ciljeve, strategije i u krajnjoj instanci ukupne poslovne rezultate.

Eksterno okruženje može da se posmatra kao opšte i gransko. Opšte je zajedničko za sve privredne organizacije u jednoj zemlji, dok je gransko vezano za sve subjekte koji posluju u jednoj privrednoj oblasti. Analiza faktora i činilaca eksternog okruženja je sastavni deo procesa strategijske analize i u okviru nje se koristi veći broj metoda i tehnika.

Sa druge strane, interno okruženje obuhvata faktore unutar same organizacije, pri čemu se tu mogu uključiti i različiti trendovi i događaji koji bitno opredeljuju kapacitete, sposobnosti i kompetencije organizacije (Williams, 2010, str. 53). Za razliku od eksternog okruženja, gde mnogi faktori nisu pod kontrolom menadžmenta preduzeća, interno okruženje obuhvata faktore nad kojima preduzeće ima uticaj i kontrolu. Najvažniji elementi internog okruženja su resursi, kompetencije, organizaciona struktura i organizaciona kultura.

U zavisnosti od faktora koji čine okruženje, njihove dinamičnosti i promenljivosti, kao i međusobnih uticaja, ono može biti manje ili više povoljno za razvoj poslovanja. Generalno stabilno okruženje sa manje promena i neizvesnosti je uvek povoljnije. Međutim, globalizacija, tehnološki napredak, velika naučna dostignuća i hiperkonkurencija stvaraju uslove visoko dinamičnog i teško predvidivog okruženja na svetskom nivou. Kvalitetno poslovno okruženje u jednoj zemlji pruža brojne mogućnosti, pozitivno deluje na osnivanje novih i razvoj postojećih preduzeća, jačanje konkurentske sposobnosti privrednih subjekata, priliv kapitala i sveukupni privredni rast i razvoj. Turbulentna, nestabilna i dinamična poslovna sredina stvara niz opasnosti, organičenja i prepreka za ostvarivanje poslovnog uspeha.

U cilju sprovođenja kratke analize uticaja poslovnog okruženja na poslovne performanse sektora MSPP u Srbiji rad smo pored uvoda i zaključka strukturirali u četiri dela. U prvom delu ćemo dati kratku hronologiju razvoja poslovnog okruženja u Srbiji u poslednjih tridesetak godina. Drugi deo rada je posvećen sagledavanju stanja faktora eksternog okruženja na poslovanje MSPP u Srbiji. Analiza je zasnovana na dokumentima koje sastavljaju Svetska banka i Svetski ekonomski forum, uz uvažavanje dodatnih faktora. U trećem delu smo pokušali da identifikujemo neke od najvažnijih internih problema sa kojima se suočavaju preduzetnici i vlasnici malih i srednjih preduzeća u našoj zemlji. Konačno, u četvrtom delu istražujemo u kojoj meri je prisutna strategijska orijentacija u poslovanju MSPP i ukazujemo na određene specifičnosti ovog procesa u manjim sistemima.

KRATKA HRONOLOGIJA PROMENA POSLOVNOG OKRUŽENJA SEKTORA MSPP

Analizirajući karakteristike poslovnog okruženja u našoj zemlji možemo uočiti da se ono tokom poslednjih tridesetak godina značajno menjalo. Početkom i tokom 90-ih godina prošlog veka uslovi u poslovnom okruženju su bili prilično nepovoljni. Prema određenim procenama 1990. godine u Srbiji je poslovalo oko 20.443 MSP, od čega je 54% bilo locirano u Beogradu (Privredna komora Beograda, 2015, str. 2). Mnoga od ovih preduzeća su poslovala uglavnom u radno intenzivnim delatnostima, odnosno u oblastima koje zahtevaju manja ulaganja i visok koeficijent obrta. Verovatno u tom periodu niko nije mogao ni da nasluti šta će se desiti, tj. da će doći do raspada zemlje (SFRJ), građanskih ratova, sankcija i izolacije, hiperinflacije i niza drugih nepoželjnih faktora za razvoj preduzetništva i malog i srednjeg biznisa.

Tokom teških i mučnih 90-ih godina nije postojala adekvatna vizija razvoja ovog sektora. Saglasno tome nije bilo ni jasno definisanih ciljeva, strategija i politike razvoja. Usled makroekonomske nestabilnosti praćene

izolacijom i ratovima koji su se dešavali u najbližem okruženju mnogi privredni subjekti u Srbiji u tom periodu bili su prinuđeni pre svega da se svakodnevno bore za opstanak. Veliki deo preduzetničke aktivnosti se odvijao u zoni „sive ekonomije". Rast i razvoj su bili otežani, inovacije i tehnološki napredak onemogućeni spoljnim zidom sankcija. Legalan izvoz bio je gotovo onemogućen, pa su mnogi privrednici bili isključivo orijentisani ka domaćem tržištu, koje je pak limitiranog tržišnog potencijala. Jedno od posebno osetljivih područja poslovanja MSPP u tom periodu je oblast finansiranja. Mnogi privedni subjekti su rešenja za svoje mnogobrojne i nagomilane probleme pokušali da pronađu u permanentnom zaduživanju. Pojedini istraživači su konstatovali kako je „*krajem prošlog veka poslovanje MSP bilo otežano do te mere da je oko 50% preduzeća iz spoljnotrgovinskog, uslužnog i ugostiteljskog sektora prestalo sa radom"* (Filipović, 2003, str. 27).

Nakon ukidanja ekonomskih sankcija početkom novog milenijuma u Srbiji se čine značajni napori na daljoj afirmaciji sektora MSPP. Počev od 2001. godine se usvajaju brojne sistemske mere za podsticanje razvoja ovog sektora. Mere su usmerene na tri ključna segmenta: 1) formulisanje razvojne politike – kroz različite strategije i niz zakonskih propisa; 2) institucionalna podrška – kroz razvoj poslovnih inkubatora, klastera, tehnoloških centara; 3) finansijska i nefinansijska podrška – na osnovu bespovratnih sredstava, kredita, savetovanja, obuka i dr. Na predlog Ministarstva za privredu i privatizaciju Vlada Republike Srbije je tokom 2003. godine donela Strategiju razvoja malih i srednjih preduzeća i preduzetništva za period od 2003. do 2008. godine. Osnovni cilj strategije je da se na osnovu planske podrške koja je pre svega usmerena ka kreiranju povoljnijeg poslovnog ambijenta, sektor MSPP u Srbiji učini konkurentnijim. U narednom periodu donete su još dve strategije: 1) Strategija konkurentnosti i inovativnosti malih i srednjih preduzeća za period od 2008. do 2013. godine; 2) Strategija za podršku razvoja malih i srednjih preduzeća, preduzetništva i konkurentnosti za period od 2015. do 2020. godine. Strategije su usklađene sa dokumentima koji na nivou EU predstavljaju zvaničan okvir politike razvoja sektora MSP.

I pored činjenice da su mnogi dokumenti ostali samo „mrtvo slovo na papiru", tj. da planirani ciljevi nisu u potpunosti ostvareni, merama koje su sprovedene u periodu od 2000. do 2008. godine postignut je izvestan napredak u ključnim elementima poslovnog okruženja. Zahvaljujući postignutoj makroekonomskoj stabilnosti, poslovni ambijent u Srbiji postao je pristupačniji za razvoj preduzetništva. Pozitivni trendovi uočeni su i u kretanju osnovnih indikatora poslovanja sektora MSPP. Tako je u 2008. godini (pred izbijanje globalne krize) sektor MSPP ostvario 66,6% ukupnog prometa, učestvovao sa 59,1% u stvaranju bruto dodate vrednosti nefinansijskog sektora, a u ostvarenom profitu učestvovao sa 58,7%. Profitabilnost sektora

MSPP bila je na nivou profitabilnosti nefinansijskog sektora (Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja i dr., 2008, str. 28).

Relativno pozitivni trendovi u razvoju su bili prisutni sve do pojave globalne ekonomske krize krajem prve decenije XXI veka. Pojedini autori su ukazali da je uticaj prvog talasa krize (vezanog za probleme na hipotekarnim tržištima sa sekjuritizovanim hartijama od vrednosti) ostavio veći uticaj na našu zemlju nego čak i na razvijene zemlje (Erić i dr., 2009, str.17). Negativni uticaji krize nisu pogodovali osnivanju novih preduzeća i razvoju preduzetnišva. Kao tipačan primer ovih stavova mogu se uzeti dešavanja iz 2011. godine, kada na šest osnovanih preduzeća, čak deset prestaje sa poslovanjem (Ministarstvo finansija i privrede i dr., 2011, str. 20).

Uticaji dva talasa globalne krize su se značajno duže osećali u našoj zemlji nego u mnogim razvijenim zemljama, posebno u okviru EU. Tek u poslednje 3-4 godine možemo konstatovati da je došlo do „otopljavanja“ privredne situacije i stvaranja povoljnijeg ekonomskog ambijeta. Međutim, da li je to dovoljno? Da li je poslovno okruženje u našoj zemlji dovoljno atraktivno za podsticanje razvoja preduzetništva i malog i srednjeg biznisa? Na ova pitanja pokušaćemo da pronađemo odgovore u nastavku.

STANJE FAKTORA EKSTERNOG OKRUŽENJA KOJI OPREDELJUJU POSLOVANJE MSPP

Analizom kvaliteta poslovnog okruženja u Srbiji bave se brojne institucije i agencije koje objavljuju različite publikacije i studije. I pored nastojanja da se što realnije prikaže kvalitet poslovnog ambijenta, značajan broj tih studija ima i određene manjkavosti. Nedostaci se mogu uočiti u samoj metodologiji koja se primenjuje u prikupljanju i obradi podataka, ali i u činjenici da ne postoji opšta saglasnost u definisanju poslovnog okruženja, kao ni usaglašenost stavova u pogledu izbora faktora koje je potrebno uzimati u razmatranje. Otuda je moguće naići na pojave da se podaci ne poklapaju ili da stavovi i ocene nisu usaglašene.

Akademska zajednica i stručna javnost kada iznosi svoje stavove o kvalitetu poslovnog okruženja i rezultatima koji su ostvareni u prethodnom periodu uglavnom se poziva na izveštaje dve prestižne međunarodne institucije: 1) Svetske banke (*Doing business*); 2) Svetskog ekonomskog foruma (*The Global Competitiveness Report).*

Prema mišljenju eksperata Svetske banke poslovni ambijent u Srbiji je poslednjih godina značajno unapređen. Od ukupno 190 zemalja koje su obuhvaćene u poslednjem istraživanju Srbija se našla na 43. poziciji, što ukazuje na napredak za četiri mesta u odnosu na prethodnu godinu. Pozitivni trendovi najprisutniji su u sledeća tri indikatora: 1) Izdavanje građevinskih

dozvola; 2) Registracija imovine; 3) Započinjanje biznisa. Negativne tendencije su prisutne u sledećim faktorima: dobijanje kredita, zaštita investitora, plaćanje poreza i dobijanje priključaka za struju (The World Bank, 2017).

Tabela 1. – Kvalitet poslovnog okruženja u Srbiji

Indikatori	2017	2018	Trend
Započinjanje biznisa	47	31	+
Dobijanje građevinskih dozvola	36	10	+
Dobijanje priključaka za struju	92	96	–
Registracija imovine	56	57	–
Dobijanje kredita	44	55	–
Zaštita investitora	70	76	–
Plaćanje poreza	78	82	–
Međunarodna trgovina	23	23	
Izvršenje ugovora	61	60	+
Rešavanje nesolventnosti	47	48	–

Izvor: The World Bank „Doing business 2018", www.worldbank.org

U poređenju sa privredama iz regiona Srbija je bolje pozicionirana u odnosu na Hrvatsku (51. mesto), Bosnu i Hercegovinu (86. mesto), Bugarsku (50. mesto), Mađarsku (48. mesto), Rumuniju (45. mesto), ali ne i u odnosu na Makedoniju (11. mesto), Crnu Goru (42. mesto) i Kosovo koje je rangirano odvojeno od Srbije (40. mesto).

Ukoliko se uzme u obzir činjenica da se u istraživanju koje sprovodi Svetska banka u razmatranje ne uzimaju faktori iz segmenta makroekonomskog okruženja i finansijskog sistema, kao ni faktori kojima se prati rad pojedinih institucija, kvalitet infrastrukture, prisutnost korupcije, kvalitet tržišta rada i druge varijable koje značajno determinišu poslovanje preduzeća, može se konstatovati da *Doing Business* lista ne prikazuje u potpunosti realno stanje privrednog ambijenta u Srbiji. Takođe, zaključci se izvode na osnovu podataka koji se prikupljaju isključivo sa teritorije grada Beograda.

Svetski ekonomski forum kvalitet poslovnog okruženja prikazuje preko Indeksa globalne konkurentnosti. Reč je o kompozitnom indeksu koji se formira kao ponderisan prosek vrednosti dvanaest komponenti koje su prikazane u tabeli 2. Svaki od navedenih stubova predstavlja takođe kompozitni indeks koji se formira kao ponderisani prosek podindikatora. Vrednosti podindikatora dobijaju se iz primarnih i sekundarnih izvora (odnos 70:30). Svi indikatori normiraju se na skali od 1 do 7, pri čemu je 1 najlošija, a 7 najbolja ocena, te se i vrednost podindikatora i stubova konkurentnosti, a i samog Indeksa globalne konkurentnosti kreću u tom rasponu.

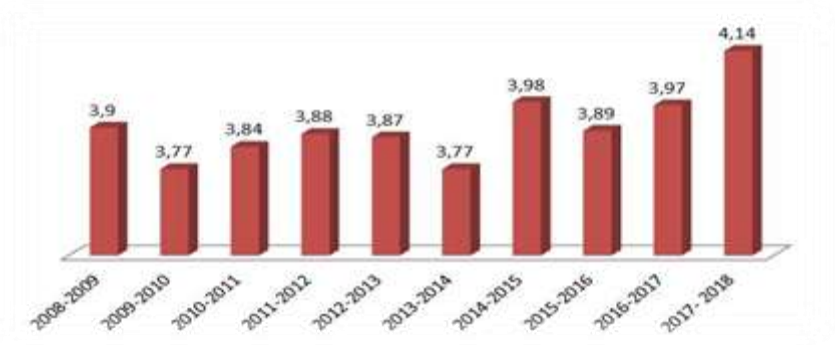
Tabela 2. – Indeks globalne konkurentnosti

Komponente Indeksa globalne konkurentnosti – stubovi konkurentnost		2016/2017		2017/2018	
		Rang (do 138)	Ocena (1–7)	Rang (do 137)	Ocena (1–7)
Osnovni zahtevi		90	4,0	74	4,1
1	Institucije	115	3,3	104	4,5
2	Infrastruktura	74	3,9	75	4,1
3	Makroekonomsko okruženje	103	4,1	72	4,6
4	Zdravlje i osnovno obrazovanje	53	6,0	52	6,0
Poboljšanje efikasnosti		90	3,9	82	4,0
5	Visoko obrazovanje i obuka	69	4,4	59	4,6
6	Efikasnost tržišta roba	121	3,8	110	4,0
7	Efikasnost tržišta rada	106	3,8	92	4,0
8	Razvoj finansijskog tržišta	110	3,4	101	3,6
9	Tehnološka opremljenost	70	4,1	72	4,2
10	Veličina tržišta	74	3,6	74	3,7
Inovacije		120	3,1	104	3,3
11	Sofisticiranost poslovanja	125	3,2	110	3,5
12	Inovacije i sofisticiranost	108	3,0	95	3,1

Izvor: The Global Competitiveness Report 2017–2018, World Economic Forum, www.weforum.org/gcr.

Prema Indeksu globalne konkurentnosti, od ukupno 137 država, Srbija se trenutno nalazi na 78. poziciji. Vrednost Indeksa je 4,1. Na osnovu priloženog grafika može se konstatovati da u posledne dve godine vrednost indeksa raste.

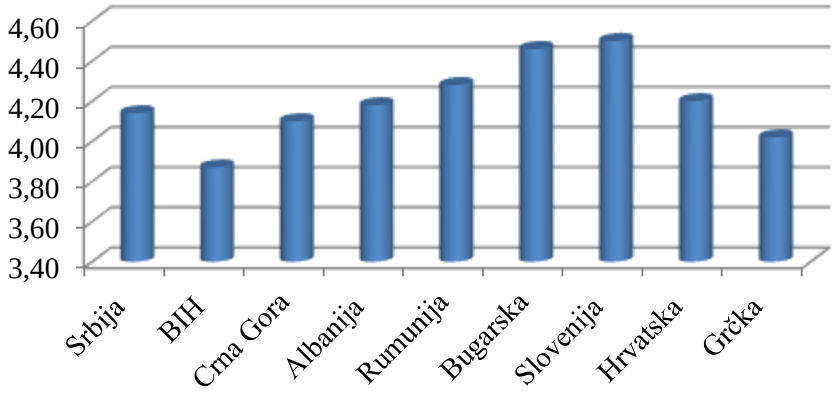
Slika 1. – Vrednost Indeksa globalne konkurentnosti za Srbiju u periodu od 2008. do 2017. godine



Izvor: Na osnovu podataka iz izveštaja The Global Competitiveness Report

Ukoliko se posmatraju rezultati koje su ostvarile privrede iz najbližeg okruženja, Srbija se bolje pozicionirala u odnosu na Grčku (87) i Bosnu i Hercegovinu (103). Sa druge strane, bolju poziciju od Srbije ima Slovenija (48), Bugarska (49), Albanija (75), Hrvatska (74), Crna Gora (77). Kao i prethodne godine na prvom mestu prema Indeksu globalne konkurentnosti nalazi se Švajcarska – vrednost indeksa 5,86 (World Economic Forum, 2017).

Slika 2. – Vrednost Indeksa globalne konkurentnosti za privrede u najbližem okruženju



Izvor: Na osnovu podataka iz izveštaja The Global Competitiveness Report 2017/2918

Izveštaj Svetskog ekonomskog foruma ukazuje da su najproblematičniji faktori za poslovanje u Srbiji: visina poreza, neefikasna državna birokratija, otežan pristup eksternim izvorima finansiranja i korupcija. Pozitivni pomaci ostvareni su u faktorima koji čine makroekonomsko okruženje (72. pozicija), indikatorima kvaliteta zdravstva i osnovnog obrazovanja (52. pozicija) i kvalitetu visokog obrazovanja (59). Sa druge strane, prema određenim pokazateljima u okviru ključnih stubova konkurentnosti Srbija se i dalje nalazi na dnu liste: zaštita intelektualne svojine (116), nezavisnost sudstva (118), efikasnost pravnog okvira (119), zaštita interesa manjinskih akcionara (132), organizovani kriminal (107), efikasnost antimonopolske politike (114), profesionalno upravljanje (128), pristupačnost finansijskih usluga (116), tehnološki razvoj na nivou preduzeća (117), kapacitet za inovacije (117), ulaganje u istraživanje i razvoj na nivou kompanije (107) i dr.

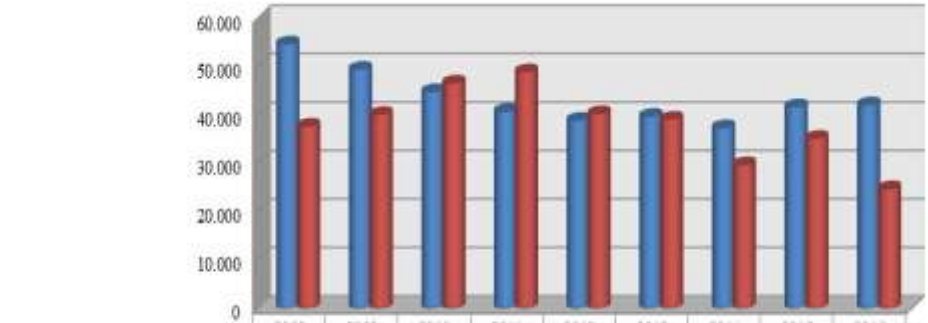
Izveštaj Svetskog ekonomskog foruma ocenjuje konkurentnost privrede na osnovu velikog broja faktora, što analizu čini realnijom i sveobuhvatnijom. Međutim i ova analiza ima određenih nedostataka koji se prevashodno odnose na metodologiju prikupljanja i obrade podataka. Za takozvane „čvrste" (hard) podindikatore (makroekonomski pokazatelji, budžetski deficit, stope poreza,

visina budžetskog deficit i dr.) koriste se podaci iz međunarodno uporedivih baza MMF-a, Ujedinjenih nacija, Svetske banke i slično. Primarni podaci se dobijaju na osnovu standardizovanih anketa koje popunjavaju menadžeri preduzeća. Uzimajući u obzir sklonost menadžera ka precenjivanju ili potcenjivanju poslovnih performansi, otvara se pitanje objektivnosti dobijenih rezultata.

Da je došlo do određenog napretka u pojedinim faktorima poslovnog okruženja ukazuju i istraživanja koja godinama unazad sprovodi Američka agencija za međunarodni razvoj (*United States Agency for International Development – USAID*). Prema rezultatima istraživanja ove institucije u periodu od 2011. do 2016. godine poslovni ambijent u Srbiji je unapređen, posebno u segmentu inspekcijskog nadzora, izdavanja građevinskih dozvola i percepcije korupcije (USAID, 2017, str. 2). Istraživanja takođe ukazuju i na činjenicu da je najveći problem sa kojim se susreću preduzeća u Srbiji nedostupnost eksternih izvora finansiranja. Pored navedenog problema, ispitanici ističu i druge: neporeski nameti, razne takse i naknade, poreska administracija, siva ekonomija.

Na osnovu prikazanih rezultata može se konstatovati da su u prethodnom periodu postignuti određeni rezultati u domenu unapređenja kvaliteta poslovnog okruženja. Navedeno potvrđuje i činjenica da je poslednjih godina značajno povećan broj novoosnovanih preduzeća, kao i stopa opstanka preduzeća na tržištu.

Slika 3. – Broj osnovanih i ugašenih preduzeća u periodu od 2008. do 2016. godine



	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Broj osnovanih privrednih subjekata	54.623	49.378	44.765	40.706	38.848	39.666	37.311	41.614	42.044
Broj ugašenih privrednih subjekata	37.640	40.042	46.553	48.869	40.208	39.077	29.669	35.116	24.728

Izvor: Na osnovu podataka iz Izveštaja o MSPP za 2008, 2013, 2016. godinu

Pozitivne promene u oblasti izdavanja građevinskih dozvola, inspekcijskog nadzora i opšteg upravnog postupka unapredile su regulatorni okvir i delimično olakšale poslovanje preduzeća u Srbiji, ali navedeni rezultati

nisu dovoljni za efektivno i efikasno funkcionisanje sektora MSPP. Pored pozitivnih tendencija koje su postignute u pojedinim segmentima okruženja, postoje oblasti koje su u potpunosti zanemarene. U Srbiji preduzeća se i dalje suočavaju sa brojnim problemima, uključujući: otežan pristup eksternim izvorima finansiranja, nepredvidivost poslovnog okruženja, visoka parafiskalna opterećenja (European Commission, 2016). Takođe, poverenje u državu, banke i druge institucije koje su formirane upravo sa razlogom da podstaknu i pomognu razvoj preduzetnišva na izuzetno su niskom nivou (Privredna komora Srbije, str. 27). Preduzetnici – početnici, kada planiraju da započnu poslovanje, savet i pomoć uglavnom ne traže od države i njenih institucija, već od prijatelja i porodice.

Otežan pristup eksternim izvorima finansiranja svakako je jedan od najčešćih i najizraženijih problema sa kojim se susreću MSPP u Srbiji. Za obezbeđivanje finansijskih sredstava preduzeća mogu koristiti eksterne, interne izvore i njihovu kombinaciju. Interni izvori finansiranja podrazumevaju sopstvena novčana sredstva, sredstva od neraspoređene dobiti i sredstva od prodaje imovine. Eksterni izvori finansiranja mogu biti formalni (krediti komercijalnih banaka i drugih institucija, mikrokreditiranje, lizing) i neformalni – sredstva prikupljena od porodice, prijatelja i bogatih pojedinaca – tzv. poslovnih anđela (Erić i dr., 2012, str. 42). U Srbiji je zastupljena praksa da MSPP svoje poslovanje uglavnom finansiraju iz sopstvenih sredstava. Ukoliko se i koriste pozajmice to su najčešće bankarski krediti, zatim dozvoljena prekoračenja i pozajmice od prijatelja.

IDENTIFIKOVANJE NAJVAŽNIJIH INTERNIH PROBLEMA U POSLOVANJU MSPP

Pored uticaja faktora iz eksternog okruženja, uspeh ili neuspeh bilo koje privredne organizacije na tržištu je deteriminisan i stanjem faktora u njoj samoj, tj. njenom internom okruženju. Analiza internih faktora obuhvata sagledavanje resursa, (materijalnih, finansijskih, tehničkih, ljudskih) kompetencija i relacija (odnosa) koje jedno preduzeće poseduje. Sastavni deo analize internog okruženja predstavlja i ocena parametara organizacionog dizajna, tj. organizacione strukture, organizacione kulture, nivoa centralizacije, tj. decentralizacije, načina donošenja odluka i slično. Kao rezultat ove analize identifikuju se jake i slabe strane organizacije, koje se kasnije koriste za stvaranje distinktivnih kompetentnosti i kreiranje održivih konkurentskih prednosti.

Sprovođenje internih istraživanja sektora MSPP nije ni malo jednostavno, pošto je reč o vrlo heterogenom sektoru gde vlasnici ili preduzetnici često nemaju dovoljno vremena za popunjavanje upitnika. Ipak,

postoji određeni broj istraživanja sprovedenih sa ciljem da se identifikuju osnovni problemi interne prirode sa kojima se suočavaju preduzeća u Srbiji. Kao najveći problemi obično se ističu: nedostatak finansijskih sredstava, otežana naplata potraživanja, zastarela oprema, nedostatak obrtnih sredstava i slično (Nacionalna agencija za regionalni razvoj i dr., 2013, str.16). Posebna grupa problema se može identifikovati i u segment upravljanja ljudskim resursima (Lazarević i dr., 2015, str. 466), nedostatku znanja i veština upravljanja novčanim tokovima, kao i u nedostatku poslovnog planiranja i strateškog razmišljanja (Privredna komora Beograda, 2015, str. 9). Prema određenim analizama MSPP u Srbiji nisu dovoljno marketinški orijentisana, ne ulažu dovoljno u istraživanje i razvoj i ne poseduju potencijale za inovativne poduhvate (World Economic Forum, 2015).

U savremenim uslovima poslovanja fizički i finansijski resursi sve više gube na značaju, a ključnu ulogu u kreiranju konkurentske prednosti preuzimaju ljudski resursi. Oni podrazumevaju ukupnost intelektualne, psihičke, fizičke i socijalne energije koja može da se razvije u ostvarivanju ciljeva preduzeća (Pržulj, 2007, str. 16). Reč je o resursima koji svojim organizacijama mogu da obezbede snagu u postizanju distinktivnih kompetentnosti i konkurentsku prednost. Da bi to uspeli oni moraju biti jedinstveni i kao takve svaka organizacija mora da ih čuva da ne bi bili preuzeti ili zamenjeni od strane konkurencije (Torrington i dr., 2004, str. 41). Uz pretpostavku da preduzeća koriste strategijski pristup u njihovom planiranju, razvoju, motivaciji i nagrađivanju, ljudski potencijali mogu postati ključni izvori konkurentske prednosti.

U stručnoj literaturi prisutno je zapažanje da se u malim preduzećima upravo u menadžmentu ljudskih resurusa mogu prepoznati određeni nedostaci. Manje organizacije u odnosu na veće sisteme, raspolažu sa užim spektrom strategijskih alternativa u domenu upravljanja ljudskim potencijalima (Coulter, 2010, str. 319). Značajan broj aktivnosti koje imaju strateški značaj (obezbeđenje adekvatnog broja i strukture zaposlenih, razvoj, nagrađivanje, motivisanje i dr.) u ovim organizacijama dešava se stihijski i bez jasno definisanih ciljeva, što za posledicu može imati nedostatak potrebnih znanja i veština, nisku motivaciju i visok nivo fluktuacije zaposlenih.

U manjim preduzećima prisutna je prosta (jednostavna) organizaciona struktura koju karakteriše odsustvo jasne podele rada i specijalizacije, niska formalizacija i standardizacija, neformalna komunikacija, tj. princip gde „svi rade sve". Reč je ipak o fleksibilnoj organizacionoj strukturi koja ima potrebu za zaposlenima čiji stručni profil nije jasno definisan, koji mogu da rade više poslova i brzo i lako se prebacuju sa jedne aktivnosti na drugu – fleksibilnost i mobilnost (Hanić i dr., 2016, str. 237).

Pri sprovođenju aktivnosti regrutovanja, selekcije i razvoja ljudskih resursa obično se koriste standardne metode koje ne zahtevaju visoke troškove

i koje se mogu direktno kontrolisati od strane vlasnika (menadžera) preduzeća (Cardon i dr. 2004, str. 295). Prisutna je i praksa zapošljavanja srodnika i poznanika u koje vlasnici imaju poverenje. S obzirom na činjenicu da se lojalnost često pojavljuje kao osnovni kriterijum za zapošljavanje, isključuje se i mogućnost angažovanja radnika sa najboljim kvalifikacijama ili radnim iskustvom. Obuke zaposlenih se uglavnom sprovode po inerciji i bez jasnog sagledavanja efekata na radni učinak, što ukazuje i na određene neracionalnosti u trošenju ograničenih sredstava sa kojima raspolažu preduzeća (Privredna komora Srbije, 2012). Često izostaje i efikasan sistem ocenjivanja radne uspešnosti, kao i adekvatan sistem nagrađivanja zaposlenih. Usled činjenice da ne postoji mogućnost za razvoj karijere i napredovanje, motivacija zaposlenih može biti na izuzetno niskom nivou.

Generalno u MSPP je prisutna orijentacija ka radnim zadacima, kontroli učinaka i produktivnosti. Uloga ljudskih potencijala se često zanemaruje i nije dovoljno zastupljena praksa investranja u razvoj ljudi, znanje i inovacije. U cilju unapređenja konkurentske sposobnosti, ljudski kapital u MSPP mora biti prepoznat kao potencijal koji je neophodno u kontinuitetu razvijati i negovati. Adekvatnim planiranjem i realizacijom aktivnosti menadžmenta ljudskih resursa, odnosno kreiranjem kvalitetnih radnih uslova u kojima preovladava visoka motivisanost i posvećenost poslu, stvaraju se uslovi za postizanje visokog radnog učinka, rast efektivnosti i efikasnosti.

U određenim istraživanjima koja su sprovedena uglavnom od strane marketinških agencija ističe se i činjenica da MSPP u Srbiji nisu dovoljno marketinški orijentisana. U manjim organizacijama uglavnom ne postoji praksa formiranja odeljenja zaduženog za aktivnosti marketinga, često ni pojedinac koji je specijalizovan za ovu oblast (Lazarević – Moravčević, 2013, str. 213). Ključnu ulogu u planiranju i obavljanju aktivnosti marketinga ima vlasnik preduzeća. Manje organizacije retko koriste usluge marketinških agencija, ne sprovode formalna istraživanja tržišta i ne koriste sve pogodnosti internet marketinga. Ilustracije radi, kada je jedan od autora ovoga teksta u jednom srednjem preduzeću postavio pitanje „ko se ovde bavi marektingom" odgovor je bio „generalni direktor i grafički dizajner".

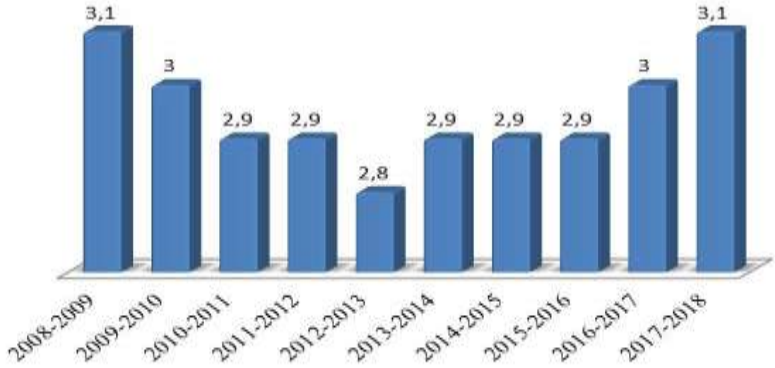
Ukoliko se pođe od navedenih stavova postavlja se pitanje na koji način manja preduzeća bez marketinške orijentacije opstaju, rastu i razvijaju se. U iznalaženju adekvatnog odgovora autori rada polaze od činjenice da manje organizacije nisu umanjene kopije velikih sistema, pa se iz tog razloga ni aktivnosti koje imaju strategijski značaj, poput aktivnosti marketinga, ne mogu odvijati na način koji je prihvatljiv za velika preduzeća. Vlasnici malih preduzeća ne oslanjaju se previše na marketing teoriju, već aktivnosti marketinga prilagođavaju potrebama preduzeća. Za njih formalno istraživanje nema veliku vrednost. Više su usmereni na prikupljanje informacija neformalnim metodama, posebno putem mreža kontakata (Collinson i dr.,

2001, str. 765). Za manje organizacije prikladniji je savremeni pristup marketingu, odnosno *marketing odnosa.* Reč je o pristupu koji naglašava značaj i ulogu uspostavljanja, održavanja i jačanja dugoročnih odnosa sa potrošačima i ostalim stejkholderima na tržištu. *Krajnji rezultat marketing odnosa je izgradnja jedinstvene marketing imovine – marketing mreže. Marketing mreža se sastoji od kompanije i njenih stejkholdera (kupaca, dobavljača distributera, maloprodavaca, agencija, univerziteta i dr.) sa kojim je ona ostvarila obostrano profitabilne poslovne odnose* (Kotler, 2006, str.18).

Stav da je tradicionalni marketing više okrenut ka velikim preduzećima ima i Levinson. On promoviše pristup – gerila marketing, odnosno smatra da se odnos između malih preduzeća i okruženja uspostavlja na osnovu brzih, dinamičnih i nekonvencionalnih metoda komunikacije i ne završava se činom prodaje već se nastavlja na osnovu održavanja dijaloga u cilju osluškivanja utisaka i zapažanja potrošača. Nove metode komunikacije koje podrazumevaju primenu savremene tehnologije omogućavaju da se uz minimalna ulaganja ostvare visoki poslovni rezultati (Levinson, 2009, str. 14). Ključni elementi gerila marketinga su: efekat iznenađenja, efekat rasprostranjenosti i efekat niskih troškova (Hutter, 2011).

Kada se govori o osnovnim karakteristikama MSPP ističe se činjenica da su ova preduzeća u odnosu na velike sisteme više usmerena ka inovacijama. Zapravo u stručnoj literaturi je prisutno mišljenje da je inovativna organizacija obrnuto proporcionalna ekonomiji obima. To bi značilo da što je kompanija veća, procentualno je manje inovativnih rešenja. Sa druge strane, pojedini autori ne prepoznaju korelaciju između intenziteta inovacije i veličine preduzeća. Draker smatra da „veličina" nije sama po sebi prepreka za preduzetništvo i inovacije, već je to način operativnog vođenja i funkcionisanja preduzeća (Draker, 2003, str. 116). On zapravo smatra da se preduzetništvo i inovacije mogu razvijati u svakom preduzeću, bez obzira na njegovu veličinu i vrstu.

Slika 4. – Vrednost indeksa inovativnosti (1–7)



Izvor: Na osnovu podataka iz izveštaja The Global Competitiveness Report

Usled permanentnog nedostatka finansijskih sredstava, znanja i veština, nedovoljne informisanosti, preduzeća u Srbiji nisu dovoljno usmerena ka inovacijama. Prema poslednjem istraživanju Svetskog ekonomskog foruma, vrednost Indeksa inovativnosti je 3,1 (maksimalna vrednost – 7). Indeks inovativnosti nema tendenciju konstantnog rasta i trenutno se nalazi na nivou koji je postignut 2008. godine.

STRATEGIJSKA ORIJENTACIJA KAO FAKTOR UNAPREĐENJA POSLOVANJA MSPP

Polazeći od osnovnih karakteristika savremenog poslovnog okruženja, posebno eksternog u kome dominira dinamičnost, promenljivost mnogih faktora i složenost, evidentno je da strategijska orijentacija postaje potreba za svakog učesnika privrednog života. Bez obzira na veličinu, pravnu formu, vlasničku strukturu ili oblast delatnosti, uvažavanje osnovnih postulata strategijskog razmišljanja i delovanja postaje preduslov opstanka, a zatim i rasta i razvoja svakog preduzeća. Strategijska orijentacija omogućava organizaciji da uskladi svoje interne snage sa šansama iz okruženja, da minimizira negativne uticaje iz poslovnog ambijenta i da unapredi sposobnost prilagođavanja novim zahtevima poslovanja.

Bez obzira na koji način se pristupa definisanju strategijskog upravljanja njegova suština je uvek ista. Reč je savremenom pristupu menadžmentu koji podrazumeva kontinuirane i interaktivne procese putem kojih se planira i usmerava poslovna aktivnost preduzeća u skladu sa zahtevima eksternog i mogućnostima internog okruženja. Na njegovu afirmaciju kao neophodnost pristupa upravljanju su uticale presudno dve grupe faktora: „ *1) Sve veća i brojnija iskušenja iz okruženja, koja su donosila viši nivo konkurentske borbe i opšte neizvesnosti; 2) Razvoj i usavršavanje metoda i tehnika procesa menadžmenta (*Erić i dr., 2007, str. 14).

*„Shvatanje da je strategijski menadžment relevantan samo za velika preduzeća je pogrešno“ (*Milisavljević, 2017, str. 361). Slično kao i veliki sistemi, manje organizacije se bore za tržišni prostor i u uslovima intenzivne konkurentske borbe pokušavaju da ostvare konkurentsku prednost. Vlasnici malih preduzeća donose brojne odluke strategijskog karaktera. Oni kreiraju viziju i misiju, sprovode analizu eksternog i internog okruženja, identifikuju kritične faktore uspeha, analiziraju konkurenciju, definišu ciljeve i sl. U cilju što efikasnijeg investiranja i iskorišćavanja potencijalnih mogućnosti vlasnik (menadžer) formuliše strateške opcije, prevodi ih u strateške planove i sprovodi evaluaciju.

Proces strategijskog menadžmenta u malim organizacijama ne može biti istovetan procesu koji se dešava u velikim sistemima. Razlike se mogu uočiti

u svim segmetnima strategijskog upravljanja, počev od strategijske analize (koja je manje kompleksna posebno u segmentu interne analize), preko definisanja osnovnih strategijskih pravca delovanja, do izbora strategija za kreiranje konkurentske prednosti i njihove implementacije.

Ključno pitanje za menadžere je definisanje strategije na nivou preduzeća. Reč je planskoj odluci kojom se određuju pravci, metodi i instrumenti za realizaciju definisanih ciljeva. Generalo postoje tri osnovna korporativna stateška pravca: unapređenje poslovanja organizacije, zadržavanje sadašnjeg položaja i sprečavanje daljeg pada organizacije (Coulter, 2010, str. 247). Navedene strategije mogu primenjivati i manja preduzeća, uz konstataciju da postoje određena ograničenja u izboru određenih strateških opcija. Realno je očekivati da će vlasnici manjih preduzeća, ukoliko poseduju ambiciju za rastom i razvojem poslovanja, pre izabrati koncentraciju kao stratešku opciju u odnosu na druge mogućnosti poput vertikalne i horizontalne integracije ili diversifikacije. Opcije koncentracije su: penetracija tržišta, razvoj proizvoda i razvoj tržišta.

Strategija rasta penetracija (u smislu povećanja prodaje postojećeg proizvoda na postojećem tržištu) je najmanje rizična opcija za MSPP. Međutim, velika dilema je da li ona imaju snage za to i da li domaće tržište pruža mogućnost za dalji rast. Naime, rast prodaje postojećeg proizvoda na postojećem tržištu može se sprovesti samo na osnovu povećanja stope korišćenja postojećih proizvoda, privlačenjem potrošača konkurenata ili privlačenjem onih koji do sada nisu koristili proizvod (Kotler, 2006, str. 48). U uslovima ograničenog tržišnog potencijala koji postoji u našoj zemlji, ova strategijska opcija je definitivno limitirana. U određenom momentu, kada se istroše mogućnosti penetracije tržišta, MSPP se mogu opredeliti za strategijske opcije razvoja proizvoda ili razvoja tržišta.

Razvoj proizvoda predstavlja strateško rešenje koje se može odnositi na manje modifikacije proizvoda/usluge, ali i na značajna poboljšanja ili proširenja proizvodnog programa. Ova opcija je uglavnom adekvatno rešenje za preduzeća koja u istraživanju i razvoju poseduju određene ključne kompetencije. Razvoj tržišta podrazumeva prodaju postojećih proizvoda na novim tržištima, odnosno tržišnim segmentima. Primena navedene strategijske opcije obično podrazumeva regionalnu i nacionalnu ekspanziju, ali i ulazak preduzeća na inostrana tržišta. Takođe, ukoliko su vlasnici/menadžeri zadovoljni trenutnim načinom poslovanja i smatraju da ostvaren nivo predstavlja uspeh, izabrani pravac može biti i strategija stabilnosti (Coulter, 2010, str. 266).

Za većinu manjih preduzeća ograničenja postoje i u izboru strategije konkurentnosti. Na temu sticanja konkurentske prednosti napisani su brojni radovi, sprovedena opsežna istraživanja i ponuđena različita rešenja. Iz mnoštva različitih pristupa izdvaja se gledište najuticajnijeg autora u oblasti

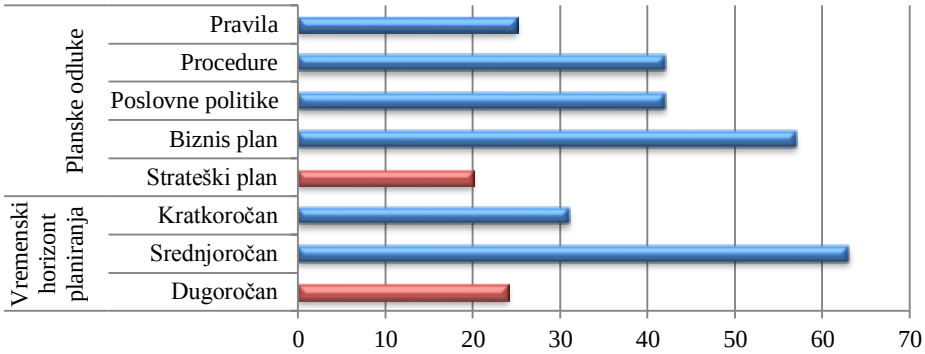
strateškog menadžmenta – M. Portera (*Michael Porter*). Naime, on smatra da konkurentska prednost nastaje iz vrednosti koju je firma u stanju da stvori za svoje kupce. Ta vrednost može da se javi u vidu nižih cena od konkurentskih za podjednake koristi ili kroz pružanje jedinstvenih koristi koje više nego neutrališu premijsku cenu (Porter, 2007, str. 31). Kada govori o izvorima konkurentske prednosti Porter ističe da se ona može graditi na osnovu troškova ili diferencijacije, tj. primenom tri generičke strategije konkurentnosti: 1) Strategije opšteg vođstva u troškovima; 2) Strategije diferencijacije; 3) Strategije fokusa (Porter, 2004, str. 45). Budući da se navedene strategije temelje na različitim izvorima konkurentske prednosti, kao i da razlike postoje u veličini tržišta na kojima se želi postići konkurentsko preimućstvo, jasno je da svaka od njih odgovara posebnim tržišnim uslovima, ali i mogućnostima preduzeća.

I pored činjenice da se strategije nazivaju „generičkim", sa namerom da se ukaže na mogućnost njihove primene u svim organizacijama bez obzira na veličinu ili vrstu delatnosti kojom se bave, javlja se dilema da li su navedena strateška rešenja adekvatan izbor i za MSPP. Ova dilema postaje još složenija ukoliko se u obzir uzme činjenica da se danas sve više kombinuju oba izvora konkurentskih prednosti – i niži troškovi (kroz masovnu proizvodnju i striktnu kontrolu troškova) i diferenciranost. Činjenica je da u našoj zemlji gotovo niti jedno veliko preduzeće nije u stanju da sledi takav trend, a za mala i srednja preduzeća i preduzetnike takva opredeljenja su prilično nedostupna.

Praksa je dokazala da navedene generičke strategije ne daju podjednako dobre rezultate u slučaju MSPP. Strategija opšteg vođstva u troškovima može biti efektivno rešenje samo u situacijama kada je reč o delatnostima koje su u fazi nastanka, odnosno kada su proizvod i ekonomija obima u razvoju. Navedena strateška opcija u drugim situacijama nije prikladno rešenje za manja preduzeća, posebno usled činjenice da počiva na efektima ekonomije obima. Slično je i sa primenom strategije diferencijacije. I pored činjenice da se za strategiju diferencijacije smatra da veličina preduzeća nema ulogu ključnog faktora uspeha, usled permanentnog nedostatka resursa manja preduzeća ne mogu postići zadovoljavajuće rezultate na nivou celog tržišta, primenom ove strateške opcije. Diferencijacija se često povezuje i sa jakim brendovskim identitetom, a uspostavljanje brenda se smatra skupim usled visokih troškova promocije i oglašavanja (Dess i dr., 2007, str. 499). Sa druge strane, MSPP mogu uspešno koristiti troškove ili diferencijaciju kao izvore konkurentske prednosti, ali pod uslovom da se orijentišu ka određenim segmentima, odnosno delovima tržišta koja nisu osvojena od strane konkurenata. Zapravo, najvećem broju malih preduzeća odgovara strategija usredsređenosti na jedan tržišni segment čije su potrebe dobro poznate i gde postoji kompetentnost da se one uspešno zadovolje (Milisavljević, 2017, str. 366).

U stučnoj literaturi se često ističe stav da menadžeri/vlasnici malih preduzeća ne razumeju prednosti strateške orijentacije i ne poseduju znanja o tehnikama strategijskog menadžmenta. Opterećeni operativnim i dnevnim dešavanjima ne pronalaze vreme za strategijsko planiranje (Farhad i dr., 2003, str. 10). Postoje i određena istraživanja koja navode na zaključke da menadžeri u Srbiji izbegavaju da planiraju na dugi rok, i da su uglavnom usmereni ka srednjoročnom ili kratkoročnom planiranju, što se može videti iz sledeće tabele, gde su sagledane osnovne karakteristike planiranja u ovom tipu privrednih organizacija.

Slika 5. – Karakteristike planiranja u MSPP u Srbiji



Izvor: Lazarević – Moravčević, Stevanović, S., Belopavlović, G. (2014) *Specifics of Management in Small and Medium-Size Enterprises in Serbia,* Ekonomske analize, IEN, Beograd, str. 106.

Nedostatak vremena za planiranje navodi se kao jedan od ključnih problema sa kojim se susreću vlasnici/menadžeri MSP. U savremenim uslovima poslovanja vreme postaje jedinstven resurs, odnosno resurs koji se ne može kupiti, unajmiti ili na neki drugi način nabaviti (Draker, 2003, str. 259). U stručnoj literaturi prisutno je i mišljenje da efikasno trošenje vremena podrazumeva da menadžeri 60% vremena posvećuju planiranju i razvoju, 25% sprovođenju aktuelnih poslova i 15% aktivnostima koje imaju rutinski karakter (Avlijaš, 2008, str. 165). Ukoliko se uzme u obzir činjenica da vlasnik malog preduzeća nije samo donosilac odluka, već preuzima na sebe veliki broj aktivnosti i obaveza, postavlja se pitanje da li predložen plan efikasnog trošenja vremena može biti primenjen i u malim preduzećima.

Problem nedostatka vremena za strategijsko planiranje može se rešiti angažovanjem profesionalnih menadžera, delegiranjem autoriteta, ali i višim nivoom standardizacije i formalizacije. Delegiranjem autoriteta, odlučivanje u određenim oblastima poslovanja vlasnik prepušta menadžerima – specijalistima, na osnovu čega se oslobađa aktivnosti koje imaju operativni

karakter, a pažnju usmerava na pitanja koja su od strateškog značaja. Takođe, formalizacija i standardizacija, odnosno uvođenje u praksu određenih pravila, propisa i procedura, može biti dobro rešenje, sve dok utiče na rast efikasnosti, ali ne ugrožava kreativnost i fleksibilnost preduzeća (Lazarević i dr., 2014, str. 106).

ZAKLJUČAK

I pored značajnih napora koji se čine i određenih mera koje su sprovedene u prethodnom periodu, mišljenja smo da još uvek nisu u potpunosti stvoreni uslovi za zdrav i održiv razvoj sektora MSPP. Kvalitet poslovnog okruženja se popravio u odnosu na pre dve decenije, ali se ne može oceniti kao zadovoljavajući, posebno imajući u vidu trendove u svetu, EU, pa i neposrednom okruženju. Celokupnu privredu Srbije i dalje karakteriše usporen oporavak od uticaja svetske ekonomske krize sa relativno niskim stopama rasta.

Više eminentnih institucija i istraživanja ukazuju na činjenicu da privredni ambijent u Srbiji nije dovoljno stimulativan za razvoj sektora MSPP. I pored određenih pozitivnih pomaka koji su postignuti merama ekonomske politike, posebno u segmentu makroekonomske stabilnosti, infrastrukture i pravne regulative, značajan broj faktora iz eksternog okruženja i dalje ometa poslovanje preduzeća i onemogućava efikasno korišćenje potencijala sa kojima raspolaže sektor MSPP. Preduzeća u Srbiji suočavaju se i sa brojnim problemima interne prirode – nedostatkom finansijskih sredstava i ljudskih potencijala, zastarelom opremom, slabostima u segmentu inovativne aktivnosti, marketinške orijentacije i strateškog planiranja.

Uvažavajući negativne uticaje iz eksternog i internog okruženja, autori rada su mišljenja da je u cilju unapređenja kvaliteta poslovnog okruženja merama ekonomske politike potrebno delovati u više pravaca:

- Fokus je neophodno staviti na uvođenje novih mehanizama finansijske podrške sa ciljem da se finansijska sredstva učine dostupnim MSPP. Kako bi se eliminisali uočeni problemi u narednom periodu potrebno je razviti alternativne i promovisati nebankarske izvore finansiranja. Takođe, određenim merama država bi trebalo da podstiče bankarski sektor da učini svoje proizvode pristupačnijim za manja preduzeća. Neophodno je stvoriti i uslove za osnivanje privatnih investicionih fondova, korišćenje donatorske pomoći u vidu mikrokreditnih linija, finansiranje kroz investicije „poslovnih anđela”, lizing, itd.
- Sledeći pravac je reforma poreskog sistema, u smislu smanjenja broja nameta, poreskih stopa, proširenja poreske osnovice,

osavremenjavanja poreske administracije i davanja određenih poreskih olakšica. Reformom poreskog sistema uticalo bi se na smanjenje sive ekonomije i rast stranih investicija.

- Potrebno je uvesti nove mehanizme nefinansijske podrške. Nefinansijska podrška prevashodno mora biti usmerena ka unapređenju znanja i veština menadžera, kao i podsticanju saradnje između naučnih institucija i preduzeća. Inovativne sposobnosti preduzeća moguće je unaprediti i podsticanjem procesa inkubacije, kao i intenzivnijim formiranjem klastera.

Autori rada ističu da je strategijska orijentacija jedino rešenje za brojne interne probleme i slabosti organizacija malog i srednjeg biznisa. Pored toga, primena koncepta strategijskog menadžmenta je i jedini način da se izbegnu ili ublaže dejstva negativnih uticaja iz eksterne sredine. Bez adekvatnog strategijskog planiranja i delovanja, uticaj faktora eksternog okruženja koje u našim uslovima još uvek ima obeležja „tranzitornog" biće mnogo jače izražen. Sa druge strane, bez strategijskog opredeljenja neće moći da se koriste jake strane i eliminišu broje slabosti sa kojima se suočava sektor MSPP.

SUMMARY
THE IMPACT OF BUSINESS ENVIRONMENT ON THE PERFORMANCE OF THE SME SECTOR IN SERBIA

The paper analyzes the quality of the business environment in Serbia and its impact on business performance of small and medium enterprises and entrepreneurs – SME. The aim of this paper is to identify critical factors from the external environment which have a crucial influence on the operations of SME and to explore influence of the development of this sector on Serbian economy. The paper also analyzes internal factors (strengths and weaknesses) faced by companies in Serbia. Taking into account, the effect of the identified exogenous and endogenous factors on the company's business, the authors propose some solutions for the improvement of the SME sector. Key elements of the model are based on adequate and proper diagnosis of the problem, respecting the elements of strategic thinking and quality implementation of defined strategic decisions.

Key words: business environment, SME, internal weaknesses, competitive advantage, strategic orientation, strategic management.

LITERATURA

1. Avlijaš, R. (2008), *Preduzetništvo i menadžment malih i srednjih preduzeća,* Singidunum, Beograd.
2. Cardon, M. S., Stevens, C. E. (2004), *Managing Human Resources in Small Organizations: What Do We Know?*, Human Resource Management Review, No. 14 (2), p. 295–323.
3. Coulter, M. (2010), *Strategijski menadžment na delu*, Data Status, Beograd.
4. Collinson, E., Shaw, E. (2001), *Entrepreneurial marketing – a historical perspective on development and practice,* Management Decision, Vol. 39, No. 4, p. 761–766.
5. Dess, G., Lumpkin, G. T., Eisner A. (2007), *Strategijski menadžment – teorija i slučajevi,* Data status, Beograd.
6. Draker, P. (2003), *Moj pogled na menadžment*, Adižes, Novi Sad.
7. Erić, D., Beraha, I., Đuričin, S., Kecman, N., Jakšić, B. (2012), *Finansiranje malih i srednjih preduzeća u Srbiji,* Privredna komora Srbije, Institut ekonomskih nauka, Beograd.
8. Erić, D., Zdravković, A. Nikolić D. (2009), *Influence of World Crisis on Western Balkans Countries – Undertaken Measures and Expected Effects*, Chapter 3 u *„Financial System Integration Of Balkan Countries In The European Financial System: Impact Of Global Financial Crisis”*, University of Nice – Sophia Antipolis and Institute of Economic Sciences, Nice, str. 17–34.
9. Erić, D., Stošić, I., Brnjas, Z. (2007), *Strategijski menadžment u agrobiznisu*, Institut ekonomskih nauka, Beograd.
10. European Commission, *Serbia Report 2016* – https://ec.europa.eu/neighbourhoodenlargement/sites/near/files/pdf/key_documents/2016/20161109_report_serbia.pdf.
11. Farhad, A., Karami, A. (2003), *Strategic Management in SME*, Thomson Learning
12. Filipović, S. (2003), *Ograničavajući faktori razvoja MSP u Srbiji,* Industrija 3–4, Beograd, str. 25–36.
13. Hanić, A., Pržulj, Ž., Lazarević-Moravčević, M. (2016), *Characteristics of human resource management in SMEs in Serbia*, European Center of Science Education and Research, El. časopis – European journal of economics and business studies, str. 237–246.
14. Hutter, K., Hoffmann, S. (2011), *Guerrilla Marketing*: *The Nature of the Concept and Propositions for Futher Research,* Asian Journal of Marketing, 1–16, http://docsdrive.com/pdfs/academicjournals/ajm/000/28161-28161.pdf

15. Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja, Republički zavod za ravoj, Republička agencija za razvoj MSP i preduzetništva (2008), *Izveštaj o MSPP za 2008. godinu***,** Beograd.
16. Ministarstvo finansija i privrede, Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave, Nacionalna agencija za regionalni razvoj (2011), *Izveštaj o MSPP za 2011. godinu, Beograd.*
17. Nacionalna agencija za regionalni razvoj (2013), *Istraživanje o stanju, potrebama i problemima MSPP u Srbiji*, Beograd, http://www.komoraks.co.rs.
18. Kotler, P., Keller, K. (2006), *Marketing menadžment*, Data Status, Beograd.
19. Lazarević – Moravčević, Stevanović, S., Belopavlović, G. (2014), *Specifics of Management in Small and Medium-Size Enterprises in Serbia,* Ekonomske analize, Institut ekonomskih nauka, Beograd, v. 47, n. 3–4, str. 104–117.
20. Lazarević–Moravčević, M. (2013), *Faktori i pristupi u kreiranju konkurentskih strategija MSP u Srbiji,* doktorska disertacija, Beogradska bankarska akademija, Beograd, str. 213.
21. Levinson, J. C. (2009), *Gerila Marketing – jednostavne i jeftine strategije za ostvarivanje velikog profita od vašeg malog biznisa,* Beograd, IPS Media.
22. Milisavljević, M. (2017), *Strategijski menadžment-analiza, izbor i promena,* Data Status, Beograd.
23. Porter, M. (2007), *Konkurentska prednost – ostvarenje i očuvanje vrhunskih poslovnih rezultata,* Asee, Novi Sad.
24. Porter, M. (2004), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: Free Press, p. 45.
25. Pržulj, Ž. (2007), *Menadžment ljudskih resursa,* Fakultet za trgovinu i bankarstvo Janićije i Danica Karić, Beograd.
26. Privredna komora Beograda (2015), *Razvoj malih i srednjih preduzeća 1990–2015. godina*, http://www.kombeg.org.rs
27. Privredna komora Srbije (2016), *Analiza rezultata istraživanja o potrebama potencijalnih i postojećih preduzetnika u Republici Srbiji,* Beograd, http://www.pks.rs/
28. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2017–2018, www.weforum.org/gcr.
29. Torrington, D., Hall, L., Taylor, S. (2004), *Menadžment ljudskih resursa*, Data Status, Beograd.
30. The World Bank, *Doing business 2018*, www.worldbank.org.
31. Williams, C. (2010), *Principi menadžmenta,* Data Status, Beograd.
32. USAID – Američka agencija za međunarodni razvoj (2017), Anketa 1000 preduzeća –preduzeća u Srbiji, http://www.bep.rs/.

Ovaj rad je primljen **07.05.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **18.06.2018.** godine.

UDK: 339.727.22(497.11)

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 54 – 72
doi: 10.5937/poseko13-16543

Dr Dragica M. Stojanović,[1] docent
Univerzitet Megatrend, Fakultet za civilno vazduhoplovstvo, Beograd

STRANE DIREKTNE INVESTICIJE, IZVOZ I EKONOMSKI RAST U SRBIJI

SAŽETAK: Poslednjih decenija, strane direktne investicije i izvoz se generalno smatraju ključnim pokretačima globalne ekonomske integracije. U radu poseban naglasak se daje analizi mogućih uticaja i odnosa između stranih direktnih investicija, izvoza i ekonomskog rasta. Kada se posmatra Srbija kao zemlja koja se još uvek nalazi u procesu tranzicije, zbog svojih karakteristika u pogledu uticaja na dugoročni ekonomski razvoj, cilj ovog rada je istraživanje i analiziranje povezanosti između stranih direktnih investicija, izvoza i ekonomskog rasta merenog bruto domaćim proizvodom Srbije u periodu od 1998. do 2016. Uz korišćenje statističko-kvantitativne analize, u radu se došlo do rezultata koji ukazuju da strane direktne investicije i izvoz pozitivno utiču na ekonomski rast Srbije. Imajući u vidu da je uticaj stranih direktnih investicija i izvoza na ekonomiju pozitivan, zaključci istraživanja mogu biti od koristi pri kreiranju odgovarajućih politika i strategija daljeg ekonomskog rasta i razvoja Srbije.

Ključne reči: SDI, izvoz, domaći kapital, bruto domaći proizvod, ekonomski rast, Srbija.

[1] dragica.stojanovic@fmz.edu.rs

UVOD

Jedan od najvažnijih indikatora uspešne strategije razvoja zemalja u svetu je ekonomski rast, koji podrazumeva stalno povećanje tržišne vrednosti robe i usluga. Ekonomski rast obuhvata procese napretka i kreiranja budućih „koraka" za ostvarenje blagostanja u određenoj zemlji. Međutim, u zavisnosti od ekonomskog, društvenog i političkog stanja, svaka ekonomska situacija zahteva identifikaciju relevantnih faktora koji bi omogućili ekonomski rast.

Proces brze ekonomske integracije između zemljama u svetu povećao je značaj uloge izvoza i stranih direktnih investicija (u daljem tekstu SDI) u ekonomskom rastu. Naime, široko je prihvaćen argument da otvorenost jedne ekonomije podstiče ekonomski rast, bez obzira da li se radi o razvijenim zemljama ili zemaljama u razvoju. U skladu sa tim, pitanje odnosa između izvoza, SDI i ekonomskog rasta izazvalo je veliku pažnju i interes ekonomista i kreatora politike razvoja zemalja u svetu (Etale i dr., 2016).

SDI su glavni izvor transfera tehnologije iz razvijenih zemalja u zemalje u razvoju. Pored transfera tehnologije, raspon potencijalnih efekata stranih ulaganja na domaću privredu ogleda se i u unapređenju kvaliteta ljudskih resursa, obezbeđenju pristupa međunarodnom tržištu kao i ostvarenju konkurentske prednosti na domaćem tržištu. Efekti SDI su uglavnom pozitivni i obostrani što potvrđuje njihov dinamični rast poslednjih decenija. Međutim, nivo realizovanih SDI u nekoj zemlji zavisi od mnogobrojnih faktora: geografskog položaja, stabilnosti okruženja, političkih i ekonomskih sloboda i rizika, pristupa lokalnom i regionalnom tržištu, pravne sigurnosti, radne snage i institucionalne izgrađenosti u toj zemlji (Ibreljić, 2011).

Pored SDI i spoljna trgovina se smatra važnim pokretačem ekonomskog rasta. Argument o ulozi izvoza kao jednog od glavnih determinanti ekonomskog rasta zemlje ima korene još u klasičnim teorijama o trgovini. Većina argumenata u korist strategije izvozno usmerenog rasta naglašava ulogu trgovinske otvorenosti. Za razliku od zemalja koje karakteriše manja trgovinska otvorenost, zemlje koje imaju veće učešće u međunarodnoj trgovini brže postižu dugoročni ekonomski rast. Ovaj argumenat često se podupire primerom takozvanog istočnjačkog čuda gde je veza između izvoza i ekonomskog rasta evidentirana tokom 20 veka. Naime, postoji rastući razvojni jaz između zemalja koje primenjuju uvoznu supstituciju i ekonomski protekcionizam, dok smanjivane jaza nije nimalo lak i jednostavan zadatak (Inotai, 2013).

U tom kontekstu, odnos između SDI, izvoza i ekonomskog rasta je u fokusu značajnog broja akademskih studija. U svojoj studiji Hsiao S. F. i Hsiao M. (2006), su došli do zaključka da između SDI, izvoza i ekonomskog rasta postoji triangularna veza. To podrazumeva da kroz izvoz, SDI imaju direktne i indirektne efekte na ekonomski rast. U skladu sa tim, cilj rada je da

empirijski istraži vezu između izvoza roba i usluga, SDI i ekonomskog rasta u slučaju Srbije.

Strukturu rada određuju ciljevi istraživanja. Nakon uvodnog dela, u nastavku se kroz empirijske studije teorijski analizira uticaj SDI i izvoza na ekonomski rast. Kako bi se ispitao uticaj SDI i izvoza na ekonomski rast Srbije, u radu se uvode teorijske informacije o istraživačkim podacima, predstavlja metodologija istraživanja i diskutuje o empirijskim rezultatima. Na kraju rada, zaključna razmatranja ukazju na mogućnosti primene dobijenih rezultata u procesu koncipiranja i sprovođenja investicionih strategija Srbije, kao bitnog preduslova za restruktuiranje realnog sektora ekonomije, samim tim, daljeg ekonomskog rasta i razvoja.

PREGLED LITERATURE

Problemom povezanosti spoljne trgovine i privrednog rasta bavili su se i najpoznatiji ekonomisti, kao sto su Paul Romer, Robert Lucas, Gregory Mankiw i drugi. Pored ispitivanja uticaja povećanja obima i promene strukture spoljne trgovine i ubrzavanje privrednog rasta, u svojim delima su analizirali i sam uticaj zakonske regulative, institucija i trgovinske politike na obim razmene, otvorenost i ekonomski rast (Krajišnik i Tomaš, 2014). Tako na primer, Saurabh Saurabh i dr., (2012) primenjujući model regresione analize su ispitali da li je stepen sofisticiranosti uslužne specijalizacije izvoza pozitivno povezan sa rastom. Rezultati istraživanja pokazali su da da je kvalitet izvoza usluga u pozitivnoj korelaciji sa performansama rasta.

U današnjoj literaturi, većina objavljenih studija, empirijski ispituje bivaritnu vezu, između ekonomskog rasta i izvoza, ekonomskog rasta i SDI kao i izvoza i SDI. Uprkos odnosima između njih, vrlo je malo studija koje su empirijski ispitale odnose uzročnosti između ove tri varijable. Za utvrđivanje njihove međuzavisnosti, najveći broj istraživanja primenjuje Grejndžerov test uzročnosti. U skladu sa tim, istraživači iz različitih zemalja su dolazili do različitih zaključaka što se donekle može i opravdati. Naime, rezultati individualnih studija variraju u zavisnosti od odabranog perioda istraživanja, primenjenih ekonometrijskih modela obrade podataka kao i analiziranih varijabli.

Koristeći Grejndžerov test uzročnosti Xiaohui i dr., (2002) su utvrdili da postoji dvosmerna uzročno-posledična veza između realnog Bruto domaćeg proizvoda, izvoza i SDI u Kini za period od 1981–1997.

Dritsaki i dr., (2004) su na primeru Grčke korišćenjem godišnjih podataka za period od 1960. do 2002. godine pokazali da postoji dugoročna uzročno-posledična veza između izvoza, SDI i Bruto domaćeg proizvoda.

U svojoj studiji, Pelinescu i Radulesku, 2009. na primeru Rumunije, za period od 2001. do 2009. godine, korišćenjem Grejndžerovog testa, preko kointegracionih metoda vektorske autoregresije (VAR metode) zaključili da SDI imaju blagi, ali ipak pozitivan uticaj na Bruto domaći proizvod i izvoz.

Slično tome, Iqbal i dr., (2010) su uz primenu VAR autoregresivnog modela ustanovili pozitivan uticaj SDI na izvoz i ekonomski rast Pakistana u periodu 1999–2009.

Eryigit (2012) je u svojoj studiji istražio vezu između SDI, izvoza i Bruto domaćeg proizvoda u Turskoj kroz testove kointegracije za period od 2000. do 2010. Rezultati istraživanja su pokazali da postoji dugoročna veza između SDI i izvoza, SDI i Bruto domaćeg proizvoda, kao i izvoza i Bruto domaćeg proizvoda.

Slična studija (Acaravci i dr., 2012) je istražila uzročni odnos između ekonomskog rasta, izvoza i SDI u deset evropskih zemalja u periodu 1994–2008. Njihova studija je naglasila da postoji uzročni odnos u četiri od deset zemalja.

Szkorupova (2014) je ispitala odnose uzročnosti na primeru Slovačke u periodu od 2001. do 2010. Rezultati studije su pokazali da postoji dugoročna uzročno-posledična veza između SDI, ekonomskog rasta i izvoza.

Takođe, Dritsaki i Stiakakis (2014) su analizirali vezu između SDI, izvoza i ekonomskog rasta u Hrvatskoj u periodu 1994–2012. Rezultati primene ARDL modela i modela korekcije odstupanja (VECM) su pokazali da postoji dugoročna dvosmerna i kratkoročna uzročno-posledična veza između izvoza i rasta.

Nadalje, u cilju istraživanja povezanosti izvoza, SDI i ekonomskog rasta Mahmoodi M. i Mahmoodi E. (2016) su sproveli panel analizu na osam evropskih i osam azijskih zemalja. Rezltati istraživanja na evropskim zemljama pokazali su da postoji dvosmerna veza između Bruto domaćeg proizvoda i SDI (u kratkom roku). Što se tiče veze između Bruto domaćeg proizvoda i izvoza rezultati su pokazali jednosmernu vezu. Kada su u pitanju azijskie zemalje, rezultati su pokazali dugoročnu kratkoročna povezanost između ekonomskog rasta i izvoza. Konačno njihovi rezultati su pokazali dugoročnu dvosmernu vezu između SDI, izvoza i ekonomskog rasta za obe grupe zemalja.

Kada se govori o uticaju SDI na ekonomski rast Srbije, u literaturi postoji veoma mali broj empirijskih studija. U svojoj studiji Kastratović, (2016) je analizirao uticaj SDI na privredni i društveni razvoj Srbije, kao i na stepen njene međunarodne integracije u periodu 1997–2014. godine. Rezultati primene proste linearne regresije su pokazali da SDI utiču na ubrzavanje privrednog rasta, smanjenje nezaposlenosti, nejednakosti i siromaštva i povećanje izvoza u Srbiji.

Sa druge strane, u svojoj studiji Nestorović, (2015) je analizirala uticaj SDI na privredni rast zemalja u tranziciji i to: Albanije, Azerbejdža, Belorusije, Bosne i Hercegovine, Bugarske, Hrvatske, Republike Češke, Mađarske, Makedonije, Poljske, Rumunije, Ruske Federacije, Srbije, Slovenije, Tadžikistana i Ukrajine, u periodu od 2001. do 2011. Rezultati do kojih se došlo na bazi regresione analize su pokazali pozitivnu, ali ne i statističku značajnu korelaciju između SDI i privrednog rasta u zemljama u tranziciji.

Zajednički zaključak ovih studija je da jači nivo povezanosti zemalja u tranziciji na svetskom tržištu, razvoj finansijskog tržišta i veći nivo ulaganja u obrazovanje koji podstiče kvalitet humanog kapitala je preduslov za povećanje priliva SDI, samim tim i privrednog rasta zemalja domaćina.

Uopšteno govoreći, empirijska literatura ukazuje na to da odnosi zavisnosti između SDI, izvoza i ekonomskog rasta zavise od metoda ekonometrije i perioda istraživanja. Prema tome, rezultati istraživanja mogu biti jednosmerna uzročnost, dvosmerna uzročnost ili nikakav odnos uzročnosti, mada većina studija ukazuje na pozitivan odnos između izvoza, ekonomskog rasta i SDI.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Empirijski model koji će biti predstavljen u ovom radu, analiziraće uticaj SDI i izvoza na ekonomski rast Srbije za period od 1998. do 2016. godine. U ovom istraživanju korišćeni su sekundarni podaci koji su prikupljeni iz baze podataka statističkih biltena World Development Indicators (WDI) objavljenih od strane Svetske banke.

U ovom radu ekonomski rast predstavlja zavisnu varijablu na koju nezavisne varijable imaju značajan ili manje značajan uticaj a prati se kroz Brutio domaći proizvod (po konstantnim cenama i konstantnom deviznom kursu iz 2010. godine, u milionima USD). Kako bi se došlo do konkretnijih rezultata, uticaj na zavisnu varijablu Bruto domaći proizvod posmatra se kroz sledeće nezavisne varijable:

1. SDI – Priliv stranih direktnih investicija (tokovi u milionima USD),
2. Izvoz roba i usluga (po konstantnim cenama i konstantnom deviznom kursu iz 2010. godine, u milionima USD) i
3. Domaći kapital (po konstantnim cenama i konstantnom deviznom kursu iz 2010. godine, u milionima USD),

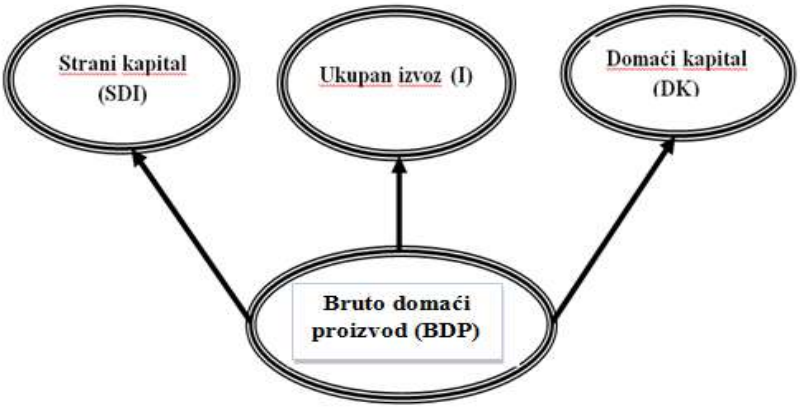
Razmatranjem empiriskih rezultata istraživanja u ovoj oblasti i prikupljanjem potrebnih podataka stvorili su se uslovi za definisanje modela istraživanja. U radu se statističkom analizom podataka, identifikuje uticaj SDI,

izvoza i domaćeg kapitala na ekonomski rast koji je izražen Bruto domaćim proizvodom. Za testiranje statističke povezanosti tri nezavisne i jedne zavisne varijable primenjen je model linearne višestruke regresije, na nivou značajnosti α=0,05 i intervala pouzdanosti od 95%.

Teorijski okvir istraživanja iz perspektive Srbije

Novi model u teoriji rasta, koji je razvijen u osamdesetih godina, smatra da tehnološki napredak kao endogeni faktor i SDI kroz prenos tehnologije ima trajni efekat na ekonomski razvoj. Pitanje izvoza i ekonomskog rasta je detaljno razmatrano od 1960. godine, u mnogim studijama. Polazeći od činjeneci da je ekonomski rast pod uticajem različitih faktora, u ovom teorijskom okviru prikazan je odnos između jedne zavisne i tri nezavisne varijable. U ovom slučaju, Bruto domaći proizvod zavisi od različitih varijabli kao što su: SDI, izvoz roba i usluga i domaći kapital (Slika 1).

Slika 1. – Veza između varijabli



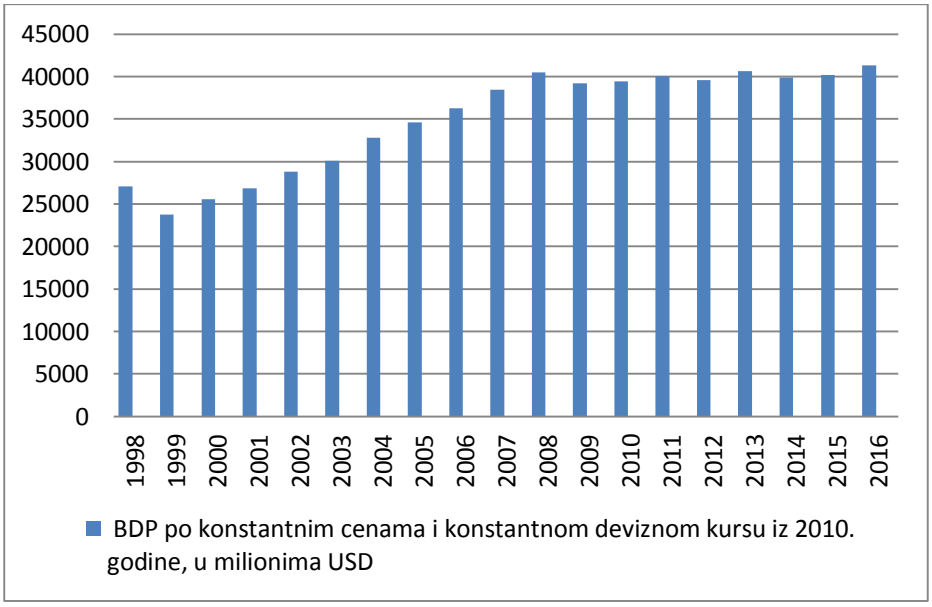
Izvor – Autor

Bruto domaći proizvod (BDP) – je najsveobuhvatnija mera ukupne proizvodnje dobara i usluga kao i ekonomske aktivnosti u jednoj zemlji. Kao osnovni makroekonomski pokazatelj, definiše se kao tržišna vrednost svih finalnih roba i usluga proizvedenih u nekoj zemlji u određenom vremenskom periodu (obično za godinu dana). Prikupljeni podaci za potrebe istraživanja u radu su izraženi u stalnim američkim dolarima po zvaničnom kursu za 2010. godinu.

Prilikom analize Bruto domaćeg proizvoda mora se poći od neizostavne činjenice da su se ekonomske sankcije protiv Srbije veoma negativno odrazile na celokupnu privredu zemlje. Rezultati o realnim vrednostima Bruto domaćeg proizvoda prikazani su na Slici 2 i u Tabeli 1 nastavku. Naime, ratni

sukobi na ovim prostorima 1999. godine uticali su na veliki pad Bruto domaćeg proizvoda kada je ostvarena i minimalna vrednost od 23.756 miliona dolara, što se može uočiti u Tabeli 1. Nakon 2000. godine u Srbiji su otpočele velike reforme privrednog sistema. Cilj reforme je bio formiranje tržišne, otvorene ekonomije, samim tim, sve do perioda Svetske ekonomske krize Srbija beleži zavidne stope privrednog rasta. Takođe, iz iste tabele se može zapaziti da je maksimalna vrednost Bruto domaćeg proizvoda ostvarena u 2016. godini i to 41.308 miliona dolara. Na osnovu detaljne analize Slike 2 može se zaključiti da pored političkih promena, svetske ekonomske krize i pada privredne aktivnosti, Srbiju karakteriše skroman rast Bruto domaćeg proizvoda.

Slika 2. – Vrednosti Bruto domaćeg proizvoda u periodu 1998. do 2016. godine

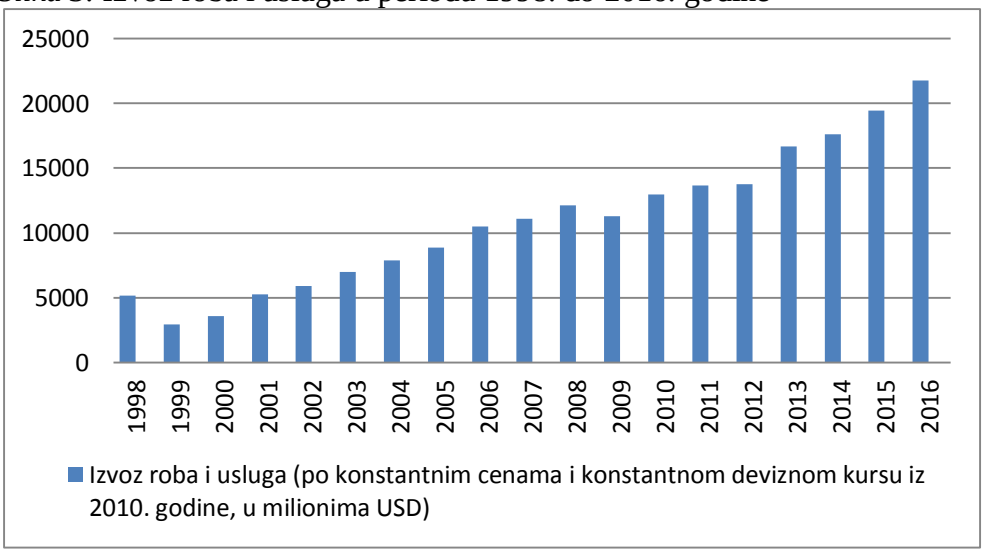


Izvor – Autor prema podacima iz biltena World Development Indicators (WDI)

Izvoz – je strategija nastupa na međunarodnom tržištu putem prodaje proizvoda i usluga van nacionalnog tržišta. U suštini, izvoz predstavlja vrednost svih roba i drugih tržišnih usluga koju jedna zemlja pruža ostatku sveta. Na osnovu napred navedenog, možemo reći da je izvoz indikator otvorenosti ekonomije jedne zemlje. Kao komponenta agregatne potražnje, njegov rast predstavlja ujedno i rast Bruto domaćeg proizvoda. Činjenica da izvoz dovodi do priliva SDI, sasvim je jasno da postoji povezanost između povećanja izvoza i rasta Bruto domaćeg proizvoda.

Prilikom analize izvoza roba i usluga u posmatranom periodu, mora se poći od činjenice da dešavanja na prostoru Srbije su takođe imala uticaja i na ovu komponentu ekonomskog razvoja. Kao što se može uočiti na Slici 3 i u Tabeli 1 najmanja vrednost izvoza je ostvarena u 1999. godini (2.923 miliona dolara) što je posledica ratnih dejstava. Pored činjenice da je Srbija u periodu 1995–2000. godine bila izložena političkim i ekonomskim problemima, procesu tranzicije od 2000–2008. kao i negativnim efektima ekonomske krize u periodu 2009–2014. može se zaključiti da izvoz ipak beleži rast tako da u 2016. godini dostiže maksimum od 21.767 miliona dolara (Tabela1).

Slika 3. Izvoz roba i usluga u periodu 1998. do 2016. godine



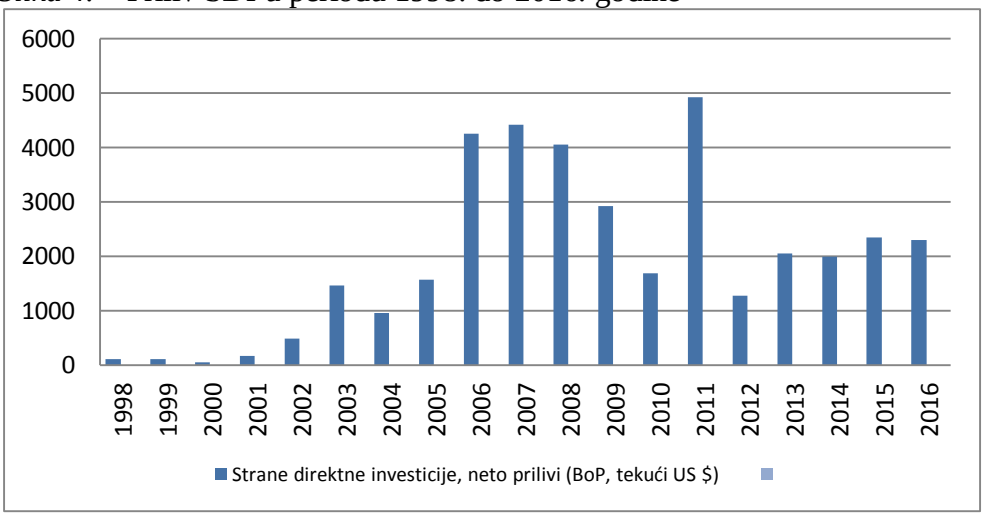
Izvor – Autor prema podacima iz biltena World Development Indicators (WDI)

Analizirani trend izvoza sa sobom nosi odgovarajuće implikacije i preporuke nosiocima ekonomske politike. Prvo, neophodno je instrumentima monetarne i fiskalne politike stimulisati izvoz onih sektora koji imaju najveći procenat ukupnog izvoza. Takođe, u cilju daljeg integrisanja na evropsko tržište, uskladiti strukturu izvoza sa uvoznom tražnjom EU. Da bi se ovo postiglo, značajnu ulogu igra i uvoz moderne opreme i tehnologije, kao i povećanje udela kapitalnih ulaganja u bruto domaćem proizvodu. (Lojanica, 2016). Prema tome, povećanje tehnološkog nivoa bi omogućilo dodatno povećanje izvoza i dovelo do rekompozicije strukture izvoza. Na taj način bi u strukturi izvoza mogao biti smanjen visok udeo repromaterijala, a povećan udeo robe široke potrošnje (Kastratović, 2016).

Strane direktne investicije (SDI) – predstavljaju ulaganje stranog kapitala od strane investitora rezidenta jedne zemlje u rezidenta druge zemlje

radi ostvarivanja zajedničkih interesa. Po osnovu ovakvog ulaganja strani investitor stiče pravo kontrole i upravljanja kompanijom u koju je uložio svoj kapital.

Slika 4. – Priliv SDI u periodu 1998. do 2016. godine



Izvor – Autor prema podacima iz biltena World Development Indicators (WDI)

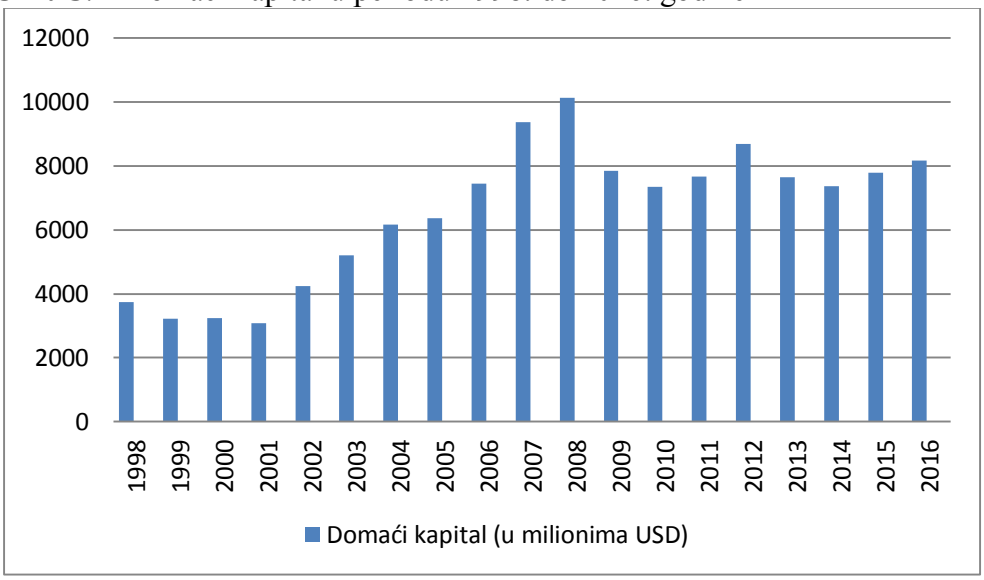
Jedno od osnovnih obeležja zemalja u tranziciji, kakva je i Srbija, jeste nizak nivo domaće akumulacije kapitala koji uslovljava potrebu za intenziviranjem priliva SDI. Nakon početnog skepticizma, sredinom devedesetih godina, evropske zemlje u tranziciji počele su da se međusobno nadmeću kreiranjem poželjnijeg investicionog ambijenta kako bi privukle veće iznose SDI. Usled ratnih dešavanja devedesetih godina, uvedenih sankcija i tadašnjih političkih previranja Srbija kao destinacija SDI je konstantno bila izbegavana. Intenzivnije investiranje u Srbiji je počelo nakon 2000.godine (Stojanović i dr., 2017).

Prikazani rezultati na Slici 4 ukazuju na trend vrednosti SDI tokom perioda 1998–2016. Kao što se može uočiti, posmatrani period karakterišu značajne varijacije priliva, koje su nastale pre svega usled sprovođenja tranzicionih procesa i uticaja globalne ekonomsko-finansijske krize. Kada se govori o vrednostima priliva SDI, minimalna vrednost u Tabeli 1 iznosi 52 miliona dolara i ostvarena je u 2000. godini, dok je maksimalna vrednost ostvarena u 2011. godini i to 4.930 miliona dolara. Nakon tog perioda vrednost SDI beleže pad tako da u 2016. godini iznose 2.300 miliona dolara. Političke i ekonomske promene u svetu i još uvek prisutnu svetska ekonomska kriza inicirale su i određene oblike političko-ekonomskih integracija, pre svega Evropsku uniju (EU) kao opredeljujući pravac daljeg puta Srbije. I pored

slične političko-ekonomske aktivnosti zemalja u tranziciji interes stranih investitora za investiranje nije podjednak. Pokazatelji u radu, izraženi kroz vrednost priliva SDI ukazuje da Srbija zahvaljujući svojim mnogobrojnim prednostima, postepeno postaje veoma atraktivna investiciona destinacija. Pored toga, dalje sprovođenje reformi i približavanje EU kao i poboljšanje odnosa sa međunarodnim institucijama svakako će podsticajno delovati na budući priliv stranog kapitala (Stojanović i dr., 2017).

Domaći kapital – je mera formiranja osnovnog kapitala. To su bruto investicije i vid ulaganja u osnovna sredstva (zgrade, mašine, objekte i sl). Imajući u vidu da se koriste u više proizvodnih ciklusa, u svakom ciklusu prenose udeo svoje vrednosti na nove proizvode. Prilikom analize domaćeg kapitala u Srbiji, mora se poći od činjenice, da je najvažniji domaći proizvod upravo kapital. U skladu sa tim, ukoliko jedna zemlja ne formira vlastitu bazu investitora, u savremenim uslovima ona ne može ni opstati.

Slika 5. – Domaći kapital u periodu 1998. do 2016. godine



Izvor – Autor prema podacima iz biltena World Development Indicators (WDI)

Kao što se može uočiti na Slici 5 u Srbiji je nakon 1998. godine došlo da smanjenja domaćeg kapitala sve do 2001. godine, pri čemu je u ovoj godini ostvarena najmanja vrednost i to 3.074 miliona dolara (Tabela 1). Nakon tog perioda, vrednost domaćeg kapitala pokazuje trend rasta tako da svoj maksimum od 10.130 miliona dolara dostiže u 2008. godini. Međutim u narednim godinama, dolazi do pada vrednosti domaćeg kapitala sve do 2012. godine. Na osnovu iste slike možemo zaključiti da se od 2009. godine pa

nadalje mogu uočiti varijacije u vrednosti kapitala što je i donekle posledica velike ekonomske krize u svetu pa i u Srbiji.

Specifikacija modela

Ovaj model se sastoji od četiri varijable: tri nezavisne i jedne zavise tj. SDI, izvoz, domaći kapital i Bruto domaći proizvod. Da bi se utvrdio odnos između SDI, izvoza i ekonomskog rasta (Bruto domaći proizvod) u Srbiji, u radu se primenjuje linearna višestruka regresija. U skladu sa tim, funkcionalni odnos između varijabli i može se izraziti kao:

$$BDP = f\,(SDI, I, DK,) \tag{1}$$

Korišćen model u radu uključuje sledeće (Najabat i Hussain, 2017):

$$Y = \beta 0 + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + \varepsilon \tag{2}$$

Gde je:
Y = bruto domaći proizvod (zavisna varijabla),
X1 = direktne strane investicije (nezavisna varijabla),
X2 = izvoz roba i usluga (nezavisna varijabla),
X3 = domaći kapital (nezavisna varijabla),
b = koeficijent nezavisne varijable,
a = konstanta e = greška

Prema tome, regresiona jednačina u radu može se izraziti sledećim izrazom:

$$Y = \beta 0 + \beta 1SDI + \beta 2I + \beta 3DK + \varepsilon \tag{3}$$

Koeficijenti β1, β2, β3 pokazuju koliko se promene vrednosti SDI, izvoza i domaćeg kapitala odražavaju na promenu vrednosti Bruto domaći proizvod u kontekstu Srbije.

PRIKAZ REZULTATA I ANALIZA PODATAKA

U radu je usvojen deskriptivni dizajn istraživanja. Sažetak statistike svih varijabli dat je u Tabeli 1 dok su rezultati istraživanja o Bruto domaćem proizvodu, SDI, izvozu i domaćem kapitalu prikazani tabelarno u nastavku.

Tabela 1. – Deskriptivna statistika

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Bruto domaći proizvod	23 756	41 308	35 001,37	6 064,965
SDI	52	4 930	1 958,74	1 554,711
Izvoz roba i usluga	2 923	21 767	10 920,89	5 410,717
Domaći kapital	3 074	10 130	6 560,58	2 173,021

Izvor – Obračun autora u SPSS programu

Korelaciona matrica

Tabela 2. – Koeficijenti korelacije

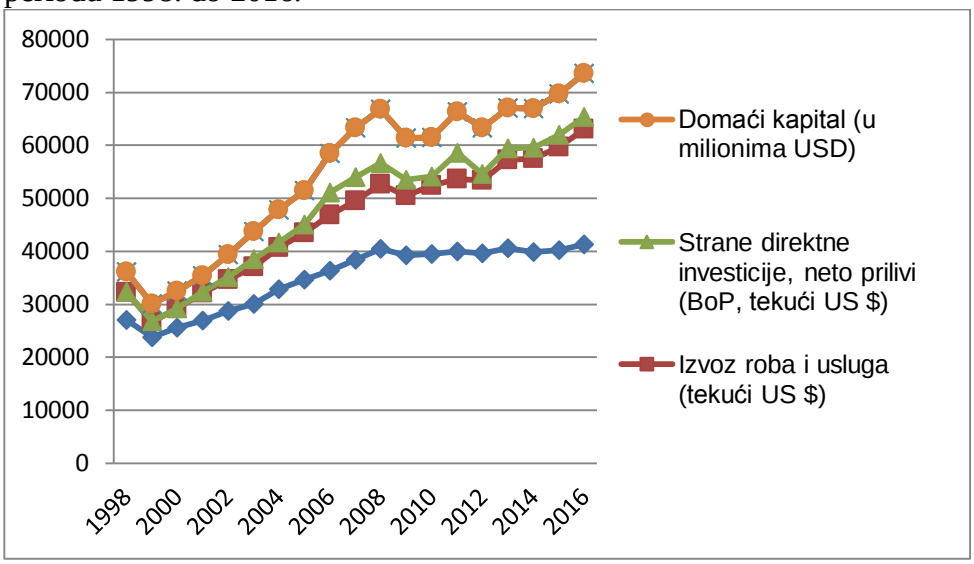
	Bruto domaći proizvod	SDI	Izvoz roba i usluga	Domaći kapital
Bruto domaći proizvod	1,0000			
SDI	0,732**	1,0000		
Izvoz roba i usluga	0,899**	0,518*	1,0000	
Domaći kapital	0,939**	0,805*	0,760**	1,0000

**Korelacija je značajna na nivou 0,01. *Korelacija je značajna na nivou 0,05.

Izvor – Obračun autora u SPSS programu

Kao što se može uočiti u Tabeli 2, prema parametrima koeficijenta korelacije, SDI, izvoz i domaći kapital imaju pozitivan predznak u odnosu na zavisnu varijablu Bruto domaći proizvod. Pozitivan predznak ukazuje da varijable imaju isti smer uticaja, sa rastom vrednosti SDI, izvoza i domaćeg kapitala dolazi do rasta vrednosti Bruto domaćeg proizvoda i obrnuto (Slika 5) Vrednosti koeficijenata korelacije u istoj tabeli ukazuju da između SDI, izvoza, domaćeg kapitala i Bruto domaćeg proizvoda postoji izražena linearna zavisnost na nivou značajnosti od 0,01.

Slika 6. – Trend Bruto domaćeg proizvoda, SDI, izvoza i domaćeg kapitala u periodu 1998. do 2016.



Izvor – Autor prema podacima iz biltena World Development Indicators (WDI)

Na osnovu prikazanih rezultata u Tabeli 2 i Slike 5 veza između SDI, izvoza, domaćeg kapitala i Bruto domaćeg proizvoda se može opisati sledećom linearnom formulacijom:

$$LnBDPt = \alpha + 0.732SDI_t - 0.0,899I_t + 0.0,939_t + \varepsilon_t \quad (4)$$

Rezultati višestruke linearne regresije prikazani su u tabelama 3, 4 i 5.

Tabela 3. – Sažetak modela

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	0,982[a]	0,964	0,957	1260,077	1,066

Izvor – Obračun autora u SPSS programu

Vrednost koeficijenta korelacije r 0,982 (98,2%) u Tabeli 3 pokazuje da postoji stvarna pozitivna veza između Bruto domaćeg proizvoda, SDI, izvoza roba i usluga i domaćeg kapitala. Koeficijenti određivanja r^2 (R Square) vrednosti 0.964 podrazumeva da SDI, izvoz i domaći kapital, objašnjavaju 96,40% varijacija u ekonomskom rastu (Bruto domaći proizvod) Srbije, dok

se ostalih 3,6% varijacija objašnjavaju uticajem drugih faktora. Ovo takođe potvrđuje stvarni pozitivan odnos između analiziranih varijabli.

Tabela 4. – ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	638291443,337	3	212763814,446	134,000	0,000[b]
Residual	23816921,084	15	1587794,739		
Total	662108364,421	18			

Izvor – Obračun autora u SPSS programu

Dobijena p vrednost statistike testa Sig. = 0,000 u Tabeli 4 znači da je p < 0.0005. Prema tome, u ovom primeru, model je značajan za predviđanje uticaja SDI, izvoza i domaćeg kapitala na ekonomski rast u Srbiji.

Tabela 5. – Regresiona analiza

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	18940,772	1142,627		16,577	0,000
SDI	0,209	0,332	0,054	0,630	0,538
Izvoz roba i usluga	0,505	0,087	0,451	5,804	0,000
Domaći kapital	1,545	0,312	0,554	4,951	0,000

Izvor – Obračun autora u SPSS programu

Kao što se može uočiti u Tabeli 5, SDI su značajan pokazatelj korelacije između zavisne i nezavisne varijable (Studentovo obeležje t = 0.63). Pored toga, vrednost Studentovog obeležja t = 5,8 ukazuje da je i izvoz u pozitivnoj korelaciji sa Bruto domaćim proizvodom što znači da u značajnoj meri ostvaruje ekonomski rast. Što se tiče domaćeg kapitala, vrednost Studentovog obeležja t = 4,95 je pokazatelj pozitivnog uticaja i doprinosa rasta Bruto domaćeg proizvoda.

Iz nalaza višestruke regresije u Tabeli 5, a na osnovu jednačine 2, dobijen je model koji funkcionalnu zavisnost priliva SDI, izvoza, domaćeg kapitala i Bruto domaćeg proizvoda Srbije opisuje na sledeći način:

$$Y = 18940,77 + 0,21\ X1 + 0,51X2 + 1,55 \qquad (5)$$

Na osnovu regresione jednačine 5 možemo zaključiti da svaki dolar priliva SDI u Srbiji dovodi do povećanja Bruto domaćeg proizvoda i to za 0,21 dolara, uz koeficijent poverenja od 95%. Drugim rečima, SDI povoljno utiču na povećanje Bruto domaćeg proizvoda, uz pretpostavku konstantnosti svih ostalih faktora koji takođe mogu imati uticaja.

Takođe, uz pretpostavku da svi ostali faktori koji utiču na povećanje Bruto domaćeg proizvoda ostanu konstantni i uz koeficijent poverenja od 95% na bazi ovog modela, možemo zaključiti da svaki dolar povećanja izvoza u Srbiji doprinosi povećanju 0,51 dolara Bruto domaćeg proizvoda, dok povećanje vrednosti domaćeg kapitala za jedan dolar dovodi do povećanja Bruto domaćeg proizvoda od 1,55 dolara.

Kao i u brojnim studijama, dobijeni rezultati potvrđuju vezu između SDI, izvoza, domaćeg kapitala i ekonomskog rasta i u Srbiji. S tim u vezi, u istraživanju Ilhana (2007) preko 50 empirijskih istraživanja o odnosu između SDI i ekonomskog rasta, 40 odsto takve studije pokazale su pozitivnu vezu. Ovi empirijski dokazi ukazuju na činjenicu da je većina SDI povezan sa rastom. U drugom studija, Podrecca i Carmeci, (2001) su došli do zaključaka da su investicije najvažnija determinanta ekonomskog rasta, koja je identifikovana neoklasičnim i endogenim modelima rasta. Slično tome, Blomstorm, i dr., (2000) su utvrdili da tok SDI ima značajan uticaj na ekonomski rast i deluju kao pokretačka snaga u procesu ekonomskog rasta. I na kraju, Javaid (2016) i Khan (2017) su u svojim studijama utvrdili da SDI pozitivno utiču na ekonomski rast kako u kratkom roku tako i u dugom roku.

Imajući u vidu dobijene rezultate u ovom radu, kao i rezultate prethodnih istraživanja u ovoj oblasti, može se zaključiti da priliv SDI u jednoj zemlji ostvaruje direktan uticaj na ekonomski rast koji se ispoljava kroz razvoj trgovinskih veza i transfer tehnologije. Prema tome, ovaj vid investicija može ubrzati privredni rast, povećati Bruto domaći proizvod, poboljšati životni standard i obezbediti pristup novoj tehnologiji, dok odgovarajuća politika otvaranja domaćeg tržišta inostranoj konkurenciji može stvoriti dugoročnu osnovu za velike koristi od investicija (Adžić i Tošković, 2015).

ZAKLJUČAK

U radu se istražuje uticaj SDI na ekonomski rast Srbije u periodu 1998–2016. Kao i u mnogim brojnim studijama empirijski rezultati pokazuju pozitivan i statistički značajan odnos između SDI, izvoza i ekonomskog rasta i u slučaju Srbije. Korelaciona analiza sugeriše da između SDI i Bruto domaćeg proizvoda postoji jaka pozitivna veza sa koeficijentom korelacije od 0,732. Pored toga, izvoz tokom ovog vremenskog perioda pokazuje pozitivne

i značajne dugoročne odnose sa Bruto domaćim proizvodom i koeficijentom korelacije od 0,899. Koeficijent korelacije od 0,939 ukazuje na veoma jaku pozitivnu vezu između SDI i domaćeg kapitala. U skladu sa tim, koeficijent određivanja R^2 pokazuje da domaći kapital, SDI i izvoz proizvoda i usluga objašnjavaju 96,40% varijacija u ekonomskom rastu (Bruto domaćem proizvodu) Srbije, dok se ostalih 3,6% varijacija objašnjavaju uticajem drugih faktora. Ovo takođe potvrđuje stvarni pozitivan odnos između analiziranih varijabli.

Polazeći od toga da se uticaj izvoza i SDI na ekonomski rast ne može jednoznačno opisati, može se zaključiti da imaju važnu ulogu u privredi, samim tim, su u središtu razvojnih politika i strategija mnogih zemalja. Međutim, nivo realizovanih SDI u nekoj zemlji zavisi od mnogobrojnih faktora: geografskog položaja, stabilnosti okruženja, političkih i ekonomskih sloboda i rizika, pristupa lokalnom i regionalnom tržištu, pravne sigurnosti, radne snage i institucionalne izgrađenosti u toj zemlji.

Ekonomske poteškoće u Srbiji svakako ne umanjuju značaj sprovedenog istraživanja u radu. Ono bi, i pored svega, moglo da ponudi znatan naučni doprinos našoj ekonomskoj teoriji i praksi kroz posebnu analizu uticaja stranih direktnih investicija i izvoza na ekonomski rast Srbije. Poseban naučni doprinos ogleda se u sagledavanju i isticanju mogućih pravaca razvoja Srbije. U skladu sa tim, dobijeni rezultati sugerišu da je najefikasniji način za privlačenje SDI, samim tim i ekonomski rast Srbije, fokusiranje na jačanje sledećih oblasti: zone slobodne trgovine, trgovinski režim, poreski podsticaji, radna snaga, finansijski sistem i kvalitet infrastrukture.

I pored činjenice da statistička značajnost u radu ukazuje na postojanje i drugih faktora koji utiču na ekonomski rast a koji nisu uključeni u ovo istraživanje, zaključci istraživanja u radu mogu biti od koristi prilikom donošenja efektivnih politika i strategija rasta i razvoja Srbije. U skladu sa tim, rad ima ambiciju da, kao poseban društveni doprinos ponudi saznanja o značaju stvaranja povoljnijeg ekonomskog okruženja, vidljivom u privlačenju većeg obima stranih direktnih invisticija, rastu Bruto domaćeg proizvoda i obezbeđenju visokog kvaliteta života građana Srbije.

SUMMARY
FOREIGN DIRECT INVESTMENTS, EXPORT AND ECONOMIC GROWTH IN THE SERBIA

In the last decades, foreign direct investments and export have generally been considered key drivers of global economic integration. This paper pays special attention to analysis of possible impact and relationship between foreign direct investment, exports and economic growth of countries. When

looking at Serbia as a country that is still in the process of transition, due to its characteristics in terms of impact on long-term economic development, the main purpose of this paper is the research and analysis of connectivity between foreign direct investments, export and economic growth measured by gross domestic product of Serbia in the period from 1998 to 2016. With the use of statistical-quantitative analysis, the paper has produced the results that indicate that foreign direct investments and export positively influence the economic growth of Serbia. Having in mind that the impact of foreign direct investments and export is positive, the conclusions of the research can be useful in creating appropriate policies and strategies for further economic growth and development of Serbia.

Key words: foreign direct investment, export, domestic capital, gross domestic product, economic growth, Serbia.

LITERATURA

1. Acaravci, A., Ozturk, I. (2012). Foreign direct investments, export and economic growth: Empirical evidence from new EU countries. *Journal for Economic Forecasting*, 2, 52–67. Preuzeto sa http://www.ipe.ro/rjef/rjef2_12/rjef2_2012p52-67.pdf
2. Adžić, J., Tošković, J. (2015). Analiza trenda kretanja priliva stranih direktnih investicija u tranzicionim ekonomijama Zapadnog Balkana. *Poslovna ekonomija*, (2), 235–258.
3. Blomström, M., Konan, D. Lipsey, R. E. (2000). FDI in the Restructuring of the Japanese Economy. Working Paper No. 91, The European Institute of Japanese Studies (EIJS), Stockholm.
4. Dritsaki, M., Dritsaki, C., Adamopoulos, A. (2004). A Causal Relationship between Trade, Foreign Direct Investment and Economic Growth for Greece. *American Journal of Applied Sciences*, 1(3), 230–235. ISSN 1546-9239
5. Dritsaki, C., & Stiakakis, E. (2014). Foreign direct investments, exports, and economic growth in Croatia: A time series analysis. *Procedia economics and finance*, 14, 181–190. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00701-1
6. Eryigit, M. (2012). The Long Run Relationship Between Foreign Direct Investments, Exports, And Gross Domestic Product: Panel Data Implications. *Theoretical and Applied Economics*, 19(10) (575), 71–82. Preuzeto sa http://store.ectap.ro/articole/785.pdf
7. Etale, E. L., Etale, M., Lyndon, M. (2016). The Relationship between Exports, Foreign Direct Investment and Economic Growth in Malaysia.

International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER), 7(2), 572–578. ISSN:2229-6247

8. Hsiao, F.S.T., Hsiao, M.W. (2006). FDI, Exports, and Growth in East and Southeast Asia: Evidence from Time-Series and Panel Data Causality Analyses. International Conference on Korea and the World Economy V, Seoul, Korea.
9. Ibreljić, I., Nuhanović, S. (2011). Strane direktne investicije u funkciji ekonomske transformacije ekonomske strukture zemalja jugoistočne Evrope. U: Zborniu radova *Druga međunarodna naučna konferencija Ekonomija integracija – Izazovi i perspektive integracija zemalja jugoistočne Evrope,* Tuzla: Ekonomski fakultet. Preuzeto sa http://icei.ep k.ba/2011/bs/
10. Ilhan, O. (2007). Foreign Direct Investment – Growth Nexus: A Review of the recent literature. *International Journal of Applied Econometrics and Quantitative Studies*, 4–2, 79–98. Preuzeto sa http://www.usc.es/economet/reviews/ijaeqs424.pdf
11. Inotai, A. (2013). *Sustainable growth based on an export-oriented economic strategy*: *Economic Policy Analysis.* Friedrich Ebert Stiftung, Sofia. Preuzeto sa http://real.mtak.hu/17738/1/economic_policy_analyses-eng-april-2013-web1.pdf
12. Iqbal, M. S., Shaikh, F. M., & Shar, A. H. (2010). Causality relationship between foreign direct investment, trade and economic growth in Pakistan. *Asian Social Science*, 6(9), 82–89. doi: http://dx.doi.org/10.5539/ass.v6n9p82
13. Javaid, W. (2016). Impact of Foreign Direct Investment On Economic Growth of Pakistan-An ARDL-ECM Approach. Preuzeto sa http://sh.diva-portal.org/smash/get /diva2:944306/FU LLTEXT01.pdf.
14. Kastratović, R. (2016). Uticaj stranih direktnih investicija na privredni i društveni razvoj Srbije. *Bankarstvo*, 45(4) 70 udk. 339.727.22(497.11) 330.34(497.11) doi: 10.5937/banka rstvo1604070K 70-93.
15. Krajišnik, M., Tomaš, M. (2014). Uticaj spoljne trgovine na privredni rast Republike Srpske. *Acta Economica*, 12(20/februar), 125–153. doi: 10.7251/ACE1420125K
16. Khan, N. (2017). Impact of FDI and export on economic growth: Evidence from Pakistan and India. *4th International Conference on Industrial Economics System and Industrial Security Engineering (IEIS)*. Kyoto: Japan, 24-27 July. doi: 10.1109/IEIS.2017.8078619
17. Lojanica, M. N. (2016). Konkurentnost srpskog izvoza na tržištu Evropske unije. *Poslovna ekonomija*, 10(1), 295–311. doi:10.5937/PosEko1601295L

18. Mahmoodi, M., Mahmoodi, E. (2016). Foreign direct investment, exports and economic growth: evidence from two panels of developing countries. *Journal Economic Research*, 29(1), 938-949. https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1164922
19. Najabat, A., Hussain, H. (2017). Impact of Foreign Direct Investment on the Economic Growth of Pakistan. *American Journal of Economics*, 7(4), 163–170. doi: 10.5923/j.economics.20170704.01.
20. Nestorović, O. (2015). Da li strane direktne investicije doprinose privrednom rastu zemalja u tranziciji?, *Ekonomske teme* 53(2), 273–282. UDK 339.727.22:338.1. Preuzeto sa http://www.eknfak.ni.ac.rs/src/Ekonomske-teme.php
21. Pelinescu, E., Rădulescu, M. (2009). The Impact of Foreign Direct Investment on the Economic Growth and Countries' Export Potential. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 4, 153–169. Preuzeto sa http://www.ipe.ro/rjef/rjef4_09/rjef4_09_9.pdf
22. Podrecca, E., Carmeci, G. (2001). Fixed Investment and Economic Growth: New Results on Causality. *Economics*, 33, 177–82. Preuzeto sa http://www.tandfonline.com/doi/abs/ 10.1080/00036840 122890
23. Saurabh, M., Gable, Lundstrom, S., Anand, R. (2012). Service export sophistication and economic growth. Dostupno na: https://voxeu.org/article/service-export-sophistication-and-economic-growth
24. Stojanovic, D., Ilic, B., Mihajlovic, D. (2017). Strane direktne investicije u ostvarivanju ciljeva održivog razvoja lokalnih zajednica u Srbiji. *Ecologica*, 86, 265–271, ISSN 0354–3285 = Ecologica COBISS.SR – ID 80263175
25. Stojanovic, D. (2017). Strani investitori i Srbija kao destinacija grinfild investicija. U: Zborniu radova *7. međunarodni simpozijum o upravljanju prirodnim resursima*. Zaječar: Fakultet za menadžment Zaječar; Beograd: Univerzitet Džon Nezbit. 407–414, 31. maj.
26. Szkorupova, Z. (2014). A causal relationship between foreign direct investment, economic growth and export for Slovakia. *Procedia economics and finance,* 15, 123–128. doi 10.1016/S2212-5671(14)00458-4
27. Xiaohui, L., Burridge, P., Sinclair, J. N. P. (2002). Relationships between Economic Growth, Foreign Direct Investment and Trade: Evidence from China. *Economics*, 34, 1433–1440. Preuzeto sa http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00036840110100835
28. World Bank, (2018). World Development Indicators (WDI). Preuzeto sa http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=world-development-indicators (20. 01. 2018)

Ovaj rad je primljen **15.03.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **17.04.2018.** godine.

UDK: 339.137:343.3528(4-672EU)

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 73 – 91
doi: 10.5937/poseko13-15931

Marija Radulović,[1] dotorand
Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet

UTICAJ NACIONALNE KONKURENTNOSTI NA PERCEPCIJU KORUPCIJE U ZEMLJAMA EVROPSKE UNIJE: PANEL VEC MODEL

SAŽETAK: Korupcija predstavlja jedan od glavnih problema savremenih društava, dok je povećanje nacionalne konkurenntosti cilj kome teže sve ekonomije. Cilj ovog rada je da se istraži postojanje dugoročne i kratkoročne veze između nacionalne konkurentnosti i percepcije korupcije u zemljama Evropske unije. U radu je primenjen ekonometrijski model u kome se analizira šest zemalja u periodu od 2007. do 2016. godine. Levin, Lin & Chu test je primenjen za analizu stacionarnosti vremenskih serija, dok je Johansen test kointegracije korišćen za utvrđivanje postojanja dugoročne povezanosti varijabli. Rezultati modela sa korekijom greške (VECM) su pokazali da postoji dugoročna povezanost između varijabli CPI i GCI, dok je Wald test ukazao na postojanje kratkorčne povezanosti između navedenih varijabli.

Ključne reči: nacionalna konkurentnost, indeks percepcije korupcije (CPI), indeks globalne konkurentnosti (GCI), Evropska unija, panel analiza, VEC model.

UVOD

Od nastanka klasične ekonomske misli do današnjih, savremenih shvatanja koncepti konkurentnosti i korupcije su predmet proučavanja ekonomske teorije i prakse. Uprkos brojnim teorijama konkurentnosti

[1] marijaradulovicvb@gmail.com

različitih teorijskih pravaca i različitih shvatanja korupcije, još uvek ne postoji opšteprihvaćena, jedinstvena teorija ovih makroekonomskih fenomena. Korupcija predstavlja jedan od glavnih problema savremenih društava koji utiče na kvalitet funkcionisanja javnih institucija, ali i na funkcionisanje čitave ekonomije. Postojanje korupcije u zemlji može da utiče na brojne ekonomske indikatore koji utiču na ugled zemlje i poslovanje ekonomskih subjekata. Pored toga, postojanje korupcije može da obeshrabi investitore da ulažu u određenu zemlju što može da utiče na konkurentnost zemlje. Uticaj korupcije na mnogobrojne makro i mikroekonomske indikatore je ispitivan u brojnim studijama, mada je manji broj studija u kojima se ispituje uticaj nacionalne konkurenntosti na percepciju korupcije.

Konkurentnost predstavlja sposobnost zemlje da dostigne održive visoke stope ekonomskog rasta, odnosno sposobnost države da stvori povoljno okruženje za rast profitabilnosti, produktivnosti i drugih faktora bitnih za dugoročni ekonomski rast. Majkl Porter (1990) konkurentnost zemlje definiše kao sposobnost zemlje da generiše inovacije u ključnim industrijskim granama u cilju postizanja ili održavanja prednosti u odnosu na druge zemlje u jednom broju nosećih oblasti industrije. Indeks globalne konkurentnosti (Global Competitiveness Index (GCI)) predstavlja meru nacionalne konkurentnosti i objavljuje se godišnje od strane Svetskog ekonomskog foruma. Shodno navedenom, u radu je testiran uticaj nacionalne konkurentnosit merene Indeksom globalne konkurentnosti na percepciju korupcije merenu Indeksom percepcije korupcije u dugom i kratkom roku u zemljama osnivačima Evropske unije.

Polazeći od definisanog predmeta i cilja istraživanja, u prvom delu rada dat je pregled relevantne literature o uticaju konkurentnosti na percepciju korupcije, dok su u drugom delu rada definisane varijable koje će biti korišćene u istraživanju, Indeks percepcije korupcije i Indeks globalne konkurentnosti. U trećem delu rada je predstavljena metodologija, odnosno teorijske postavke modela i statističko-ekonometrijski testovi koji će biti korišćeni u analizi. Četvrti deo rada prikazuje rezultate sprovedenog istraživanja i ukazuje na postojanje dugoročne i kratkoročne povezanosti posmatranih varijabli.

PREGLED LITERATURE

Brojne teorijske i empirijske studije su ukazale na postojanje uticaja korupcije na ekonomski rast i razvoj, životni standard, itd. (Subarna i Rajib, 2010; Mauro, 1995), Međutim, postoji mali broj studija koje se bave ispitivanjem uticaja nacionalne konkurentnosti na percepciju korupcije kao jedan od glavnih problema savremenih ekonomija.

Ulman (2014) ispituje uticaj nacionalne konkurentnosti merene Indeksom globalne konkurentnosti (Global Competitiveness Index (GCI)) na percepciju korupcije merene Indeksom percepcije korupcije (Corruption Perception Index (CPI)), Analizirani su podaci o Indeksu globalne konkurentnosti iz Izveštaja o globalnoj konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma 2012–2013. godine i podaci o Indeksu percepcije korupcije iz Izveštaja o percepciji korupcije Transparency International-a za 2012. godinu. Utvrđeno je da postoji snažna pozitivna korelacija između zavisne varijable Indeks percepcije korupcije i nezavisne varijable Indeks globalne konkurentnosti u posmatranom periodu, odnosno da nivo nacionalne konkurentnosti značajno utiče na percepciju korupcije. Pored toga, uočeno je da zemlje sa nižim nivoom nacionalne konkurentnosti imaju viši Indeks percepcije korupcije. Analizirano je 106 zemalja u različitim stadijumima razvoja. Sprovedena regresiona analiza pokazala je da koeficijent deteminacije iznosi 74.5% što ukazuje da 74.5% promena percepcije korupcije može da bude objašnjeno promenama Indeksa nacionalne konkurentnosti. Pored toga, regresiona analiza je pokazala da 1% promene nezavsne varijable GCI izaziva 23.53% promena zavisne varijable CPI, pod uslovom da su ostali faktori nepromenjeni.

Macerinskiene i Sakhanova (2011) analiziraju nacionalnu konkurentnost Kazahstana. Oni identifikuju korupciju, neadekvatno obrazovanu radnu snagu i neefikasnu birokratiju kao negativne faktore koji utiču na nacionalnu konkurentnost. Osim toga, visoka stopa korupcije je navedena kao jedna od glavnih slabosti Kazahstana. Subarna i Rajib (2010) analiziraju nacionalnu konkurentnost i percepciju korupcije koristeći četvorogodišnje podatke Izveštaja o globalnoj konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma i Izveštaja o percepciji korupcije za 51 zemlju. Utvrđeno je da visoko konkurentne zemlje su manje korumpirane i obrnuto, Rezultati ove analize ukazuju da je korupcija značajan faktor koji utiče na konkurentnost posmatranih zemalja. Analizom korupcije i konkurentnosti u Rumuniji pre pristupanja Evropskoj uniji bavili su se Orgeau i Herciu (2006) i utvrdili su da je koeficijent varijacije GCI 4.3%.

Das i Dirienzo (2010) ispituju ulogu korupcije u razvoju konkurentnosti u turizmu. Koristeći Indeks konkurentnosti u turizmu za 2008. godinu i Indeks percepcije korupcije za 2006. godinu za 119 zemalja, zaključeno je da smanjenje korupcije pozitivno utiče na povećanje konkurentnosti u turizmu. Takođe je utvrđeno da su dobici u pogledu konkurentnosti veći od smanjenja korupcije u zemljama u razvoju nego u razvijenim zemljama.

Soukupova (2016) se bavi ispitivanjem korupcije, konkurentnosti i javnih finansija u evropskim zemljama. Uticaj korupcije na konkurentnost i ekonomske performanse je ispitana i zaključeno je da je konkurentnost visoka u zemljama sa niskom korupcijom. Budik i Ezr (2015) ispituju percepciju

korupcije, kreditni rejting i nacionalnu konkurentnost određenih zemalja. Zaključeno je da rast Indeksa percepcije korupcije smanjuje nacionalnu konkurentnost merenu Indeksom globalne konkurentnosti. Indeks globalne konkurentnosti je korišćen kao zavisna varijbala, dok je Indeks percepcije korupcije korišćen kao nezavisna varijabla.

DEFINISANJE VARIJABLI

Indeks globalne konkurentnosti

Konkurentnost privrede govori o sposobnosti zemlje da ostvari brži privredni rast od ostalih zemalja i da poveća blagostanje, tako da se njena struktura privrede menja i što efikasnije prilagođava kretanju međunarodne razmene (Bienkoski, 2006), Pri tome, neophodno je da svaka zemlja unapredi konkurentnost svoje privrede kako bi omogućila viši životni standard, mogućnost zapošljavanja i bolju poziciju u međunarodnim okvirima.

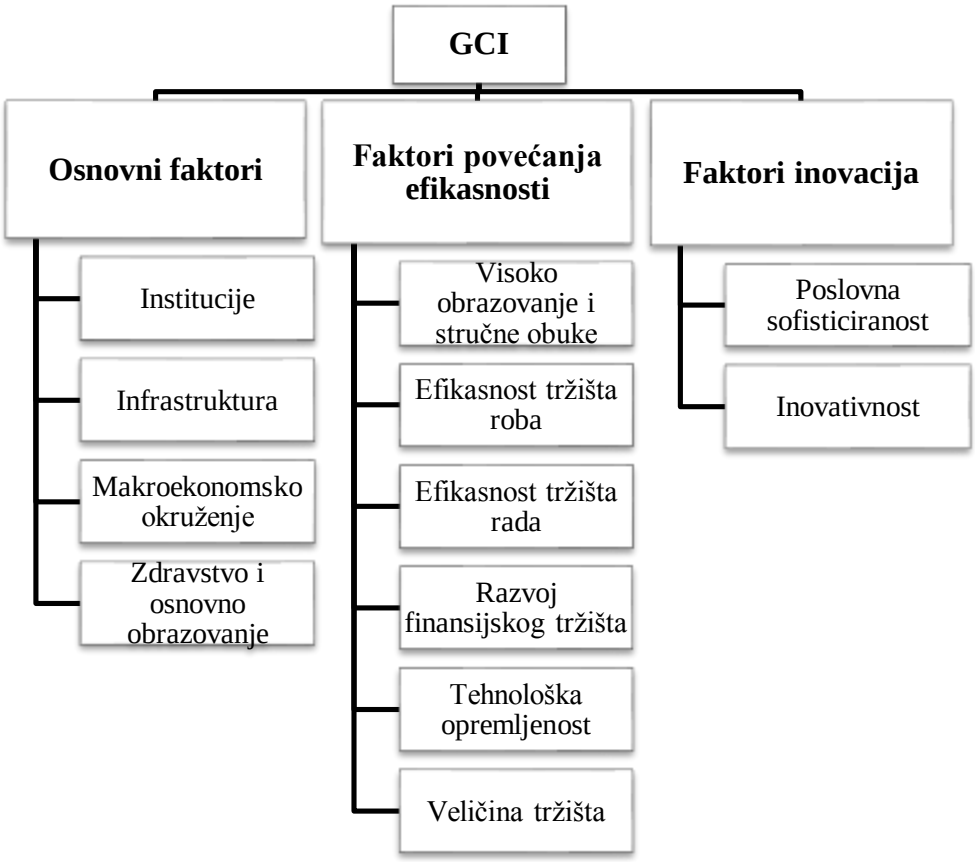
Indeks globalne konkurentnosti (Global Competitiveness Index – GCI) bavi se merenjem proseka više mikroekonomskih i makroekonomskih komponenata, koji se pojedinačno vrednuju na skali od 1 do 7 (Schwab & Porter, 2008), Svi mereni pokazatelji su grupisani u dvanaest stubova podeljenih u tri grupe: osnovni faktori, faktori povećanja efikasnosti i faktori inovacija koji odražavaju različite aspekte složene ekonomske stvarnosti. Osnovni faktori GCI obuhvataju institucije, infrastrukturu, makroekonomsko okruženje, zdravlje i osnovno obrazovanje. Institucionalni ambijent je određen zakonskim i administrativnim okvirom čija je podrška bitna u razvoju tržišnih sloboda, sprečavanju korupcije, oslobađanju pravosuđa od političke zavisnosti, zaštiti životne sredine, itd. Razvijena infrastruktura je značajna za efikasnost funkcionisanja privrede, jer smanjuje efekat udaljenosti između regiona i troškove integracije nacionalnog tržišta sa drugim regionima i zemljama (Cvjetković, 2016),

Faktori povećanja efikasnosti obuhvataju šest faktora: visoko obrazovanje i obuka, efikasnost tržišta roba, efikasnost tržišta rada, sofisticiranost finansijskih tržišta, tehnološka opremljenost, veličina tržišta (Cvjetković, 2016), Svi navedeni faktori utiču na povećanje nivoa konkurentnosti jedne privrede.

Faktori inovacija podrazumevaju dva faktora: sofisticiranost poslovanja i inovacije. Sofisticiranost poslovanja zemlje podrazumeva kvalitet ukupnih poslovnih veza, kao i „osmišljenost" preduzeća koja se iskazuje preko strategija i operativne prakse, dok inovacije podrazumevaju okruženje koje podržava razvoj inovativnosti, odnosno ulaganja u istraživanje i razvoj,

ostvarivanje saradnje između univerziteta i privrede, zaštitu intelektualne svojine, itd. (Račić i Pavlović, 2012),

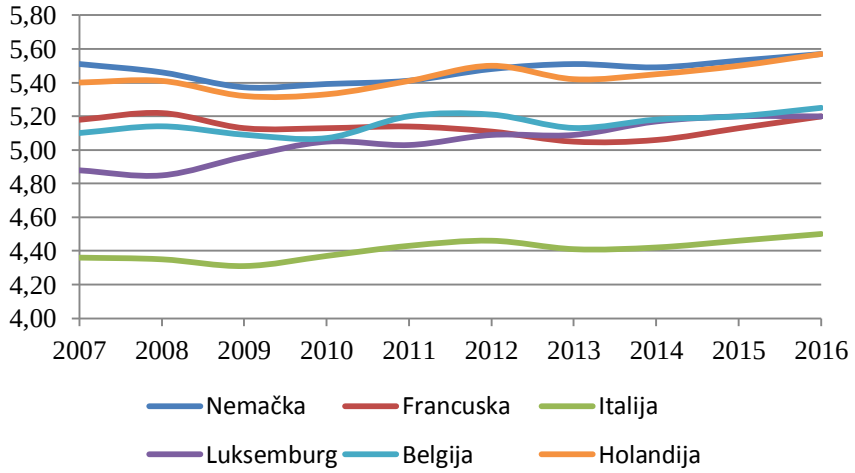
Slika 1. – Stubovi konkurentnosti Indeksa globalne konkurentnosti



Izvor: Autor prema Svetskom ekonomskom forumu

Na Grafiku 1 je prikazana vrednost Indeksa globalne konkurentnosti za period od 2007. do 2016. godine za 6 posmatranih zemalja: Nemačka, Francuska, Holandija, Belgija, Luksemburg i Italija.

Grafik 1. – Indeks globalne konkurentnosti 2007–2016. godine



Izvor: Autor prema Izveštaju Svetskog ekonomskog foruma

Prema Grafiku 1 se može zaključiti da se Indeks globalne konkurentnosti u periodu od 2007. do 2016. godine u posmatranim zemljama kreće od 4.31 do 5.57. Posmatrane zemlje su zemlje koje su prema Svetskom ekonomskom forumu klasifikovane u napredne ekonomije. Ukoliko se posmatraju tri osnovne grupe stubova konkurentnosti, prema osnovnim faktorima u 2016. godini najveća konkurentnost je zabeležena u Holandiji (6.12), najveći indeks grupe faktori povećanja konkurentnosti je zabeležen u Nemačkoj (5.40), kao i indeks treće grupe, faktori inovacija (5.61), U okviru osnovnih faktora, stub institucije ima najveću vrednost indeksa u Luksemburgu (5.76), kao i stub makroekonomsko okruženje (6.22), dok stub infrastruktura najveću vrednost ima u Holandiji (6.37), a stub zdravstvo i osnovno obrazovanje u Belgiji (6.74), Italija, Francuska i Nemačka nemaju ni jednu prednost u okviru grupe osnovni zahtevi među posmatranim zemljama. Posmatranjem druge grupe, faktori povećanja konkurentnosti, može se uočiti da stub veličina tržišta ima najveću vrednost u Nemačkoj (5.99), stub visoko obrazovanje i stručne obuke ima najveću vrednost u Holandiji (6.07), kao i stub efikasnost tržišta rada (5.07), Belgija, Italija i Francuska nemaju ni jednu prednost među posmatranim zemljama u okviru druge grupe stubova Indeksa globalne konkurentnosti, dok Luksemburg ima najveću vrednost efiksnosti tržišta roba (5.54), razvoj finansijskih tržišta (4.97) i tehnološka spremnost (6.40), U okviru trećeg stuba, faktori inovacija, Nemačka ima najveći indeks (5.61), ali i indekse poslovne sofisticiranosti (5.64) i inovativnosti (5.58),

U posmatranom periodu, Nemačka je imala najveću vrednost Indeksa globalne konkurentnosti 2016. godine (5.57), a minimalnu vrednost ovog indeksa u 2009. godini (5.37), Najveća vrednost ovog indeksa u Francuskoj je

iznosila 5.22 (2008), a najmanja 5.05 (2013), U Italiji se vrednost ovog indeksa kreće ispod 5.00, tačnije u rasponu 4.00–5.50, pri čemu je najveća vrednost zabeležena 4.50 (2016), a najmanja 4.31 (2009), Najniža vrednost Indeksa globalne konkurentnosti u periodu 2007–2016. je zabeležena 2008. godine (4.85), dok je najviša vrednost zabeležena 2015. i 2016. godine (5.20), Za Luksemburg je interesantno da se od 2009. godine Indeks globalne konkurentnosti konstantno povećava, dok u drugim posmatranim zemljama postoje blage oscilacije ovog pokazatelja konkurentnosti. Belgija ima najmanju vrednost Indeks globalne konkurentnosti 2010. godine (5.07), dok je najveća vrednost indeksa zabeležen 2016. (5.25). Najniža vrednost Indeksa globalne konkurentnosti zabeležena je u Holandiji i iznosi 5.32 (2009), a najviša 5.57 (2016),

Indeks percepcije korupcije

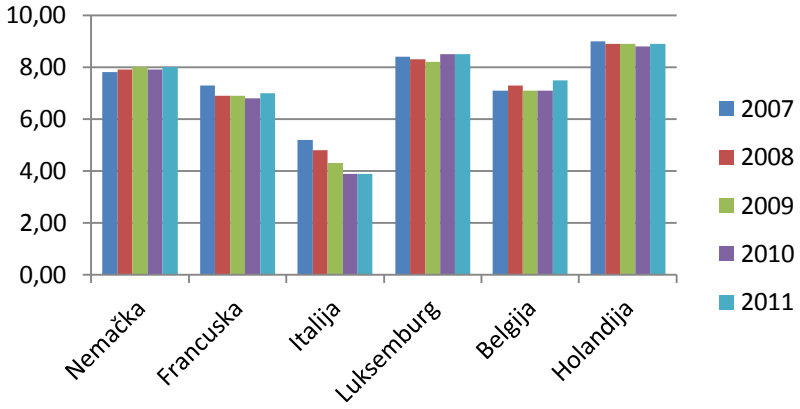
Tanzi (1995) smatra da korupcija postoji ukoliko dođe do namernog narušavanja principa nepristrasnosti pri odlučivanju u cilju sticanja lične koristi ili koristi za pojedince. Prema Transparency International i Svetskoj banci, korupcija predstavlja sticanje privatne koristi zloupotrebom javnih ovlašćenja, odnosno korupcija se definiše kao zloupotreba javnih ovlašćenja za privatnu korist. Kao mera korupcije koristi se Corruption Perception Index (CPI) koji se izračunava na godišnjem nivou.

Indeks percepcije korupcije je globalni agregatni indeks koji meri opažanje korupcije u javnom sektoru. Prema ovom indeksu zemlje se rangiraju na osnovu percepcije korupcije u javnom sektoru. Indeks percepcije korupcije objavljuje organizacija Transparency International od 1996. godine. Rangiranje se vršilo na skali od 0 (visoko korumpirana) do 10 (veoma „čista" zemlja) do 2011. godine, ali od 2012. godine rangiranje se vrši na skali od 1 do 100, gde 0 znači da je zemlja visoko korumpirana, a 100 znači da u zemlji ne postoji korupcija. Prema Indeksu percepcije korupcije nijedna zemlja nema vrednost 100 i nije označena kao veoma „čista".

Na Grafiku 2 je prikazan Indeks percepcije korupcije za period od 2007. do 2011. godine (meren na skali od 0 do 10), U ovom periodu najnižu vrednost Indeksa percepcije korupcije (3.90) ima Italija (2010. i 2011), dok najvišu vrednost (9.00) ima Holandija (2007) među posmatranim zemljama. Ukoliko se posmatraju samo podaci za Nemačku u ovom periodu, može se uočiti da je minimalna vrednost Indeksa percepcije korupcije (7.80) dostignuta 2007. godine, dok je maksimalna vrednost dostignuta u 2009. i 2011. godini (8.00), Fransuska, Italija i Belgija imaju niže vrednosti percepcije korupcije od Nemačke, pri čemu Italija ima najniže vrednosti Indeksa percepcije korupcije od svih posmatranih zemalja (minimalna vrednost iznosi 3.90 u 2010. i 2011. godini, dok je maksimalna vrednost 5.20 (2007), Pored toga, Indeks percepcije

korupcije u Italiji u ovom periodu opada (sa 5.20 u 2007. godini na 3.90 u 2011. godini), Holandija i Belgija imaju više Indekse percepcije korupcije od Nemačke, pri čemu Holandija ima najviše vrednosti Indeksa percepcije korupcije među posmatranim zemljama u posmatranom periodu (minimalna vrednost ovog indeksa iznosi 8.80 u 2010. godini, a maksimalna vrednost 9.00 u 2007. godini),

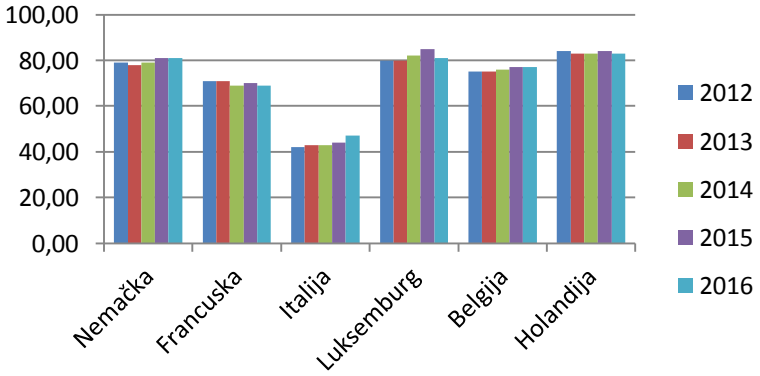
Grafik 2. – Indeks percepcije korupcije 2007–2011.



Izvor: Autor prema podacima Transparency International

Grafik 3 prikazuje Indeks percepcije korupcije u periodu od 2012. godine do 2016. godine (meren na skali od 0 do 100), Minimalna vrednost ovog indeksa u posmatranom periodu iznosi 42 i odnosi se na Italiju u 2012. godini, dok je maksimalna vrednost 85 (Luksemburg u 2015. godini),

Grafik 3. – Indeks percepcije korupcije 2012–2016.



Izvor: Autor prema podacima Transparency International

I u ovom periodu, kao i u periodu od 2007. do 2011. godine, najnižu vrednost percepcije korupcije ima Italija (minimalna vrednost iznosi 42 (2012), a maksimalnu vrednost 47 (2016), Holandija (minimalna vrednost 80 (2012. i 2013), maksimalna vrednost 85 (2015)) i Luksemburg (minimalna vrednost 83 (2013, 2014. i 2015), maksimalna vrednost 84 (2012. i 2015) imaju najviše vrednosti Indeksa percepcije korupcije među posmatranim zemljama.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

S obzirom na to da je cilj istraživanja da se utvrdi uticaj nacionalne konkurentnosti na perepciju korupcije u radu se koriste statističko-ekonometrijski modeli za utvrđivanje odnosa između sledećih varijabli:

- Zavisne varijable Indeks percepcije korupcije (u modelu predstavljene oznakom CPI) i
- nezavisne varijable Indeks globalne konkurentnosti (u modelu predstavljene oznakom GCI),

Model je postavljen na sledeći način:

$$CPI = \int(GCI) \quad (1)$$

Kako bi se dobili validniji rezultati ekonometrijske analize sve varijable su logaritmovane. Nakon logaritmovanja model ima sledeći oblik:

$$lnCPI=\int(lnGCI) \quad (2)$$

Shodno opredeljenom predmetu i cilju istraživanja, u radu su postavljene i testirane sledeće hipoteze:

H_1: Postoji statistički značajna dugoročna povezanost između zavisne varijable lnCPI i nezavisne varijable lnGCI.

H_2: Postoji statistički značajna kratkoročna povezanost između zavisne varijable lnCPI i nezavisne varijable lnGCI.

Podaci koji su korišćeni za analizu su prikupljeni u obliku panela (podaci imaju prostornu i vremensku dimenziju) i preuzeti su iz baza podataka Transparency International i Godišnjih izveštaja o konkurentnosti Svetskog ekonomskog foruma. Korišćeni su podaci za 6 zemalja Evropske unije

(Nemačka, Italija, Holandija, Francuska, Belgija i Luksemburg koje su osnivači Evropske unije), Istraživanje je sprovedeno za period od 2007. do 2016. godine. Statistička obrada podataka je vršena pomoću statističkog softvera Eviews 9.0 i Excel-a.

U radu se koristi kointegracioni pristup da se ukaže na dugoročnu i kratkoročnu povezanost između zavisne i nezavisne varijable. Ovaj pristup se najviše koristi u svetskoj literaturi tako da je njegova upotreba u ovom radu opravdana. Ova analiza uključuje nekoliko koraka koji će biti primenjeni u daljem radu:

1. Test jediničnog korena, odnosno stacionarnosti varijabli,
2. Testiranje postojanja dugoročne veze između varijabli (cointegration test) koji podrazumeva da su varijable istog reda integrisanosti, odnosno da originalne serije nisu stacionarne, dok je prva diferenca varijable stacionarna,
3. procenu koeficijenata u slučaju postojanja dugoročne povezanosti,
4. testiranje povezanosti u kratkom roku i
5. dekompoziciju varijanse da bi se utvrdilo koliko procenata varijanse zavisne varijable može da bude objašnjeno nezavisnom varijablom i obrnuto.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Test jediničnog korena

Kako bi se ispitala zavisnost navedenih varijabli potrebno je prethodno da se utvrdi njihov red integracije koristeći test jediničnog korena, odnosno stacionarnosti. Levin, Lin & Chu test (2002) jediničnog korena je korišćen za ispitivanje svih vremenskih serija korišćenih u istraživanju. U testiranju se polazi od nulte hipoteze da serija nije stacionarana, odnosno da poseduje jedinični koren, dok alternativna hipoteza podrazumeva da je serija stacionarna. Prema rezultatima Levin, Lin & Chu testa jediničnog korena prihvata se nulta hipoteza da originalna vremenska serija lnCPI nije stacionarna ($p = 0.93 > \alpha = 0.05$), ali da je prva diferenca ove varijable D(lnCPI) stacionarna (prihvata se alternativna hipoteza, ($p = 0.00 < \alpha = 0.05$)),

Tabela 1. – Levin, Lin & Chu test jediničnog korena

t-Statistic	**Probability***	**Cross-sections**	**Observations**
H_0: LNCPI ima jedinični koren (nije stacionarna)			
1.46	0.93	6	54
H_0: D(LNCPI) ima jedinični koren (nije stacionarna)			
–6.56	0.00	6	48
H_0: LNGCI ima jedinični koren (nije stacionarna)			
2.11	0.98	6	54
H_0: D(LNGCI) ima jedinični koren (nije stacionarna)			
–5.45	0.00	6	47

* $\alpha = 0.05$

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Rezultati testa jediničnog korena prikazani su u Tabeli 1 i pokazali su da vremenska serija lnGCI nije stacionarna ($p = 0.98 > \alpha = 0.05$), dok je prva diferenca ove serije D(lnGCI) stacionarna ($p = 0.00 < \alpha = 0.05$), S obzirom na to da su obe vremenske serije lnCPI i lnGCI reda integracije I(1) ispunjeni su uslovi za primenu Johansen testa kointegracije ovih varijabli.

Johansen test kointegracije

Johansen test se koristi za utvrđivanje broja kointegracionih odnosa između varijabli modela (Johansen, 1991), Ovaj test je u radu korišćen za utvrđivanje kointegracije između varijabli lnCPI i lnGCI. Švarcov kriterijum (Schwarz Information Criteria (SIC)) je korišćen za određivanje optimalnog broja lagova vremenske serije za koju se određuje nivo stacionarnosti.

Tabela 2. – Rezultati Johansen testa kointegracije

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace and Maximum Eigenvalue)

Hypothesized No. of CE(s)	Fisher Stat.* (from trace test)	Prob.	Fisher Stat.* (from max-eigen test)	Prob.
None	125.4	0.0000	95.61	0.0000
At most 1	14.79	0.2531	14.79	0.2531

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Tabela 2 prikazuje rezultate Johansen testa kointegracije između varijabli lnCPI i lnGCI. Rezultati trace testa i max-eigen testa odbacuju nultu hipotezu da ne postoji kointegracija između navedenih varijabli ($p = 0.00 < \alpha = 0.05$) pri nivou signifikantnosti 5%. Nulta hipoteza o postojanju jedne kointegracije između varijabli lnCPI i lnGCI je prihvaćena ($p = 0.25 > \alpha = 0.05$) pri nivou signifikantnosti 5%. S obzirom na to da Johansen test kointegracije predlaže da postoji jedna kointegraciona jednačina između lnCPI i lnGCI, nije moguće primeniti klasični linerani regresioni model za analizu navedenih avrijabli, već je neophodna primena VEC modela (model sa korekcijom greške),

Model sa korekcijom greške (VEC model)

Rezultati primene VEC modela u analizi varijabli lnCPI i lnGCI su prikazani u Tabelama 3 i 4. Prema ovim rezultatima faktor korekcijske greške (ECT-error correction term) je negativan (–0.39) i statistički značajan ($p = 0.0011$) pri nivou signifikantnosti 5% što ukazuje na to da postoji povezanost u dugom roku između nezavisne varijable lnGCI i zavisne varijable lnCPI. Ovo takođe znači da je nezavisna varijabla u dugom roku značajna u objašnjavanju zavisne varijable. Error correction term –0.39 predstavlja brzinu prilagođavanja prema ravnoteži u dugom roku. To znači da se celokupni sistem vraća u dugoročnu ravnotežu brzinom od 39% godišnje.

Tabela 3. – Rezultati VEC model

Cointegration Eq.	**CointEq1**	
$lnCPI_{t-1}$	1.00	
$lnGCI_{t-1}$	–4.90 (3.70) (–1.32)	
C	4.71	
Error Correction :	**D(lnCPI)**	**D(lnGCI)**
CointEq1	–0.39 (0.12) (–3.40)	0.00 (0.00) (0.43)
$D(lnCPI_{t-1})$	–0.08 (0.16) (–0.51)	–0.01 (0.00) (–4.02)
$D(lnCPI_{t-2})$	0.09 (0.17) (0.57)	–0.00 (0.00) (–0.11)

$D(lnGCI_{t-1})$	23.90 (10.78) (2.22)	0.11 (0.11) (1.01)
$D(lnGCI_{t-2})$	18.68 (10.42) (1.79)	–0.21 (0.10) (–1.59)
C	0.23 (0.14) (1.60)	0.01 (0.00) (5.04)
R-squared	0.38	0.46
Adj. R-squared	0.29	0.38
Sum sq. resids	16.89	0.00
S.E. equation	0.68	0.01
F-statistic	4.33	6.18
Log likelihood	–40.46	151.73
Akaike AIC	2.21	–6.93
Schwarz SC	2.46	–6.69

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Jednačina dugoročne povezanosti između varijabli je prikazana na sledeći način:

$$lnCPI_{t-1} = 4.90 * lnGCI_{t-1} – 4.71 \quad (3)$$

Prema jednačini (3) 1% povećanja Indeksa globalne konkurentnosti dovodi do smanjenja percepcije korupcije od 4.90%. Na osnovu jednačine (3) se definiše faktor korekcijske greške koji je neophodno uključiti u model, a koji je prikazan sledećom jednačinom:

$$ECT= lnCPI_{t-1} – 4.90*lnGCI_{t-1} + 4.71 \quad (4)$$

Jednačina dobijena primenom VEC modela je prikazana na sledeći način :

$$D(lnCPI) = C(1)*(lnCPI_{t-1} – 4.90*lnGCI_{t-1} + 4.71) + C(2)*D(lnCPI_{t-1}) + C(3)*D(lnCPI_{t-2}) + C(4)*D(lnGCI_{t-1}) + C(5)*D(lnGCI_{t-2}) + C(6) \quad (5)$$

Prema rezultatima prikazanim u Tabeli 4 jedino varijabla $D(lnGCI_{t-1})$ je statistički značajna u objašnjavanju zavisne varijable u kratkom roku sa koeficijentom 23.90 i p vrednošću 0.03 (što je manje od nivoa signifikantnosti 5%), Koeficijent determinacije posmatranog modela iznosi 37% ($R^2 = 0.37$) što pokazuje da je 37% varijacija zavisne varijable objašnjeno uticajem nezavisne varijable, dok je preostalih 63% varijacija izazvano uticajem drugih

varijabli. Prilagođeni koeficijent determinacije iznosi 0.29 što pokazuje da je ovim modelom opisano 29% odstupanja nezavisne varijable.

Tabela 4. – Rezultati VEC modela

	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C(1)	-0.394911	0.116112	-3.401113	0.0011
C(2)	-0.081078	0.156511	-0.518032	0.6060
C(3)	0.098077	0.170707	0.574535	0.5674
C(4)	23.90167	10.77951	2.217324	0.0298
C(5)	18.68329	10.42305	1.792497	0.0773
C(6)	0.228367	0.142530	1.602237	0.1135
C(7)	0.000514	0.001195	0.429784	0.6686
C(8)	-0.006481	0.001611	-4.021926	0.0001
C(9)	-0.000187	0.001758	-0.106418	0.9155
C(10)	0.112082	0.110980	1.009928	0.3159
C(11)	-0.209374	0.107310	-1.951115	0.0549
C(12)	0.007393	0.001467	5.038033	0.0000

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Wald test

Cilj primene Wald testa je da utvrdi da li postoji kratkoročna povezanost između zavisne i nezavisne varijable. Rezultati Wald testa su dati u Tabeli 5. U okviru Wald testa je testirana nulta hipoteza: C(4) = C(5) = 0, koja je odbačena jer p-vrednost Wald testa iznosi 0.02 što je manje od nivoa signifikantnosti od 5% što ukazuje da postoji povezanost u kratkom roku između zavisne i nezavisne varijable.

Tabela 5. – Rezultati Wald testa

Test Statistic	Value	df	Probability
Chi-square	8.551831	2	0.0139

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Konačni model je testiran na postojanje serijske korelacije, heteroskedastičnosti i normalne raspodele reziduala. Postojanje serijske korelacije je testirano pomoću LM testa serijske korelacije koji pokazuje da ne postoji serijska korelacija između varijabli modela (p vrednost iznosi 0.18 što je veće od nivoa signifikantnosti od 5%. Primenom White testa testirano je postojanje heteroskedastičnosti u modelu i utvrđeno je da ne postoji heteroskedastičnost (p-vrednost iznosi 0.16 što predstavlja veću vrednost od

nivoa signifikantnosti 5% i ukazuje na prihvatanje nulte hipoteze da su varijable homoskedastične), Jarque-Bera test je korišnjen za utvrđivanje normalne raspodele reziduala. Test pokazuje da su reziduali normalno raspoređeni (p-vrednost je veća od nivoa signifikantnosti od 5%), Navedeni rezultati su prikazani u Tabeli 6 i ukazuju da je model dobro specificiran.

Tabela 6. – Rezultati Jarque-Bera testa

Component	Jarque-Bera	df	Prob.
1	2.188995	2	0.3347
2	0.941814	2	0.6244
Joint	3.130809	4	0.5362

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Dekompozicija varijanse

Dekompozicija varijanse je primenjena da bi se utvrdilo koliko procenata varijanse varijable lnCPI može da bude objašnjenjo nezavisnom varijablom i obrnuto. Tabela 7 pokazuje da doprinos varijable lnGCI prema varijabli lnCPI se povećava tokom celokupnog posmatranog perioda i dostiže 16.34% u desetom periodu. U prvom periodu doprinos lnGCI varijabli lnCPI ne postoji, da bi u drugom periodu dostigla oko 5%, u trećem period oko 13%, da bi od četvrtog do sedmog perioda doprinos iznosio oko 15%. Od osmog do desetog perioda doprinos iznosi oko 16%.

Tabela 7. – Dekompozicija varijanse varijable lnCPI

Variance Decomposition of LNCPI:			
Period	S.E.	LNCPI	LNGCI
1	0.684935	100.0000	0.000000
2	0.799748	94.83159	5.168408
3	0.869854	86.67715	13.32285
4	0.883198	84.77094	15.22906
5	0.892646	84.88557	15.11443
6	0.901941	84.94158	15.05842
7	0.909088	84.44339	15.55661
8	0.912694	83.95179	16.04821
9	0.914338	83.75721	16.24279
10	0.915599	83.65861	16.34139

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Dekompozicija varijanse varijable lnGCI je prikazana u Tabeli 8. Rezultati ove analize pokazuju da lnCPI doprinosi lnGCI oko 5.18% i da nakon trećeg perioda postepeno opada.

Tabela 8. – Dekompozicija varijanse LNGCI

Variance Decomposition of LNGCI:

Period	S.E.	LNCPI	LNGCI
1	0.007052	0.417096	99.58290
2	0.011114	10.55352	89.44648
3	0.012485	10.98486	89.01514
4	0.013256	9.754883	90.24512
5	0.014486	8.728134	91.27187
6	0.015968	7.282152	92.71785
7	0.017255	6.268174	93.73183
8	0.018323	5.702678	94.29732
9	0.019364	5.424972	94.57503
10	0.020437	5.177359	94.82264

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Deskriptivna statistika

Deskriptivna statistika (Tabela 9) pokazuje da prosečan nivo varijable lnCPI iznosi 3.11. Minimalna vrednost varijable lnCPI iznosi 1.36 i odnosi se na Italiju u 2010. i 2011. godini (u ovim periodima Indeks percepcije korupcije u Italiji iznosi 3.90), Maksimalna vrednost zavisne varijable iznosi 4.44 i odnosi se na Luksemburg u 2015. godini (u ovom periodu Indeks percepcije korupcije u Luksemburgu iznosi 85),

Tabela 9. – Deskriptivna statistika

	lnCPI	**lnGCI**
Aritmetička sredina	3.11	1.62
Maksimum	4.44	1.72
Minimum	1.36	1.46
Standardna devijacija	1.18	0.07
Broj opservacija	60	60

Izvor: Autor u Eviews 9.0

Prema rezultatima deskriptivne statistike prosečna vrednost nezavisne varijable lnGCI iznosi 1.62. Maksimalna vrednost ove varijable iznosi 1.72 i odnosi se na Nemačku u 2016. godini (Indeks globalne konkurentnosti u Nemačkoj u ovom period iznosi 5.57), Minimalna vrednost varijable lnGCI iznosi 1.46 i odnosi se na Italiju u 2009. godini (u ovom periodu Indeks globalne konkurentnosti iznosi 4.31),

ZAKLJUČAK

Fokus rada je istraživanje povezanosti između percepcije korupcije i nacionalne konkurentnosti u dugom i kratkom roku koristeći Johansen test kointegracije i VEC model (model sa korekcijom greške), Test stacionarnosti varijabli je pokazao da su varijable prvog reda integrisanosti, odnosno stacionarne u prvoj diferenci, dok je Johansen test kointegracije pokazao da postoji jedna kointegraciona jednačina između varijabli što ukazuje na mogućnost postojanja dugoročne povezanosti varijabli. Model je dobro specificiran i pouzdan što pokazuju rezultati testa serijske korelacije, heteroskedastičnosti i Jarque-Bera testa.

Prema rezultatima sprovedenog istraživanja potvrđena je prva hipoteza rada, odnosno potvrđeno je postojanje dugoročne povezanosti između zavisne varijable lnCPI i nezavisne varijable lnGCI, odnosno da nacionalna konkurentnost utiče na percepciju korupcije u dugom roku u posmatranim zemljama Evropske unije. Utvrđeno je da se celokupni sitem vraća u dugoročnu ravnotežu brzinom od 39% godišnje, pri čemu 1% povećanja Indeksa globalne konkurentnosti utiče na smanjenje percepcije korupcije od 4.90%, pri čemu su ostali uslovi nepromenjeni.

Druga hipoteza o postojanju povezanosti između varijabli u kratkom roku je takođe potvrđena. Na to ukazuju rezultati Wald testa i VEC modela prema kojima varijabla $lnGCI_{t-1}$ ima statistički značajan uticaj pri objašnjavanju zavisne varijable (koeficijent 23.90, $p = 0.03$) pri nivou signifikantnosti 5%.

Buduća istraživanja ovog problemskog područja mogu da se prošire na nivo pojedinačnih zemalja u zavisnosti od dostupnosti podataka neophodnih za ovakva istraživanja, kao što je moguće i povećanje broja odgovarajućih eksplanatornih varijabli kako bi se izvršila kvalitetnija analiza u dužem vremenskom periodu. Pored toga, u istraživanje je moguće uključiti i zemlje na nižim nivoima razvoja, kako bi se ukazalo na razlike između razvijenih i zemalja u razvoju.

SUMMARY
IMPACT OF THE NATIONAL COMPETITIVENESS ON THE PERCEPTION OF CORRUPTION: PANEL VEC MODEL

Corruption is one of the main problems of modern societies, while increasing national competitiveness is the goal of all economies. The aim of this paper is to investigate the existence of a long-run and short-run relationship between national competitiveness and perception of corruption in the countries of the European Union. In this paper, an econometric model is used in which six

countries are analyzed in the period from 2007 to 2016. The Levin, Lin & Chu test was used to analyze the time series stationarity, while the Johansen test of cointegration was used to determine the existence of a long-run relationship between variables. The results of the error correction model (VECM) showed that there is a long-run relationship between the CPI and GCI variables, while the Wald test pointed to the existence of a short-run relationship between these variables.

Key words: national competitiveness, corruption perception index (CPI), global competitiveness index (GCI), European Union, panel analysis, VEC model.

LITERATURA

1. Bienkoski, W. (2006), How much are studies of compatitiveness worth? Some critical theoretical reflections on the issue. *The Second Economic Forum On „New Europe"*. pp. 88–103
2. Budik, J. i Ezr, V. (2015), Corruption Perceptions Index, Credit Rating and Global Competitiveness of Selected Countries, *International Conference on Applied Business and Economics*, pp. 1–9,
3. Cvjetković, M. (2016), *Analiza ključnih faktora unapređenja poslovanja i konkurentnosti preduzeća*. Zrenjanin: Tehnički fakultet Univerziteta u Novom Sadu
4. Das, J. i Dirienzo, C. (2010), *Tourism Competitiveness and Corruption: A Cross-Country Analysis*. Preuzeto 21. 11. 2017. sa internet adrese:
5. http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.5367/000000010792278392,
6. Johansen, S. (1991), Estimation and Hypothesis Testing of Cointegration Vectors in Gaussian Vector Autoregression, *Econometrica*, 59(6), pp. 1551–1580.
7. Levin, A., Lin, C. F. i Chu, C. S. J. (2002), Unit root tests in panel data: Asymptotic and finite-sample properties, *Journal of Econometrics*, 108, pp. 1–24.
8. Macerinskiene, I. i Sakhanova, G. (2011), National economy competitiveness of Kazakhstan Republic, *Inzinerine Ekonomika.engineering Economics*, 22 (3), pp. 292–299
9. Orgeau, C. i Herciu, M. (2006), Competitiveness and corruption in Romania –forecasting in the context of the Romanian integration into the European Union. Preuzeto 23. 11. 2017. sa internet adrese: http://www.ipe.ro/rjef/rjef2_06/rjef2_06_6.pdf
10. Porter, M. E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations.* London: Macmillian

11. Račić, Ž. i Pavlović, M. (2012), Analiza globalnog indeksa konkurentnosti Republike Srbije. *Tehnološke inovacije generatora privrednog razvoja* 16–24.
12. Schwab, K. and Porter M. (2008), The global competitiveness report 2008–2009. *World Economic Forum*. 1–63
13. Soukupova, J. (2016), Corruption, competitiveness and public finance in European countries. The 10th International Days of Statistics and Economics, Prague, September 8–10,
14. Subarna, K. S. i Rajib, N. S. (2010), National competitiveness and perception corruption. *Advances in competitiveness research,* 18 (1/2), pp. 89–101
15. Tanzi, V. (1995), Corruption, Government Activities, and Markets, u: *The Economics of Organised Crime*, Cambridge: Cambridge University Press.
16. Ulman, S. R. (2014), The impact of the national competitiveness on the perception of corruption. *Procedia Economics and Finace,* 15, 1002–1009.

Ovaj rad je primljen **10.01.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **07.03.2018.** godine.

UDK: 343.37 :338.1

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 92 – 109
doi: 10.5937/poseko13-16046

Prof. dr Jelena Matijašević Obradović[1], vanredni profesor
Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Pravni fakultet za privredu i pravosuđe u Novom Sadu

Prof. dr Dragan Ilić[2], vanredni profesor
Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment u Novom Sadu

KRIVIČNA DELA PROTIV PRIVREDE – KRIVIČNA REGULATIVA KAO ZNAČAJAN FAKTOR PRIVREDNE STABILNOSTI

SAŽETAK: Na početku analize rezultata rada pravosudnih organa u postupcima za krivična dela protiv privrede postavilo se pitanje da li sadržajna krivičnopravna regulativa sa primarnim zaštitnim objektom, može delovati preventivno na potencijalno vršenje novih krivičnih dela protiv privrede, te time biti značajan faktor ukupne privredne stabilnosti. U radu je prvenstveno primenjen normativni metod, upotpunjen sa analitičkim i deduktivnim metodološkim pristupom, te osnovnom kvantitativnom analizom podataka. Primarni legislativni izvor koji je konsultovan u radu jeste Krivični zakonik. Posledice svih pojedinačnih krivičnih dela mogu veoma snažno uticati na određene aspekte privrednih odnosa. Svako krivično delo ima svoj specifični objekt radnje, dok je pasivni subjekt zapravo Republika Srbija i svi njeni građani. Sadržajnom krivičnom regulativom, mi činimo veoma mnogo na polju privredne stabilnosti. Država koja neguje i usavršava krivičnopravnu

[1] jela_sup@yahoo.com
[2] prof.dragan.ilic@gmail.com

reakciju jeste država koja najopasnija krivična dela drži efikasno pod kontrolom, što direktno utiče na stabilnost i prosperitet.

Ključne reči: krivična dela protiv privrede, privreda, privredna stabilnost, Krivični zakonik

UVOD

Privredni kriminalitet u našoj državi karakterišu složena krivična dela, posebno u oblastima finansija, računovodstva, bankarstva, spoljne trgovine, kao i u procesu privatizacije. Prema dostupnim podacima Republičkog zavoda za statistiku, najrasprostranjeniji oblici privrednog kriminaliteta u Republici Srbiji su poreska utaja, razni oblici zloupotreba ovlašćenja u privredi, falsifikovanje novca i platnih kartica, ali i zloupotrebe službenog položaja u svim oblastima privrednih aktivnosti (Arežina et al., 2014). Prema mišljenju pojedinih autora, zastupljenost i fluktuacija kriminaliteta u našoj državi, veoma je interesantna za praćenje i izučavanje (Ignjatović, 2007, str. 11). Privredu Srbije karakterišu odlike malih zemalja u razvoju, kao što su niska konkurentnost kao posledica deindustrijalizacije, usporena tranzicija, visok stepen javne potrošnje, liberalizacija spoljnotrgovinskog režima, veliki deficit platnog bilansa i galopirajući rast javnog duga, što svrstava Srbiju u red visoko zaduženih zemalja (Jotić i Lovre, 2013, str. 112). Svakako treba uzeti u obzir i da implikacije u vezi sa iznosom i strukturom javne potrošnje na nacionalnom nivou mogu imati različite refleksije, pretežno regresivnog karaktera, u oblasti privrednog razvoja (Lovre i Jotić, 2016, str. 113).

Potrebno je na samom početku napraviti distinkciju između pojmova kriminalitet i privredni kriminalitet. Za razliku od kriminaliteta, kao opšteg pojma koji inkorporira sve deliktne radnje, bez obzira na prostorne i vremenske karakteristike, privredni kriminalitet, prema Arežina et al. (2014) predstavlja uži pojam u odnosu na pojam kriminaliteta. Privredni kriminalitet u svom primarnom određenju jeste vrsta opšteg kriminaliteta usmerena prevashodno na ekonomske aspekte nacionalne privrede.

Svi delikti iz sfere privrednog kriminaliteta sankcionisani su Krivičnim zakonikom (Sl. glasnik RS, br. 85/2005, ... 108/2014), kao primarnim i statusnim zakonskim tekstom u oblasti krivičnopravne zaštite. Najveći broj, pak, krivičnih dela koji su sastavni deo privrednog kriminaliteta, spada u grupu krivičnih dela protiv privrede.

Adekvatna obuhvatnost, kontinuitet u razvoju i kompatibilnost sa EU standardima u pogledu krivičnopravne regulative svih delikata kojima se narušavaju privredni tokovi i vrednosti u jednoj državi, u velikoj meri utiču, između ostalog, i na stabilnost privrede kao osnovne društvene delatnosti, pa se pored ustavnih odredbi i niza lex specialis, statusnih zakonskih tekstova

koji regulišu niz privrednopravnih pitanja i odnosa, mora istaći i značaj krivičnopravne regulative, kojom je obuhvaćeno, kako preventivno, tako i represivno delovanje društva u oblasti zaštite privrede i privrednih odnosa.

TEORIJSKA I ZAKONSKA ODREĐENJA

U teoriji ne postoji jedinstveno mišljenje o sadržinski adekvatnoj definiciji privrednog kriminaliteta.

Neki autori diskusije o pojmovnom određenju privrednog kriminaliteta usmeravaju čak i u pravcu razgraničenja ovog pojma u odnosu na pojam ekonomskog kriminaliteta, smatrajući privredni kriminalitet širim pojmom koji pored elementarnog koncepta ekonomskog kriminaliteta obuhvata i niz kriminalinih aktivnosti u drugim oblastima koje se u određenom vidu mogu podvesti pod pojam privrednog kriminala (na primer, krivična dela protiv službene dužnosti) (Pihler, 1993). Izdvajajući relevantne teorijske koncepte u ovoj oblasti, Ignjatović pak smatra da je opravdano poistovetiti kriminalitet „belog okovratnika" i „kriminalitet korporacija", imajući u vidu elemente vezane za ličnost učinioca, pristup u vršenju krivičnih dela, motive i naročito viktimološki aspekt (Ignjatović, 1998, str. 212). Bez obzira na različite pristupe u definisanju privrednog kriminaliteta kao opšteg pojma, nesporno je da postoji znatan broj pojavnih oblika privrednog kriminaliteta, sve složenijih po strukturi i sve opasniji na polju primene.

Oblici kriminaliteta protiv privrede i ekonomskog sistema obuhvataju krivična dela koja su usmerena protiv privredne delatnosti i ekonomskog sistema. Oblici kriminaliteta u ovoj oblasti obuhvataju ona dela koja se javljaju u oblasti industije i proizvodnje, građevinarstva i urbanizma, trgovine (kupovina i prodaja), spoljnotrgovinskog prometa (uvoz i izvoz), kao i krivična dela koja su vezana za proces svojinske transformacije. Dakle, ova krivična dela ispoljavaju se u različitim privrednim granama, u zavisnosti od stepena dominantnosti i razvijenosti date privredne grane (Šikman i Domuzin, 2013, str. 6–7). Pojedini autori u razmatranju fenomenološke dimenzije privrednog kriminaliteta, pojedine oblike svrstavaju u klasične i savremene, polazeći od činjenice u kojim oblastima privrednog poslovanja mogu biti zastupljeni i na koji način, te primenom kakvog pristupa ili motiva se mogu izvršiti (Banović, 2002).

Tipični krivična dela privrednog kriminaliteta, a koja spadaju u grupu krivičnih dela protiv privrede su: falsifikovanje novca i hartija od vrednosti, falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica, poreska utaja, krijumčarenje, pranje novca, zloupotreba u vezi sa javnom nabavkom, prouzrokovanje stečaja, prouzrokovanje lažnog stečaja, zloupotreba ovlašćenja u privredi, itd.

Prema određenju Krivičnog zakonika (čl. 223), „osnovni oblik falsifikovanja novca čini lice koje napravi lažan novac u nameri da ga stavi u

opticaj kao pravi ili koje u istoj nameri preinači pravi novac". Kako Kalaš i Milošević (2015, str. 214) ističu, „u savremenim uslovima poslovanja, fiskalna politika ima izuzetan značaj u podržavanju intenzivnog i dinamičnog privrednog rasta u svim tržišnim ekonomijama".

Prema istraživanjima, „u 2016. godini, u postupku ekspertize novca primljenog pod sumnjom da je falsifikovan otkriveno je ukupno 6.171 falsifikovana novčanica gotovog novca, što je za 8,9% više nego u istom periodu prethodne godine, kada je otkriveno 5.667 komada tih novčanica. Posmatrano u nominalnom iznosu, to povećanje iznosi 18,9% (9.133.400,00 dinara u periodu januar–decembar 2016. godina u odnosu na 7.681.970,00 dinara u istom periodu 2015. godine)" (Izveštaj o otkrivenim falsifikovanim novčanicama, 2017, str. 2).

Apoenska struktura otkrivenih falsifikovanih novčanica gotovog novca data je u Tabeli 1.

Tabela 1. – Pregled falsifikovanih novčanica gotovog novca januar–decembar 2016. (u komadima)

Apoen	*5000*	*2000*	*1000*	*500*	*200*	*100*	*50*	*20*	*10*	*Ukupno*
Komada	182	2.808	2.115	964	4	94	4	0	0	6.171
Učešće u %	2,9	45,5	34,3	15,6	0,1	1,5	0,1	0	0	100

Izvor: Izveštaj o otkrivenim falsifikovanim novčanicama, 2017, str. 2

Istraživanjem se došlo do zaključka da su „u strukturi otkrivenih falsifikata novčanica gotovog novca, dominantno učešće imale falsifikovane novčanice od 2000, 1000 i 500 dinara. Procentualno izraženo, ta tri apoena su zajedno činila 95,4% broja falsifikata novčanica gotovog novca" (Izveštaj o otkrivenim falsifikovanim novčanicama, 2017, str. 2).

Takođe, istraživanjem je ustanovljeno da je „u strukturi otkrivenih falsifikata novčanica gotovog novca, najveći udeo novčanica bio od 2000 dinara, zatim 1000, 5000 i 500 dinara. Procentualno izraženo, ta četiri apoena zajedno su činla 99,9% falsifikata gotovog novca" (Izveštaj o otkrivenim falsifikovanim novčanicama, 2017, str. 3).

Tabela 2. – Pregled falsifikovanih novčanica gotovog novca januar–decembar 2016. (u hiljadama dinara)

Apoen	*5000*	*2000*	*1000*	*500*	*200*	*100*	*50*	*20*	*10*	*Ukupno*
Iznos	910	5.616	2.115	482	0,8	9,4	0,2	0	0	9.133,4
Učešće u %	9,96	61,49	23,16	5,28	0,01	0,1	0	0	0	100

Izvor: Izveštaj o otkrivenim falsifikovanim novčanicama, 2017, str. 3

Prema određenju Krivičnog zakonika (čl. 225), osnovni oblik dela „falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica čini lice koje napravi lažnu platnu

karticu ili preinači pravu platnu karticu u nameri da je upotrebi kao pravu ili koje takvu lažnu karticu upotrebi kao pravu".

Suštinska osobenost ovog krivičnog dela je prisustvo elemenata protivpravnog prisvajanja u skoro svakom segmentu falsifikovanja i zloupotrebe platnih kartica (Janković, 2011, str. 181).

I pored činjenice da postoji veliki broj novih načina plaćanja broj korisnika koji koriste platne kartice naglo raste, a sve aktivnija je i trgovina putem Interneta koja se zasniva na njihovoj upotrebi (Urošević, Uljanov, 2010, str. 15).

Prema određenju Krivičnog zakonika (čl. 229), „osnovni oblik poreske utaje čini svako ko u nameri da potpuno ili delimično izbegne plaćanje poreza, doprinosa ili drugih propisanih dažbina, daje lažne podatke o zakonito stečenim prihodima, o predmetima ili drugim činjenicama koje su od uticaja na utvrđivanje ovakvih obaveza ili ko u istoj nameri, u slučaju obavezne prijave, ne prijavi zakonito stečeni prihod, odnosno predmete ili druge činjenice koje su od uticaja na utvrđivanje ovakvih obaveza ili ko u istoj nameri na drugi način prikriva podatke koji se odnose na utvrđivanje navedenih obaveza, a iznos obaveze čije se plaćanje izbegava prelazi stopedeset hiljada dinara".

Poreska utaja je delo *sui generis*, mada ga u teoriji neki smatraju i kao poseban slučaj prevare. Ipak, rasprostranjenije je gledište da je ovo krivično delo lakše od prevare, tj. od prevarnog oštećenja pojedinaca (Stojanović, Perić, 2007, str. 173). Oblik krivice dela svakako je direktni umišljaj uz element namere potpunog ili delimičnog izbegavanja plaćanja poreza i propisanih dažbina (Karličić, 2015, str. 97). Umišljaj izvršioca dakle, podrazumeva najviši stepen svesti i volje, pri čemu je predstava o posledici bila jedan od motiva odluke da se delo izvrši.

Poreska utaja je osnovno krivično delo protiv državnih finansija, jer je zakonom određen zaštitni objekt kod ovog krivičnog dela zapravo fiskalni sistem, sistem javnih prihoda, a on čini osnovu privredno ekonomskog sistema svake zemlje. Za razliku od zaštitnog objekta, objekt radnje, odnosno objekt prema kome je upravljena radnja krivičnog dela je alternativno određen, te on može biti porez, doprinos ili druga propisana dažbina koja predstavlja javni prihod.

Prema određenju Krivičnog zakonika (čl. 230), krijumčarenje u osnovnom obliku „čini lice koje se bavi prenošenjem robe preko carinske linije izbegavajući mere carinskog nadzora ili ko izbegavajući mere carinskog nadzora prenese robu preko carinske linije naoružan, u grupi ili uz upotrebu sile ili pretnje".

Savremene načine izvršenja krijumčarenja karakterišu tri osnovna elementa: pojava širokog kruga učesnika u krijumčarenju, pojava većeg broja krijumčarskih grupa i organizacija i smanjenje broja posrednika između

početne destinacije robe i krajnjeg kupca. Za ilegalno prebacivanje robe mogu se koristiti sva saobraćajna sredstva. Kojim će se i kakvim sredstvima i metodama krijumčari poslužiti pri prenošenju ili prikrivanju robe zavisi u prvom redu od vrste, količine i osobine robe koja se krijumčari. Najčešći oblici su: u vozu, u putničkim motornim vozilima, u teretnim motornim vozilima (naročito hladnjačama, cisternama i kamionima sa oznakom «TIR»), te plovnim objektima, i dr.

Prema određenju Krivičnog zakonika (čl. 231), „osnovni oblik pranja novca čini svako ko izvrši konverziju ili prenos imovine, sa znanjem da ta imovina potiče od krivičnog dela, u nameri da se prikrije ili lažno prikaže nezakonito poreklo imovine, ili prikrije ili lažno prikaže činjenice o imovini sa znanjem da ta imovina potiče od krivičnog dela, ili stekne, drži ili koristi imovinu sa znanjem, u trenutku prijema, da ta imovina potiče od krivičnog dela".

Cilj pranja novca u osnovi je prikrivanje i zametanje tragova porekla nezakonito stečenog novca ili dobiti (Iljkić, 2015, str. 37). Stabilnost nacionalne privrede, u bitnom segmentu opredeljuje pojavu i zastupljenost pranja nova. Prema stavovima pojedinih autora, „siva ekonomija u nacionalnim privredama predstavlja značajan segment koji utiče na obim pranja novca. Procenjuje se da siva ekonomija učestvuje sa stopom u rasponu od 1 do 40% u nacionalnom društvenom proizvodu. Naša zemlja po stopi sive ekonomije spada u sam svetski vrh" (Fijat, 2008, str. 28). Pranje novca je u izuzetnim razmerama zastupljeno i na svetskom nivou. U pojedinim istraživanjima zastupljenosti pranja novca na svetskom nivou navodi se da se „u svetu svake godine 'opere' između 500 milijardi i 1,5 biliona dolara. Po proceni Ujedinjenih nacija, 80% navedenog iznosa ostvareno je trgovinom narkoticima, što predstavlja najveći izvor prljavog novca" (Kuljača, 2007, str. 118–119). Takođe, „FATF procenjuje da pranje novca obuhvata 2% svetskog GDP (ukupnog domaćeg proizvoda). IMF procenjuje da je ukupno svetsko pranje novca između 2 i 5% od GDP, što bi nominalno izraženo bilo više od 600 milijardi USD godišnje" (Fijat, 2008, str. 28).

METODOLOGIJA, HIPOTEZE, KORIŠĆENI PODACI

S obzirom da je osnovni cilj rada analiza obuhvatnosti i razvijenosti krivične legislative u pogledu zastupljenosti krivičnih dela protiv privrede kao grupe krivičnih dela u odnosu na broj i vrstu drugih inkriminacija zastupljenih u materijalnom krivičnom zakonodavstvu Srbije, te u pogledu načina propisivanja svakog konkretnog krivičnog dela iz pomenute grupe, prvenstveno će biti primenjen normativni metod, upotpunjen sa analitičkim metodom pri teorijskoj analizi sadržaja, te deduktivnim metodološkim

pristupom prilikom izvođenja zaključaka. U poglavlju posvećenom rezultatima u radu pravosudnih organa povodom pokrenutih i sprovedenih krivičnih postupaka za krivična dela protiv privrede, biće učinjena i osnovna kvantitativna analiza podataka. Primarni legislativni izvor koji je konsultovan u radu jeste Krivični zakonik Srbije, čije odredbe u vezi sa krivičnim delima protiv privrede predstavljaju okosnicu istraživanja i odgovora na hopotetičko pitanje.

Prema Cvetkoviću (2016, str. 236), u domenu kriminaliteta, „od velikog značaja jeste informisanost šire javnosti". Pri svemu rečenom se, nakon analize stavova teoretičara, te nakon osvrta na osnovne odredbe pozitivnog materijalnog krivičnog zakonodavstva u pogledu obima i strukture krivičnih dela protiv privrede, postavlja osnovno hipotetičko pitanje – u kolikoj meri broj i vrsta inkriminacija iz grupe krivičnih dela protiv privrede može doprineti privrednoj stabilnosti Srbije, odnosno, da li sadržajna krivičnopravna regulativa sa privredom i svim njenim aspektima kao primarnim zaštitnim objektom, može delovati preventivno na potencijalno vršenje novih krivičnih dela protiv privrede, te time biti značajan faktor ukupne privredne stabilnosti. Odgovor na izneto hipotetičko pitanje proizilazi iz poglavlja koje sledi, a koje se odnosi na efikasnost i efektivnost krivičnopravne zaštite privrednih odnosa u državi kao primarnog zaštitnog objekta posebne grupe krivičnih dela – krivičnih dela protiv privrede. Pomenuti parametri na najbolji način se mogu sagledati kroz analizu broja podnetih krivičnih prijava i optužnica, te donetih osuđujućih presuda prema punoletnim učiniocima krivičnih dela protiv privrede na prostoru Republike Srbije. Referentni period koji se analizira jeste period od 2011–2015. godine. Metodološki, analiza će biti zasnovana na referentnim podacima Republičkog zavoda za statistiku.

ANALIZA REZULTATA RADA PRAVOSUDNIH ORGANA U SRBIJI U KRIVIČNIM POSTUPCIMA PREMA PUNOLETNIM UČINIOCIMA ZA KRIVIČNIH DELA PROTIV PRIVREDE, ZA PERIOD 2011-2015.

U prvom delu analize rezultata rada pravosudnih organa u Srbiji u krivičnim postupcima prema punoletnim učiniocima za krivičnih dela protiv privrede (Tabela 3, 4, 5), analiziraće se broj prijavljenih punoletnih lica, broj optuženih, te broj osuđenih punoletnih lica za period 2011–2015. godina, pri čemu će se podaci (izraženi i brojčano i procentualno) odnositi na grupe krivičnih dela, sa ciljem sagledavanja zastupljenosti krivičnih dela protiv privrede (poglavlje XXII Krivičnog zakonika) u odnosu na ukupan kriminalitet, te u odnosu na druge grupe krivičnih dela.

U drugom delu analize rezultata rada pravosudnih organa u Srbiji u krivičnim postupcima prema punoletnim učiniocima za krivičnih dela protiv privrede (Tabela 6, 7), analiziraće se broj prijavljenih punoletnih lica i donetih osuđujućih presuda za sva krivična dela poglavlja XXII Krivičnog zakonika u periodu od 2012–2015. godine, sa komparativnim pregledom u odnosu na broj prijavljenih punoletnih lica i donetih osuđujućih presuda za celu grupu krivičnih dela protiv privrede, te ukupan skor za sva krivična dela na prostoru Republike Srbije.

Tabela 3. – Broj podnetih krivičnih prijava protiv punoletnih lica, prema krivičnom delu, za period 2011–2015. godine

Krivična dela	*2011*		*2012*		*2013*		*2014*		*2015*	
	br	*%*	*br*	*%*	*br*	*%*	*br*	*%*	*br*	*%*
Ukupno	88. 207	100	92. 879	100	91. 411	100	92. 600	100	108. 759	100
Protiv:										
Života i tela	3908	4,4	3923	4,2	3734	4,1	3268	3,5	3818	3,5
Sloboda i prava čoveka i građanina	2470	2,8	2676	2,9	2850	3,1	2975	3,2	3874	3,6
Časti i ugleda	58	0,1	53	0,1	39	0,0	47	0,1	53	0,0
Polne slobode	414	0,5	372	0,4	320	0,4	252	0,3	352	0,3
Braka i porodice	5868	6,7	6182	6,7	6268	6,9	5914	6,4	7891	7,3
Imovine	39742	45,1	45291	48,8	45899	50,2	50303	54,3	58741	54,0
Privrede	2957	3,4	3221	3,5	3397	3,7	3347	3,6	3526	3,2
Zdravlja ljudi	3409	3,9	3603	3,9	3464	3,8	3161	3,4	3731	3,4
Opšte sigurnosti ljudi i imovine	1128	1,3	1305	1,4	1210	1,3	1264	1,4	1284	1,2
Bezbednosti javnog saobraćaja	6447	7,3	7186	7,7	7773	8,5	7439	8,0	7856	7,2
Ustavnog uređenja i bezbednosti R. Srbije	51	0,1	89	0,1	39	0,0	38	0,0	31	0,0
Pravosuđa	898	1,0	946	1,0	821	0,9	865	0,9	1114	1,0
Javnog reda i mira	3859	4,4	4022	4,3	3396	3,7	2897	3,1	3671	3,4
Pravnog saobraćaja	2939	3,3	2745	3,0	2173	2,4	1975	2,1	2570	2,4
Službene dužnosti	3798	4,3	3516	3,8	2602	2,8	2437	2,6	2642	2,4
Ostala krivična dela	10261	11,6	7749	8,3	7426	8,1	6418	6,9	7605	7,0

Izvor: RZS, 2016, str. 2

Tabela 4. – Broj optuženih punoletnih lica, prema krivičnom delu, za period 2011–2015. godine

Krivična dela	*2011*		*2012*		*2013*		*2014*		*2015*	
	broj	*%*	*broj*	*%*	*broj*	*%*	*broj*	*%*	*broj*	*%*
Ukupno	39. 439	100	41. 621	100	45. 704	100	48. 425	100	42. 030	100
Protiv:										
Života i tela	3050	7,7	3310	8,0	3689	8,1	3903	8,1	2906	6,9
Sloboda i prava čoveka i građanina	824	2,1	1111	2,7	1327	2,9	1797	3,7	1340	3,2
Časti i ugleda	1714	4,3	1782	4,3	2300	5,0	1778	3,7	1210	2,9
Polne slobode	255	0,6	322	0,8	326	0,7	350	0,7	248	0,6
Braka i porodice	3390	8,6	3353	8,1	3875	8,5	4248	8,8	4019	9,6
Imovine	8395	21,3	10151	24,4	12186	26,7	13868	28,6	13299	31,6
Privrede	1499	3,8	1589	3,8	2240	4,9	2748	5,7	2570	6,1
Zdravlja ljudi	3936	10,0	3446	8,3	3303	7,2	3328	6,9	3241	7,7
Opšte sigurnosti ljudi i imovine	338	0,9	390	0,9	371	0,8	435	0,9	370	0,9
Bezbednosti javnog saobraćaja	4261	10,8	3957	9,5	4292	9,4	4136	8,5	3018	7,2
Ustavnog uređenja i bezbednosti R. Srbije	19	0,0	57	0,1	33	0,1	38	0,1	43	0,1
Pravosuđa	414	1,0	491	1,2	491	1,1	503	1,0	370	0,9
Javnog reda i mira	2027	5,1	2526	6,1	2537	5,6	2868	5,9	2566	6,1
Pravnog saobraćaja	2403	6,1	2363	5,7	2247	4,9	2153	4,4	1572	3,7
Službene dužnosti	1263	3,2	1615	3,9	1632	3,6	1401	2,9	1008	2,4
Ostala krivična dela	5651	14,3	5158	12,4	4855	10,6	4871	10,1	4250	10,1

Izvor: RZS, 2016, str. 2

Tabela 5. – Broj osuđenih punoletnih lica, prema krivičnom delu, za period 2011–2015. godine

Krivična dela	*2011*		*2012*		*2013*		*2014*		*2015*	
	broj	*%*	*broj*	*%*	*broj*	*%*	*broj*	*%*	*broj*	*%*
Ukupno / *Protiv:*	30. 807	100	31. 322	100	32. 241	100	35. 376	100	33. 189	100
Života i tela	2320	7,5	2321	7,4	2397	7,4	2611	7,4	2074	6,2
Sloboda i prava čoveka i građanina	486	1,6	653	2,1	783	2,4	1112	3,1	887	2,7
Časti i ugleda	566	1,8	564	1,8	640	2,0	553	1,6	451	1,4
Polne slobode	190	0,6	244	0,8	236	0,7	242	0,7	174	0,5
Braka i porodice	2891	9,4	2771	8,8	3102	9,6	3465	9,8	3512	10,6
Imovine	6825	22,2	8338	26,6	9729	30,2	11236	31,8	11301	34,1
Privrede	999	3,2	932	3,0	1169	3,6	1543	4,4	1609	4,8
Zdravlja ljudi	3619	11,7	3106	9,9	2883	8,9	2972	8,4	2970	8,9
Opšte sigurnosti ljudi i imovine	254	0,8	264	0,8	242	0,8	286	0,8	268	0,8
Bezbednosti javnog saobraćaja	3693	12,0	3323	10,6	3508	10,9	3416	9,8	2616	7,9
Ustavnog uređenja i bezbednosti R. Srbije	10	0,0	51	0,2	22	0,1	27	0,1	13	0,0
Pravosuđa	218	0,7	240	0,8	195	0,6	215	0,6	208	0,6
Javnog reda i mira	1709	5,5	1946	6,2	1814	5,6	1996	5,6	2031	6,1
Pravnog saobraćaja	1913	6,2	1788	5,7	1506	4,7	1532	4,3	1085	3,3
Službene dužnosti	651	2,1	841	2,7	700	2,2	586	1,7	534	1,6
Ostala krivična dela	4463	14,5	3940	12,6	3315	10,3	3539	10,0	3456	10,4

Izvor: RZS, 2016, str. 2

Tabela 6. – Broj prijavljenih punoletnih lica za krivična dela protiv privrede i ukupno za sva krivična dela na prostoru Srbije u periodu od 2012–2015. godine

Krivična dela	*2012. god*	*2013. god*	*2014. god*	*2015. god*
UKUPNO – SVA KRIVIČNA DELA NA PROSTORU R. SRBIJE	92.879	91.411	92.600	108.759
Krivična dela protiv privrede	3221	3397	3347	3526
POJEDINAČNA KRIVIČNA DELA:				
Falsifikovanje novca	167	128	119	178
Falsifikovanje hartija od vrednosti	9	7	9	2
Falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica	193	264	503	397
Falsifikovanje znakova za vrednost	28	19	102	21
Pravljenje, nabavljanje i davanje drugom sredstva za falsifikovanje	1	/	6	/
Izdavanje čeka i korišćenje platnih kartica bez pokrića	487	296	169	172
Neuplaćivanje poreza po odbitku	1132	106	62	63
Poreska utaja	103	1051	712	715
Krijumčarenje	141	106	98	155
Pranje novca	21	3	9	14
Zloupotreba monopolističkog položaja	4	2	7	3
Neovlašćena upotreba tuđeg poslovnog imena i druge posebne oznake roba ili usluga	38	26	80	111
Nesavestan rad u privrednom poslovanju	59	/	/	/
Zloupotreba u vezi sa javnom nabavkom	/	11	17	32
Zloupotreba položaja odgovornog lica	/	542	684	697
Prouzrokovanje stečaja	14	16	19	13
Prouzrokovanje lažnog stečaja	15	27	3	5
Oštećenje poverioca	47	61	52	50
Zloupotreba ovlašćenja u privredi	514	478	396	352
Narušavanje poslovnog ugleda i kreditne sposobnosti	1	3	2	6
Odavanje poslovne tajne	8	7	3	5
Onemogućavanje vršenja kontrole	9	9	6	10
Nedozvoljena proizvodnja	18	20	35	87
Nedozvoljena trgovina	195	191	226	410
Obmanjivanje kupaca	8	12	25	15
Falisifikovanje znakova, odnosno državnih žigova za obeležavanje robe, merila i predmeta od dragocenih metala	9	12	3	13

Izvor: RZS, 2013, str. 5; RZS, 2014, str. 5; RZS, 2015, str. 5; RZS, 2016, str. 5

Tabela 7. – Broj osuđenih punoletnih lica za krivična dela protiv privrede i ukupno za sva krivična dela na prostoru Republike Srbije u periodu od 2012–2015. godine

Krivična dela	*2012. god*	*2013. god*	*2014. god*	*2015. god*
UKUPNO – SVA KRIVIČNA DELA NA PROSTORU R. SRBIJE	31.322	32.241	35.376	33.189
Krivična dela protiv privrede	932	1169	1543	1609
POJEDINAČNA KRIVIČNA DELA:				
Falsifikovanje novca	89	82	70	68
Falsifikovanje hartija od vrednosti	9	/	2	3
Falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica	74	111	88	101
Falsifikovanje znakova za vrednost	4	3	2	5
Pravljenje, nabavljanje i davanje drugom sredstva za falsifikovanje	2	1	3	3
Izdavanje čeka i korišćenje platnih kartica bez pokrića	127	143	133	82
Neuplaćivanje poreza po odbitku	24	22	44	30
Poreska utaja	246	290	400	449
Krijumčarenje	78	112	72	95
Pranje novca	1	3	2	2
Zloupotreba monopolističkog položaja	1	/	5	/
Neovlašćena upotreba tuđeg poslovnog imena i druge posebne oznake roba ili usluga	9	10	24	32
Nesavestan rad u privrednom poslovanju	8	/	/	/
Zloupotreba u vezi sa javnom nabavkom	/	/	2	1
Zloupotreba položaja odgovornog lica	/	94	337	317
Prouzrokovanje stečaja	1	4	5	2
Prouzrokovanje lažnog stečaja	/	1	/	1
Oštećenje poverioca	25	19	22	23
Zloupotreba ovlašćenja u privredi	135	154	230	183
Narušavanje poslovnog ugleda i kreditne sposobnosti	/	3	/	1
Odavanje poslovne tajne	2	1	1	/
Onemogućavanje vršenja kontrole	/	/	/	2
Nedozvoljena proizvodnja	13	4	5	25
Nedozvoljena trgovina	81	103	90	181
Obmanjivanje kupaca	3	7	4	3
Falisifikovanje znakova, odnosno državnih žigova za obeležavanje robe, merila i predmeta od dragocenih metala	/	2	2	/

Izvor: RZS, 2013, str. 9; RZS, 2014, str. 9; RZS, 2015, str. 9; RZS, 2016, str. 9–10

ANALIZA REZULTATA RADA PRAVOSUDNIH ORGANA U SRBIJI U KRIVIČNIM POSTUPCIMA PREMA PUNOLETNIM UČINIOCIMA KRIVIČNIH DELA PROTIV PRIVREDE

Kao što se iz prvog dela analize rezultata rada pravosudnih organa u Srbiji u krivičnim postupcima prema punoletnim učiniocima za krivičnih dela

protiv privrede (Tabela 3, 4, 5), može videti, predstavljen je broj prijavljenih punoletnih lica, broj optuženih, te broj osuđenih punoletnih lica za period 2011–2015. godina, pri čemu su podaci predstavljeni i brojčano i procentualno. Cilj je bio sagledati elemente učešća krivičnih dela protiv privrede u izvršenim kriminalnim aktivnostima u celini, kao i odnos krivičnih dela protiv privrede sa drugim grupama krivičnih dela.

Može se videti da dinamika podnošenja krivičnih prijava protiv punoletnih lica za krivična dela protiv privrede (tabela 3), nema većih oscilacija, te je broj podnetih krivičnih prijava približno isti za petogodišnji period – od 2011–2015. godina (u 2015. godini je podneto 3526 krivičnih prijava, dok je u 2011. godini podneto 2957 krivičnih prijava). Procentualno, u oblasti podnetih krivičnih prijava, u odnosu na ukupan kriminalitet, krivična dela protiv privrede nemaju veliku zastupljenost (2011. – 3,4%, 2012. – 3,5%, 2013. – 3,7%, 2014. – 3,6%, 2015. – 3,2%). Dalje, dinamika podizanja optužnica protiv punoletnih lica za krivična dela protiv privrede (tabela 4), beleži progresiju, te je u 2015. godini podignuto skoro dvostruko više optužnica protiv punoletnih lica (2570), nego što je bio slučaj u 2011. godini (1499). Procentualno, i u oblasti podignutih optužnica, u odnosu na ukupan kriminalitet, krivična dela protiv privrede nemaju veliku zastupljenost (2011. – 3,8%, 2012. – 3,8%, 2013. – 4,9%, 2014. – 5,7%, 2015. – 6,1%). Konačno, dinamika donošenja osuđujućih presuda protiv punoletnih lica za krivična dela protiv privrede (tabela 5), takođe beleži progresiju, te je u 2015. godini doneto 1609 osuđujućih presuda, dok je u 2011. godini doneto 999 osuđujućih presuda. Procentualno, kao što je to bio slučaj kod krivičnih prijava i optužnica, i u oblasti donetih osuđujućih presuda, u odnosu na ukupan kriminalitet, krivična dela protiv privrede nemaju veliku zastupljenost (2011. – 3,2%, 2012. – 3,0%, 2013. – 3,6%, 2014. – 4,4%, 2015. – 4,8%).

Kao što se iz drugog dela analize rezultata rada pravosudnih organa u Srbiji u krivičnim postupcima prema punoletnim učiniocima za krivičnih dela protiv privrede (Tabela 6, 7), može videti, predstavljen je broj prijavljenih punoletnih lica i donetih osuđujućih presuda za sva krivična dela poglavlja XXII Krivičnog zakonika u periodu od 2012–2015. godine. Cilj je bio sagledati zastupljenost pojedinačnih krivičnih dela protiv privrede u odnosu na broj prijavljenih punoletnih lica i donetih osuđujućih presuda za celu grupu krivičnih dela protiv privrede, te u odnosu na ukupan kriminalitet na prostoru Republike Srbije.

Iz tabele 6. se može videti da su pojedinačna krivična dela protiv privrede za koja je podneto najviše krivičnih prijava protiv punoletnih lica (u odnosu na broj krivičnih prijava za celu grupu krivičnih dela protiv privrede, te u odnosu na broj krivičnih prijava za sva krivična dela u R. Srbiji) sledeća: Neuplaćivanje poreza po odbitku (2012. – 1132 krivične prijave), Izdavanje čeka i korišćenje platnih kartica bez pokrića (2012. – 487; 2013. – 296

krivičnih prijava), Zloupotreba ovlašćenja u privredi (2012. – 514; 2013. – 478; 2014. – 396; 2015. – 352 krivične prijave), Poreska utaja (2013. – 1051; 2014. – 712; 2015. – 715 krivičnih prijava), Zloupotreba položaja odgovornog lica (2013. – 542; 2014. – 684; 2015. – 697 krivičnih prijava), Falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica (2013. – 264; 2014. – 503; 2015. – 397 krivičnih prijava), Nedozvoljena trgovina (2014. –226; 2015. – 410 krivičnih prijava). Od svih pojedinačnih krivičnih dela protiv privrede, u 2012. godini, najviše je podneto krivičnih prijava za krivično delo Neuplaćivanje poreza po odbitku (1132), a u 2013, 2014. i 2015. godini za krivično delo Poreska utaja (2013. – 1051; 2014. – 712 i 2015. – 715).

Iz tabele 7. se može videti da su pojedinačna krivična dela protiv privrede za koja je doneto najviše osuđujućih presuda protiv punoletnih lica (u odnosu na broj kondemnatornih presuda za celu grupu krivičnih dela protiv privrede, te u odnosu na broj istih za sva krivična dela u R. Srbiji) sledeća: Falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica (2013. – 111; 2015. – 101 osuđujuća presuda), Izdavanje čeka i korišćenje platnih kartica bez pokrića (2012. – 127; 2013. – 143; 2014. – 133 osuđujućih presuda), Poreska utaja (2012. – 246; 2013. – 290; 2014. – 400; 2015. – 449 osuđujućih presuda), Krijumčarenje (2013. – 112 osuđujućih presuda), Zloupotreba položaja odgovornog lica (2014. – 337; 2015. – 317 osuđujućih presuda), Zloupotreba ovlašćenja u privredi(2012. – 135; 2013. – 154; 2014. – 230; 2015. – 183 osuđujućih presuda), Nedozvoljena trgovina (2013. – 103; 2015. – 181 osuđujućih presuda). Od svih pojedinačnih krivičnih dela protiv privrede, u 2012. godini, najviše je podneto krivičnih prijava za krivično delo Neuplaćivanje poreza po odbitku (1132), a u 2013, 2014. i 2015. godini za krivično delo Poreska utaja (2013. – 1051; 2014. – 712 i 2015. – 715). Od svih pojedinačnih krivičnih dela protiv privrede, od 2012. – 2015 godine, najviše je osuđujućih presuda doneto za krivično delo Poreska utaja (2012. – 246; 2013. – 290; 2014. – 400; 2015. – 449).

Ako se učini kratak osvrt na zahteve koje je Evropska unija postavila Srbiji u pregovaračkom poglavlju 23 (poglavlju koje se odnosi na pravosuđe i ljudska prava) u procesu ispunjavanja ključnih kriterijuma za članstvo u EU, uviđa se da je jedna od primarnih težnji Evropske unije uspostavljanje nezavisnog i efikasnog pravosuđa, kao strateški bitnog elementa za očuvanje osnovnih tekovina prava i pravnog sistema jedne zemlje. Poglavlje stoga obuhvata relevantna pitanja u vezi sa reformom pravosuđa, suzbijanjem korupcije i poštovanjem osnovnih ljudskih prava i prava građana Evropske unije. Kako neki autori navode, „reforma pravosuđa obuhvata neophodnost da ono postane nezavisno, nepristrasno, efikasno, odgovorno i profesionalno. Koncept borbe protiv korupcije obuhvata kako preventivni, tako i represivni aspekt (u smislu procesuiranja krivičnih dela korupcije), ali i institucionalni okvir, koji mora biti postavljen tako da obezbedi efikasno rešavanje ovog

pitanja, dok osnovna prava obuhvataju čitav spektar obezbeđivanja zaštite ljudskih i manjinskih prava" (Trideset pet koraka ka Evropskoj uniji, 2015, str. 29). Imajući u vidu navedeno, uslovi koji su bili postavljeni Srbiji u oblasti pravosuđa, u poglavlju 23, predstavljaju veoma veliki izazov za pravni sistem naše zemlje, u celini. Cilj svih planiranih i preduzetih aktivnosti bio je i jeste stvaranje jednog pouzdanog pravnog sistema.

U Izveštaju Evropske komisije o napretku Republike Srbije za 2016. godinu se navodi da je „Srbija dostigla izvestan nivo pripremljenosti kad je reč o pravnim tekovinama Evropske unije i evropskim standardima u ovoj oblasti" (European Commission, 2016 str. 54), ali da je neophodno dalje sprovođenje reforme pravosuđe, te rešavanje svih pitanja od ključne važnosti za pravosudni sistem u Srbiji. Takođe, prema navodima u Izveštaju, Nacionalna strategija za borbu protiv korupcije do 2016. godine „nije dala očekivane rezultate, te je neophodno za ubuduće uspostaviti inicijalnu evidenciju istrage, krivičnog gonjenja i pravosnažnih presuda u slučajevima korupcije, naročito u slučajevima korupcije na visokom nivou" (European Commission, 2016, str. 54).

Rečeno, a u duhu naročitih preporuka iznetih u Izveštaju o napretku Republike Srbije za 2016. godinu i pregovaračkog poglavlja 23, govori u prilog osnovnom cilju koji je postavljen na početku rada, a koji se odnosi na analizu obuhvatnosti i razvijenosti krivične legislative u pogledu zastupljenosti krivičnih dela protiv privrede kao grupe krivičnih dela u odnosu na broj i vrstu drugih inkriminacija zastupljenih u materijalnom krivičnom zakonodavstvu Srbije, te u pogledu načina propisivanja svakog konkretnog krivičnog dela iz ove grupe.

ZAKLJUČAK

Na samom početku analize rezultata rada pravosudnih organa u postupcima za krivična dela protiv privrede postavilo se pitanje, u kolikoj meri broj i vrsta inkriminacija iz grupe krivičnih dela protiv privrede može doprineti privrednoj stabilnosti Srbije, odnosno, da li sadržajna krivičnopravna regulativa sa privredom i svim njenim aspektima kao primarnim zaštitnim objektom, može delovati preventivno na potencijalno vršenje novih krivičnih dela protiv privrede, te time biti značajan faktor ukupne privredne stabilnosti.

Nesumnjivo je da je osnovni cilj postojanja posebne grupe krivičnih dela, čiji je zaštitni objekt privreda jedne države, zapravo zaštita upravo ovog segmenta, a konsekventno i suzbijanje kriminaliteta.

Posledice svih pojedinačnih krivičnih dela mogu veoma snažno uticati na određene aspekte privrednih odnosa. Svako krivično delo ima svoj

specifični objekt radnje, dok je pasivni subjekt u slučaju vršenja bilo kog od pomenutih krivičnih dela zapravo država – Republika Srbija i svi njeni građani. Sadržajnom krivičnom regulativom, mi činimo veoma mnogo na polju privredne stabilnosti. Što se više vrednosti štiti pojedinačni krivični delima, to je mogućnost za povredu istih sve manja. Ukoliko sagledamo broj podnetih krivičnih prijava, te broj kondemnatornih presuda za svako krivično delo, uočavamo da se zapravo radi o hiljadama preduzetih deliktnih radnji uperenih protiv privrede, koje su otkrivene i procesuirane.

Pitanje koje se neminovno nameće jeste pitanje broja neotkrivenih radnji koje se kvalifikuju kao krivično delo, koje pogađaju privredu cele zemlje, a koje, iz određenih razloga, nisu otkrivene i procesuirane. Ovoje situacija sa npr. krivičnim delom Pranja novca. Ukoliko pogledamo broj podnetih krivičnih prijava (2012. – 21, 2013. – 3; 2014. – 9; 2015. – 14), te broj donetih osuđujućih presuda (2012. –1, 2013. – 3; 2014. – 2; 2015. – 2), uočavamo da se prividno ovo krivično delo, koje je inače u svetu jedno od nazjastupljenijih, skoro i ne vrši na prostoru Republike Srbije. Stvarnost je potpuno drugačija. Krivična dela kod kojih je broj podnetih krivičnih prijava, broj podignutih optužnica, te broj donetih osuđujućih presuda veoma mali, nazivamo krivičnim delima sa izraženom tamnom brojkom, što zapravo znači da je reč o najopasnijim krivičnim delima, koja u velikoj meri povređuju određena dobra i vrednosti, ali koja, nažalost, ne otkrivamo i ne procesuiramo u pravom obimu i na pravi način.

Ovo nas dovodi do zaključka da je bitan aspekt privredne stabilnosti, kako po broju i strukturi optimalan broj inkriminacija (usaglašen sa EU standardima), tako i efikasan rad, pravilna koordinacija, te pravovremena reakcija svih pravosudnih organa, u svim fazama krivičnog postupka za krivična dela protiv privrede. Država koja neguje i usavršava krivičnu regulativu i dobar pravosudni aparat jeste država koja najopasnija krivična dela drži efikasno pod kontrolom, što direktno utiče na stabilnost i prosperitet.

SUMMARY
CRIMINAL AGAINST ECONOMY – CRIMINAL REGULATIONS AS A SIGNIFICANT FACTOR OF ECONOMIC STABILITY

At the beginning of the paper, the question was raised as to whether the content criminal law regulation as a primary protective object can act preventively on the potential conduct of new criminal offenses against the economy and thus be a significant factor of total economic stability. In the paper, the normative method was first applied, complemented by analytical and deductive methodological approach, and basic quantitative data analysis. The primary legislative source consulted in the work is the Criminal Code.

The consequences of all individual criminal offenses can very strongly affect certain aspects of economic relations. Every criminal offense has its own specific object of the act, while the passive subject is in fact the Republic of Serbia and all its citizens. With the content of criminal law, we do a lot in the field of economic stability. The state that nurtures and improves the criminal justice system is the state that holds the most dangerous crimes effectively under control, which directly affects stability and prosperity.

Key words: criminal offenses against the economy, economy, economic stability, Criminal Code.

LITERATURA

1. Arežina, N., Stefanović, D., Mizdraković, V., Džamić. V. i Alčaković, S. (2014), *Zastupljenost krivičnih dela protiv privrede i privrednih prestupa u Republici Srbiji*, Privredni kriminalitet i savremeno poslovanje, XV Međunarodni naučni skup SINERGIJA, Bijeljina, 1–6.
2. Banović, B. (2002), *Obezbeđenje dokaza u kriminalističkoj obradi krivičnih dela privrednog kriminaliteta,* Viša škola unutrašnjih poslova, Beograd.
3. Cvetković, P. (2016), *Krivičnopravna zaštita intelektualne svojine*, Poslovna ekonomija, br. 1, vol. 10, Novi Sad, 218–238.
4. European Commission (2016), Serbia 2016 Report, Brussels, 9 November 2016. Preuzeto 15. januara 2018, sa http://mei.gov.rs/upload/documents/eu_dokumenta/.
5. Fijat, Lj. (2008), Pranje novca, Bankarstvo, br. 3–4, 26–34.
6. Ignjatović, Đ. (2007), *Stanje kriminaliteta u Srbiji: analiza statističkih podataka*, Stanje kriminaliteta u Srbiji i pravna sredstva reagovanja, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd.
7. Ignjatović, Đ. (1998), *Kriminologija*, Nomos, Beograd.
8. Iljkić, D. (2015), Pranje novca u domaćem i stranom zakonodavstvu, Finansije i pravo, vol. 3, br. 1, 37–58.
9. Izveštaj o otkrivenim falsifikovanim novčanicama za januar–decembar 2016. godine (2017), Narodna banka Srbije, Sektor za poslove s gotovinom, Beograd.
10. Jotić, J. i Lovre, I. (2013), *Platni bilans Srbije – stanje i perspektive*, Poslovna ekonomija, br. 2, vol. 7, Novi Sad, 111–128.
11. Kalaš, B. i Milošević, S. (2015), *Fiskalna politika i fiskalni tokovi u Republici Srbiji*, Poslovna ekonomija, br. 2, vol. 9, Novi Sad, 213–234.
12. Karličić, M. (2015), *Osvrt na krivično delo poreska utaja*, Tužilačka reč, Glasilo Udruženja tužilaca Srbije, br. 28, 95–107.

13. Krivični zakonik, *Službeni glasnik RS*, br. 85/2005, 88/2005 – ispr., 107/2005 – ispr., 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014.
14. Kuljača, R. (2007), *Pranje novca kao oblik prikrivanja nezakonito stečenih prihoda*, NBP – nauka, bezbednost, policija, br. 3, vol. 11, Beograd, 115–132.
15. Lovre, I. i Jotić, J. (2016), *Analiza efikasnosti javnog sektora Republike Srbije u komparaciji sa državama Evropske unije*, Poslovna ekonomija, br. 1, vol. 10, Novi Sad, 100–116.
16. Pihler, S. (1993), *Ka savremenoj koncepciji ekonomskog kriminaliteta, Aktuelni problemi suzbijanja kriminaliteta*, Institut za sociološka i kriminološka istražianja, Beograd, str. 35– 38.
17. Republički zavod za statistiku (2013), *Saopštenja*, Statistika pravosuđa, br. 199, god. LXIII, Beograd.
18. Republički zavod za statistiku (2014), *Saopštenja*, Statistika pravosuđa, br. 191, god. LXIV, Beograd.
19. Republički zavod za statistiku (2015). *Saopštenja*, Statistika pravosuđa, br. 192, god. LXV, Beograd.
20. Republički zavod za statistiku (2016), *Saopštenja*, Statistika pravosuđa, br. 189, god. LXVI, Beograd.
21. Stojanović, Z., Perić, O. (2007), *Krivično pravo – posebni deo*, Pravna knjiga, Beograd.
22. Trideset pet koraka ka Evropskoj uniji (2015), Informacioni centar Evropske unije, Beograd. Preuzeto 15. januara 2018, sa https://euinfo.rs/files/Publikacije-srp/35_koraka_za_web.pdf.
23. Urošević, V., Uljanov, S. (2010), *Uticaj karderskih foruma na ekspanziju i globalizaciju zloupotrebe platnih kartica na internetu*, NBP – žurnal za kriminalistiku i pravo, Br. 2, 13–24.
24. Šikman, M., Domuzin, R. (2013), *Fenomenološka dimenzija privrednog kriminaliteta*, Bezbjednost, policija, građani, Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Srpske, god. IX, br. 3–4, 1–20.

Ovaj rad je primljen **17.12.2017.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **22.01.2018.** godine.

UDK: 657.6:368

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 110 – 126
doi: 10.5937/poseko13-16143

Prof. dr Biljana Č. Jovković,[1] vanredni profesor
Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, Katedra za računovodstvo, reviziju i poslovne finansije

KARAKTERISTIKE FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA OSIGURAVAJUĆIH KOMPANIJA I NJIHOVA REVIZIJA

SAŽETAK: Specifičnost osiguravajućih društava potiče od same prirode njihovog poslovanja tj. preuzimanja rizika kojima su fizička i pravna lica izložena za naknadu u vidu premije koja predstavlja njihove prihode. Delatnost osiguranja, kao poslovno opredeljenje jednog privrednog društva, proizvodi specifičnosti koje se ogledaju u izražavanju karakterističnih pozicija njegovog bilansa stanja i bilansa uspeha. Prisutne su mnoge karakteristične pozicije navedenih bilansa proistekle iz poslova osiguranja različitih životnih i neživotnih rizika koje nisu svojstvene drugim pravnim licima. U radu je izvršen kratak pregled bilansnih pozicija u osiguravajućim društvima radi sticanja uvida u materijalno značajne bilansne pozicije svojstvene osiguravajućim društvima. Nezavisna revizija treba da posveti posebnu pažnju i usredsredi dodatnu dozu profesionalnog skepticizma upravo ovim karakterističnim pozicijama. Odlike revizorskog procesa u osiguravajućim društvima izložene su u poslednjem naslovu ovog rada.

Ključne reči: finansijski izveštaji, bilans stanja, bilans uspeha, revizija finansijskih izveštaja, mišljenje revizora

[1] bjovkovic@kg.ac.rs

UVOD

Poslovni proces u osiguravajućim društvima, za razliku od preduzeća drugih delatnosti, sadrži sledeće elemente: procena rizika, utvrđivanje premije i naknada štete. Procena rizika zasniva se na statističkim osnovama proučavanja veličine i intenziteta rizika, disperzije rizika u prostoru i vremenu kao i finansijskih kapaciteta društva. Procenjeni rizik je osnova za određenje visine premije koju osiguranik plaća za uslugu osiguranja. Premija osiguranja predstavlja cenu rizika i čine je funkcionalna premija i režijski dodatak (Lukić, 2006, str. 32). Osnovni izvor rizika u poslovanju potiče iz neadekvatno odmerene visine premije osiguranja. Kada se realizuje rizični slučaj, ispunjenje ugovorom preuzete obaveze društva prema osiguranicima ogleda se u isplati naknade čime se okončava poslovni ciklus u osiguranju. Ukoliko do nastanka osiguranog rizika nije došlo, osiguravajuće društvo nema obavezu naknade štete. Dakle, do ovog koraka u poslovnom ciklusu može ali ne mora doći i nije prisutan u svakoj pojedinačnoj transakciji.

Sa aspekta obavljanja revizije u osiguravajućim društvima zapaža se razlika u formulisanju potrebnih ispitivanja transakcija u odnosu na preduzeća drugih delatnosti. Naime, kod svih drugih preduzeća klijenata kada se ispituju transakcije prodaje, uvek, osim naplate po osnovu prodaje, istovremeno postoje i transakcije po osnovu obaveze isporuke prodatih proizvoda ili pružanje usluga za primljenu uplatu. U slučaju osiguranja dolazi do transakcija preuzimanja rizika i naplate premije a isplata po osnovu prodate usluge osiguranja može ali i ne mora nastati. Prema tome, revizor prilagođava proces ispitivanja specifičnostima poslovnog procesa društava planiranjem testiranja u skladu sa karakterom prodaje usluge osiguranja.

Predmet revizije su osnovni finansijski izveštaji koje društva sastavljaju: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o ostalom rezultatu, izveštaj o tokovima gotovine, izveštaj o promenama na kapitalu i napomene uz finansijske izveštaje (Zakon o računovodstvu; član 2). Bilans stanja je predmet značajnih ispitivanja od strane revizora radi uveravanja u istinitost i objektivnost finansijskog položaja društva. Revizija bilansa uspeha obavlja se sa ciljem ispitivanja periodizacije prihoda i rashoda. Nezavisni revizor iznosi mišljenje o finansijskim izveštajima čija je osnovna uloga u smanjenju asimetrije informacija između društava za osiguranje i njegovih potencijalnih investitora.

FINANSIJSKI IZVEŠTAJI U OSIGURAVAJUĆIM DRUŠTVIMA

Finansijski izveštaji nastaju kao glavni produkt računovodstvene funkcije koja obuhvata sve poslovne događaje u jednom obračunskom periodu. Izveštaji koje pripremaju i prezentuju osiguravajuća društva, pored niza pozicija istih kao i kod drugih poslovnih subjekata sadrže i brojne specifične bilansne pozicije karakteristične samo ovoj delatnosti.

Osnovni uticaj na strukturu finansijskih izveštaja društava ima priroda poslovnog ciklusa koja se sažeto može okarakterisati na sledeći način. Osiguravajuća društva se bave preuzimanjem rizika nastanka i posledica štetnog događaja sa pojedinca ili pravnog lica i po tom osnovu obračunavaju premije. Naplaćena premija mora biti adekvatno odmerena kako bi bila dovoljna za isplatu po osnovu naknada štete u neživotnom ili isplatu osigurane sume kog životnih osiguranja. Specifičnosti poslovanja osiguravajućih društava uslovljavaju strukturu i sadržinu računovodstvenih izveštaja društva, proizvode materijalnost pojedinih bilansnih pozicija i utiču na primenu pojedinih politika procenjivanja.

Karakteristike bilansa stanja

Bilans stanja predstavlja pregled imovine, obaveza i kapitala na određeni dan (Zakon o računovodstvu; član 2). Pruža informacije o imovini i izvorima finansiranja imovine na dan bilaniranja. Strukturu aktive čine: neuplaćeni upisani kapital, stalna imovina i obrtna imovina. Stalna imovina obuhvata: nematerijalna ulaganja, gudvil, softver i ostala prava, nekretnine, postrojenja i opremu, biološka sredstva, dugoročne finansijske plasmane, ostala dugoročna sredstva i odložena poreska sredstva.

U društvima prisutno je značajno relativno učešće dugoročnih finansijskih plasmana u stalnoj imovini. Dugoročni finansijski plasmani najviše se odnose na dužničke hartije od vrednosti sa fiksnim prinosom. U strukturi nekretnina, postrojenja i opreme značajno učestvuju investicione nekretnine koje društvo drži radi ostvarivanja prihoda davanjem u zakup.

Obrtnu imovinu društva čine: zalihe, stalna sredstva namenjena prodaji i sredstva poslovanja koje se obustavlja, potraživanja, plasmani i gotovina, porez na dodatu vrednost, aktivna vremenska razgraničenja i tehničke rezerve koje padaju na teret saosiguravača, reosiguravača i retrocesionara. Međutim, karakteristično je:

- Neznatno učešće zaliha u strukturi obrtnih sredstava u odnosu na npr. proizvodna i trgovinska preduzeća (najznačajnija stavka zaliha su obrasci stroge evidencije čijoj reviziji se posvećuje posebna pažnja);

- Potraživanja se odnose na fakturisanu premiju osiguranja – potraživanje po osnovu prodaje usluga osiguranja, saosiguranja i/ili reosiguranja;
- Značajno učešće finansijskih plasmana s obzirom na to da su društva obavezna da svoje tehničke rezerve drže u zakonom propisanim vrstama (po strukturi i kvalitetu) ulaganja;
- Posedovanje značajnih gotovinskih sredstava na tekućem računu i depozitima što je u skladu sa zahtevom obezbeđenja permanentne likvidnosti društva.

U strukturi obrtne imovine, dakle, specifično je dominantno učešće finansijskih plasmana (81,24%) i gotovine i gotovinskih ekvivalenata (depozita) kao osnovnih vidova ulaganja tehničkih rezervi i garantne rezerve osiguravajućeg društva. Politika plasmana je sastavni deo poslovne politike društva jer naplatom premije prikupljaju se značajna finansijska sredstva i plasiraju u plasmane (obveznice državnih organa, akcije zadovoljavajućeg kreditnog rejtinga i sl.). U tabeli br. 1 dat je pregled aktive bilansa „Generali" osiguranja.

Strukturu pasive osiguravajućeg društva čini:

- Kapital,
- Rezervisanja i obaveze i
- Gubitak iznad visine kapitala.

Specifičnost pasive osiguravajućeg društva ogleda se u značajnom učešću pozicija osnovnog kapitala u strukturi kapitala, potrebi postojanja i upotrebi formiranih rezervi i neraspoređene dobiti. Osnovni kapital, rezerve i deo neraspoređene dobiti čine garantnu rezervu društva čija su visina i načini plasiranja u ulaganja strogo determinisana Zakonom (Zakon o osiguranju; član 116). Svrha obezbeđenja sume garantne rezerve pri osnivanju i funkcionisanju društva koju zahteva nadzorno telo odnosi se na potrebu zaštite osiguranika kroz postojanje dovoljne sume kapitala i rezervi za izmirenje potraživanja. S obzirom na to da osiguravajuće kompanije imaju društvenu ulogu stvaranja sigurnosti i ekonomske zaštite u okolnostima ostvarenja štetnih događaja, nesporno je da sama društva treba da imaju finansijsku stabilnost i sposobnost da amortizuju posledice ekonomski štetnih događaja što će svakako zavisiti od njihovih kapitalnih potencijala, rezervi kojima raspolažu i načina na koje su ih plasirali. Stoga, u procesu revizije finansijskih izveštaja društva neophodno je uveriti se da su garantne rezerve pravilno i istinito formirane, iskazane i plasirane.

Na strani rezervisanja i obaveza pasive osiguravajućeg društva može se uočiti značajno prisustvo dugoročnih rezervisanja formiranih radi isplate odštetnih zahteva koji će uslediti u nekom narednom obračunskom periodu.

U strukturi kratkoročnih obaveza dominiraju obaveze za premije, zarade i druge obaveze i obaveze po osnovu šteta i ugovornih iznosa. Frekventna upotreba pasivnih vremenskih razgraničenja (PVR) značajno odlikuje društva i čine ih rezerve za prenosne premije i rezerve za neistekle rizike. Rezervisane štete su deo tehničke premije osiguranja koji se odnosi na nelikvidirane štete koje su nastale u tekućem obračunskom periodu, a njihova likvidacija će se izvršiti u budućem periodu kao i nastale štete koje nisu prijavljene. U tabeli br. 2 dat je pregled pasive bilansa „Generali" osiguranja.

Tabela br. 1. – Aktiva bilansa stanja osiguravajućeg društva „Generali osiguranje" za 2015. god.

POZICIJA	Iznos - u hiljadama dinara		% tekuća godina	% preth. godina
	Tekuća godina	Prethodna godina		
2	5	6	7	8
AKTIVA **A. NEUPLAĆENI UPISANI KAPITAL** **B. STALNA IMOVINA** (0003+0006+0010)	2.660.681	2.699.779	6,09	7,85
NEMATERIJALNA ULAGANJA (0003)	15.723	14.261	0,03	0,04
NEKRETNINE, POSTROJENJA, OPREMA I BIOLOŠKA SREDSTVA (0007+0008) = (0006)	898.531	1.034.836	2,05	3,0
1. Nekretnine, postrojenja i oprema koja služe za obavljanje delatnosti (006)	791.500	925.248	1,81	2,7
2. Investicione nekretnine (008)	107.031	109.588	0,24	0,3
DUGOROČNI FINANSIJSKI PLASMANI (0011+0015) = (0010)	1.734.577	1.644.855	4,0	4,78
1. Učešća u kapitalu (0011)	1.232.835	1.232.835	2,82	3,58
2. Ostali dugoročni finansijski plasmani (0015)	501.742	412.020	1,18	1,2
C. OBRTNA IMOVINA **POTRAŽIVANJA**(0024+0026+0045+0046+0049)=(0023)	41.048.221	31.684.045	93,91	92,15
ZALIHE (0024)	110.437	72.593	0,25	0,21
POTRAŽIVANJA, PLASMANI I GOTOVINA (0027+0032+0033+0044)=(0026)	38.158.556	28.442.274	87,30	82,72
1.Potraživanja (0027)	1.346.332	1.116.896	3,08	3,25
2.Potraživanja za više plaćen porez na dobitak (0032)	0	161.044	0	0,46
3.Finansijski plasmani (0033)	35.512.911	26.748.105	81,24	77,8
4. Gotovinski ekvivalenti i gotovina (0044)	1.299.313	416.229	2,98	1,21
POREZ NA DODATU VREDNOST (0045)				
AKTIVNA VREMENSKA RAZGRAN.(0046)	1.131.333	1.097.634	2,58	3,2
TEH.REZ. KOJE PADAJU NA TERET SAOSIGUR., REOSIGUR. I RETROCE. (0049)	1.647.895	2.071.544	3,77	6,02
D UKUPNA AKTIVA (0001+0002+0023)	43.708.902	34.383.824	100	100
F VANBILANSNA AKTIVA				

Izvor: Bilans stanja „Generali" osiguranje, http://pretraga2.apr.gov.rs/pretragaObveznikaFI /pregled novembar 2017.

Tabela br. 2. – Pasiva bilansa stanja osiguravajućeg društva „Generali" – za 2015. godinu

POZICIJA	Iznos - u hilj. din.		% tekuća godina	% preth. godina
	Tekuća godina	Prethodna godina		
2	5	6	7	8
PASIVA **A.KAPITAL** (0402+0408+0411+0412-0413+0414-0417-0420+0421)=0401	8.587.040	3.853.969	**19,65**	**11,21**
OSNOVNI I OSTALI KAPITAL (0402) 1.Akcijski kapital (0403)	2.131.997 2.131.997	2.131.997 2.131.997	4,88 4,88	6,20 6,20
REZERVE (0408)	1.335.357	427.941	3,06	1,24
REVALORIZACIONE REZERVE (0411)	36.046	45.049	0,08	0,13
NEREALIZOVANI DOBICI (0412)	2.707.977	665.824	6,20	1,94
NEREALIZOVANI GUBICI (0413)	2.221.118	514.326	5,08	1,5
NERASPOREĐENA DOBIT (0414)	2.597.781	1.097.484	5,94	3,19
GUBITAK DO VISINE KAPITALA (0417)	0	0		
OTKUPLJENE SOPSTVENE AKCIJE (0420)	0	0		
UČEŠĆE BEZ PRAVA KONTROLE (0421)	0	0		
B. REZERVISANJA I OBAVEZE (0422) (0423+0430+0434+0435+0444+0453+0457)	35.121.862	30529855	**80,35**	**88,79**
I - DUGOROČNA REZERVISANJA (0423) II- DUGOROČNE OBAVEZE (0430)	20839671 0	16102921 423828	47,68	46,83 1,23
III- ODLOŽENE PORESKE OBAVEZE (0434)	0	0		
IV- KRATKOROČNE OBAVEZE (0435)	2564414	2654730	5,87	7,72
V- PASIVNA VREMENSKA RAZGRANIČENJA (0444) VI REZERVISANE ŠTETE (0453)	5645331 6072446	5145897 6202479	12,92 13,89	14,97 18,04
VII DRUGE TEHNIČKE REZERVE -do god.dana	0	0		
C GUBITAK IZNAD VISINE KAPITALA (0458)	0	0		
D UKUPNA PASIVA (0401+0422-0458)	43708902	34383824	100	100
E VANBILANSNA PASIVA				

Izvor: Bilans stanja „Generali" osiguranje, http://pretraga2.apr.gov.rs/pretragaObveznikaFI/ pregled novembar 2017.

Karakteristike bilansa uspeha

Pri zaključenju ugovora o osiguranju društvo nije u mogućnosti da odredi troškove koji će po osnovu njega nastupiti. Visina dobiti po vrsti osiguranja u trenutku prodaje usluge nije definisan iznos. Razlog te nepoznanice jeste nepoznat broj osiguranika iste vrste osiguranja kod kojih će nastupiti šteta.

Društva su razvila metode obračuna premija kako bi se njena visina odredila na što tačnijem nivou u skladu sa rizikom koji se poslovanjem preuzima. Jedan od najvećih rizika osiguranja predstavlja rizik neadekvatnosti tarifiranja premije i nastanak nesrazmerno visokih nivoa šteta (Knežević, 2011, str. 417). Na osnovu informacija sadržanih u bilansu uspeha procenjuje se rentabilitet i zarađivačka sposobnost društva. Bilans uspeha u sintetičkom obliku može se predstaviti kao što sledi u tabeli br. 3.

Tabela br. 3. – Bilans uspeha osiguravajućih društava

Red. Br.	BILANS USPEHA OSIGURAVAJUĆEG DRUŠTVA
1.	Poslovni (funkcionalni) prihodi
2.	Poslovni (funkcionalni) rashodi
3.	**Bruto poslovni rezultat (1 – 2)**
4.	Prihodi od investiranja sredstava osiguranja
5.	Rashodi od investiranja sredstava osiguranja
6.	**Dobitak/gubitak iz investicione aktivnosti**
7.	Troškovi sprovođenja osiguranja
8.	**Neto poslovni rezultat - poslovni dobitak (3+/-6 – 7)**
9.	Finansijski prihodi osim fin.prihoda po osnovu invest. aktivnosti
10.	Finansijski rashodi osim fin.rashoda po osnovu invest. aktivnosti
11.	Prihodi od usklađiv. vrednosti imovine
12.	Rashodi po osnovu obezvređenja imovine
13.	Ostali prihodi
14.	Ostali rashodi
15.	**Dobit iz redovnog poslovanja – pre oporezivanja (8+9-10+11-12+13-14)**
16.	Neto gubitak poslovanja koji se obustavlja
17.	Dobit pre oporezivanja
18.	Porez na dobitak
19.	Gubitak iz odlož. por. obaveza i dobitak iz odlož. por. sredstava
20.	NETO DOBIT (17-18+/-14)

Izvor: Samostalna kalkulacija autora na osnovu zvanične bilansne šeme

Periodični rezultat društva potiče iz poslovnih aktivnosti, po osnovu investicione aktivnosti, poslova finansiranja, usklađivanja vrednosti imovine društva i ostalih aktivnosti. Ovi segmenti rezultata mogu se posmatrati kao zasebni podbilansi bilansa uspeha. Najviše specifičnosti uočava se upravo u podbilansu poslovnih prihoda i rashoda.

Poslovni prihodi obuhvataju prihode: od premija osiguranja i saosiguranja; premija reosiguranja i retrocesije; poslova neposredno povezanim sa poslovima osiguranja i ostale poslovne prihode. U poslovne rashode ubrajaju se rashodi: za dugoročna rezervisanja i funkcionalne doprinose, naknadu šteta i ugovorenih iznosa, povećanje rezervisanih šteta, za bonuse i popuste i ostali poslovni rashodi. Karakter navedenih prihoda i

rashoda iz poslovanja upravo je opredeljen specifičnostima delatnosti usluga osiguranja i njihovim sučeljavanjem dobija se bruto poslovni rezultat. Prihodi i rashodi po osnovu investicione aktivnosti slede odmah posle bruto poslovnog rezultata obzirom da su veoma značajni po obimu u osiguranju. Pružanje usluga osiguranja izaziva troškove sprovođenja osiguranja i obuhvataju: troškove pribave, troškove uprave, provizije od reosiguranja i retrocesije i ostale troškove sprovođenja osiguranja. Umanjenjem bruto poslovnog rezultata, korigovanog efektima investiranja, za ove troškove dobija se neto poslovni rezultat društva.

Čest je slučaj da su troškovi sprovođenja osiguranja veći od režijskog dodatka, što znači da je deo tehničke premije koja služi za nadoknadu štete osiguranicima utrošena za podmirivanje troškova obavljanja delatnosti osiguranja što na dugi rok može značiti ugrožavanje stabilnosti društva i interesa osiguranika. Sučeljavanjem finansijskih prihoda i rashoda dobija se dobitak ili gubitak iz aktivnosti finansiranja koji je sastavni deo dobitka iz redovnog poslovanja. Ovaj podbilans se javlja i kod drugih privrednih društava. Usled promene vrednosti imovine a u skladu sa pravilima bilansiranja nastaju prihodi i rashodi čijim sučeljavanjem nastaje dobit ili gubitak koji je takođe deo dobiti društva iz redovnog poslovanja.

Osim zbirnog bilansa uspeha u cilju potpunijeg i kvalitetnijeg finansijskog izveštavanja društva sastavljaju zasebne bilanse uspeha prema segmentima izveštavanja koji se definišu prema vrstama osiguranja: osiguranje nezgode, dobrovoljno zdravstveno osiguranje, motornih vozila itd. (Ryan, 2007, p. 428).

Izveštaj o novčanim tokovima u osiguravajućim kompanijama

Osiguravajuća društva da bi mogla da nadoknađuju štete nastale u privredi moraju kontinuirano da održavaju svoju likvidnost na zadovoljavajućem nivou. Nastanak štetnog događaja neizvestan je i nepredvidiv po intenzitetu štete što dodatno pooštrava zahteve za održavanjem potrebnog nivoa likvidnosti sektora osiguranja. Samo ako su društva finansijski sposobna da isplate svoje obaveze postojaće interes osiguranika da se osiguraju.

Likvidnost se analizira na osnovu novčanih tokova i pokazatelja likvidnosti. Novčani tokovi pokazuju odnos između svih priliva i odliva gotovine po osnovu poslovnih, aktivnosti investiranja i finansiranja. Razlika između priliva i odliva po ovim osnovama daje neto promenu gotovine koja povećava ili smanjuju stanje gotovine na početku perioda gradeći tako stanje gotovine na kraju perioda. Obelodanjivanje svih priliva i odliva društvo vrši u Izveštaju o tokovima gotovine, koji pruža informacije koliko je novca generisano, odnosno ostvareno iz redovnih poslovnih aktivnosti u toku

godine i koliko je upotrebljeno ili obezbeđeno iz aktivnosti finansiranja ili investiranja. Sintetički predstavljen Izveštaj o tokovima gotovine dat je u tabeli koja sledi:

Tabela br. 4. – Neto prilivi i odlivi gotovine osiguravajućeg društva

a)	Neto priliv gotovine iz poslovne aktivnosti
b)	Neto odliv gotovine iz aktivnosti investiranja
c)	Neto priliv gotovine iz aktivnosti finansiranja
d)	Neto odliv gotovine (a + c – b)
e)	Gotovina na početku obračunskog perioda
f)	Pozitivne kursne razlike po osnovu preračuna gotovine
g)	Negativne kursne razlike po osnovu preračuna gotovine
h)	Gotovina na kraju obračunskog perioda 31.12.200X. g. (e + f - d – g)

Izvor: Samostalna kalkulacija autora na osnovu zvanične bilansne šeme

Prilive gotovine iz poslovne aktivnosti društva prikazane u prethodnoj tabeli čine prilivi: (Odluka o sadržini i formi obrazaca finansijskih izveštaja za društva za osiguranje; prilog 4.) od premije osiguranja, saosiguranja, učešća u naknadi štete, primljene kamate iz poslovnih aktivnosti i po osnovu ostalih poslovnih prihoda. Odlivi iz poslovnih aktivnosti nastaju po osnovu: naknade štete i ugovorenih iznosa iz osiguranja i udela u šteti saosiguranja, plaćanja premije saosiguranja i reosiguranja, isplate zarada i ostalih ličnih rashoda, plaćanja poreza doprinosa i drugih dažbina, po osnovu zakupnina i provizija zastupnicima i posrednicima, odliva po osnovu drugih troškova poslovanja i ostalih odliva iz redovnog poslovanja.

Tokovi gotovine iz aktivnosti investiranja sastoje se od priliva gotovine investiranjem: od prodaje hartija od vrednosti, ulaganja u hartije od vrednosti, prodaje nematerijalnih ulaganja i osnovnih sredstava, prilivi od zakupnina. Odliv gotovine iz aktivnosti investiranja nastaje po osnovu ulaganja u hartije od vrednosti koje je izdala RS tj. NBS, ulaganja u HV kojima se trguje na organizovanom tržištu, ulaganja u ostale HV, kupovine nematerijalnih ulaganja i osnovnih sredstava i ostali odlivi.

Treći segment izveštaja o tokovima gotovine obuhvata prilive i odlive iz aktivnosti finansiranja. Prilivi po ovom osnovu nastaju po osnovu izvršenih: uplata kapitala, dugoročnih kredita, kratkoročnih kredita i ostali prilivi. Odlivi gotovine iz aktivnosti finansiranja nastaju po osnovu: otkupa sopstvenih akcija, vraćanja dugoročnih kredita, vraćanja kratkoročnih kredita i ostali odlivi.

REVIZIJA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA OSIGURAVAJUĆIH DRUŠTAVA

Revizija povećava kredibilitet finansijskih izveštaja i smanjuje informacioni rizik kome su korisnici informacija sadržanih u njima izloženi. Revizor je najpre sproveo postupke ispitivanja pouzdanosti sistema interne kontrole i doneo odluku o stepenu u kome se može pouzdati u njeno pravilno funkcionisanje. Na osnovu ove procene, revizor je sproveo postupke provere bilansnih pozicija i pravilnosti računovodstvenog tretmana poslovnih transakcija. Pre formiranja mišljenja revizor mora sumirati nalaze stečene kroz obavljene postupke revizije. Mišljenje revizora može biti: pozitivno, pozitivno sa skretanjem pažnje, mišljenje sa rezervom, uzdržavanje od mišljenja i negativno mišljenje.

Pozitivno mišljenje revizor izražava kada je na bazi dokaza uveren da finansijski izveštaji istinito i objektivno prikazuju finansijski položaj i rezultate poslovanja društva. Ovo mišljenje izražava se kada su finansijski izveštaji pripremljeni u skladu sa adekvatnim računovodstvenim politikama koje se ispravno i konzistentno primenjuju i u skladu su sa relevantnim zakonskim odredbama o finansijskim izveštajima. Primer pozitivnog mišljenja ovlašćenog revizora dat je u sledećem prikazu:

Prikaz br. 1. – Pozitivno mišljenje revizora – „Generali osiguranje" za 2016. godinu

Po našem mišljenju, finansijski izveštaji prikazuju objektivno i istinito finansijsko stanje Društva na dan 31. decembra 2016. godine i rezultate njegovog poslovanja i novčane tokove za godinu završenu na taj dan, u skladu sa Zakonom o računovodstvu Republike Srbije, Zakonom o osiguranju RS i

Izvor: www.nbs.rs/nadzorosiguranja/spisak osiguravajućih društava sa bilansima stanja, uspeha i revizorskim izveštajem/ generali osiguranje/ pregled, novembar 2017.

Ponekad u postupku revizije revizor otkrije nepravilnosti koje po stepenu važnosti nisu bitne da bi ga opredelile da iznese mišljenje sa rezervom ali nisu nevažne da se mogu zanemariti. Ovi nedostaci se označavaju dovoljno važnim ali ne utiču na kvalitet odluke koju donose korisnici finansijskih izveštaja pa revizor formuliše pozitivno mišljenje uz skretanje pažnje na neka pitanja ili sitne propuste koje je u postupku revizije uočio. Revizor ne insistira na otklanjanju propusta već želi samo da skrene pažnju čitaocima revizorskog izveštaja na postojanje datih okolnosti. Ono što je predmet skretanja pažnje u pozitivnom revizorskom mišljenju treba pažljivo specificirati da ne bi korisnici stekli utisak da se radi o izveštaju sa

rezervom. Primer pozitivnog mišljenja revizora sa skretanjem pažnje dat je u sledećem prikazu:

Prikaz br. 2. – Pozitivno mišljenje revizora sa skretanjem pažnje – „Triglav osiguranje" za 2015. godinu

Mišljenje Po našem mišljenju, finansijski izveštaji prikazuju objektivno i istinito finansijsko stanje Društva na dan 31. decembara 2015. godine i rezultate njegovog poslovanja i novčane tokove za godinu koja je završena na taj dan, u skladu sa Zakonom o računovodstvu Republike Srbije i propisima NBS koji regulišu finansijsko izveštavanje osiguravajućih društava. Skretanje pažnje Skrećemo pažnju na napomenu 36 uz priložene finansijske izveštaje u kojoj je obelodanjeno da su ukupni troškovi sprovođenja osiguranja u 2015. godini za RSD 403884 hilj. din (2014. god. za RSD 383893 hilj. din.) viši od režijskog dodatka,

Ukoliko u postupku prikupljanja dokaza revizor stekne nalaze koji ukazuju na materijalni karakter nedostatka sadržanog u finansijskom izveštaju izneće kvalifikovano mišljenje poznato u praksi revizije kao mišljenje sa rezervom. Ono se daje za finansijske izveštaje koji su pravilno prikazani u skladu sa računovodstvenim standardima i zakonskim odredbama osim za neke uočene nepravilnosti koje su materijalne po karakteru. Dve vrste ograničenja uslovljavaju mišljenje sa rezervom a to su: (Soltani, 2007, p. 349)

- ograničenja u toku obavljanja revizije što uzrokuje nastanak neizvesnosti u pogledu nekih pitanja i
- konstantovanje neslaganja sa menadžmentom u vezi nekih pitanja.

Kada je reč o ograničenju obima obavljanja revizorskih postupaka revizor izražava rezervu u vezi sa nekim pitanjima obzirom da je bio sprečen da prikupi dovoljno dokaza koji bi ga uverili u ispravnost tretmana spornog pitanja. Izražavajući rezervu, revizor ukazuje na okolnosti obavljanja same revizije. U drugom slučaju usled postojanja neslaganja koje je materijalno revizor iznosi mišljenje sa rezervom, navodeći područja na koja se rezerva odnosi. Kada se revizori ne slažu sa računovodstvenim tretmanom neke bilansne pozicije navešće sve faktore za koje smatraju da su od materijalnog značaja i usled kojih je došlo do neslaganja kao i njihov uticaj na finansijski izveštaj. Primer iznetog mišljenja sa rezervom dat je u prikazu koji sledi:

Prikaz br. 3. – Mišljenje revizora sa rezervom – „Triglav osiguranje" za 2014. godinu

Osnove za mišljenje sa rezervom
Društvo je u korigovanim finansijskim izveštajima za 2013. godinu izvršilo korigovanje rezervisanja za nastale prijavljene štete neživotnog osiguranja na teret bilansa uspeha 2012. godine. Navedena korekcija rezervisanja za nastale prijavljene štete neživotnih osiguranja može imati materijalno značajan uticaj na celokupnu metodologiju za obračun rezervisanja za nastale prijavljene štete neživotnog osiguranja, na obračun i procenu rezervisanja za nastale neprijavljene štete neživotnog osiguranja sa potencijalnim značajnim uticajem na odgovarajuće procene bilansa uspeha za 2013. godinu a koje nisu uzete u obzir prilikom korigovanja finansijskih izveštaja za 2013. god, te stoga nismo u mogućnosti da se u potpunosti uverimo u ispravnost efekata koje je navedna korekcija imala na korigovane finanasijske izveštaje za 2013. godinu.

Naše mišljenje o finansijskim izveštajima Društva za 2014. godinu je kvalifikovano, zbog mogućeg uticaja ovog pitanja na uporedivost pozicija u tekućem periodu i uporednih podataka.

Mišljenje sa rezervom
Po našem mišljenju, osim za moguće efekte na uporedne podatke pitanja opisanog u pasusu Osnova za mišljenje sa rezervom, finansijski izveštaji prikazuju objektivno i istinito, finansijsko stanje Društva na dan 31. decembra 2014. godine, rezultate njegovog

*Izvor:*www.nbs.rs/nadzorosiguranja/spisak_osiguravajućih_društava_sa_bilansima_stanja,_uspeha_i_revizorskim_izveštajem/triglav osiguranje/

Kada revizor poseduje više razloga za formiranje rezerve potrebno je izvršiti procenu kumulativnog efekta ukupnih nalaza na istinitost finansijskih izveštaja i ako se neslaganja mogu okarakterisati kao fundamentalni propusti mogućnost formulisanja negativnog mišljenja. U ovom slučaju, izražavanje mišljenja sa rezervom od strane revizora ne bi predstavljalo dovoljno upozorenje korisnicima na neistinitosti o prezentiranom finansijskom i zarađivačkom položaju društva. Zato revizor u slučaju fundamentalnih nedostataka iznosi negativno revizorsko mišljenje navodeći da finansijski izveštaji ne daju istinit i objektivan prikaz finansijskog položaja društva kao i rezultate njegovog poslovanja.

Nijedno društvo u Srbiji u periodu od 2006. do 2016. godine nije dobilo negativno mišljenje u revizorskom izveštaju. U revizorskoj praksi retko se iznosi s obzirom na to da klijenti revizije prihvataju savete revizora.

Ukoliko je zahvaljujući uslovima obavljanja revizorskih postupaka prisutna neizvesnost vezana za istinitost nekih bilansnih pozicija o kojima revizor nema dokaze a neizvesnost ima fundamentalan uticaj na izveštaje u celini, oni se smatraju nepouzdanim a revizor zbog nedostatka dokaza uzdržava se od iznošenja mišljenja u izveštaju. U izveštaju u kome se revizor uzdržao od iznošenja mišljenja, konstatuje se nemogućnost formiranja

mišljenja i eksplicitno se navode razlozi za ovaj oblik mišljenja.

Izveštaj nezavisnog revizora je strogo formalizovan i treba da sadrži: adresat – kome je izveštaj upućen, uvodni pasus – identifikuju se finansijski izveštaji koji su predmet revizije, odgovornost menadžmenta za finansijske izveštaje, odgovornost revizora, mišljenje revizora, datum revizorskog izveštaja i potpis revizora (Međunarodni standardi revizije; 2010, str. 316). Postupci revizije pretpostavljaju da su pozicije prikazane u finansijskim izveštajima procenjene u skladu sa osnovnim računovodstvenim principima IV direktivom EZ: „going concern" princip, uzročnosti, pojedinačnog procenjivanja, identiteta, konzistentnosti i opreznosti (Fourth Council Directive) Izveštaj nezavisnog revizora, kada je reč o klijentu revizije iz delatnosti osiguranja, specifičan je u odnosu na druga privredna društva po tome što on mora biti strukturiran u skladu sa zahtevima Odluke i sadrži: mišljenje revizora, finansijske izveštaje, mišljenje o usklađenosti izveštaja o poslovanju sa finansijskim izveštajem, pismo o prezentaciji finansijskih izveštaja, pismo rukovodstvu društva i analize za potrebe NBS (Odluka sadržini izveštaja o obavljenoj reviziji finansijskih izveštaja društva za osiguranje; član 2.).

Posmatrano za sektor osiguranja u Srbiji za 2014–2016. godine, revizori su izneli mišljenja kao što je dato u sledećoj tabeli (Analiza autora na osnovu podataka). Za 2014. godinu 21 od 26 društava su dobila pozitivno mišljenje, 4 društava su dobila pozitivno mišljenje sa skretanjem pažnje i 1 društvo je dobilo mišljenje sa rezervom (Triglav osiguranje). Najveće učešće u reviziji imale su revizorske kuće PWC od 30.7% (Pricewaterhousecoopers) i KPMG od 23%. Za 2015. godinu revizori su izneli ukupno 20 pozitivnih mišljenja i 4 pozitivna mišljenja sa skretanjem pažnje. Posmatrano u relativnom iznosu, broj pozitivnih mišljenja se povećao sa 80.77% u 2014. godini na 83.3% u 2015. godini. Najveće tržišno učešće i dalje zadržava revizorka kuća PWC uz porast na 33.33%. Za 2016. godinu revizori su izneli 17 pozitivnih mišljenja, 4 pozitivna sa skretanjem pažnje i dva mišljenja sa rezervom. Posmatrano u relativnom odnosu, broj pozitivnih mišljenja u odnosu na godinu koja prethodi samnjen je za skoro 10%. Revizorska kuća PWC nastavlja sa povećanjem tržišnog učešća i ono sada iznosi 34%. Preduzeća „Velike četvorke" pretežno angažuju društva (87% u 2016. godini). Najveće promene u osiguranju zabeležene su u 2014. godini kada je jednom društvu oduzeta dozvola za rad (Takovo), dva društva su izvršila statusnu promenu pripajanja (Basler životno i Basler neživotno osiguranje preuzelo je Uniqa), jedno društvo je ušlo u postupak dobrovoljne likvidacije (Metlife osiguranje) 2015. godine i 2016. godine As osiguranje je započelo isti proces (Izveštaj o sektoru osiguranja za 2015, str. 4. i Izveštaj o sektoru osiguranja za 2016, str. 4.)

Tabela br. 5. – Mišljenja revizora u revizorskom izveštaju za sektor osiguranja u periodu 2014–2016. godina i pregled revizorskih kuća koja su angažovala osiguravajuća društva

R. b	***Naziv društva***	***Mišljenje revizora 2014***	***Rev.kuća 2014***	***Mišljenje revizora 2015***	***Rev.kuća 2015***	***Mišljenje revizora 2016***	***Rev.kuća 2016***
1	As. neživotno	Pozitivno	KPMG	Skretanje pažnje	KPMG	/	/
2	AMS	Pozitivno	VINČIĆ	Pozitivno	VINČIĆ	Skretanje pažnje	IEF
3	AXA než.	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Sa rezervom	PWC
4	AXA život.	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Sa rezervom	PWC
5	DDOR	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC
6	Generali	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y
7	Dunav	Skretanje pažnje	DELOITTE	Skretanje pažnje	DELOITTE	Skretanje pažnje	DELOITTE
8	Energo projekt	Pozitivno	MOORE STEPHENS	Pozitivno	MOORE STEP.	Pozitivno	MOORE STEP.
9	Globos	Skretanje pažnje	MOORE STEPHENS	Pozitivno	MOORE STEP.	Pozitivno	MOORE STEP.
10	Grawe	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG
11	Merkur	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG
12	Milenijum	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC
13	Sava než.	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y
14	Sava živ.	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y
15	Societe generali	Pozitivno	DELOITTE	Pozitivno	DELLOITE	Pozitivno	DELLOITE
16	Triglav	Sa rezervom	E&Y	Skretanje pažnje	E&Y	Skretanje pažnje	E&Y
17	Uniqa než.	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC
18	Uniqa živ.	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC
19	Wiener	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG
20	Sogaz	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC
21	DDOR RE	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC	Pozitivno	PWC
22	Генерали RE	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y	Pozitivno	E&Y
23	Dunav RE	Pozitivno	KPMG	Skretanje pažnje	DELOITTE	Skretanje pažnje	DELOITTE
24	Wiener RE	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG	Pozitivno	KPMG
25	Metlife	Skretanje pažnje	DELOITTE	/	/	/	/
26	Takovo	Skretanje pažnje	VINČIĆ	/	/	/	/

Izvor: Samostalna kalkulacija autora na osnovu zvanično obelodanjenih izveštaja revizora osiguravajućih društva, http://pretraga2.apr.gov.rs/pretragaObveznikaFI/ pregled novembar 2017.

Iz tabele br. 5 zaključuje se da 16 od 23 društva je u sve tri godine dobilo pozitivno mišljenje revizora (69,56%), što se ocenjuje kao visoko učešće.

ZAKLJUČAK

Finansijski izveštaji osiguravajućih društava osim pozicija istih kao i kod drugih poslovnih subjekata sadrže i one koje su specifične. Bilansnu aktivu u delu koji se odnosi na obrtnu imovinu odlikuju posebnosti. Za poziciju potraživanja karakteristično je detaljnije raščlanjavanje po vrstama osiguranja nego što je to slučaj sa potraživanjima preduzeća drugih delatnosti. Sa druge strane, osiguravajuća društva shodno svom opredeljenom predmetu poslovanja nemaju kategorije poluproizvoda ili gotovih proizvoda što je značajna stavka u obrtnoj imovini drugih preduzeća.

Nasuprot aktivi, mnogo više bilansnih pozicija specifičnih osiguranju nalazi se u pasivi bilansa stanja. Struktura bilansne pasive društva u mnogo čemu je različita od strukture proizvodnog preduzeća. Najviše karakterističnih pozicija nalazi se na strani obaveza što ukazuje na potrebu posebne profesionalne pažnje i skepticizma pri njihovoj reviziji. Ispravno odmerene i priznate obaveze, u šta revizor obavljanjem procesa revizije daje uveravanje, govori o adekvatnosti zaštite interesa osiguranika koji poslovanjem osiguravajuće organizacije ne smeju biti dovedeni u neizvesnost. Značajno učešće u pasivi društva imaju dugoročna rezervisanja, pasivna vremenska razgraničenja i rezervisane štete što je upravo svojstveno osiguravajućim kompanijama.

Proces revizije bilansnih pozicija treba planirati i sprovesti na način koji omogućava revizoru jasno uveravanje da su one istinite i objektivne. Tehnike prikupljanja dokaza neophodno je prilagoditi delatnosti osiguranja tako da njihovom primenom u procesu ispitivanja revizor stekne jasno uverljive dokaze u ostvarenost svih relevantnih revizorskih ciljeva. Dokazi moraju biti dovoljni, kvalitetni i kredibilni. Finansijski izveštaji osiguravajućih društava Republike Srbije za 2016. godinu u revizorskim izveštajima dobili su pretežno pozitivno mišljenje revizora (17 od 23 društva), 4 pozitivna mišljenja sa skretanjem pažnje i 2 mišljenja sa rezervom. Osiguravajuća društva su pretežno angažovala revizorske kuće „Velike četvorke” koje učestvuju sa skoro 70% u reviziji sektora osiguranja pri čemu dominira revizorska kuća PWC.

SUMMARY
CHARACTERISTICS OF INSURANCE COMPANIES' FINANCIAL STATEMENTS AND THEIR AUDIT

The specificity of insurance companies stems from the very nature of their business, that is to say risk-taking, that natural and legal entities are exposed to for a compensation in the form of premium i.e. insurance companies' income. Insurance activity, as a company's business orientation, produces specificities which are reflected in the display of characteristic positions of its balance sheet and income statement. There are many characteristic positions of these balances which arose from various life and non-life insurance risks that are not inherent in other legal entities. A brief review of balance sheet positions in insurance companies was carried out the paper in order to gain an insight into materially significant balance sheet positions inherent in insurance companies. Independent audit should pay special attention and focus additional dose of professional skepticism precisely towards these characteristic positions. Features of auditing process in insurance companies are presented in the last title of the paper.

Key words: financial statements, balance sheet, income statement, financial statement audit, the auditor's opinion.

LITERATURA

1. Fourth Council Directive, (78/660/EEC) http://europa.eu/documents/comm/green_papers/pdf/com96_338_en.pdf, pregled, jun 2017.
2. Knežević, S. (2011). *Faktori kvaliteta finansijskog izveštavanja osiguravajućih društava,* Referat na XLII Simpozijumu Saveza računovođa i revizora Srbije, Zlatibor, str. 411–427.
3. Lukić, R. (2006). *Računovodstvo osiguravajućih kompanija.* Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu.
4. Međunarodni standardi revizije, (2010). *MSR- 700 formiranje mišljenja i izveštavanje o finansijskim izveštajima*, prevod sa engleskog jezika, SRRS, Beograd.
5. Odluka NBS o sadržini izveštaja o obavljenoj reviziji finansijskih izveštaja društva za osiguranje, *Službeni glasnik RS* br. 42/2015.
6. Odluka o sadržini i formi obrazaca finansijskih izveštaja za društva za osiguranje, *Službeni glasnik RS* br. 135/2014, 141/2014, i 102/2015.
7. Ryan, S. (2007). *Financial Instruments & Institutions Accounting and Disclosure rules*, New Jersey: Wiley & Sons.

8. Soltani, B. (2007). *Auditing – An International Approach*. Harlow: Prentice Hall.
9. www.nbs.rs/nadzorosiguranja/spisak osiguravajućih društava sa bilansima stanja, uspeha i revizorskim izveštajem/triglav osiguranje/, objavljeno u septembru 2017, podaci za 2016. godinu.
10. www.nbs.rs/nadzorosiguranja/spisak osiguravajućih društava sa bilansima stanja, uspeha i revizorskim izveštajem /Generali osiguranje/, objavljeno: septembar 2016, podaci za 2015. godinu.
11. www.nbs.rs/nadzorosiguranja/spisak_osiguravajućih_društava_sa_bilansima_stanja,_uspeha_i_revizorskim_izveštajem/triglav osiguranje/, objavljeno: septembar 2015, podaci za 2014. godinu.
12. http://www.nbs.rs/internet/latinica/60/60_6/izvestaji/izv_II_2015.pdf, pregled: novembar 2017.
13. http://www.nbs.rs/internet/latinica/60/60_6/izvestaji/izv_III_2016.pdf, pregled: novembar 2017.
14. http://pretraga2.apr.gov.rs/pretragaObveznikaFI/ pregled: novembar 2017,
15. Zakon o računovodstvu, *Službeni glasnik RS* br. 62/2013.URANJU
16. Zakon o osiguranju, *Sl. glasnik RS* br. 139/2014.

Ovaj rad je primljen **26.12.2017.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **06.06.2018.** godine.

UDK: 005.334:368

Stručni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 127 – 139
doi: 10.5937/poseko13-17812

Prof. dr Jova Miloradić,[1] vanredni profesor
Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet poslovne ekonomije

MSc Bojana Vasić,[2] sardnik u nastavi
Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet za studije bezbednosti

PRIVREDNI ZNAČAJ OSIGURANJA KROZ PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

SAŽETAK: Autor je u ovom radu na osnovu teorije iz oblasti osiguranja i ličnog iskustva iz prakse, analizirao privredni značaj osiguranja kroz proces upravljanja rizikom. Osiguranje posmatrano kao privredna delatnost omogućava sistemsku zaštitu od rizika. Rizičnost kao osobina pojedinih događaja, može naneti štetu ili veliki gubitak kako pravnim tako i fizičkim licima. Donošenje odluke o upravljanju rizicima zavisi od stepena informisanosti i razumevanja prirode rizika, njihovih uzroka i posledica. Kada se dođe do saznanja o izloženosti raznim vrstama rizika neophodno je preduzeti aktivnosti i korake upravljanja istim.

Ključne reči: analiza, privreda, osiguranje, rizik, upravljanje.

1 jova.miloradic@gmail.com
2 bvasic01@gmail.com

UVOD

Savremeno poslovanje sve je neizvesnije i dinamičnije.[3] U isto vreme predmet osiguranja su vrednosti koje su sve veće (basnoslovno skupe poslovno-stambene zgrade sa velikim brojem spratova, petrohemijski kompleksi, ili ogromna industrijska postojenja za proizvodnju nuklearne energije). To je sve razlog zašto su visine odšteta sve veće i veće.

Klimatske promene, prouzrokovane promenama u ozonskom omotaču uzrokuju katastrofalne štete poput cunamija, oluje i suše.[4] Finansijske posledice takvih dešavanja, u principu, a i po pravilu se prebacuju na izmirenje, velikom broju osiguranika. Kao primer, možemo navesti fizičko lice koje osigurava svoj stan od požara, jer zna da je požarni rizik u njegovom slučaju mali, te ga se plaši, pretpostavljajući da bi krajnji ishodi bili veliki, pa je spreman da plati osiguranje svoje imovine od požara i nekih drugih opasnosti.

Primenom računa verovatnoće danas, postoji velika mogućnost predviđanja, kod koliko će se osiguranika u kom vremenu ostvariti rizik, te kakva će biti njegova krajnja instanca, odnosno štetne posledice.

Predmet naučnog istraživanja ovog rada jeste uspostavljanje kvalitetnog upravljanja rizicima, kao instrumenta savremenog uspešnog poslovanja. Ovakvu tvrdnju možemo i argumentovano potkrepiti, jer je savremeno poslovanje protkano ekonomskim turbulencijama, krizama i brojnim rizicima.

S obzirom na predmet i ciljeve rada, hipoteze ovog istraživanja bi bile sledeće:

H1: Najrasprostranjenija metoda upravljanja rizikom je upravo osiguranje.

H2: Rizik je gubitak materijalne ili nematerijalne prirode.

H3: Najbolja afirmacija politike upravljanja rizicima je kroz proces identifikovanja, merenja, praćenja, kontrolu i izveštavanje o svim rizicima.

ZADACI OSIGURANJA I PRIVREDNI ZNAČAJ

Brojne su definicije osiguranja a takođe su brojne i teorije o ulozi osiguranja. Sve one bi se mogle sublimirati u direktnu i indirektnu zaštitu prvenstveno ekonomske prirode, kako ljudi, tako i njihove imovine, odnosno svega onog što poseduju, a ima realnu vrednost. Pored ovih primarnih treba istaći i one druge, ne manje važne, a to su privredno-finansijsko-razvojna, te

[3] predmet.singidunum.ac.rs/pluginfile.php/1411/mod.../0/REOSIGURANJE.ppt

[4] predmet.singidunum.ac.rs/pluginfile.php/1411/mod.../0/REOSIGURANJE.ppt

ekonomsko-socijalna uloga koja osiguravajuću industriju itekako razlikuje od srodnih finansijskih delatnosti.[5]

Upravo suštinske potrebe svake države, nameću osiguranju imperative ozbiljnosti, visoko profesionalnih stručnosti, kao i stručnih napora ka sveopštem napretku, od individualnog, do države i društva u celosti.

Korišćenje izraza osiguranje ili osiguravajuća zaštita ima u upotrebi nekoliko značenja:[6]

- U početnom obliku, podrazumeva se uslužna delatnost, koja pruža zaštitu pojedincu i vrednostima u njegovom posedu od eventualnih slučajnih nastanaka štetnih događaja.
- Termin osiguranje, takođe definiše i zaključeni ugovor o osiguranju.
- U isto vreme pojam osiguranja je i osiguravajuće društvo, odnosno uži deo osiguravajuće industrije.
- Neraskidiv pojam od osiguravajuće zaštite je i gornja margina isplate odšteta, tj. osigurana suma.

Treba napomenuti da su svi oblici i vidovi osiguranja, neraskidivo povezani u jednu veoma važnu celinu u reprodukcijskom procesu svake savremene ekonomije. Upravo ta slobodna novčana sredstva, kojima raspolažu osiguravajuće kuće, a koja su samo posledica suštine osiguranja da štete ne nastaju u isto vreme na istom mestu i odjednom kod svih ugovarača osiguranja, predstavljaju osnovni ulog svakog reprodukcionog lanca. Istovremeno pravne norme, kroz pravni vid osiguravajuće delatnosti strogo kontrolišu uređuju i ograničavaju ulaganja privremeno slobodnih sredstsva osiguranja.[7]

Pomoću aktuarske matematike uređuje se funkcionisanje tehničkog aspekta, kao i uređenje i rad stručnih segmenata, kroz dimenziono izravnavanje u vremenskim i prostornim dimenzijama.[8]

Kao što se iz prethodnog dela može se konstatovati da osiguranje ima tri funkcije:

- Zaštitu imovine i lica, kao primarnu funkciju,
- Akumuliranje finansijskih uplata (finansijska funkcija),

[5] http://studenti.rs/skripte/pravo/pojam-osiguranja
[6] http://studenti.rs/skripte/pravo/pojam-osiguranja
[7] sites.google.com
[8] Miloradić, J., Osiguranje, Fakultet za uslužni biznis, Sremska Kamenica, 2006, str. 4.

- U osiguranju lica posebno je prisutna težnja za očuvanjem ne samo sigurne sadašnjosti, već posebno zbrinjavanje svih osnovnih potreba u budućnosti (socijalna funkcija)[9] kao sekundarne funkcije.

Očuvanje i zaštita postojećih resursa je svakako najvažnija funkcija osiguranja, a to znači da su druge dve sekundarne funkcije izvedene iz nje. Očuvanje resursa odvija se na dva načina: neposredno i posredno.[10] Neposredno čuvanje se sastoji u sprečavanju odnosno prevenciji nastajanja potencijalne štete. U ovom slučaju reč je o veoma značajnom zadatku osiguranja kroz preventivno delovanje pre nastaka osiguranog slučaja a radi sprečavanja budućih šteta.

Na posredan način, osiguranje štiti vrednosti nadoknađivanjem odšteta, odnosno isplatama kod osiguranja lica – osiguranih suma, a u imovinskim osiguranjima – sumom osiguranja. S obzirom na ovu osnovnu delatnost osiguranja, funkcije savremenog osiguranja se ne ograničavaju samo na to da se nadoknađuje šteta, već se ono danas prevashodno orijentiše ka predupređivanju eventualne štete, kao i na preduzimanju postupaka za pomoć i zaštitu, odnosno smanjenje visine štete, koja je već nastupila.

Osiguranje je institucija koja ekonomski obezbeđuje osiguranika (fizička i pravna lica) ali i pruža im ekonomsku zaštitu od štetnih događaja, koja nastupaju nastankom osiguranih slučajeva. Osnovna referenca osiguravajuće kompanije, je isplata odštetnih zahteva. Posredna zaštita kao funkcija osiguranja ispoljava se naknadom nastalih šteta.[11]

Što je razvijenija delatnost osiguranja, razvijenija je i svest svih pravnih i fizičkih lica o potrebi osiguranja, a posebno je bitan i sam rezultat osiguravajuće zaštite, koja u finansijskom smislu, „pomaže" državi. U nekim slučajevima kroz razne subvencije, država potpomaže privredi i pojedincima, umanjujući visinu premije na zaključena osiguranja. Savremena država, raznim merama, podstiče prosperitet i stabilnost osiguravajuće industruje kao jakog sopstvenog oslonca.

Kao što je poznato, brojne su vrste osiguranja i oblici organizovanja osiguravajućih kompanija, a sve one su usvojile neke suštinske principe:

- Postojanje veza između ugovarača osiguranja i oštećenog, odnosno *korisnika osiguranja,* ako se gubitak dogodi). Razlozi za postojanje ovog pravila, ili principa su, da osiguravajuća društva ne žele pojedince koji će kupovati polise osiguranja kao način kockanja.[12]

---

[9] Marović, B., Avdalović, V., Osiguranje i upravljanje rizikom, Birografika, Subotica, 2005, str. 22.
[10] Master rad Ljubica Kuljić, dostupno na https://www.scribd.com/doc/23132897/Master-1
[11] Master rad Ljubica Kuljić, dostupno na https://www.scribd.com/doc/23132897/Master-1
[12] www.ef.uns.ac.rs

- U cilju što efikasnijeg poslovnog odnosa, tok informacija u smeru ugovarač osiguranja – osiguravajuća kompanija, mora biti vrlo precizan i permanentan. Ugovarač mora prezentovati, odnosno dostaviti na uvid osiguravajućoj kući potpune, relevantne podatke.
- Ugovarač osiguranja u ovom odnosu ne sme unapred da računa na dobit, to jest ne može da stiče ekstra dobit, kao rezultat isplate odšteta.
- Ako neka treća strana sankcioniše osiguraniku izgubljeno (materijalna ili nematerijalna vrednost), osiguravajuća kompanija je u obavezi da za taj iznos smanji iznos dotične štete.
- Da bi se mogla uraditi polisa osiguranja, svi relevantni pokazatelji moraju se kvantitativno definisati, da bi tako mogao biti izražen i osigurani slučaj, odnosno eventualna šteta.
- Osiguravajuća kompanija je osposobljena i stručna kod utvrdivanja nastanka eventualnih gubitaka koji se u budućnosti mogu dogoditi.[13]

U osiguranju kao specifičnoj finansijskoj branši, važe posebni principi, drugačiji nego bilo gde drugde (npr. bankarstvu, trgovini itd.). Osiguranje kao nauka primenjena u svakodnevnoj praksi, ima svoju posebnu radnu metodologiju. Neophodno je upravo postojanje simbioze između metodologije i sva tri elementa osiguranja, jer bez bilo kog od njih, osiguravajuća industrija ne bi postojala.

POJAM RIZIKA I UPRAVLJANJE RIZIKOM U OSIGURANJU

Početni element osiguranja, bez kog ni samo osiguranje ne bi postojalo je potencijalna neizvesnost. Pod njom se podrazumeva „nastupanje jednog ekonomski štetnog događaja”.[14] Ovo bi bila najpribližnija i najopštija definicija rizika. Dakle, rizik je samo događaj koji dovodi do isplate naknade nastale štete, pokrivene uslovima, odnosno polisom osiguranja. Naime, ovde je primaran štetni događaj, koji bi eventualno mogao da ugrozi predmet osiguranja, u kvalitativnom i kvantitativnom pogledu.

Sa teorijskog stanovišta, rizik nije najpreciznije definisan, već se pod njim podrazumeva: nepoznanica u izvesnosti dešavanja krajnjeg ishodišta nekog događaja, a u slučaju više potencijalnih mogućnosti i osiguranih osoba ili stvari.

---

[13] Frederic, S. Mishkin, Stanley, G. Eakins, (2003). Financial Markets and Institutions, Addison Wesley, New York, str. 521.

[14] Marović, B., Avdalović, V. Osiguranje i upravljanje rizikom, Birografika, Subotica, 2005, str. 45.

U oblasti osiguranja, rizik se može analizirati sa više stanovišta,a jedno od njih je posmatranje rizika sa stanovišta osiguranika, sa stanovišta prava i obaveza u ugovoru i sa stanovišta osiguravača.

Postojanje rizika podrazumeva i određene atribute:[15]

a) ne sme biti nemoguć,
b) njegov krajnji rezultat je šteta,
c) ne sme biti neizvestan,
d) u nastajanju ne sme postojati namera.

Pod rizikom se najčešće podrazumeva izloženost neizvesnošću. Izloženost neizvesnošću podrazumeva postojanje materijalnih posledica.

Rizik se određuje statističkim metodama, ali i na osnovu procene stručnjaka za rizik.

Neki rizici se povećavaju, a javljaju se i novi, na primer šteta od azbesta, čija je upotreba zabranjena, ali su posledice dugotrajne.

Vrste rizika u osiguranju veoma su brojne. Rizici su po težini veoma različiti, te je i cena – premija rizika različita, što opet uslovljava da li će premijske stope osiguranja biti veće ili manje. Visina premije zavisi od mnoštva faktora, a što je regulisano uslovima osiguranja, odnosno tarifama premija određene vrste osiguranja, odnosno osiguravajućeg pokrića.

Rizici se mogu deliti prema različitim svojstvima:

– **Prema mogućnosti uticaja čoveka na njihovo ispoljavanje**:

1. Subjektivni (u slučaju kada čovek utiče) – može se sprečiti, ali i dovesti do ostvarenja rizika;
2. Objektivni (bez uticaja čoveka) – ostvaruju se bez ikakvog čovekovog uticaja ili volje.

– **Prema postojanosti svojstava rizika**:

1. Stalni – izgledi za ostvarivanje rizika ostaju stalni tokom čitavog trajanja osiguranja (npr. požar);
2. Promenljivi – menjaju se izgledi (npr. epidemija, vozila).

– **Postoji podela na čiste** (moguć je nastanak gubitka, ali ne i dobitka,odnosno zarade) **i špekulativne** (postojanje mogućnosti oba elementa i gubitka i dobitka).

– **Prema opštosti ispoljavanja rizika**:

1. Opšti – pogađaju veliki deo privrede, to jest države i društva;
2. Pojedinačni – utiču na pojedine subjekte, tako da oni do izvesne mere mogu da ih kontrolišu, što ostavlja veći broj mogućnosti tokom organizovanja procesa upravljanja rizicima.

---

[15] fedorani.ni .ac.rs

– **Prema raspodeljivosti**:

1. Raspodeljivi – dešavaju se na pojedinim mestima i samo kod pojedinih pravnih i fizičkih lica;
2. Neraspodeljivi – ne mogu biti raširen na celu zajednicu rizika, jer pogađaju veliki broj subjekata na istovetan način.

– **Prema merljivosti**:

1. Merljivi i
2. Nemerljivi.

Rizici su merljivi jedino u okviru zajednice, a nikako samo kod pojedinaca. Posebna obeležja nemerljivih rizika je njihova potpuna neizvesnost.

Rizik osiguranja (underwriting riska)

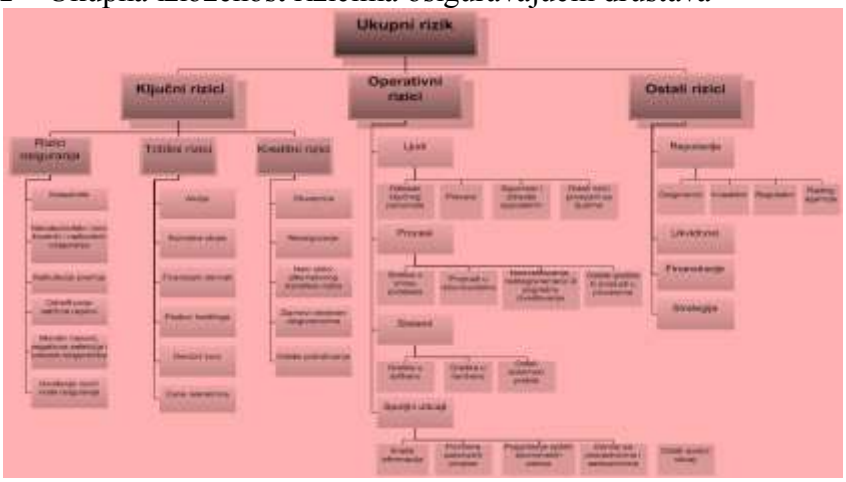
Rizici u osiguranju su brojni. Prema prof. Kočović i saradnicima, rizik osiguranja može biti:[16]

1. neadekvatno utvrđena premije osiguranja;
2. neadekvatna procena rizika koji se preuzima;
3. neadekvatno određeni nivoa samopridržaja;
4. neusklađene i ekonomski štetne tarifne politike društva u vezi sa disperzijom rizika;
5. neodgovarajući opšti, posebni i dopunski uslovi osiguranja;
6. neadekvatno obezbeđenje svih tehničkih rezervi društva;
7. ostali rizici koji zavise od delatnosti društva.

Na pojedine vrste rizike osiguravajuća kompanija uglavnom utiče primenom principa savremenog poslovanja,[17] ali i prilagodljivošću odnosno visoko frekventnim usponima i padovima tržišnog okruženja. Međutim, treba napomenuti da ima i onih rizika koji su van uticaja osiguravajuće kompanije a i rizika na koje je njihov uticaj samo parcijalan. Osiguravajuće kuće primenjuju različite politike, strategije, tehnike i instrumente za upravljanje rizikom.

[16] predmet.singidunum.ac.rs/pluginfile.php/1469/mod.../1/URO%20vežbe%203.pdf.
[17] Menadžment rizicima u osiguranju primenom AHP metode, Gajović, V. i dr. Dostupno na scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0040-2176/2014/0040-21761404687G.pdf.

Slika 1 – Ukupna izloženost rizicima osiguravajućih društava[18]



Izvor: Marović, B., Njegomir V. – risk menadžment u osiguranju i pravci razvoja, ppt verzija – dostupno na www.sors.ba

Upravljanje rizicima u osiguranju

Upravljanja rizikom može suštinski biti objašnjeno težnjom da se rizik pretvori iz stanja nepoznanice i vremenske neodređenosti, u stanje razumevanja, odnosno mogućnosti blagovremenog delovanja.

Kako bi se preventivno delovalo, neophodno je odraditi svestranu analizu svih pojedinačnih rizika.

Većina autora uglavnom je saglasna da faze u sistematskom procesu upravljanja rizikom obuhvataju sledeće:[19]

1. Identifikaciju rizika,
2. Analizu rizika,
3. Procenu rizika,
4. Izbor metode i instrumenata za upravljanje rizikom,
5. Primena izabrane metode i njena procena i ponovno ispitivanje.

Nakon što se rizici identifikuju i analiziraju, potrebno ih je pristupiti njihovoj merljivosti.

Mnoštvo je različitih metoda upotrebljava se za za analizu i procenu rizika. Koja će se metoda primeniti zavisi od brojnih faktora, a neki od njih

[18] Marović, B. , Njegomir, V. – risk menadžment u osiguranju i pravci razvoja, ppt verzija – dostupno na www.sors.ba.

[19] https://singipedia.singidunum.ac.rs/preuzmi/40833-upravljanje-rizicima-i.../793

su: veličina, bonitet i karakteristike osiguravajuće kuće, potrebno raspoloživo vreme za analizu, visina troškova primene određene metode, kadrovski, materijalni i tehnički resursi i sl.

U upravljanju rizicima najčešća je podela metoda za ocenu rizika na:

1. kvalitativne,
2. polukvalitativne i
3. kvantitativne.

Za kvalitativnim metodama se poseže kada su za procenu rizika dostupni isključivo nenumerički podaci i formiraju se na bazi teorije skupova i logike. Ovim metodama procenjivanje rizika se vrši veoma uopšteno, na primer „veliki rizik", „umereni rizik" i sl. ***Kvantitativne metode*** se zasnivaju na podacima iz prošlosti, odnosno na onom što se već dogodilo.

Najčešće primenjivana metoda za procenu rizika koju osičuravači koriste je metoda Analitički hijerarhijski proces – AHP (engl. Analytic Hierarchy Process), koju je razvio Saaty.[20] Ova metoda se primenjuje u uslovima kada je teško izvršiti preciznu statističku procenu rizika. Suština metode je na analitici, koja olakšava proces donošenja odluka i olakšava sam proces upravljanja rizicima.

U praksi su brojni primeri koji ukazuju na to da je svaki potez u osiguravajućoj kući povezan sa ozbiljnom procenom rizika:

Vodeći se regulatornom Odlukom Narodne banke Srbije o sistemu internih kontrola i upravljanju rizicima u poslovanju osiguravajućih društava, osiguravajuće kompanije u Srbiji interno su donele metodologije i okvire za upravljanje rizicima i okvir za uspostavljanje sistema internih kontrola i povezanost okvira za upravljanje rizicima sa okvirom sistema internih kontrola u okviru koga je definisan generalni portfolio rizika.

Primarni rizik kojem su kompanije za osiguranje izložene po ugovorima o osiguranju, je rizik da stvarne štete i naknade, ili vreme njihovog nastanka, budu različite od očekivanih. Na ovo utiču učestalost i veličina šteta, stvarne isplate naknada. Primarni cilj osiguravajuće kompanije je da osigura rezerve koje će biti dovoljne za pokriće ovih obaveza.

Politika upravljanja rizikom osiguranja osiguravajućeg društva, ima za svrhu kontinuirano praćenje izloženosti kompanije riziku osiguranja, sa ciljem da identifikuje, procenjuje i meri rizike u poslovima osiguranja kojima je ona izložena i da upravlja tim rizicima na način koji će obezbediti trajno održavanje stepena izloženosti rizicima na nivou koji neće ugroziti imovinu i poslovanje. Svakako je potrebno obezbediti zaštitu interesa osiguranika,

[20] Menadžment rizicima u osiguranju primenom AHP metode, Gajović V. i dr., dostupno na scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0040-2176/2014/0040 21761404687G.pdf

korisnika osiguranja, trećih oštećenih lica i drugih poverilaca u skladu sa zakonskom regulativom primenljivom za osiguravajuća društva. Osnovni prioritet upravljanja rizikom osiguranja je smanjenje mogućnosti nastanka gubitaka. Ciljevi podrazumevaju usaglašenost sa regulativom, smanjenje mogućnosti neadekvatnog ponašanja i nepoštovanje pravila struke.

U procesima upravljanja rizikom u osiguranju, osiguravajuća kompanija primenjuje sledeće metode:

- metod zadržavanja rizika do nivoa maksimalnog samopridržaja,
- metod prenosa (transfera viška rizika u saosiguranje/reosiguranje),
- metod izbegavanja rizika – smanjenje ili izbegavanje preuzimanja u osiguranje određene vrste rizika,
- metod diversifikacije portfelja osiguranja i
- metod interne redukcije rizika (razvoj informacionih sistema, razvoj tehničkih sistema podrške, standardizacija procene šteta)

Kompanija prati pokazatelje ispunjenosti ovih zahteva na nedeljnom i mesečnom nivou.

Primenjujući metodu prenosa, na osnovu maksimalnog samopridržaja u svakoj vrsti osiguranja koja predstavlja gornju granicu zadržavanja rizika, osiguravajuća kompanija saosigurava ili reosigurava višak rizika kroz ugovore o saosiguranju ili reosiguranju. Viškovi rizika za pojedinačni rizik, grupu rizika, deo ili ukupni portfelj određene vrste osiguranja određuju se na osnovu utvrđenog iznosa maksimalno moguće štete. Za sve rizike prenete u reosiguranje osiguravač procenjuje maksimalno moguću štetu.

U svom poslovanju osiguravajuće kompanije suočene su sa kategorijom *Finansijskih rizika,* kojima su izložene i obuhvataju: kreditni rizik, rizik likvidnosti i tržišni rizik (rizik promene deviznog kursa, kamatni rizik, i rizik promene cena).

Kreditni rizik je rizik da će jedna strana finansijskog instrumenta prouzrokovati finansijski gubitak drugoj strani tako što neće izmiriti svoje obaveze.

Najveći problem sa kojim se osiguravač pri tome susreće jeste nezadovoljavajući bonitet osiguranika. Takav bonitet osiguranika dovodi do rasta potraživanja, što se negativno odražava na finansijski rezultat. Na osnovu detaljne finansijske analize osiguranika procenjuje se sposobnost dužnika da izmiruje svoje obaveze i na osnovu toga donosi odluka o obnovi osiguranja.

Prilikom upravljanja kreditnim rizikom koji proizlazi iz plasmana, analizira se bonitet pojedinih izdavalaca hartija od vrednosti i nastoji da se u plasmanima nalaze hartije od vrednosti izdavalaca sa visokim kreditnim rejtingom. Kontinuirano se prate ponuda i analiza sigurnosti ulaganja po bankama, odnosno vodi se računa o bonitetu banaka i uz obezbeđenje disperzije deponovanja po bankama.

Rizik likvidnosti definiše se kao rizik da će osiguravajuća kompanija imati poteškoća u izmirivanju obaveza, vezanih za obaveze koje se isplaćuju u novcu ili nekom drugom finansijskom sredstvu.

Likvidnost osiguravajuće kompanije zavisi od strukture bilansa stanja, odnosno usklađivanja priliva i odliva njegovih resursa, s obzirom da je izloženo dnevnim zahtevima za korišćenje sredstava od strane komitenata.

Tržišni rizik, je rizik promene vrednosti budućih novčanih tokova finansijskog instrumenta usled promena u kamatnim stopama, cenama finansijskih instrumenata i promeni deviznog kursa. Tržišni rizik sadrži tri vrste rizika: rizik promena deviznih kurseva, rizik promena kamatnih stopa i rizik promene tržišnih cena.

ZAKLJUČAK

U osiguranju, pojam rizika podrazumeva osigurani rizik od određenih mogućih opasnosti. Naime, najslobodnije interpretirano, osiguravajuća kuća prodaje osiguraniku njegov rizik, te nosi taj rizik određeni vremenski period i za njega naplaćuje premiju osiguranja. Osiguravači, klasifikujući rizike, veoma ozbiljno pristupaju njihovom odabiru, uz veoma veliku budnost u njihovom prihvatanju ili odbijanju. Ono što je danas sve izvesnije i primenljivije u praksi, je da osiguranje postaje važan segment u upravljanju rizicima svake organizacije. U stvari, saznanja o rizicima formirana kroz primenu osiguranja, postaju neka vrsta pravila ponašanja i za ostala saznanja iz domena upravljanja rizicima.

Na osnovu svega iznetog zaključujemo da su sve polazne hipoteze potvrđene i potkrepljenje teorijom, jer rizik je osnovni nukleus, osnovna pretpostavka, bez čega osiguravajuća delatnost ne bi mogla postojati.

Neraskidiv spoj rizika sa opasnosti, prisutan je u svakom segmentu osiguranja, jer proučavanjem osiguranja, timovi koji se bave upravljanjem rizicima, osposobljavaju se praktično i teorijski za svakodnevnu delatnost u ovoj oblasti.

Upravljanje rizikom, može se definisati kao vođenje krajnje ozbiljnog komandovanja u ostvarivanju odluka, što kao krajnji efekat ima smanjenje troškova koji proističu iz njih.

Osiguranje je samo jedan od veoma važnih metoda kojim se može upravljati rizicima, a svakako da preventivna uloga osiguravajuće struke, isti eliminiše.

SUMMARY

ECONOMIC ASSESSMENT OF INSURANCE THROUGH THE PROCESS OF RISK MANAGEMENT

In this work paper, the author describes the economic importance of insurance through the risk management process based on the theory of insurance. Insurance seen as an economic activity to systemic risk protection. Risk as a feature of certain events may cause damage or a great loss to both private and corporate clients. Decision making on risk management depends on the level of information and understanding of the nature of the risks, their causes and consequences. When there is knowledge about exposure to various types of risks, it is necessary to undertake activities and steps of managing them.

Key words: analysis, economy, insurance, risk, management.

LITERATURA

1. Andrijašević, S., Petranović V. (1999), *Ekonomika osiguranja*, Alfa, Zagreb.
2. Andrijanić, I. i Klasić, K. (2002), *Tehnika osiguranja i reosiguranja*, Zagreb.
3. Balaban, M. (2008), *Osiguranje u savremenom svetu*, samostalno izdanje autora, Novi Sad, 2008.
4. Frederic, S. Mishkin, Stanley, G. E. (2003), *Financial Markets and Institutions*, Addison Wesley, New York.
5. Fusek, G. (2005), Upravljanje rizikom u osiguranju, *Časopis svijet osiguranja*, Zagreb.
6. Kočović, J., Šulejić, P. (2002), *Osiguranje*, Ekonomski fakultet, Beograd.
7. Jeremić, Lj. (2012), *Ekonomika osiguranja*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
8. Ljutić, B. (2000), Menadžment rizika i osiguranje, *Poslovna politika*, godina 29, br. 6, Beograd.
9. Marović, B., Avdalović V. (2005), *Osiguranje i upravljanje rizikom*, Birografika, Subotica.
10. Marović, B., Kuzmanović, B. i Njegomir, V. (2009), *Osnovi osiguranja i reosiguranje*, Princip Press, Beograd – risk menadžment u osiguranju i pravci razvoja, ppt verzija – dostupno na www.sors.ba, (pristup: maj, 2018).
11. Miloradić, J. (2006), *Osiguranje*, Fakultet za uslužni biznis Sremska Kamenica.
12. Miloradić, J. (2010), *Ekonomika osiguranja*, Partenon, Beograd.

13. Redja, E. George (1995), *Principles of risk management and insurance*, Harper Collins College Publishers, New York.
14. Saaty, T. L. (1980), *The Analytic Hierarchy Process*, McGraw-Hill, New York.
15. Veličković, M. (2012), master rad, Upravljanje rizicima u finansijskim institucijama sa osvrtom na poslovanje osiguravajućih kompanija, Univerzitet Educons, Sremska Kamenica.
16. Vujović, R. (2009), *Upravljanje rizicima i osiguranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
17. http://studenti.rs/skripte/pravo/pojam-osiguranja, pristup 30. 05. 2018.
18. Predmet.singidunum.ac.rs/pluginfile.php/1411/mod.../0/REOSIGURANJE.ppt, pristup 30. 05. 2018.
19. Sites. google.com, pristup 30. 05. 2018.
20. Master rad Ljubica Kuljić, dostupno na https://www.scribd.com/doc/23132897/Master-1, pristup 30. 05. 2018.
21. www.ef.uns.ac.rs, pristup 30. 05. 2018.
22. fedorani.ni .ac.rs, pristup 30. 05. 2018.
23. predmet.singidunum.ac.rs/pluginfile.php/1469/mod.../1/URO%20vežbe%203.pd, pristup 30. 05. 2018.
24. Menadžment rizicima u osiguranju primenom AHP metode, Gajović V. i dr., dostupno na scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/0040-2176/2014/0040-21761404687G.pdf, pristup 30. 05. 2018.
25. https://singipedia.singidunum.ac.rs/preuzmi/40833-upravljanje-rizicima-i.../793, pristup 30. 05. 2018.

Ovaj rad je primljen **05.04.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **27.06.2018.** godine.

UDK: 004:658.8

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 140 – 161
doi: 10.5937/poseko13-14862

Prof. dr Cariša Bešić,[1] **vanredni profesor**
Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet tehničkih nauka u Čačku

dr Srđan Bogetić, profesor strukovnih studija[2]
Beogradska poslovna škola, Visoka škola strukovnih studija

Prof. dr Dragan Ćoćkalo,[3] **vanredni profesor**
Univerzitet u Novom Sadu, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin", Zrenjanin

ULOGA INFORMACIONO KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA U UNAPREĐENJU PROCESA UPRAVLJANJA MARKETINGOM U HOTELSKIM PREDUZEĆIMA

SAŽETAK: Jedna od najbrže rastućih industrija u poslednjih dvadeset godina spada sektor informaciono komunikacionih tehnologija (IKT) koji je uspeo da postane važan segment svih ostalih industrija. Hotelska industrija je od uvek pratila nove trendove i jedan od njih je sve intenzivnija primena IKT u svom poslovanju. Ovaj pregledni rad se bavi analizom pokazatelja uticaja digitalnih medija na unapređenje marketinga u hotelskim preduzećima. U radu se posebno analiziraju aspekti primene društvenih mreža u poslovanju hotelskih preduzeća, a akcenat se stavlja na poslovanje srpskih hotelskih preduzeća. Domaći hoteli se još uvek u nedovoljnoj meri prilagođavaju trendu primene društvenih mreža u poslovnoj praksi.

Ključne reči: IKT, društveni mediji, hotelska preduzeća, marketing, zadovoljstvo korisnika

[1] carisa.besic@ftn.kg.ac.rs
[2] sbogetic@yahoo.com
[3] dragan.cockalo@tfzr.rs

UVOD

U savremenoj ekonomiji tehnologija je najdinamičniji razvojni faktor. Promene u tehnologiji predstavljaju samo rezultat kontinuiranog unapređenja znanja. Zbog tehnološkog napretka, ali i ekonomske globalizacije, savremene tehnologije postaju dostupne svima koji imaju novac za njihovu kupovinu i obrazovanu radnu snagu. Tehnološki napredak u domenu sistema komuniciranja, sredstava masovnog komuniciranja i informacione tehnologije, uticao je na ostvarivanje većih mogućnosti komuniciranja u celini, pa tako i u domenu tržišnog komuniciranja sa potrošačima i kupcima.

Cilj savremene marketing komunikacije je da se uspostavi dvosmerna komunikacija i da se primalac pokrene na akciju, koju treba shvatiti sveobuhvatnije, u smislu formiranja određenog stanja koje može rezultirati preduzimanjem ili odustajanjem od akcije. Marketing komuniciranje u svojoj suštini treba da bude usmereno ka uspostavljanju efikasne, ali istovremeno i istinite i fer komunikacije sa potrošačima, koja treba da se zasniva na poštovanju privatnosti, zaštiti interesa potrošača, zaštiti interesa specifičnih ciljnih grupa (poput dece i omladine), poštovanju principa lojalne konkurencije na tržištu itd.

Potrošači postaju svesni svojih potreba, postaju obrazovaniji i informisaniji, a umreženi računar jeste medij u vlasništvu potrošača. Elektronski mediji zasnovani na informacionoj tehnologiji, sažimaju vreme potrebno za prenos informacija. Kao osnovna posledica javlja se brži protok kroz komunikacioni kanal, a to dovodi do približavanja pošiljaoca i primaoca. Savremena tehnologija, kao i unapređene tehnike promotivnog delovanja, pružaju značajne mogućnosti u komunikacionom smislu, posebno sa aspekta obuhvatanja ciljne grupe i uticaja na izmenu stavova pojedinaca u okviru ciljne grupe. U poslednjih 20 godina, došlo je do intenzivne primene informaciono-komunikacionih tehnogija (IKT) u privredi i društvu. Ovo se posebno odnosi na primenu veb-a, koji je kreiran sa željom da uvede svet u dvosmeran pravac pokušavajući da ga međusobno poveže i kreira novi medijum preko kojeg će moći da se reklamiraju informacije. Kao rezultat pojave veb-a, preduzeća su počela da koriste internet kao jedan od alata odnosa sa javnošću (PR) u procesu šireg promovisanja poslovnih aktivnosti i upravljanja sopstvenim imidžem. Preduzeća su brzo shvatila mogućnosti koje im pruža korišćenje interneta, i počela su sve intenzivnije da ga primenjuju u sklopu svog poslovanja.

Razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT) su pratila i hotelska preduzeća koja su na taj način želela da unaprede svoje poslovanje kroz bržu komunikaciju sa svojim potencijalnim korisnicima, ali i primene određenih informacionih sistema koji će uticati na njihov kvalitet usluge. Hotelska preduzeća danas u svom poslovanju primenjuju IT kroz sve svoje

organizacione celine, što značajno utiče na unapređenje procesa rada i podizanja nivoa kvaliteta usluga.

Internet je izazvao promenu u hotelskoj industriji – nove tehnologije, novi konkurenti i nov profil (sada znatno upućenijih) kupaca, izmenili su hotelsko poslovanje. Nove tehnologije otvaraju dva značajna pitanja u sferi hotelskog poslovanja: **pitanje složenosti i pitanje kontrole.** Danas se putem interneta može kupiti roba, slušati muzika, pa čak i upoznati novi ljudi. Ove mogućnosti uticale su na sve privredne grane, pa samim tim i na hotelsku industriju. Razvoj online sajtova za putovanja, ogromna dostupnost informacija i razvoj tehnologije, stavljaju veliki pritisak na pružaoce hotelijerskih usluga da konstantno unapređuju sve elemente markering miksa: povećavaju kvalitet proizvoda i usluga, snižavaju cene, razvijaju nove kanale distribucije i razvijaju nove promotivne pakete (Rađenović, 2013, str. 400). Internet tehnologija je izazvala fundamentalne promene u komunikacionoj sferi. U poređenju sa drugim medijima, internet je nesumnjivo najekonomičniji medij u interaktivnom komuniciranju sa potrošačima (Radivojević i dr., 2012, str. 188).

Primena interneta je omogućila dve prednosti hotelima i to:
1) promocija hotela i njenih usluga kroz veb-sajtove i
2) rezervacija smeštaja.

U cilju bolje promocije svojih usluga i kapaciteta hoteli kreiraju svoj veb-sajt u kojem se nalaze razna multimedijalna obaveštavanja o hotelu, njegovoj istoriji, kapacitetima i uslugama koje nude svojim gostima. Kratki filmovi koji su dati na sajtu hotela, mogu pružiti dodatnu informaciju potencijalnim korisnicima o samom hotelu, ali i destinaciji u kojoj se on nalazi. Na sajtu hotela Hillton, može se videti između ostalog i njihova kampanja „Srce Hiltona”, koja pokazuje odnos ovog hotela prema zaposlenima, ali i njihovu korporativnu politiku. Na ovaj način, kreira se dobar imidž i kod potencijalnih gostiju ostavlja dobar utisak. Rezervacija smeštaja putem interneta nije više novost, ali hoteli i dalje investiraju u ovaj oblik prodaje smeštajnih kapaciteta jer se pokazao efikasnim.

Društveni mediji su fenomen novog doba koji danas predstavljaju ozbiljan komunikacioni alat hotelskih preduzeća. Kao posledica ponude globalne konkurencije, krajnji korisnici imaju veće poverenje u komentare pojedinaca sa društvenih medija, u odnosu na zvanične sajtove ili reklame u sredstvima javnog informisanja turističkih agencija. U odnosu na ranije periode, stavovi krajnjih korisnika značajno utiču na način na koji tržišta funkcionišu.

Hotelijerstvo u Republici Srbiji se karakteriše nedovoljnom primenom digitalnih medija u svom poslovanju, što je rezultat sledećih faktora:

- neadekvatna promocija primene digitalnih medija u hotelijerstvu,
- nepostojanje ambijenta za razvoj informacionog društva,
- nedovoljna edukacija zaposlenih u hotelijerstvu,
- razvoj svesti kod vlasnika i menadžera u hotelskim preduzećima o značaju primene digitalnih medija u poslovanju.

Primena digitalnih medija u domaćem hotelijerstvu omogućiće sledeće pogodnosti:

- efikasnija komunikacija sa budućim krajnjim korisnicima,
- bolja promocija hotela i hotelskih kapaciteta,
- unapređenje imidža hotela,
- povećanje broja korisnika (domaćih i stranih) hotelskih usluga.

Analize date u ovom preglednom radu treba da posluže kao osnova za prevazilaženje ovakvog stanja.

POZICIJA DIGITALNIH MEDIJA U SAVREMENOM POSLOVANJU

Uprkos kontinuiranim ili obnovljenim strahovima, u mnogim zemljama u vezi sa usporavanjem ekonomskog rasta, očekuje se da će aktivnost marketing komunikacije nastaviti da raste na zdravim osnovama u narednih nekoliko godina, vođena posebno povećanim ulaganjima na tržištima u razvoju. Može se videti u tabeli 1 da je ukupna potrošnja za medijske oglase u svetu u 2014. godini porasla na 5.4%, odnosno 575.04 milijardi USA dolara, što je za nekih 30 milijardi dolara više nego u prethodnoj godini. Procena je da će potrošnja reklama nastaviti da raste istim tempom i do 2016. godine, kada bi trebalo da bude 628.21 milijardi dolara, odnosno 4.6% (eMarketer, 2012).

Tabela 1. – Ukupna svetska potrošnja medijskog oglašavanja

Godina	Ukupno $	Promena %
2016.	628.21	4.6
2015.	600.81	4.5
2014.	575.04	5.4
2013.	545.75	5.2
2012.	518.78	5.4
2011.	492.25	3.6
2010.	475.09	4

Izvor: eMarketer

U tabeli 2 prikazana je ukupna potrošnja medijskog oglašavanja na svetskom i regionalnom nivou, u periodu od 2011. do 2016. godine. Kada se pogledaju podaci, o ukupnoj potrošnji medijskog oglašavanja na svetskom i regionalnom nivou po svim godinama, može se zaključiti da postoji dosta oscilacija po pitanju potrošnje kod svih regiona, ali da region Azije i Pacifika, ima najveći konstantan rast u odnosu na prvu godinu posmatranja 2011. godinu. Ostali regioni imaju manji rast ili su u padu.

Tabela 2. – Ukupni rast svetske potrošnje medijskog oglašavanja, po regionima 2011–2016 (%)

Region	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.
Latinska Amerika	13.9	11	10	12	9.5	9.8
Azija i Pacifik	2.9	8.5	7.9	7.2	6.5	6.2
Istočna Evropa	5.3	8.3	8	7.5	7	6.5
Srednji Istok i Afrika	10.7	7.5	6.9	6.9	6	5.7
Severna Amerika	3.1	4.9	3.5	3.9	2.7	3.3
Zapadna Evropa	1.6	0.4	2.4	2.6	2	1.8
Svet	3.6	5.4	5.2	5.4	4.5	4.6

* Uključuje i digitalne medije (online i mobilne), direktoriji, bilbordi, časopise, novine, radio i TV

Izvor: eMarketer

Izrada plana za plasman promotivnih poruka polazi od toga koliko ciljna grupa koristi određeni medij. Od indikatora se obično prati, vreme koje potencijalni kupci troše na pojedine medije i način na koji pristupaju izvorima informacija (Tabela 3). Proizvođači prilikom plasiranja svojih reklamnih poruka moraju obratiti pažnju na sledeće činjenice. Srbija je po vremenu gledanja TV bliska evropskom proseku, ali štampani mediji zato imaju verniju publiku od Evropljana, koja više vremena izdvaja na čitanje papirnih formata. Vreme koje ljudi provode na internetu je blisko evropskom proseku i ima tendenciju stalnog porasta (Bubanja, 2016).

Tabela 3. – Vreme koje potrošači troše na medije

Medij	**TV**	**Internet**	**Štampa**
Evropa	16.8 h	14.8 h	4.6 h
Srbija	16.9 h	13 h	13.1 h

Izvor: IABEurope, 2013.

Tabela 4 pokazuje koliki su prihodi od reklama na medijskom tržištu i tu se izdvajaju tri medija koji imaju najveći udeo prihoda: TV program (39.6 milijardi USA$), internet (36.6 milijardi USA$) i kablovska televizija (32.5 milijardi USA$). Od ostalih medija je vredno spomnuti i štampane medije – časopisi (22.8 milijardi USA$) i novine (19.4 milijardi USA$), ali i radio (16.1 milijardi USA$), što pokazuje da ovi mediji uspevaju da opstanu na

globalnom medijskom tržištu i pored sve intenzivnije primene novih tehnologija.

Tabela 4. – Udeo prihoda od reklama na tržištu medija

Mediji	**Milijarde USA $**
TV program	39.6
Internet	36.6
Kablovska televizija*	32.5
Časopisi**	22.8
Novine	19.4
Radio	16.1
Bilbordi	7.5
Video igre	0.8
Bioskop	0.7

Izvor: Bouchard, Fontaine, de Roys, Parent, Buvat and Srivastava, 2013.''

*Kablovska televizija uključuje prihode televizijskog oglašavanja nacionalne kablovske mreže i lokalne kablovske TV.

** Časopisi uključuju potrošačke i trgovinske časopise.

Prethodna istraživanja su pokazala dva važna trenda koja se pojavljuju u oblasti medijskog oglašavanja, a koji su dosta povezana. Postoji određeni rast u potrošnji medijskog oglašavanja, a najveći je u zemljama Azije i Pacifika, što ne treba da čudi s obzirom na ubrzani ekonomski i tehnološki razvoj ovog dela sveta. Drugi trend se odnosi na same potrošače i njihovo korišćenje medija. Ovi podaci pokazuju da se internet sve više približava TV kao neprikosnovenom mediju, što će doprineti i odnosu oglašavanja u ovim medijima. Zato se dosta marketinških stručnjaka okreću digitalnom marketingu i primenjivanju digitalnih marketinških aktivnosti u cilju efikasnije komunikacije sa klijentima.

Prema podacima istraživanja koje je rađeno u februaru 2016. godine, na uzorku od 1.500 ispitanika, data su predviđanja prema kojima će digitalne marketinške aktivnosti imati najveći komercijalni uticaj (Tabela 5). Marketing sadržaja i Big Data su pojedinačne digitalne marketinške aktivnosti koje imaju najveći komercijalni uticaj sa 22%, odnosno 17%. Manji komercijalni uticaj imaće partnerstvo koje uključuje partnerski i ko-marketing (1%), displej, plaćena marketing pretraga, online PR (2%).

Tabela 5. – Digitalne marketinške aktivnosti sa najvećim komercijalnim uticajem u 2016. godini

Marketing aktivnosti	**Komercijalni udeo (%)**
Automatizacija marketinga	13
Marketing sadržaja	22
Big Data	17
Mobilni marketing (mobilno oglašavanje, razvoj i aplikacije sajta)	12
Optimizacija stope konverzije[4] (CRO)	5
Marketing na društvenim medijima	8
Optimizacija za pretraživače (SEO)	3
Noseća elektronika	6
Online PR	2
Plaćeni marketing na pretraživačima	2
Online zajednica (niše brendova ili vertikalne zajednice)	3
Internet stvari (IoT): marketing aplikacija Automatizacija marketinga (uključujući CRM, ponašanje E-mail marketinga i veb personalizacija)	4
Partnerstvo koje uključuje partnerski i ko-marketing	1
Displej oglašavanje	2

Izvor: Chaffey, 2016.

U praksi često dolazi do situacije da preduzeća ne uspevaju da razumeju razlike između ova tri oblika marketinga (tradicionalni marketing, digitalni marketing i marketing na društvenim medijima). Digitalni marketing omogućava prilagođavanje mnoštvo funkcija koje se nikada nisu koristili u tradicionalnim medijima. Takođe, prikazane su marketinške aktivnosti koje preduzeća mogu primenjivati bez obzira na njihov marketinški budžet, a sa ciljem da ljudi, odnosno potencijalni korisnici bolje shvataju poslove aktivnosti preduzeća. Primenom ovih aktivnosti preduzeća doprinose da se na tržištu značajnije oseti njihovo prisustvo. Uspešna hotelska preduzeća pokušavaju da koriste sva tri oblika marketinga želeći da na taj način ostvare svoj cilj, a on je zadovoljstvo korisnika.

Neke od pretpostavki o budućnosti digitalnog marketinga su da će se sve više poslovati na elektronskim tržištima, da će se pojavljivati sve veći broj informatičkih posrednika na internetu, da će ojačati elektronske veze među preduzetnicima, njihovim kompanijama i sl. Zbog svega navedenog uspostavljanje efikasnog digitalnog marketinga od strane preduzetnika u njihovim kompanijama, kao i stalno preispitivanje i stalno usavršavanje marketing procesa zaista može biti proaktivan odgovor na tržišna dešavanja (Grgar i dr., 2012, str. 64).

[4] Od ukupnog broja kupaca koji su videli reklamu procenat kupaca koji je realizovao proces kupovine predstavlja stopu konverzije.

TRENDOVI U OBLASTI PRIMENE DIGITALNIH MEDIJA U HOTELIJERSTVU

Sajtovi predstavljaju osnovu digitalne strategije hotelskih preduzeća. Uspešni hotelijeri su shvatili značaj primene novih tehnologija za njihovo poslovanje, pa su zato kao preduslov za efikasno poslovanje postavili društvene medije i internet kanale distribucije. To se može objasniti činjenicom da danas hotelijeri u svom poslovanju koriste online agente za putovanje jer na taj način posmatraju cene, stopu pariteta u funkciji povećanja profita i popunjenosti. Takođe, zbog potrebe za komunikacijom sa svojim postojećim i potencijalnim korisnicima, hotelska preduzeća su počela da koriste društvene mreže. Društvene mreže kao komunikacioni kanal, hotelima daju informacije o iskustvima njihovih gostiju, dobrim ili lošim stranama hotela, samoj destinaciji i lokalitetu hotela, kao i druge informacije koje mogu biti od koristi i potencijalnim njihovim korisnicima.

Sve promene koje se dešavaju na globalnom tržištu utiču na poslovanje hotelskih preduzeća i zahteva od njih stalno prilagođavanje. Digitalni marketing je sve više zastupljen u poslovnoj praksi hotelskih preduzeća, što govori o njihovoj prilagodljivosti. Pojedini marketinški stručnjaci su naveli 8 glavnih trendova u 2015. godini vezanih za primenu digitalnog marketinga u hotelskoj industriji (Aggarwal i dr., 2015):

1. Značaj prisustva mobilnih telefona u hotelijerstvu,
2. Poboljšanje lokalnog prisustva vašeg hotela,
3. Hotelski marketing na društvenim medijima,
4. Marketing sadržaja – angažovanje i korisničko iskustvo,
5. Korisničko iskustvo,
6. Proširivanje plaćene pretrage prisustva vašeg hotela,
7. Karakteristika povratka investicija (ROI) hotela u odnosu na sve tačke,
8. Razumevanje hotelskog korisničkog iskustva.

Pretraga mobilnim telefonima predstavlja glavni trend digitalnog marketinga, a razlog su statistički podaci koji pokazuju veliku zastupljenost korisnika mobilnih telefona. Prema podacima Međunarodne unije za telekomunikaciju (ITU) u 2016. godini je bilo 7.377 miliona korisnika. Pojedine procene pokazuju da od 5 osoba koje koriste mobilni telefon, čak 3 osobe ovaj uređaj koriste i za pretraživanje, dok se 80% lokalnih pretraživanja završava kupovinom.

Kompanija Google je uvela novi rang faktor za mobilne telefone, tzv. prijateljski sajtovi, što iziskuje od hotelskih preduzeća dva zadatka i to:

1. prvi je da optimizuju svoje sajtove za pretragu putem mobilnih telefona,
2. drugi je da omogući dostupnost svim mobilnim telefonima.

Cilj ovih aktivnosti je povećanje mobilnog saobraćaja, kao i obezbeđenje snažnog i jednostavnog iskustva sa sadržajem koje se može preneti na društvene medije. Globalno povezana online zajednica, daje velike mogućnosti hotelskim preduzećima u primeni digitalnog marketinga u svom poslovanju. Hotelska preduzeća u svom poslovanju koriste sajtove društvenih medija, kao što su: Google+, Facebook, Instagram, Pinterest i LinkedIn. Za društvene medije može se reći da predstavljaju pokretače svetskih brendova i njihovog odnosa sa klijentima.

Marketing sadržaja počinje sa razumevanjem svoje publike i korisničkog iskustva. Sadržaj mora da poseduje tri ključna elementa u funkciji zaintrigiranja potencijalnih korisnika, ali i lojalnosti postojećoj industriji (Aggarwal i dr., 2015):

1. angažovanost,
2. inspirativnost i
3. unapređenje korisničkog iskustva.

Pojam korisničko iskustvo je jedan sveobuhvatan pojam, koji se može definisati kao važan segment strategije digitalnog marketinga u hotelijerstvu. Pod korisničkim iskustvom podrazumeva se kompletan proces koji obuhvata (Aggarwal i dr., 2015):

- privlačenje pažnje atraktivnim sadržajem potencijalne korisnike za određenom destinacijom i hotelom na sajtovima, kao npr. booking.com., Trip Advisor i sl.;
- obezbeđenje dobre pozicioniranosti na pretraživaču;
- uključivanje lokalnih kulturnih i istorijskih znamenitosti;
- uključivanje tema koje su u trendu i dobro vizuelno predstavljanje;
- efikasno uvođenje društvenih mreža u proces marketinških komunikacija hotela u funkciji zadovoljenja zahteva krajnjih korisnika.
- kreiranje osećaja kod krajnjih korisnika da hotel uvek vodi računa o njima;
- prisutnost u svakom segmentu putovanja korisnika što daje ozbiljnu prednost u poslovanju hotelskog preduzeća.

Sadržaj je neophodno optimizovati tako da sa jedne strane omogući lokalno i interaktivno pretraživanje glasom preko mobilnih uređaja, a sa druge strane, da zadovolji različite kanale kontakta turista na mrežama, bilo preko hotelskog sajta i komentara ili blogova na Facebook, Trip Advisor.

Kada se pogleda KPI (Key Performance Indicators) mogu se primetiti nekoliko važnih podataka (Aggarwal i dr., 2015):

- prosečno vreme provedeno na stranici,
- procenat korisnika koji napuštaju stranicu posle prvog pregleda i procenat korisnika koji posećuju sajt preko drugog linka i modele privlačenja korisnika.

Suština uspešne kampanje plaćene pretrage hotela je povećanje dometa i diversifikovanja svojih kanala, preko Facebook, Google, Yelp, i HotelFinder. Neophodno je da iskoriste društvene kanale za unapređenje svog brenda ili naziva hotela. U tu svrhu je potrebno, izdvojiti budžet u koje će se uključiti mobilne konverzije, mnogo više nego u ranijem periodu. U funkciji povećanja efikasnosti komunikacije hotelskih preduzeća, mora se prilagoditi marketinška poruka za specifičnu ciljnu publiku hotela, kao i fokusirati se na korisnička iskustva.

PRIMENA DRUŠTVENIH MEDIJA U POSLOVANJU HOTELSKIH PREDUZEĆA

Društveni mediji se sastoje od online alata i sajtova koji podstiču ljude da komuniciraju sa preduzećima, brendovima i ljudima, ali i da kreiraju zajednice stvaranjem, objavljivanjem i deljenjem određenog sadržaja (npr. video, slike i sl.). U literaturi postoji više podela društvenih medija, a jedna od njih je (Mustafa Öz, 2015, str. 1011) na: virtuelne zajednice (npr. Facebook), specifični sajtovi za putovanje (npr. TripAdvisor), deljenje slika i videa (npr. YouTube ili Flickr), blogovi (npr. Blogger), vikija (npr. Wikipedia), deljenje mikro bloga (npr. Twitter) i drugi.

Prema podacima World Travel Monitor®, broj aktivnih korisnika Facebook je sada dostigao predviđenih 1.5 milijardi ljudi širom sveta, dok druge društvene platforme, kao što su: Twitter, LinkedIn, Google+, WhatsApp i TripAdvisor, nastavljaju sa stabilnim rastom u mnogim zemljama. Shodno tome, društveni mediji su takođe veoma popularni među međunarodnim putnicima, a oko 70% od njih, su aktivni korisnici društvenih medija što potvrđuju brojke World Travel Monitor® (ITB Berlin, 2015, str. 34).

U dosadašnjoj praksi je razvijeno dosta različitih oblika društvenih medija koje za cilj imaju kvalitetno informisanje korisnika. Kada bi se analiziralo prema zastupljenosti, specifični sajtovi za putovanje, (npr. TripAdvisor) su ubedljivo najdominantniji izvor informisanja. Razlog se može naći u činjenici, da je uloga društvenih medija da pomogne korisniku prilikom odlučivanja oko izbora turističke destinacije ili hotela. Specifični

sajtovi za putovanje, kao što je TripAdvisor, omogućavaju korisniku dosta informacija koje mu trebaju: opis hotela, slike (zvanične slike hotela i slike od strane gostiju), pogodnosti, komentare gostiju, ocene kvaliteta ponude i još dodatnih informacija koje omogućavaju da se odlučivanje učini jednostavnijim.

Sa druge strane, za hotele je veoma bitno da redovno čitaju recenzije koje im korisnici postavljaju i da na osnovu dobijenih informacija o lošem iskustvu, ukoliko su istinita, što pre otklone propuste i na taj način unaprede poslovanje. Ova društvena mreža za hotele i restorane predstavlja odličan alat za dobijanje povratnih informacija od strane korisnika usluga.

Društveni mediji imaju sve značajniju ulogu u turizmu, što potvrđuju i podaci kojim pokazuju njihov uticaj na skoro jednu četvrtinu svih međunarodnih putovanja, posebno izbor putnika, destinacije i smeštaja. Takođe, ne treba zanemariti i činjenicu da njihov uticaj na putnike značajno varira u zavisnosti od vrste informacija i mišljenja koje oni sadrže (Bogetić i dr., 2017, str. 131).

Kao primer uticaja društvenih medija mogu se uzeti blogeri koji vrlo efikasno pomažu krajnjim korisnicima prilikom kupovine i to kroz informisanje o prepoznavanju potreba, informacije o traženom proizvodu ili traženju preporuka, što sve može da utiče na donošenje odluka prilikom procesa kupovine. Zahvaljujući internetu korisnici su danas u mogućnosti da jedan drugom, traže i razmenjuju informacije, između ostalog, o kvalitetu turističkih usluga (Szopiński i dr., 2016, str. 5).

U periodu 2010–2012. godine povećan je broj ocenjenih kategorisanih hotela iz Srbije na TripAdvisor-u za oko 104%. Porast broja hotela iz Srbije na TripAdvisor-u ne znači nužno da su vlasnici ili menadžment hotela bili ti koji su otvorili profile hotela na ovom portalu. Da bi se pojavio profil hotela na TripAdvisoru nije potrebno da to bude inicirano od strane menadžementa hotela. TripAdvisor dobija informacije o hotelima od svojih poslovnih partnera koji uključuju on-line distributere kao što su booking.com, expedia. com, hotels.com, venere.com itd. Pod uslovom da ponude dovoljan broj informacija o hotelskom objektu i sami korisnici hotelskih usluga mogu inicirati otvaranje profila određenog hotela na TripAdvisor-u. Ova informacija je od značaja za menadžment hotela, jer profil može postojati, a da oni to nisu inicirali ili čak da sa tim nisu ni bili upoznati. Menadžment hotela može u svakom trenutku da preuzme administraciju nad profilom hotela što mu omogućava da na profil postavi adekvatne fotografije i video zapise, da doda ili izmeni opis hotela, da dobije obaveštenje kada se pojave nove ocene i komentari korisnika, da na ocene korisnika odgovori itd (Čačić i dr., 2013, str. 214).

Starwood Hotels & Resorts koristi WhatsApp u funkciji komuniciranja sa svojim korisnicima tokom ali i nakon njihovog boravaka u hotelima ovog

hotelskog lanaca. Zahvaljujući ovoj aplikaciji, hotelski lanac dobija povratne informacije od strane korisnika o zadovoljstvu hotelskim uslugama. Takođe, i ostali hotelski lanci u svom poslovanju koriste slične aplikacije u želji da što bolje komuniciraju sa svojim korisnicima i omoguće im bolji ugođaj u svojim hotelima. Jedan od najpoznatijih sajtova za rezervaciju smeštaja Booking.com, ima u planu da omogući lakšu komunikaciju hotela i njihovih korisnika preko platforme Booking Messages koja bi trebalo da se integriše sa samim sajtom Booking.com. Na ovaj način korisnik će moći da razgovara sa osobljem hotela prilikom izbora soba, ali i da dobije ostale informacije koje ih interesuju vezano za boravak u određenom hotelu. Ova aplikacija će omogućiti i hotelima da postavljaju pitanja svojim korisnicima, što pruža mogućnost da se dobijaju informacije o njihovom zadovoljstvu tokom boravka u hotelu, kao i merama za unapređenje hotelske usluge.

Međutim, osim aplikacija za četovanje, na tržištu su se pojavile i aplikacije koje postaju ozbiljna konkurencija i društvenim mrežama koje se koriste za plasiranje slika i video materijala, kao npr. Instragram, Pinterest i sl. Jedna od najmlađih i najperspektivnijih društvenih mreža je Snapchat koja je u kratkom periodu počela da zauzima ozbiljnu poziciju po pitanju korisnika, ali i kao alat za promociju i oglašavanje. Hotelskim preduzećima ova društvena mreža je prihvatiljiva iz dva razloga, i to:

1. Konkurencija nije još uvek prihvatila ovu društvenu mrežu kao alat za komuniciranje što daje velike mogućnosti onim hotelima koji počinju prvi da ga koriste.
2. Sama društvena mreža Snapchat od hotela zahteva postavljanje fotografija ili video materijala isključivo u trenutku kreiranja, u suprotnom neće moći da se postavi. Na ovaj način, hoteli mogu bolje da promovišu svoje hotelske usluge, lokalitet hotela, kulturnu i prirodnu baštinu svojim potencijalnim korisnicima, kao i da sami steknu bolje korisničko iskustvo. Primenom ove društvene mreže, hotelska preduzeća imaće bolji kontakt sa svojim korisnicima, što je od presudnog značaja za njihovo dalju lojalnost hotelu.

Na društvenoj mreži Facebook, ljudi imaju profil, ali hotel ne zahteva profil. Umesto toga, hotel je kao brend, i oni trebaju da imaju stranice umesto profila. Hotel koji koristi Facebook mora da poznaje svoju publiku, i podesi stranice prema demografskoj strukturi svoje publike. Na osnovu ovih informacija, sadržaj se kreira i Facebook marketing kampanja mora da ima odgovorno izlaganje, svest i motivaciju. Očigledna prednost za hotelijerstvo je da koriste društvene medije u cilju pružanja usluga potrošačima. Twitter je idealan medij za rešavanje problema u vezi sa klijentima ili jednostavno ostavlja pozitivan utisak na gosta sa jednostavnim „hvala ili tvitom dobrodošlice” (Lim, 2010, str. 12–13).

Istraživanje koje se bavilo pitanjem korišćenjem društvenih medija tokom putovanja, ali i utvrđivanja ponašanja krajnjih korisnika je rađeno u Turskoj u periodu septembar–oktobar 2013. godine na uzorku od 228 ispitanika.

Tabela 5. – Korišćenje oblika društvenih medija u fazama putovanja

Faza putovanja	**Turistički sajtovi (%)**	**Virtualni sajtovi (%)**	**Deljenje slika i videa (%)**	**Mikro blogovi (%)**	**Wikis (%)**	**Blog(%)**	**Ostalo (%)**
Pre putovanja	60	46	33	22	23	13	2
Tokom putovanja	13	43	25	25	8	9	3
Posle putovanja	16	36	21	21	7	6	2

Izvor: Mustafa Öz, 2015

Tabela 5 prikazuje vrste društvenih medija koji se koriste u sve tri faze putovanja od strane potrošača. Iako su koristili druge oblike društvenih medija, kao što su virtuelne zajednice, deljenje slika i videa, mikro-blogovi, krajnji korisnici pre putovanja su najviše usmereni ka korišćenju posebnih turističkih sajtova društvenih medija (npr. TripAdvisor). Međutim, krajnji korisnici tokom i posle putovanja najviše koriste virtuelne sajtove (npr. Facebook).

Podaci World Travel Monitor® najsveobuhvatnije baze podataka pokazuju da međunarodni putnici danas, kao najvažniji izvor informisanja o željenoj turističkoj destinaciji smatraju internet (75%). Od ukupnog broja putnika koji redovno koriste internet, čak 30% koriste društvene medije za istraživanje i dobijanje korisnih informacija. U novim uslovima ne treba zanemariti i ulogu zvaničnih veb-sajtova transportnih preduzeća (železnice, avio preduzeća, gradski prevozi i sl.). Ovaj podatak ukazuje na veliku moć interneta, pogotovo kada se uzme u obzir da samo 1/3 putnika kao izvor informisanja koristi turističke agencije, a 1/4 informacije od prijatelja. Zbog svoje dobre pozicioniranosti, društveni mediji predstavljaju odličan turistički izvor informisanja putnika, ali i faktor koji utiče na njihovo zadovoljenje kvalitetom usluge. Kada se govori o društvenim medijima potrebno je istaći da je njihov najveći korisnik mlada populacija (ITB Berlin, 2015, str. 34).

ASPEKTI PRIMENE DRUŠTVENIH MREŽA U DOMAĆIM HOTELSKIM PREDUZEĆIMA

Domaća preduzeća su oduvek imala značajan problem kada se radi o pozicioniranju svojih robnih marki na međunarodnom tržištu. Globalizacija

tržišta, kao i evropski integracioni tokovi zahtevaju otvaranje nacionalnih ekonomija i uspostavljanje slobodnog protoka robe, ljudi i kapitala. Dakle, domaća preduzeća se nalaze pred izazovom globalne konkurencije (Đorđević i dr., 2006, str. 181).

Transformacija domaćih preduzeća od tradicionalno orijentisanih organizacija sa stanovišta menadžment teorije i prakse, ka organizacijama sa razvijenim funkcijama istraživanja i razvoja, upravljanja kvalitetom i marketingom, zasnovanih na sistemskom pristupu organizaciji i upravljanju poslovanjem, predstavlja jedinu alternativu za unapređivanje poslovnog nastupa. U tom smislu, posebna pažnja se mora posvetiti **implementiranju novih pristupa marketingu**, kako u koncepcijskom, tako i u organizacionom smislu. Domaća preduzeća moraju da prihvatate savremeni marketing koncept u okviru poslovanja na domaćem tržištu. Marketing se mora jasno pozicionirati u internom okruženju poslovnih funkcija u preduzeću, kao funkcija strategijskog značaja, zajedno sa istraživačko-razvojnom funkcijom i funkcijom upravljanja kvalitetom. Ovde se posebno misli na šire prihvatanje novog modela marketinga, opredeljenog tehnološkim razvojem, a u komunikacionoj komponenti marketinga predstavljenog kroz model integrisanog marketing komuniciranja. Novi pristupi izučavanju marketinga i njegove primene u praksi predstavljaju realnost savremenog poslovanja, kao i proces globalizacije svetske privrede.

Kada se analizira konkurentnost domaćih preduzeća, može se uočiti da je ona na vrlo niskom nivou. Nedovoljna primena znanja, nizak tehnološki nivo preduzeća, neproduktivnost i neefikasnost samo su deo problema sa kojim se suočavaju domaća preduzeća (Bešić i dr., 2014, str. 220).

Turistička organizacija Srbije je sprovela istraživanje pod nazivom „Stavovi i navike domaćih turista u Srbiji 2015”. Cilj ovog istraživanja je bilo utvrđivanje činjenica o demografskim i ekonomskim karakteristikama domaćih turista i načinu njihovog odmora u Srbiji. Istraživanje je realizovano u periodu januar–mart 2016. godine, na uzorku od 2.005 ispitanika iz 51 opštine u Srbiji, koji su posetili neku turističku destinaciju u Srbiji u 2015.

Prema rezultatima navedenog istraživanja, u odnosu na izvor informisanja domaćih turista o turističkim destinacijama i turističkim organizacijama, izdvojila su se tri izvora informisanja izbora domaće destinacije: pozitivno lično iskustvo iz prethodnih putovanja – 40%, preporuke partnera, rođaka, prijatelja – 38% i internet sajtovi – 16%. Takođe, prema podacima istraživanja izdvojila su se 4 izvora informacija o turističkoj destinaciji i to su: sajtovi lokalnih turističkih organizacija i sajtovi koji promovišu lokalnu turističku destinaciju (40%), sajtovi ugostiteljskih i ostalih objekata za smeštaj (20%), društvene mreže (Facebook) (19%) i sajtovi koji su specijalizovani za turizam (18%) (TOS, 2016, str. 20).

Kao što se može videti iz navedenih rezultata, internet sajtovi se nalaze tek na trećem mestu kao bitni izvori informacija domaćih turista o turističkoj destinaciji u Republici Srbiji, sa učešćem koje je znatno manje u odnosu na učešće ispitanika u odgovorima na prva dva načina informisanja, sopstveno iskustvo i prepruke. Kada se radi o korišćenju IKT od strane domaćih turista, a u vezi sa informisanjem o turističkoj destinaciji i/ili organizaciji, dominiraju klasični interent sajtovi. Uloga društvenih mreža, u ovom slučaju mreže Facebook, značajno je manja u odnosu na ulogu sajtova turističkih organizacija i hotela u Srbiji. Razlog za ovo se možda nalazi i u profilu domaćeg turiste koji posećuje turističku destinaciju u Srbiji – prosečna starost turiste koji provodi odmor u Srbiji je 50 godina, od čega žene čine 60% ukupnog broja ispitanika, a 32% ispitanika spada u kategoriju visokoobrazovanih. Od ukupnog broja ispitanika, njih 70% dolazi iz urbanih sredina, a 50% je sa teritorije grada Beograda. Najveći broj ispitanika, njih 77%, posetio je samo neku od destinacija u Srbiji, a od turističkih destinacija dominiraju banje sa 52%, a zatim slede planine sa 31%. Prosečan broj noćenja domaćih turista u nekoj od domaćih turističkih destinacija je osam dana, 80% ispitanika ide na putovanje u sopstvenoj organizaciji. Privatni smeštaj je koristilo 47% ispitanika, a smeštaj u hotelima 32% ispitanika. Kvalitetom usluge smeštaja je bilo zadovoljno 23% ispitanika.

Na tržištu Republike Srbije sve više se otvaraju hoteli koji posluju u sklopu međunarodnih hotelskih lanaca i na taj način obogaćuju ponudu smeštajnih kapaciteta. Takođe, ne treba zanemariti činjenicu da je određeni broj domaćih hotela u proteklom periodu uspešno privatizovan od strane domaćih, ali i stranih investitora i na taj način su postali deo poznatog hotelskog lanaca. Na primer, Hotel Šumadija u Beogradu je postao Best Western Šumadija. Strani vlasnici su doneli i primenu novih znanja u oblasti upravljanja hotelskim preduzećem i modela efikasne komunikacije sa korisnicima. Vlasnici domaćih hotela, su pod pritiskom konkurencije stranih hotela počeli da se prilagođavaju i primenjuju nove modele komuniciranja sa korisnicima. Međutim, mora se istaći da postoji velika razuđenost u oblasti kvaliteta hotelskog smeštaja, u zavisnosti od regiona u kojem se nalazi. Najbolji hotelski smeštaj se u najvećoj meri nalazi u Beogradu i Novom Sadu, što ne predstavlja problem jer su ova dva grada najviše zastupljeni u oblasti kongresnog turizma. Takođe, planine Kopaonik i Zlatibor predstavljaju destinacije koje imaju razvijene hotelske smeštajne kapacitete.

Kada se govori o komunikaciji hotela sa korisnicima, jedan od osnovih alata je veb-sajt koji daje velike mogućnosti. Većina hotela ima svoje veb-sajtove, a oni koji su u stranom vlasništvu, nalaze se u sistemu globalnih hotelskih mreža. Osnovno pravilo vezano za administriranje veb-sajtom je da sve informacije budu pravovremene i istinite, što u situacijama kod pojedinih beogradskih hotela nije slučaj, jer pozicija hotela koja je prikazana na veb-

sajtu nije tačna. Zvanični veb-sajtovi hotela bi u cilju efikasnije komunikacije sa korisnicima morali da budu povezani sa stranicama društvenih mreža koje su pokrenule.

Nažalost nepostoji mnogo adekvatnih podataka o primeni društvenih mreža u domaćoj hotelskoj industriji, ali se može primetiti da se u praksi najviše koriste 4 oblika društvenih mreža: **Facebook, Instagram, Twitter i LinkedIn.**

Švedski The Nordic Light Hotel je kreirao krajem 2015. godine promotivnu kampanju pod nazivom „Društvene mreže kao valuta" sa ciljem da osobama koja imaju veliki broj Facebook prijatelja i Instagram pratilaca omogući boravak u hotelu po nižoj ceni. Takođe, osobama koja imaju više od 100.000 pratilaca na Instagramu i Facebook stranici, kao i više od 2.000 Facebook prijatelja daju besplatan boravak u trajanju od sedam dana. Zauzvrat, hotel očekuje promociju putem društvenih mreža, čime je, među prvima na svetu, na ovaj način dao važnost online prisustvu na društve nim mrežama. U brojnim svetskim medijima objavljeno je na stotine tekstova o ovoj kampanji u kojoj je učestvovalo gotovo 200 ljudi. (Vučić, 2015, str. 7120).

Istraživanje o upotrebi IKT u preduzećima, koje je sprovedeno u 2016. godini, na reprezentativnom uzorku od 1.673 preduzeća, potvrđuje tezu o neadekvatnom odnosu domaćih preduzeća prema društvenim mrežama. Iako su društvene mreže, kao deo društvenih medija, sve prisutnije u poslovanju preduzeća, taj broj još nije dovoljan, odnosno postoji različiti odnos delatnosti prema ovoj oblasti. Korišćenje društvenih mreža (36,1%) kod domaćih preduzeća je dominantno u odnosu na druge oblike društvenih medija. Kada govorimo o delatnostima kod kojih je primena društvenih medija najzastupljenija ističu se: sektor usluge smeštaja i ishrane sektora informisanja i komunikacije. Sektor usluge smeštaja i ishrane najviše koristi društvene mreže (68,6%), dok preduzeća iz sektora informisanja i komunikacije su najviše usmerene na blogove (44,1%) i multimedijalne sajtove za razmenu sadržaja (46,8%). Ovi podaci ne treba da čude za preduzeća iz sektora informisanja i komunikacije. Međutim, preduzeća iz sektora usluge smeštaja i ishrane moraju da unapređuju svoj odnos prema društvenim mrežama. To se posebno odnosi na multimedijalne sajtove za razmenu sadržaja koji preduzećima daje velike mogućnosti promocije svojih sadržaja (Kovačević i dr., 2016, str. 84, 111, 112).

Međutim, jedino domaće istraživanje koje se dotiče ove teme je vezano za uporednu analizu beogradskih hotela i njihovu primenu društvenih mreža. Istraživanje je urađeno u oktobru 2014 godine, na uzorku od 29 hotela, a kao podrška istraživanju je bio sajt booking.com. Prema mišljenju autora istraživanja (Đorđević, 2014b) od hotela u Beogradu, najaktivniji su hotel Crowne Plaza i hotel Moskva. Podaci Republičkog zavoda za statistiku su

pokazali daje u Beogradu od januara do novembra 2016. godine ostvareno preko 7.052.068 noćenja od čega, 4.526.250 domaćih, odnosno 2.525.818 stranih gostiju (RZS, 2016). Ovi podaci potvrđuju značajnu ulogu društvenih mreža za komunikaciju hotela sa potencijalnim i postojećim korisnicima. Korišćenjem društvene mreže Facebook beogradski hoteli, osim komunikacije sa svojim korisnicima, ostvaruju i prodaju smeštajnih kapaciteta. Međutim, važno je istaći da hoteli osim, svog smeštaja, u funkciji bolje popunjenosti moraju imati i dodatne usluge i aktivnosti koje mogu prezentovati na svojoj zvaničnoj strani Facebook i na taj način zaintrigirati potencijalne korisnike.

Ukoliko se želi posebno analizirati društvene mreže i njihova primena u beogradskim hotelima, može se istaći činenica da je očekivano da se Facebook najviše koristi. Prema zastupljenosti u beogradskim hotelima, Twitter zauzima drugu poziciju. Međutim, praksa je pokazala da njena primena još uvek nije zaživala u onom delu u kojem bi trebalo.

LinkedIn predstavlja najveću društvena mreža na svetu koja je isključivo namenjena za profesionalce i poslovne ljude, sa ciljem da ih učini još produktivnijim i uspešnijim. Od ukupnog broja ispitanih beogradskih hotela samo 15 (52% ispitivanih) poseduje kompanijski profil na ovoj mreži, koji obuhvata: prateći tekst, profilnu fotografiju i pozadinsku fotografiju. Međutim, samo sedam hotela su optimizovali linkove (47% hotela sa profilom na ovoj mreži), a njih šest vodi i uređuje profil (40%). Ostali hoteli imaju samo otvoren profil bez ijednog posta/statusa. Analiza aktivnosti hotela na društvenoj mreži LinkedIn pokazuje da svi zajedno imaju 1.375 pratioca, što iznosi 92 po hotelu iz ove grupe. Međutim, primećena je loša praksa u tri hotela (Hotel Nevski, Hotel Prag i Hotel Helvetia) koji imaju profile namenjene privatnim osobama, a ne kompanijama. Kao primer se može uzeti hotel Nevski, koji kao fizičko lice ima čak 434 konekcije, što je više od najbolje plasiranog Square Nine Hotela koji ima kompanijski tip profila na ovoj mreži (Đorđević, 2014, str 8).

Instagram i Pinterest predstavljaju društvene mreže koje imaju odličan potencijal koji se karakteriše vizualnim karakterom i okrenutosti ka fotografijama u funkciji promovisanja hotelskog smeštaja i usluge i to prevashodno kod hotela visoke kategorije (hoteli sa 4 i 5 zvezdica). Nažalost, kod beogradskih hotela i ove društvene mreže se nedovoljno primenjuju, što ukazuje na potrebu da se pitanju primene društvenih mreža mora organizovanije prići u cilju boljeg komuniciranja sa potencijalnim i postojećim korisnicima.

Najčešće greške hotelskog menadžmenta, u oblasti društvene mreže su (Vučić, 2015, str. 7122):

1. Neadekvatno vođenje i upravljanje kompanijskim/hotelskim profilom što obuhvata i lošu dinamiku objava koje često mogu da budu nerelevantna korisnicima u cilju njihovog animiranja na akciju u vidu lajkova, šerovanja sadržaja i komentarisanja.
2. Problem za hotele mogu predstavljati male grupe posetilaca čija demografska struktura nije u skladu sa ciljnom grupom gostiju i posetilaca, što može uticati da se kreira nerealna slika. Za hotele su male grupe pratilaca ozbiljan problema jer one nažalost nemaju tu moć da kreiraju kritičnu masu za viralni marketinški efekat, a što je negde u suštini i željeni zadatak društvenih mreža.
3. Ukoliko se ne vodi računa o konkurenciji i njenim objavama na društvenim mrežama i koliko su one efikasne. Ovo je izuzetno značajno jer na taj način menadžment hotela dobija informaciju o konkurenciji i njihovim dobrim i lošim stranama, ali i na koga se treba ugledati.
4. Hoteli ne poseduju umrežene profile društvenih mreža sa svojim glavnim onlajn kanalom – veb-sajtom, što deluje neprofesionalno, dodatno može da umanji broj potencijalnih fanova.
5. Hoteli nedovoljno koriste hashtag oznaku (# – tarabicu), ali i više društvenih mreža već se fokusiraju isključivo na Facebook. To nije dobro, jer se na taj način nedovoljno koristi sav potencijal ostalih društvenih mreža kao što su Instagram ili Pinterest.
6. Prema očekivanju je Facebook glavna društvena mreža, ali se nažalost nedovoljno implemetiraju custom made aplikacije. Društvene mreže se najčešće u praksi posmatraju kao jednosmerni kanal, a ne kao mesto na kojem će fanovi/pratioci moći da postave pitanje, ostave komentar i mesto gde bi trebalo da im se odgovori.

U cilju unapređenja primene društvenih medija neophodna je edukacija zaposlenih iz oblasti IKT veština. Podaci Republičkog zavoda za statistiku pokazuju da su preduzeća iz sektora usluge smeštaja i ishrane (45,2%) u 2015. godini obezbedilo određenu vrstu obuke zaposlenima radi razvoja IKT veština. Iako je to u odnosu na ostale delatnosti najveći procenat angažovanosti, on je nedovoljan u skladu sa potencijalom koji postoji.

ZAKLJUČAK

Budućnost komunikacione aktivnosti se nalazi u integraciji svih komunikacionih tokova sa ciljem maksimiranja kako prodajnih, tako i komunikacionih efekata. Informaciona tehnologija je već sada nosilac

procesa integrisane marketing komunikacije. Svako kašnjenje u primeni savremenih informacionih tehnologija u poslovanju je pogubno po preduzeće.

Hotelska preduzeća su u situaciji da moraju da u svom poslovanju primenjuju IKT jer to predstavlja jedan od načina za uspešnu komunikaciju sa svojom korisnicima. Korisnici danas komuniciraju sa hotelom u kojem su boravili ili planiraju da borave i to na više tema koje njih interesuju, kao što su: raspitivanje o samom smeštaju prilikom izbora hotela, poručivanja različitih hotelskih usluga (hrana, piće, dodatni sadržaji) i sl.

Hoteli u Republici Srbiji ne koriste još uvek u najvećoj meri potencijal koji postoji kod digitalnih medija, iako postoji nekoliko dobrih primera njihovog uspešnog korišćenja. Postoje različiti oblici digitalnih medija koji zajedničkim delovanjem mogu predstavljati odličan komunikacioni alat domaćih hotela u odnosu na postojeće i potencijalne korisnike. U cilju aktivnije popularizacije primene digitalnih medija u domaćim hotelima neophodno je usmeriti se u pravcu efikasnije promocije društvenih mreža i njenih mogućnosti za domaće hotele. Važnu ulogu u podsticanju primene digitalnih medija u hotelijerstvu ima i država koja mora da kreira ambijent za bolji razvoj informacionog društva na domaćem tržištu. Takođe, neophodna je i edukacija zaposlenih u hotelijerstvu vezano za primenu i korišćenje digitalnih medija u ovoj industriji. Međutim, jedan od najvećih prioriteta predstavlja, razvoj svesti kod vlasnika domaćih hotela da je u cilju efikasnije primene digitalnih medija, svrsishodnije angažovanje profesionalne agencije ili stručnjaka, nego službenika iz svog hotela.

SUMMARY
THE ROLE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN IMPROVING THE MARKETING MANAGEMENT PROCESS IN HOSPITALITY ENTERPRISES

The Information communication technology (ICT) sector has been one of the fastest-growing industries in the past twenty years and it has managed to become an important segment of all other industries. The hospitality industry has always followed new trends and of the them has involeved the intensive application of ICT in its business operations. This review paper focuses on the indicators analysis of digital media impact on marketing enhancement in hospitality enterprises. The paper particularly analyzes different aspects of the use of social networks in hospitality enterprises' operations, with a special emphasis being placed on the business operations of Serbian hospitality enterprises. Domestic hotels are still insufficiently adjusting to the trends of using social networks in their business practices.

Key words: ICT, social media, hospitality enterprises, marketing, customer satisfaction

LITERATURA

1. Aggarwal, B., Regmi, K. Sr., Supple, M., Carlisle, T., Villaruz, T., *Top Digital Marketing Trends for the Hospitality Industry*, http://blog.milestoneinternet.com/roi-tracking/2015-top-digital-marketing-trends-infographic-recap/, 2015.
2. Bešić, C., Ćoćkalo, D., Đorđević, D., Analiza značaja poslovne izvrsnosti i upravljanja kvalitetom na konkurentnost preduzeća, *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, Vol. 50, No. 32, 2014, str. 219–231.
3. Bogetić, S., Lekić, S., Antić, Z., Uloga IT u funkciji zadovoljenja korisnika u turizmu, u V. Majstorović (Ed.), *Zbornik radova Konferencije JUSK ICQ 2017*, JUSK, Beograd, 2017, str. 129–134.
4. Bouchard, A., Fontaine, T., de Roys, S., Parent, A., Buvat, J., Srivastava, A., *Role of Digital in Media Mix: Understanding Digital Marketing and Getting it Right*, Capgemini, https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/digital_marketing25-06.pdf, 2013.
5. Bubanja, I., Uloga digitalnih medija u kreiranju proizvoda visokog kvaliteta, *International Journal „Advanced Quality”*, Vol. 44, No. 2, 2016, str. 23–28.
6. Chaffey, D. *Marketing Trends for 2016 – Will we be in a post-digital era? Digital Marketing Toolkits*, http://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/marketing-trends-2016/?new=1, 2016.
7. Čačić, K., Mašić, S., Uticaj portala TripAdvisor na poslovanje hotela u Srbiji, *Marketing*, Vol. 44, No. 3, 2013, str. 211–220.
8. Grgar, D., Radnović, B., Digitalni marketing u funkciji razvoja preduzetništva, *Poslovna ekonomija*, Vol. 6, No. 1, 2012, str. 63–78.
9. Đorđević, D., Bogetić, S., Robna marka i konkurentnost domaćih preduzeća, *Marketing*, Vol. 37, No. 4, 2006, str. 179–185.
10. Đorđević, P. D., *Uporedna analiza Facebook fan stranica beogradskih hotela. Kako prodati marketing*, http://www.kakoprodatimarketing.com/assets/source/Uporedna analiza Facebook fan stranica beogradskih hotela – Petar D.pdf, 2014a.
11. Đorđević, P. D., *Gde greše beogradski hoteli? Kako prodati marketing*, http://www.kakoprodatimarketing.com/post_srp/gde_grese_beogradski_hoteli, 2014b.

12. eMarketer, Worldwide *Ad Spend Grows Steadily, Bucking Economic Slowdowns,* https://www.emarketer.com/Article/Worldwide-Ad-Spend-Grows-Steadily-Bucking-Economic-Slowdowns/1009571, 2012.
13. IABEurope, *Mediascope Europe 2012: Results for Serbia with European Highlights,* http://iab.rs/wp-content/uploads/2014/04/Mediascope-Europe-2012_Serbia_SUMMARY.pdf, 2013.
14. *ITB World Travel Trends Report 2015/2016,* Messe Berlin, https://www.itb-berlin.de/media/itbk/itbk_dl_all/itbk_dl_all_itbkongress/itbk_dl_all_itbkongress_itbkongress365/itbk_dl_all_itbkongress_itbkongress365_itblibrary/itbk_dl_all_itbkongress_itbkongress365_itblibrary_studien/ITB_World_Travel_Trends_Report_2015_2016.pdf, 2015.
15. ITU, *Key 2005-2016 ICT data for the world, by geographic regions and by level of development,* http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx, 2016.
16. Kovačević, M., Pavlović, K., Šutić, V., *Upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija u Republici Srbiji,* Republički zavod za statistiku Srbije, Beograd, 2016
17. Lim, W., *The Effects of social media networks in the hospitality industry,* UNLV, https://digitalscholarship.unlv.edu/thesesdissertations/693/, 2010.
18. Mustafa Öz, *Social media utilization of tourists for travel-related purposes,* International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 27, No. 5, 2015, pp. 1003–1023.
19. Radivojević V., Krstić M., Mediji direktnog marketinga u funkciji unapređenja poslovne konkurentnosti, *Poslovna ekonomija,* Vol. 6, No. 1, 2012, str. 173–198.
20. Rađenović, M., Razvoj IT kao podrška donošenju poslovnih odluka u hotelskim kompanijama, u D. Barjaktarović (Ed.), *Zbornik radova IX Međunarodni naučno-stručni simpozijum, Uticaj globalnih turističkih tokova na kvalitet hotelskog poslovanja,* Poslovno udruženje hotelsko ugostiteljske privrede Srbije – HORES, Srbija, 2013, str. 400–406.
21. RZS, *Turistički promet u Republici Srbiji – novembar 2016,* http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/repository/documents/00/02/37/35/ut10122016.pdf, 2016.
22. Szopiński, T., Waldemar Staniewski, M., Socio-economic factors determining the way e-tourism is used in European Union member states, *Internet Research,* Vol. 26, Iss 1, 2016, str. 2–21.
23. TOS, *Stavovi i navike domaćih turista u Srbiji 2015,* http://www.serbia.travel/ravel/aktuelno/istrazivanje-2016.a-293.2141.html, 2016.

24. Vučić, N., Budućnost hotelskog marketinga, *Turistički svet*, No. 71, april/maj 2015, str. 7120–7122.

Ovaj rad je primljen **30.01.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **07.03.2018.** godine.

UDK: 338.487:659.1

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 162 - 181
doi: 10.5937/poseko13-15138

dr Branislav Radnović,[1] vanredni preofesor
Univerzitet Educons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet poslovne ekonomije

MSc. Dragana Dragić[2]
Železnice Srbije a.d. Beograd

mr Lidija Miletić[3]
Visoka škola strukovnih studija za informacione tehnologije - ITS, Beograd

Doc. dr Diona Đurđević[4]
Univerzitet Educons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet poslovne ekonomije

MARKETING ANALIZA PRIVREDNOG POTENCIJALA TURISTIČKIH USLUGA LUKOVSKE BANJE

SAŽETAK: Lukovska banja je jedna od značajnijih banja u Srbiji, kada je u pitanju potencijal kojim raspolaže. Nažalost, kao i u brojnim drugim slučajevima turističkih destinacija iz Srbije, pre svega banja, ovaj potencijal nije dovoljno iskorišćen. U radu je predstavljena situaciona analiza, kao i marketing analiza Lukovske banje. Na osnovu situacione analize, kroz sagledavanje trenutne pozicije ove turističke destinacije, konkurencije, pretnji i šansi iz okruženja, urađen je pregled potencijalne marketing strategije, kao i moguće smernice budućeg razvoja. U tom cilju izvršeno je i primarno istraživanje u kom su učestovala 124 ispitanika u periodu od 01. 07. do 31. 07. 2017. godine u okviru kojeg je sprovedena analiza stavova

[1] rabanyu@yahoo.com
[2] dragana.dragic79@gmail.com
[3] lidija.miletic@its.edu.rs
[4] diona.djurdjevic@gmail.com

turista o kvalitetu pruženih turističkih usluga i analiza zadovoljstva ponudom turističke destinacije Lukovska banja.

Ključne reči: marketing analiza, banjski turizam, menadžment turističkih destinacija, marketing strategija

UVOD

Sa stanovišta turiste, odnosno korisnika turističkih usluga, turistička destinacija se može posmatrati kao jedinstvena celina, odnosno mesto gde se realizuje integralni turistički proizvod, ili destinacijski doživljaj (Gradinac, Jegdić, 2016. U radu se predstavlja Lukovska banja kao turistička destinacija sa integrisanim turističkim proizvodom.

Evropska SPA asocijacija definiše banju kao mineralni izvor, odnosno lekovito mesto u kom postoji mineralni izvor, tako da je ustvari banja lokalitet koji može da obezbedi potrebnu zdravstvenu infrastukturu u cilju oporavka bolesnih i rekonvalescenata, kao i potrebnu turističku infrastrukturu.

Banjski turizam u Srbiji ima dugu istoriju. Može se smatrati najstarijim vidom turizma u našoj zemlji. Istoričari smatraju da su naše banje bile poznate i priznate još u starom Rimu. Danas naše banje, iako raspolažu dobrim predispozicijama, nisu ozbiljni konkurenti ne samo svetskim, već nažalost i banjama u okruženju (Mađarska, Slovenija...). Glavni razlog je što srpske banje nisu dobro pozicionirane u svesti kako stranih, tako na žalost i domaćih potrošača, odnosno turista.

Kako su banje nosioci razvoja turizma u našoj zemlji, ona se moraju bolje pozicionirati, globalno, pre svega kroz promociju Srbije kao turističke destinacije, a potom i svaka banja pojedinačno. Pored toga, savremene tendencije na turističkom tržištu ukazuju na stalne promene u potrebama i zahtevima turističke tražnje. (Podovac, Jovanović-Tončev, Milićević, 2016)

Brojni faktori utiču na konkurentnost neke turističke destinacije. Kada su banje kao turističke destinacije u pitanju, srpske banje imaju povoljan geotermalni položaj i balneološki visoko kvalitetne termalne vode. Neke banje su bolje globalno pozicionirane, neke slabije. U nastavku rada sprovešćemo situacionu analizu Lukovske banje uz pomoć najčešće korišćenih alata strateške analize.

Prikupljanjem i analizom podataka sprovedenog primarnog i sekundarnog istraživanja, empirijski su testirane u radu navedene teorijske postavke, kao i postavljena osnovna hipoteza istraživanja:

H: Lukovska banja poseduje dobre turističke potencijale i može biti

pozicionirana kao primarna turistička destinacija za odmor, rekreativni i zdravstveni turizam.

Iz osnovne hipoteze, izvedene su pomoćne:

H1: Lukovska banja je percipirana kao lokalitet u kom se mogu preventivno i terapijski tretirati određeni zdravstveni problemi, te kao destinacija sa dobrim geografskim položajem.

H2: Lukovska banja je percipirana kao destinacija sa neadekvatnim smeštajnim kapacitetima, nelojalnim cenama turističkih proizvoda odnosno usluga, zastarenim uređajima i medicinskim instrumentima.

STRATEŠKE ANALIZE LUKOVSKE BANJE

Situaciona analiza Lukovske banje

Lokacija Lukovske banje je na jugu Srbije, na obroncima Kopaonika. Ima povoljnu nadmorsku visinu, na oko 680 m. Smatra se da je Lukovska banja najviša banja u Srbiji. Lukovska banja ima umerenu klimu jer je okružena visovima koji su visoki preko 1000 metara.

Lukovska banja je poznata po brojnim izvorima mineralnih voda. Ove mineralne vode imaju različitu strukturu, odnosno različit sastav, kao i različitite temperature. Kako Lukovska banja ima mnogo različitih izvora mineralne vode, smatra se jednim od najbogatijih lokaliteta u Srbiji u tom pogledu.

Kako bismo sproveli svojevrsnu analizu trenutnog stanja turističke destinacije Lukovska banja i poziciju kapaciteta koje banja poseduje i nudi svojim potrošačima možemo krenuti od situacione analize, SWOT i PESTLE, a kasnije preći i na detaljnu marketing analizu. Potrebno je sprovesti analize unutar internog okruženja banje da bismo mogli da sagledamo njene snage i slabosti, unutar operativne faze, kao i da sagledamo i analiziramo eksterno okruženje odnosno prilike i pretnje procesima poslovanja banjskih hotela kao poslovnih entiteta i same banje sagledavajući prilike i pretnje, te izvšiti analizu strategijskog položaja (Čavlin, 2015).

Dakle, eksterna analiza strategijskih pozicija obično se sprovodi uz pomoć SWOT, kao i PESTLE analize. Često se kao alat za eksternu analizu strategijske pozicije koristi i PORETEROV MODEL PET SILA.

SWOT analiza Lukovske banje

SWOT analiza služi menadžerima da odrede trenutne šanse i šanse koje destinaciju čekaju u budućnosti (Ilić, Radnović, 2008).

Pored toga, ova analiza služi za određivanje eksternih faktora koji utiču

na poslovanje banje kao turističke destinacije i njenih entiteta, njenih snaga i slabosti (Đurović, Bulatović, 2016).

Kada tustička destinacija Lukovska banja utvrdi koje su to interne snage i slabosti, te kada ih upredi sa svojim eksternim šansama i opasnostima, tek onda može da redefiniše svoje strategije, odnosno svoju viziju, misiju kao i da iznova odredi svoje ciljeve.

Tabela ispod pokazuje neke od snaga, slabosti, kao i šansi i pretnji Lukovske banje.

Tabela 1. – SWOT analiza Lukovske banje

Snage	Slabosti	Šanse	Pretnje
Povoljan geografsko-turistički položaj banje	Zapuštena lokalna infrastruktura	Privlačenje stranog kapitala	Jaka ponuda konkurencije
Bogata kulturno-istorijska baština same banje i okruženja	Neadekvatna promocija	Stvaranje klastera banja Srbije	Nepovoljna ekonomska situacija
Postojanje klimatskih i hidrografskih preduslova unutar banje (visoka nadmorska visina, čist vazduh bez alergena, balneološki kvalitetna voda)	Nedovoljna ulaganja u infrastrukturu	Rast tražnje	Nelojalna konkurencija
Duga tradicija turizma u okviru ove banje	Zastareli medicinski uređaji i instrumenti	Mogućnost izbora novih kanala distribucije	Pojava velikih konkurenata
Brojna zaštićena prirodna dobra u samoj banji		Mogućnost izlaska na nova tržišta	Nepovoljna demografska situacija
Niske cene smeštaja		Blizina Kopaonika kao razvijene turističke destinacije – mogućnost bolje promocije	

Izvor: Autori

Komentar: Lukovska banja, kako se nalazi na visokoj nadmorskoj visini, na obroncima Kopaonika, ima povoljnu klimu za lečenje mnogih bolesti poput astme i bronhitisa, ali kako je vazduh bez alergena, dobar je i za lečenje respiratornih organa. Pored toga, zbog prisustva jona dobar je i za lečenje nervnih bolesti. Kako se nalazi blizu Kopaonika kao turističke destinacije, koja je sama po sebi odlično promovisana, može se ta činjenica ujedno iskoristiti i kao šansa za buduću promociju. Sa druge strane, upravo ta loša promocija je slabost Lukovske banje kao turističke destinacije. Pored

ove slabosti tu je i nedovoljno ulaganje u infrastrukturu. U tehnologiju se takođe ne ulaže, tako da su pojedini medicinski uređaji stari koliko i same zdravstvene stanice, odnosno hoteli. Stoga su potrebna znatna ulaganja da se obnove može se slobodno reći sredstva za rad i predmeti rada. I u ostale resurse takođe treba ulagati. Šanse za Lukovsku banju kako turističku destinaciju leže u globalnom pozicioniranju i u izlasku na strana tržišta. U tom pogledu koristan bi bio ugovor sa još nekim turoperaterom svetskog ranga, poseta ino turističkim sajmovima i slično. Pretnja Lukovskoj banji kao turističkoj destinaciji leži u činjenici da se mogu pojaviti novi igrači, odnosno da će postojeći poboljšati svoje performanse, a tu je i pretnja različitih „supstituta".

PESTLE analiza Lukovske banje

PESTLE (P – political, E – economic, S – social, T – technological, L – legislative, E – environmental) je akronim engleskih reči, koji spoljne uticaje preduzeća objedinjuje u jedan simbol.

Pomenuta PESTLE analiza može pomoći turističkoj destinaciji Lukovska banja da analizira svoje šire okruženje kroz sagledavanje političkog, ekonomskog, socijalnog, tehnološkog, pravnog i ekološkog aspekta (Đurićin, Janošević, Kaličanin, 2016).

Prilikom PESTLE analize Lukovske banje pažnja se mora obratiti na sledeće političke, ekonomske, sociološke, tehnološke, pravne i ekološke činjenice u kojima se nalazi Republika Srbija danas, a koje su zapravo poslovno okruženje svakog privrednog subjekta koji ovde posluje, a time i u ovom radu analizirane Lukovske banje.

Ukoliko posmatramo političku situaciju u našoj zemlji, nekoliko ključnih tema se nameće: ulazak u Evropsku uniju, politička (ne)stabilnost na Balkanu, visoka stopa kriminaliteta i korpucije, nedostatak političkog pluralizma, strateško rešavanje problema siromaštva, invalida, dece, trgovinski sporazumi i sl., problem migranata iz Sirije i drugih zemalja, stimulacije za investicije u nerazvijene regione.

Ekonomska pitanja vezana su za monetarnu politiku, siromašni „jug", neujednačen regionalni razvoj, nisku platežnu moć, visoku stopu nezaposlenosti, mali diskrecioni dohodak, inflaciju, nizak nivo stranih direktnih investicija i sl.

Sociološki faktori vezani su za odumiranje sela, urbanizaciju gradova, jačanje supkultura, potrebu sve većeg udela stanovništva za socijalnom pomoći, starenje stanovništva, menjanje životnih stilova, menjanje preferencija potrošača i sl.

Tehnološki faktori tiču se stepena razvoja tehnologije, dostupnosti tehnologije, vrednosti tehnologije, ulaganja u istraživanje i razvoj i sl.

Ekološki faktori vezani su za ekološke probleme, ekološke takse, problem globalnog zagrevanja, nedovoljno edukovano lokalno stanovništvo i sl.

Pravni faktori se odnose na procedure osnivanja preduzeća, poresku politiku, carinske procedure i druga pravna pitanja.

Sve ovo napred navedeno čini privredni ambijent u kome Lukovska banja, kao i sve druge srpske banje, treba da posluje i da pri tome pronađe svoje komparativne prednosti, koje će joj u postojećem okruženju (političkom, ekonomskom, sociološkom, tehnološkom, pravnom i ekološkom) omogućiti sticanje konkurentske prednosti i bolje pozicioniranje na tržištu turističkih (banjskih) usluga.

Porterovih pet konkurentskih sila Lukovske banje

Porter za utvrđivanje i procenu mogućnosti rizika koristi sledeće faktore kao što su: snaga konkurencije, snaga dobavljača, snaga kupaca, ulazak nekog velikog igrača u industriju, pretnja supstituta. Ova analiza se koristi za procenu potencijala usluga na tržištu, kao i proizvoda (Bešlagić, Bešlagić, 2016).

Kada je u pitanju snaga konurencije, glavni konkurenti Lukovske banje su pre svega banje koje su na sličnoj nadmorskoj visini, i za koje su indikovane za iste bolesti (stres, migrena, reumatizam, giht, osteoporoza, ginekološka oboljenja, prelomi i sl.). Stoga se glavnim konkurentima mogu smatrati Prolom banja, koja se nalazi na jugu Srbije na obroncima Radan pladine, a koja je na sličnoj nadmorskoj visini kao i Lukovska banja (oko 650 m), a koja pritom ima i svoju vodu, već odavno dobro promovisanu i komercijalizovanu Prolom vodu koja je po principima balneologije izuzetne vrednosti, i koja je i pomogla promociji ove banje kao zanimljive turističke destinacije. Kao i Lukovska banja i Prolom banja poseduje velnes centar i nudi haloterapiju, parno kupatilo, tepidarijum, saunu, đakuzi bazene i kade, a kao diferencijaciju u odnosu na konkurenciju ističu Prolom vodu i stoga unutrašnji bazen sa Prolom vodom. Prolom banja, odnosno hoteli Radan, po svemu sudeći koristi istu cenovnu strategiju kao i hoteli u Lukovskoj banji, sa istim popustima za istu kategoriju gostiju, targetirajući pri tom penzionere.

Jedan od glavnih konkurenata Lukovske banje, pored Prolom banje je i Vrnjačka banja, udaljena od Lukovske banje oko 70 km. Mnogi turisti smatraju Vrnjačku banju kraljicom banjskog turizma u Srbiji. Vrnjačka banja ima dobre smeštajne kapacitete hotelskog tipa, u hotelima Fontana, Merkur, Breza, kao i apartmanskog tipa u privatnom vlasništvu i malih „family run" hotela. Vrnjačka banja se nalazi u centralnoj Srbiji, na obroncima Goča. Njena nadmorska visina je niža u odnosu na Prolom banju i Lukovsku banju, te se ova banja nalazi na oko 230 metara nadmorske visine. Vrnjačka banja se

preporučuje za reumatske bolesti, postoperativna stanja, ginekološke bolesti kao i Lukovska banja, ali i ima i druge indikacije i kontraindikacije i zbog toga je privlačna turistima.

U pogledu ulaska novih igrača u granu, možemo razdvojiti eventualno neko otkrivanje novih izvora oko kojih bi nastala nova banja, ali uticaj takve banje na uticaj Lukovske banje bio bi mali, ukoliko u vidu imamo činjenicu da je početak težak u smislu organizacije turističke destinacije, izgradnje infrastrukture, pribavljanja potrebnih dozvola za početak rada objekata, te angažovanja potrebnih stručnih kadrova i svih drugih potrebnih resursa. Pored toga, ovakva banja ne bi imala tradiciju, što je važno za dobro pozicioniranje banje, i imala bi druge probleme prilikom promocije.

Kada su postojeće banje u pitanju, sa druge strane, inovacije u okviru tih turističkih destinacija mogu ugroziti poziciju Lukovske banje. Naime, promene poput otvaranja novog hotela sa savremenim kapacitetima, novih medicinskih usluga, nove zdravstvene stanice i slično, može biti problem u budućnosti.

Dobavljači kada je u pitanju Lukovska banja, su brojni. Sa jedne strane u pitanju su i domicilne i druge turističke agencije koje približavaju tražnju ponudi, ali i drugi dobavljači prehrambenih proizvoda, medicinske opreme, tehničkih uređaja i slično. Uticaj dobavljača, pošto ne postoji ukrupljavanje i alijanse sa njihove strane, može se smatrati nedovoljno jakim i važnim da ugrozi poziciju Lukovske banje.

Kada je u pitanju snaga kupaca odnosno potrošača usluga – turista, može doći do promene preferencije kupaca, što je česta pojava i to može ugroziti poziciju Lukovske banje. Ali ako banja u definisanju svoje strategije targetira više grupa putem pravilne segmentacije i diferencijacije uslužnih paketa, ovaj uticaj se može izbeći.

Kada su u pitanju supstituti, moguć je blag uticaj različitih hotela koji nude velnes i spa usluge, ali je njihov uticaj mali bez termalne vode i pružanja zdravstvenih usluga koji su jako važni posetiocima banje. Pored toga, kako banja nudi usluge rekreacije sportista i treniranje aktivnim sportistima, mogu je ugroziti hoteli iz okruženja koji nude smeštajne kapacitete.

ANALIZA 4P MARKETING MIKSA I MARKETING STRATEGIJE LUKOVSKE BANJE

Analiza 4P marketing miksa Lukovske banje

Kada su u pitanju hotelski kapaciteti, u ponudi je hotel „Kopaonik” koji je građen pre 16 godina, kao i još jedan nešto mlađi hotel, „Jelak”, izgrađen

pre sedam godina. Oba hotela nude smeštaj u standardizovanim sobama, a pored smeštaja i obroka nude i moderne medicinske tretmane, bazene koji su punjeni termalnim vodama.

Hotel „Jelak" raspolaže sa 84 sobe koje su po strukturi jednokrevetne, dvokrevetne i trokrevetne. Ovaj hotel ima bežični internet u sobama, kablovsku televiziju, restoran, kafe bar, bazene. Sobe imaju kupatilo, tv, terasu.

Stariji hotel „Kopaonik", izgrađen je 2000-te godine. Hotel „Kopaonik" ima 65 soba, koje su po strukturi uglavnom dvokrevetne ili trokrevetne i poseduju klasične i bračni krevete. Svaka soba ima kupatilo, sobu, kablovsku televiziju, bežični internet, telefon. Hotel ima bar.

U okviru ponude ovih hotela nalazi se ponuda aktivnog odmora, šetnje, *in doors* sportova, izleta.

Lukovska banja poseduje ekskluzivni velnes centar u kom se koriste svojstva tople vode kao i saune, opet u borbi sa stresom. Velnes centar nudi haloterapiju, tepidarijum, tropske kiše, parno kupatilo, saunu. Ponuda velnes centra terapijski deluje na probleme stresa, nesanice, glavobolje, migrene, išijasa, depresije, bolove u zglobovima i otoke, ali se preporučuje i sportistima i rekreativcima i zdravima. Ono po čemu je Lukovska banja poznata jeste pružanje kapaciteta za pripreme sportskih ekipa, jer je njena nadmorska visina blagotvorna za fizičke pripreme sportista, a pri tom je i potpomognuta i lekovitim vodama i bazenima sa termalnim vodama koji pomažu aktivnim sportistima opuštanje posle napornog treninga.

Hoteli „Jelak" i „Kopaonik" nude slične usluge, i imaju iste cene smeštaja. Cena smeštaja se računa po bolničkom danu tzv. BO. Postoje dva paketa usluga, BO dan osnovni i BO dan kompletan. Osnovni paket, „BO dan – osnovni" sadrži pored pansiona i lekarske preglede, kao i korišćenje bazena sa lekovitom vodom. Takođe ovaj osnovni paket proizvoda uključuje i korišćenje teretane. Drugi paket „BO dan – kompletan" pored pansiona obuhvata i preglede ordinirajućih lekara, kupanje u lekovitoj vodi, kao i hidroterapiju u kadi. Pored toga, ovaj paket obuhvata i elektroterapiju, blatnu terapiju, podvodnu masažu ili bisernu kupku. Paket uključuje i ručne masaže kao i korišćenje bazena sa lekovitom vodom. Od vidova unapređenja prodaje, poput umanjenja ukoliko se plaća pansion, deca koriste popuste, (3–10 god.) – ako koriste poseban ležaj plaća se 70% cene pansiona, za zajednički ležaj 50% cene pansiona. Kao unapređenje prodaje se odobrava popust za penzionere u slučaju individualnih poseta i to od 5% na 6 mesečnih rata.

Lukovska banja kao turistička destinacija nije dovoljno promovisana. Pojedinačno promovišu se dva pomenuta hotela. Od promocije kao medij se koristi internet, usled niskih troškova promovisanja (Radnović, 2013). Hoteli se oglašavaju na sledećim veb sajtovima koji ujedno služe i kao kanali distribucije:

- Veb sajt turističke destinacije http://www.lukovskabanja.com/smestaj.php
- Portal za smeštajne kapacitete u Srbiji http://www.sobe-smestaj.com/hotel-kopaonik.html
- Onlajn sistem za rezervaciju Tripadvisor https://www.tripadvisor.rs/Hotel_Review-g2312131-d2290891-Reviews-Hotel_Kopaonik_Lukovska_Banja-Lukovo_Central_Serbia.html
- Portal za rezervaciju velnes i spa http://www.wellness-spa.rs/hotel-jelak/?gclid=CjwKEAjw34i_BRDH9fbylbDJw1gSJAAvIFqUMRX2Avmn_ie4t7Yn618Ih9XRV9LYKm02nIHerrz_9RoCay7w_wcB
- Portal za smeštajne kapacitete http://www.lukovskabanjasmestaj.com/sobe

Kao specifičan vid promocije jeste saradnja sa Ministarstvom turizma na akciji dodele vrednosnih vaučera u vrednosti od 5.000 dinara za boravak od pet i više dana za građane Srbije koji nemaju veća primanja od 60.000 dinara.

Kada su u pitanju kanali distribucije, u pitanju su sistemi posrednika koji olakšavaju prodaju (Radnović, 2014). Kada je u pitanju Lukovska banja, pored tradicionalnih kanala kao što su telefon, pošta i savremenih kanala kao što su veb sajt, mail i rezervacioni sistemi, onlajn turooperatori, kao i sajtovi koje smo već spomenuli, među kojima su najpoznatiji Tripadvisor i Trivago.

Strategija diferenciranja turističke destinacije Lukovska banja

Osnova strategije diferenciranja treba da polazi od toga da je diferencijacija osnova konkurentske prednosti. Stoga cilj strategije diferenciranja je pronalaženje onoga što ponudu turističke destinacije čini boljom i drugačijom od konkurentskih. Pri tom strategija diferenciranja je zasnovana na pokrivanju što više tržišnih segmenata.

Naravno, da bi se pristupilo strategiji diferenciranja prvo se detaljnom i kompleksnom analizom moraju sagledati potrebe potrošača, odnosno turista i utvrditi šta je to što kupci cene.

Ukoliko turistička destinacija uspešno sprovede strategiju diferenciranja moći će da promeni cenovnu strategiju, i da obezbedi kroz ponovljene kupovine, učestale potrošače i određivanje većih cena u odnosu na konkurentske.

Turistička destinacija Lukovska banja može sprovesti strategiju diferenciranja. Potrebno je da turistička destinacija donese odluku o tome kako će definisati svaki turistički proizvod/uslugu (medicinsku), a posebno one koje su za nju ključne.

Strategija pozicioniranja i repoziciniranja Lukovske banje

Brojni autori su tokom vremena dali različite definicije pozicioniranja. Možda je najopštija među njima i najprihvatljivija. Pozicioniranje stoga možemo posmatrati kao identifikaciju tržišnog udela za brend, odnosno za proizvod ili uslugu uz pomoć marketing strategija. Uz pomoć pozicioniranja preduzeće ili u ovom slučaju turistička destinacija stvara određeni imidž, odnosno vrednost u svesti tržišta koje smatra relevantnim, a u odnosu na svoju konkurenciju (Kotler, 2004).

Dakle, u pitanju je marketing strategija koja se zasniva na analizi porošača sa jedne strane, ali jednako uvažavajući i analizu konkurencije, sa druge strane.

Turističke organizacije kontinualno sprovode analize turista, odnosno potrošača u cilju određivanja karakeristika ponude turističke destinacije koja će biti prijemčiva da se na osnovu nje ista pozicionira u odnosu na konkurenciju. U pitanju su karakteristike ponude turističke destinacije koje su po mišljenju turista značajne. Turistička destinacija projektuje svoje mesto u svesti potrošača (Prljević, 2009).

Činjenica je da svaka turistička destinacija ima jedno ili više prioritetnih tržišta, kao i jedno ili više sekundarnih tržišta. Govorimo o ekonomiji obima, odnosno o tržištima sa kojih konkretna turistička destinacija privlači najveći broj turista.

Upravo ta sposobnost turističke destinacije da privuku potrošače odnosno turiste leži na predstavi o samoj destinaciji koja se nalazi u svesti potrošača, a u odnosu na njenu konkurenciju (Popesku, Jovanov, 2010).

Pozicioniranje će pomoći turističkoj destinaciji Lukovska banja da ostvari i održi konkurentsku prednost. Da bi se Lukovska banja efikasno pozicionirala potrebno je da sprovede proces pozicioniranja na sledeći način (Reich, 1999):

- Definisati set kakrateristika koje ciljna grupa turista smatra poželjnim.
- Locirati poziciju Lukovske banje u ovom trenutku u odnosu na ponudu konkurencije i odnosu na samu tražnju.
- Sprovesti analizu trenutne pozicije i projektovati poziciju koju Lukovska banja želi da postigne.
- Odabrati nivo strateških aktivnosti potrebnih da bi se postigla projektovana pozicija.
- Izabrati željenu strategiju pozicioniranja odnosno repozicioniranja.
- Lukovska banja se trenutno nalazi na poziciji prosečnog zadovoljavanja tražnje, jer ova destinacija zadovoljava trenutnu tražnju tako što pruža prosečne usluge po prosečnim cenama.
- Ono čemu treba da teži Lukovska banja jeste ostvarivanje bar pozicije uspešnog zadovoljavanja tražnje, ako ne i liderske pozicije.

- Destinacije na poziciji uspešnog zadovoljavanja tražnje u zadovoljavajućem obimu zadovoljavaju potrebe potrošača, ali nemaju lidersku poziciju – teže ka njima.
- Određeni segmenti Lukovske banje mogu se pozicionirati na tržištu recimo, Nemačke i Austrije kroz segment npr. kratkog odmora za poslovne ljude (srednji nivo menadžmenta).
- Takođe mogu se pozicionirati na tržištu evropskih zemalja kao velnes i spa produženi vikendi i sl.
- Turistička destinacija Lukovska banja mora (re)definisati i marketing miks i detaljan marketing plan.

METODOLOGIJA, STRUKTURA ISTRAŽIVANJA I ISTRAŽIVAČKA PITANJA

Kako bi se istražili stavovi korisnika turističkih usluga Lukovske banje, sprovedeno je emprijsko istraživanje na bazi upitnika tokom jula 2017. godine. Anketom su bila obuhvaćena 124 ispitanika. Istraživanje je sprovedeno u turističkim objektima i drugim lokalitetima Lukovske banje. Ispitnicima je dat upitnik u okviru koga su postavljena zatvorena i otvorena pitanja. U okviru prvog tzv. opšteg dela određivane su socio-ekonomske i demografske karakteristike ispitanika. U okviru drugog dela istraživanja, ispitivani su motivi dolaska turista u turističku destinaciju Lukovska banja, kao i frekventnost poseta. U okviru trećeg dela istraživanja analiziran je nivo zadovoljstva turista doživljenim. U okviru ovog dela primenjena je petostepena Likertova skala za ispitivanje stepena slaganja ispitanika sa ponuđenim tvrdnjama o zadovoljstvu za integrisanim turističkim proizvodom (Radnović, 2014).

Tabela 2. – Socio-ekonomske i demografske karakteristike ispitanika

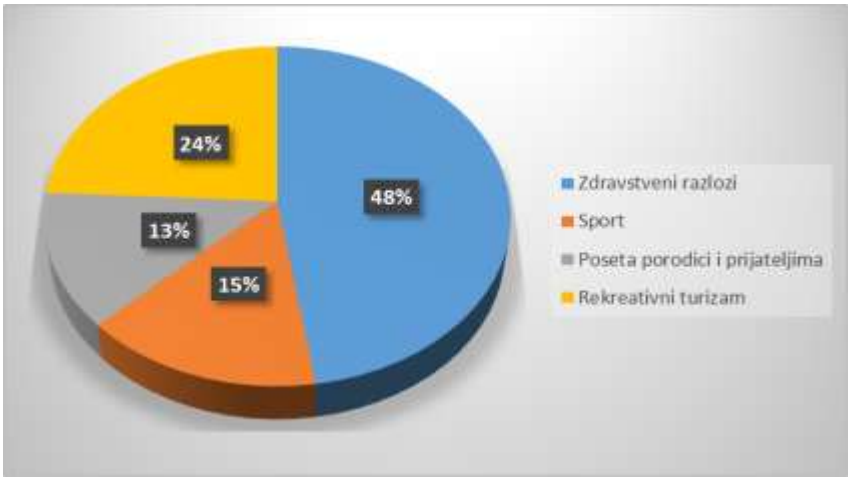
KATEGORIJA	POKAZATELJ	UČEŠĆE (%)	UČEŠĆE (APSOLUTNO)
POL	Žene	58,87	73
	Muškarci	41,13	51
STAROSNA STRUKTURA	18–30	12,10	15
	31–40	11,29	14
	41–50	14,52	18
	51–60	29,03	36
	> 60	33,06	41
STRUČNA SPREMA	Srednja stručna sprema	74,19	92
	Visoka/fakultet	20,16	25
	Master/Magistar	5,65	7
RADNI STATUS	Zaposlen	19,35	24
	Nezaposlen	31,45	39
	Student	12,10	15
	Penzionisano lice	37,10	46
MESTO STANOVANJA	Vojvodina	16,94	21
	Region Beograda	17,74	22
	Region Zapadne Srbije	19,35	24
	Region Istočne Srbije	12,90	16
	Region Južne Srbije	31,45	39
	Kosovo i Metohija	1,61	2
MESEČNA PRIMANJA DOMAĆINSTVA	do 30.000	0,00	0
	30.001–50.000	36,29	45
	50.001–70.000	55,65	69
	> 70.000	8,06	10

Izvor: Autori

Osobe ženskog pola u procentu od 58,87, čine većinu ispitanika. Među zastupljenim starosnim grupama najzastupljenija je ona sa ispitanicima starijim od 60 godina, te oni čine jednu trećinu ispitanika (33,06%), što je i očekivano s obzirom na starosnu populaciju koja koristi usluge Lukovske banje. Kada je u pitanju obrazovna struktura ispitanika, najveći broj ispitanika ima završenu srednju školu odnosno gimnaziju, čak 74,19%. Najveći procenat ispitanika su opet u skladu sa realnom slikom korisnika usluga Lukovske banje penzioneri, čak 37,10%, a potom, pomalo i iznenađujuće, nezaposleni 31,10%. Najveći broj ispitanika, njih trećina dolazi (ne)očekivano iz Regiona Južne Srbije. Dominirale su osobe čija su primanja

u rasponu od 30.001–50.000.

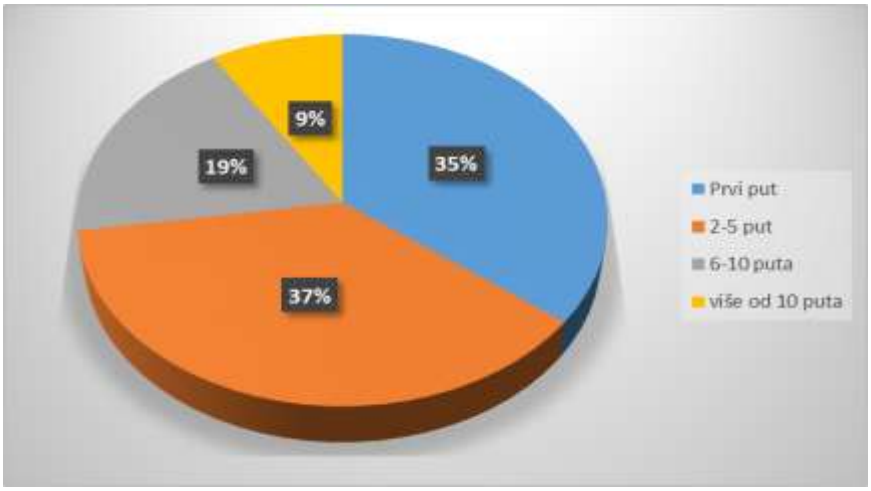
Grafikon 1. – Razlozi dolaska u Lukovsku banju



Izvor: Autori

Komentar: Skoro polovina ispitanika kao razlog dolaska u Lukovsku banju je navela zdravstvene razloge (48%), što je i očekivano, a potom se kao dominantan odgovor razloga posete Lukovskoj banji izdvaja rekreativni turizam (24%).

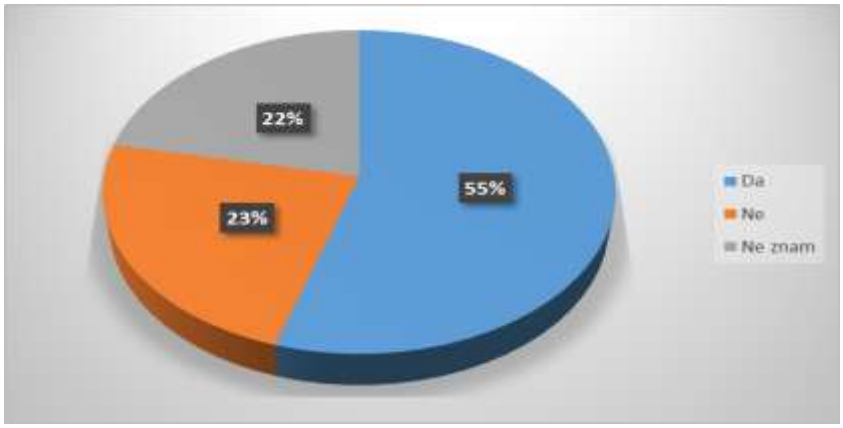
Grafikon 2. – Frekventnost poseta



Izvor: Autori

Komentar: Zanimljivo je da trećina ispitanika (35%) prvi put posećuje Lukovsku banju. Pri tome treba imati u vidu da promocija ove banje i nije najadekvatnija, odnosno da ima dosta prostora za unapređenje iste, te taj procenat treba pripisati verovatno u značajnom delu i dobroj preporuci, odnosno savetima prijatelja, komšija, kolega... Takođe, sličan procenat ispitanika (37%) je izjavio da su već boravili u ovoj banji dva do pet puta.

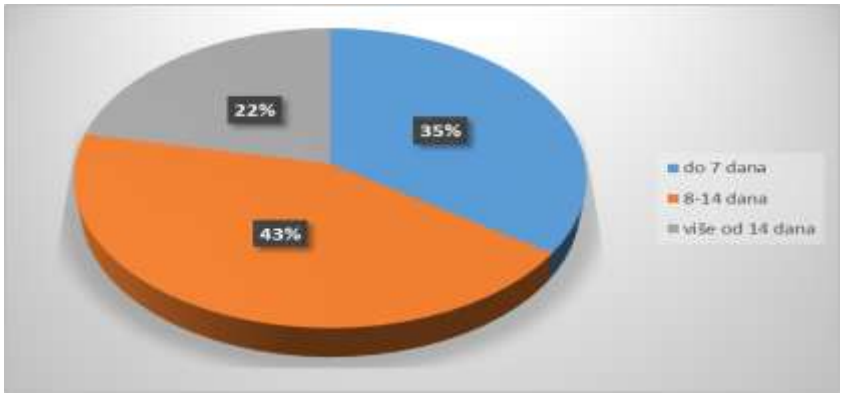
Grafikon 3. – Ponovne posete



Izvor: Autori

Komentar: Na pitanje, da li će doći ponovo u ovu turističku destinaciju, nešto malo više od polovine (55%) su izjavili da zasigurno planiraju ponovni dolazak dok je druga polovina ili kategorična u tome da neće (23%), ili je neodlučna (22%), te bi jednom detaljnom analizom trebalo videti o čemu se ovde radi, kako bi se pokušali otkloniti razlozi njihovog eventualnog nezadovoljstva.

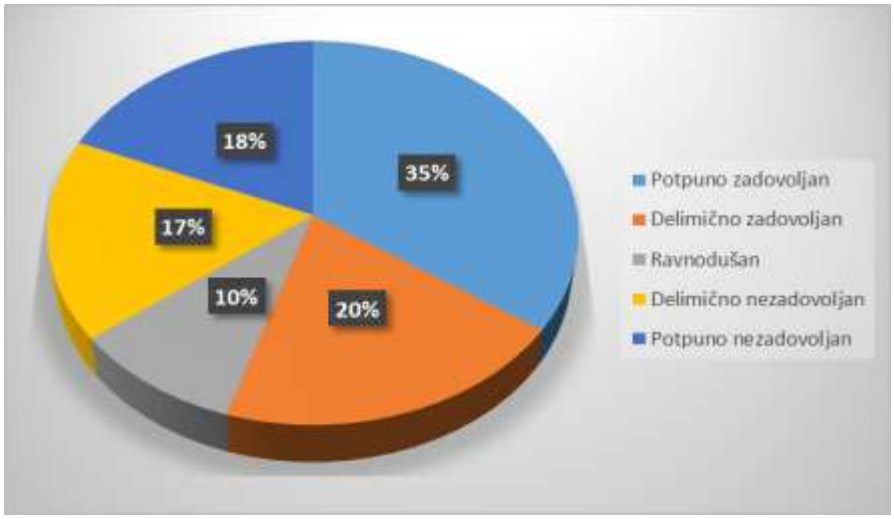
Grafikon 4. – Dužina posete



Izvor: Autori

Komentar: Većina ispitanika (43%) je u posmatranoj turističkoj destinaciji boravila od 8 do 14 dana, a potom u nešto manjem procentu do 7 dana (35%). Više od 14 dana u ovoj banji je boravilo 22%. Ovo ukazuje organizacionim menadžerima i marketing menadžerima da je optimalan boravak u banjama oko 10, a najduže 14 dana. Taj podatak treba iskoristiti za adekvatno popunjavanje banjskih dana, odnosno celokupnog banjskog odmora i sadržaja u okviru istog domaćih i stranih turista.

Grafikon 5. – Zadovoljstvo integrisanom turističkom ponudom



Izvor: Autori

Komentar: Upitani o zadovoljstvu integrisanom turističkom ponudom turističke destinacije Lukovska banja, ispitanici su se izjasnili u dominantnom procentu da su potpuno zadovoljni (35%) ili delimično zadovoljni (20%) istom. Dakle, jedan deo (35%) se u potpunosti slaže sa tvrdnjom da je turistička destinacija Lukovska banja u potpunosti ispunila njihova očekivanja, odnosno jedan deo (20%) se delimično slaže sa istom tvrdnjom (na osnovu odgovora dobijenih putem Likertove skale). Sa pomenutom tvrdnjom se ne slaže u potpunosti 18% ispitanika, koji su potpuno nezadovoljni, dok se 10% niti slaže, niti ne slaže tj. ravnodušni su, a 17% je delimično nezadovoljno.

Dalje smo svakako dodatnom analizom želeli posebno „obraditi" ove koji su delimično zadovoljni, odnosno delimično nezadovoljni, kako bi se utvrdilo šta je razlog gap-a i kako bi se ti gap-ovi odgovarajućom marketing strategijom, a samim tim i menadžment organizacijom mogli neutralisati.

Upitani čime su zadovoljni kroz otvoreni karakter pitanja, kako im ne bi bili odgovori „sugerisani", ispitanici su se po redosledu važnosti izjasnili da su najviše zadovoljni: prirodom, vazduhom, kvalitetom vode,

gostoprimstvom, cenama.

Upitani čime su nezadovoljni, takođe kroz otvoreni karakter pitanja, ispitanici su se izjasnili da su najnezadovoljniji ponudom smeštajnih kapaciteta, higijenom turističkih objekata, zastarelošću medicinskih uređaja.

SMERNICE BUDUĆEG RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE LUKOVSKA BANJA NA OSNOVU REZULTATA SPROVEDENOG ISTRAŽIVANJA

Kada je u pitanju ponuda hotelskog smeštaja, kao odgovor na nelojalnu konkurenciju, hoteli „Kopaonik" i „Jelak" mogli bi uvesti programe lojalnosti, odnosno programe učestalih potrošača. Za članove ovog programa mora se osmisliti dobar sistem nagrada koje bi podstakle potrošače na novu potrošnju, povećati lojalnost, privući nove potrošače i generisati veći profit.

Takođe, neophodno je u potpunosti koristiti Customer Relationship Management. Poboljšati resurse, u prvom redu misli se na ljudske resurse, ali i na tehnologiju organizacije, procese i IT tehnologije.

Potrebno je da po principu benčmarkinga, menadžment banje, odnosno hotela pristupa stalnim inovacijama poslovanja inovirajući poslovne procese, proizvode, odnosno usluge.

Turističku destinaciju Lukovska banja potrebno je dalje pozicionirati kao mesto za očuvanje zdravlja i borbu pre svega sa tzv. menadžerskim bolestima.

Hotele je potrebno dodatno pozicionirati kao velnes i spa centre, ako imamo u vidu razvoj ovog segmenta turizma koji uključuje elemente životnog stila, blagostanja, samoakutelizacije i povezivanja. Velnes predstavlja takav vid zdrave individue kod koje su telo i duh u savršenoj harmoniji, a koji uključuje brigu o lepoti, čiste misli, relaksaciju, inkorporiranost u sve sfere društva i prirode (Mueller, Kaufmann, 2000).

Turizam kao privredna delatnost sve više oslikavaju turističke usluge koje nisu ukalupljene, već su inovativne i nove, a koji su nastali kako odgovor na novu tražnju iz okruženja i ekonomskim zahtevima destinacije (Cvetanović, Stamatović, 2011).

U Lukovskoj banji postoji potencijal za promociju zdravstvenog turizma. Naime, na osnovu ispitivanja Instituta za hidrogeologiju, kao i preporuke Instituta za balneologiju Medicinskog fakulteta u Beogradu, u Lukovskoj banji postavljene su sledeće indikacije za lečenje: zapaljenski reumatizam, degenerativni reumatizam, osteoporoza, giht, stanja nakon preloma kostiju i hirurških intervencija na koštano-zglobnom sistemu i ginekološka oboljenja.

Već spomenut geopoložaj Lukovske banje i nadmorska visina na kojoj

se nalazi, kao i ruža vetrova, odnosno strujanje vazduha sa planina koje je okružuju, stvorile su odlične uslove za oporavak od teških bolesti, lečenje malokrvnosti, infarkta i oporavak nakon brojnih stanja.

Vazduh je vlažan bez čestih alergena i bez prašine, uz mnogo fitoncida i jona, pa je pogodan za lečenje astme i hroničnog bronhitisa.

Lukovska banja ima pogodnu klimu koja blagodetno utiče na disanje i rad srca, pogodno deluje na nervni sistem i pomaže u lečenju tzv. menadžerskih bolesti i oslobađa od stresa.

Na osnovu iznetih tvrdnji i rezultata empirijskog istraživanja hipoteza, odnosno tvrdnja, da Lukovska banja poseduje dobre turističke potencijale i može biti pozicionirana kao primarna turistička destinacija za odmor, rekreativni i zdravstveni turizam, je dokazana.

Takođe, na osnovu rezultata sprovedenog empirijskog istraživanja, pomoćne hipoteze:

H1: Lukovska banja je percipirana kao lokalitet u kom se mogu preventivno i terapijski tretirati određeni zdravstveni problemi, te kao destinacija sa dobrim geografskim položajem i

H2: Lukovska banja je percipirana kao destinacija sa neadekvatnim smeštajnim kapacitetima, nelojalnim cenama turističkih proizvoda odnosno usluga, zastarenim uređajima i medicinskim instrumentima,

su potpuno testirane i dokazane.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Turizam u Srbiji, sve više se nameće kao nezaobilazan kompleks saneiskorišćenim razvojnim potencijalom.

Turistički potencijali Srbije nisu dosad dovoljno valorizovani, jer turizam dosad nije bio ozbiljna tema razvojne politike Republike Srbije. S druge strane, mnoge države iz našeg okruženja, sa sličnim ili čak slabijim turističkim potencijalima, uspele su poslednjih godina da postanu prepoznatljive turističke destinacije na globalnom nivou. To se, pre svega, odnosi na: Sloveniju, Hrvatsku, Mađarsku, Češku, Slovačku, Poljsku, Bugarsku i Rumuniju.

Turizam je put za izlazak Srbije iz krize, put za smanjenje broja nezaposlenih, put za investicije i povećanje ukupnih prihoda od roba i usluga, kao i put za ukupno blagostanje. Ekonomski analitičari tvrde da u uslovima globalizacije svetske privrede, u kojoj vladaju veliki igrači, etno-proizvodi predstavljaju izvoznu šansu, pre svega, za male nacionalne ekonomije poput srpske.

Svetska turistička organizacija preporučila je Srbiji da razvija seoski i banjski turizam, uz naglasak da su to idealni uslovi i za njen razvoj. Jer, to je i najbolji put za razvoj ruralnih regiona (kojih je u Srbiji 80 odsto) u kojima bi se zadržala tradicionalna proizvodnja u savremenim uslovima.

Banje Srbije nemaju zadovoljavajući kvalitet usluga i smeštajnih kapaciteta u odnosu na zemlje istočne i zapadne Evrope. Srbija je zemlja sa velikim potencijalom za razvoj banjskog turizma zbog brojnosti i rasprostranjenja lekovitih voda, međutim, valorizacija banjskih mesta nije na adekvatnom nivou.

Banje su mesta koja imaju niz specifičnosti proisteklih iz lokacije koja je najbitnija uz termalne i mineralne izvore, kao i nastojanja da se vrednosti tih izvora iskoriste sve blagodeti za potrebe lečenja i rekreacije ljudi.

Ulaganje u modernizaciju Lukovske banje, a i svih srpskih banja je od strateškog značaja za razvoj države Republike Srbije. Funkcionalno usmerenje u razvoju banja, u savremenim uslovima, treba da se odnosi, pre svega, na razvoj zdravstveno-lečilišnog turizma. Iako se ovaj oblik turizma smatra najvažnijim, u mnogim banjskim mestima zbog postojeće, već izgrađene, receptivne infrastrukture i suprastrukture i bogatstva različitih prirodnih i antropogenih atraktivnosti njihove okoline, vremenom se razvijaju i druge vrste turizma, kao što su: izletnički, tranzitni, ekskurzioni, kulturno-manifestacioni, turizam trećeg doba i drugi.

Dakle, proizvodnja zdrave hrane uz razvoj banjskog i seoskog turizma dugoročno predstavljaju šansu Republike Srbije na dinamičnom svetskom tržištu. Istovremeno potrebno je po ko zna koji put naglasiti da razvoj poljoprivrede i turizma može da zaustavi odlazak mladih i omogući povratak u sela i banje onima koji su u gradovima, u vreme tranzicije, ostali bez posla.

SUMMARY
MARKETING ANALYSIS OF ECONOMIC POTENCIAL OF TOURIST SERVICES OF SPA LUKOVSKA BANJA

Lukovska Banja is one of the most significant spas in Serbia, when it comes to the potential at its disposal. Unfortunately, as in many other cases of tourist destinations in Serbia, especially spas, this potential is not used enough. The paper presents the situation analysis as well as marketing analysis of spa Lukovska banja. Based on the situation analysis, paper gives the assessment of the current position of tourist destinations, competition, threats and opportunities in the region, made an overview of the potential marketing strategies as well as possible directions for future development.
Through primary research, in which 124 respondents participated in the period from 01st July to 31st July 2017, the analysis of tourist attitudes about

the quality of the provided tourist services and satisfaction with the offer of the tourist destination Lukovska Banja in whole.

Keywords: tourism, spa tourism, managment of touristic organizations, marketing strategy

LITERATURA

1. Bešlagić, M. & Bešlagić, A. (2016), Teorijski i praktični aspekti ocenjivanja tržišnog potencijala u Bosni i Hercegovini, Marketing, vol. 47, no. 1, str. 5–20.
2. Đurićin, D., Janošević, S., Kaličanin, Đ. (2016), Menadžment i strategija, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd.
3. Đurović, D. D. & Bulatović, M. V. (2016), Organizaciona struktura i grupa odabranih kriterijuma u modelu ocjenjivanja uspješnosti građevinskih preduzeća, Tehnika, vol. 71, no. 1, pp. 137–144.
4. Ilić, M., Radnović, B. (2008), Osnove upravljanja marketing aktivnostima Zemuna kao turističke destinacije – situaciona analiza, Poslovna ekonomija, godina III, broj 2, str. 543–588.
5. Kotler, P. (2004), Upravljanje marketingom – analiza, planrianje, primena i kontrola, MATE, Zagreb.
6. Mueller, H. & Kaufmann, E. (2000), Wellness Tourism: Market Analysis of a special health tourism segment and implications for the hotel industry, Journal of Vacation Marketing; dostupno na http://www.coliman.org/app/download/756064406/HEALTH%2BTOURISM%2BSEGMENT.pdf (datum pristupa 17. 12. 2016).
7. Popesku, J., Jovanov, Z. (2010), Pozicioniranje kao sredstvo za postizanje održive konkurentske prednosti turističkih destinacija, Šesti naučni skup sa međunarodnim učešćem, Sinergija.
8. Prljević, M. (2009), Strategija pozicioniranja kao ključ uspeha, SKC, Beograd.
9. Radnović, B. (2013), Marketing usluga, Fakultet poslovne ekonomije, Novi Sad – Sremska Kamenica.
10. Radnović, B. (2014), Marketing istraživanje, Fakultet poslovne ekonomije, Novi Sad – Sremska Kamenica.
11. Reich, A. Z. (1999), Positioning of Tourist Destinations, Champagn: Sagamore Publishing, pp.78–79.
12. Cvetanović, D. S., & Stamatović, L. M. (2011). Karakteristike novih usluga u turizmu. Ekonomika, 57(3), 202–216.
13. Čavlin, M. S. (2015), Strateška analiza perfomansi preduzeća iz oblasti trgovine farmaceutskim proizvodima u Republici Srbiji primenom

integrisanog sistema pokazatelja, Megatrend revija, vol. 12, no. 1, pp. 237–256.
14. Podovac, M., Jovanović-Tončev, M., & Milićević, S. (2016), Istraživanje stavova ispitanika o potencijalima Vrnjačke Banje za njen razvoj kao destinacije kulturnog turizma, Poslovna ekonomija, 10(2), 265–283.
15. Gradinac, O., & Jegdić, V. (2016), Međudestinacijska saradnja kao faktor jačanja konkurentnosti turističke destinacije. Poslovna ekonomija, 10(2), 284–300.

Internet izvori:

1. European Spas Association http://www.espa-ehv.eu/ (datum pristupa 18. 09. 2016).
2. www.trivago.rs (datum pristupa 16. 12. 2016).
3. Б92: http://www.b92.net/biz/vesti/srbija.php?yyyy=2014&mm=04&dd=23&nav_id=839807 (датум приступа 12. 09. 2016).
4. Vrnjačka banja http://www.vrnjackabanja.co.rs/srpski/ (datum pristupa 10. 12. 2016).
5. Onlajn sistem za rezervaciju Tripadvisor: https://www.tripadvisor.rs/Hotel_Review-g2312131-d2290891-Reviews-Hotel_Kopaonik_Lukovska_Banja-Lukovo_Central_Serbia.html (datum pristupa 16. 12. 2016).
6. Prolom banja http://www.prolombanja.com/ (datum pristupa 12. 12. 2016).

Ovaj rad je primljen **26.09.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **19.03.2018.** godine.

UDK: 659.126:663.978(497.11)

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 182 – 204
doi:10.5937/poseko13-15838

MSc. Biljana Marković[1]
Visoka škola za ekonomiju i upravu, Beograd

MSc. Marija Đekić[2], asistent
Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd

dr Nenad Ravić[3], asistent
Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd

MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA BRENDIRANJA DUVANSKIH PROIZVODA U REPUBLICI SRBIJI

SAŽETAK: Kao sastavni element intelektualnog kapitala, brend (uz znanje, veštine i drugo) predstavlja najvredniji resurs XXI veka. Brendirani proizvodi imaju najvišu tržišnu vrednost i reputaciju. Proces izgradnje brenda sastoji se iz više faza i da bi se kreirao dobar i kvalitetan brend, potrebno je vreme i usredsređenost na cilj. Ključni preduslov za razvoj i opstanak brenda jeste njegovo uspešno pozicioniranje u svesti potrošača. U radu su analizirani vodeći duvanski brendovi u svetu i u Srbiji, načini njihove promocije, kao i društvena odgovornost duvanskih kompanija, koja postaje naročito značajna nakon donošenja Zakona o zabrani oglašavanja duvanskih proizvoda. Ispitani su stavovi pušača u Srbiji o kvalitetu i cenama cigareta koje konzumiraju, o dizajnu pakovanja cigareta, zapažanju promotivnih aktivnosti duvanskih kompanija. Pored teorijskog istraživanja, koje se odnosi na relevantnu literaturu, primenjeno je i empirijsko istraživanje, tj. anketiranje pušača o duvanskim proizvodima i duvanskim kompanijama. Na osnovu

[1] bilja_kv@hotmail.com
[2] djekic.maja90@hotmail.com
[3] nenad_ravic_bps@yahoo.com

sveobuhvatne analize, došli smo do zaključka da se duvanske kompanije, zbog zakonskih ograničenja, nalaze u takvom položaju da moraju da osmisle strategiju kojom će se na najbolji mogući način pozicionirati u svesti potrošača. Takođe, analiza pokazuje da kompanije uspešno utiču na potrošače reklamnim kampanjama, ali da bi trebalo da više *investiraju u* društvenu odgovornost, koja će u budućnosti nesumnjivo imati najveći uticaj na izgradnju brenda.

Ključne reči: brend, promocija, strategija, duvanski proizvodi.

UVOD

Brend može biti fizičko dobro, usluga, maloprodajni objekat, osoba, organizacija, mesto ili ideja (kao što je sloboda govora). Najčešće se brend povezuje sa fizičkim dobrima. Brend je obećanje koje kompanije daju potrošačima, i njihov osnovni zadatak jeste da to obećanje i ispune. Ukusi potrošača se vremenom menjaju, stoga se kompanije moraju menjati i razvijati u skladu sa trendovima i preferencijama potrošača. Pri kreiranju brenda, mora se obratiti pažnja na sliku koju kompanija želi da stvori kod ciljne grupe (identitet brenda). Sa druge strane, kompanije moraju biti svesne slike koju potrošači već imaju o njima (imidž brenda). Uspešno pozicioniranje brenda u svesti potrošača od suštinske je važnosti za opstanak brenda. Brend se povezuje i sa asocijacijom, kao i sa bojama i parolama. Brendiranje mora postojati na svim nivoima jedne korporacije, a ne samo na nivou marketing menadžmenta. Često se brendiranje poistovećuje sa reklamiranjem. Međutim, ovakav način razmišljanja nije ispravan. Koliko god da je reklama dobra, brend se ne sme zasnivati samo na oglašavanju. Brend je holistička aktivnost koja prožima sve nivoe upravljanja marketingom.

Predmet istraživanja predstavlja analiziranje strategija brendiranja koje primenjuju najveće duvanske kompanije u svetu, u uslovima oštrih ograničenja i zabrana reklamiranja cigareta, kao i ispitivanje percepcije i mišljenja aktivnih pušača, povremenih pušača i nepušača u Republici Srbiji o poznatim brendovima cigareta.

Cilj istraživanja je da se prikupe i sistematično predstave saznanja o mogućnostima brendiranja duvanskih proizvoda u uslovima ograničenja reklamiranja cigareta i informacije o stavovima ispitanika usmerenih na kvalitet cigareta, cene, dizajn paklica i dr.

Metodološki, istraživanje je podeljeno na dva dela: na analizu sadržaja relevantne literature i na empirijsko istraživanje izvršeno na reprezentativnom uzorku ispitanika.

Što se tiče strukture rada, u početnom delu rada predstavljena su postojeća teorijska saznanja o pojmu i značaju brenda u savremenom biznisu. U nastavku, fokus istraživanja sužen je na tržište duvanskih brendova u svetu i u Republici Srbiji. Posebna pažnja posvećena je specifičnoj zakonskoj regulativi koja se odnosi na reklamiranje duvanskih proizvoda. U završnom delu rada predstavljeni su rezultati empirijskog istraživanja, koje ujedno predstavlja i krucijalni deo rada.

ANALIZA SADRŽAJA RELEVANTNE LITERATURE

Definisanje pojma „brend"

Brendiranje predstavlja dugotrajan proces, tj. to je „dugoročna inicijativa, utemeljena na građenju odnosa, zasnovanog na poverenju, poštovanju i konzistentnosti" (Guzman, 2005). *Skot Bedberi*, autor knjige „A New Brand World" dao je definiciju: „Brendiranje je kada nešto sasvim obično unapređujemo i poboljšavamo tako da ono postaje vrednije i smislenije" (Bedbury S., 2003, str. 14).

Olins Wally smatra da je za razumevanje brenda neophodno posmatrati brend sa četiri aspekta: proizvod, okruženje, komunikaciju i ponašanje (Radulj, 2012, str. 21). Prema *Lindstromu*, brend čini dvanaest elemenata: simbol, jezik, ime, oblik, boja, slika, navigacija, ritual, tradicija, usluga, ponašanje i zvuk (Lindstrom, 2008, str. 42). Međutim, autori Kotler i Keler pod brend elementima podrazumevaju identitet brenda, vrednost brenda, prepoznatljivost i svest o brendu (Kotler & Keller, 2006, str. 175).

Navešćemo nekoliko različitih definicija brenda:

- Brend je obećanje.
- Brend je sveukupnost opažanja – sve što vidite, čujete, pročitate, znate, osećate, mislite, itd. – o proizvodu, usluzi ili kompaniji.
- Brend ima posebno mesto u svesti potrošača zbog prethodnih iskustava, asocijacija i budućih očekivanja.
- Brend je skraćenica za atribute, prednosti, verovanja i vrednosti koje diferenciraju, smanjuju složenost i pojednostavljuju proces donošenja odluka (Dunn & Davis, 2004).

Keller je rekao da je „brend više od proizvoda, zato što ima dimenzije koje ga, na neki način, odvajaju od drugih proizvoda koji su dizajnirani da zadovolje iste potrebe". Ove razlike mogu biti racionalne i opipljive – vezane

za samu svrhu proizvoda ili simbolične i emotivne, vezane za sve ono što brend, zapravo, predstavlja (Keller, 2013, str. 31).

Uslovi, koji su doveli do porasta značaja brendiranja su: velika ponuda sličnih proizvoda, rat cenama, hiperkonkurencija. Konkurentska utakmica je veoma oštra i konkurenti ne kasne sa potezima, razmišljaju korak unapred i napadaju. Osnovne dimenzije brenda su: prepoznatljivost, očekivani kvalitet i značenje i lojalnost brendu. (Veljković, 2010, str. 17)

Vrednost brenda za potrošače

Uloga brenda ogleda se, prvenstveno, u stvaranju asocijacije na kompaniju, na njene proizvode, korporativnu kulturu, odnos prema okruženju i socijalizaciji sredine i potrošača (Lučić & Radnović, 2015). Značaj postojanja brenda je višestruki, kako za potrošače, tako i za kompanije. Potrošači su, na neki način, zaštićeni samim postojanjem brenda jer su kroz identifikaciju proizvoda sa proizvođačem, stvorili već određenu sliku o kvalitetu i pouzdanosti proizvoda. Potrošači mogu, putem brenda, da projektuju sliku koju žele da okolina ima o njima (Keller, 2013, str. 34).

„Vrednost za potrošače je razlika između koristi, koje potrošač dobija kupovinom i korišćenjem proizvoda i usluga, i žrtvovanja, koja podrazumevaju ulaganja prilikom nabavke i korišćenja istih" (Maričić & Đorđević, 2012, str. 3).

Brendovi imaju određene emocionalne i racionalne izvore vrednosti za potrošače. Emocionalne vrednosti imaju više karakteristika: daju osećaj pripadnosti i položaja u društvu, ostavljaju jak emocionalni utisak, utiču na poistovećivanje potrošača sa određenim brendom. (Veljković & Đorđević, 2010). Odnos između potrošača i brenda se može predstaviti gradacijski na sledeći način:

- *Brend kao proizvod* – odnosi se na robnu marku;
- *Brend kao koncept* – davanje garancija – ima određeno emocionalno značenje;
- *Brend kao korporativni koncept* – pokušaj da se uskladi portfolio brenda;
- *Brend kao kultura* – simbolički – brend dosta znači potrošačima;
- *Brend kao religija* – potrošači su opsednuti određenim brendom. (Veljković & Đorđević, 2010)

Žoel Degrip je rekao: „Brendiranje se ne svodi samo na sveprisutnost, vidljivost i funkciju; njegova suština je u emocionalnom povezivanju s ljudima i njihovim svakodnevnim životom. Proizvod ili usluga mogu biti brend samo onda kada uspostave emocionalni dijalog s potrošačem" (Gobe, 2006, str. 13). U novom milenijumu, veliki je akcenat na tzv. emocionalnom

brendiranju. Ceo aspekat ove priče emocionalnog brendiranja opisao je *Mark Gobe*, čuveni dizajner, u svojoj knjizi „Emocionalno brendiranje – nova paradigma povezivanja brendova sa ljudima".

Potrošači su lojalni nekim brendovima više nego ostalim. *Kevin Roberts* ovo ponašanje naziva „znakovima ljubavi" (love-marks), i oni se ne mogu racionalno objasniti (Roberts, 2005, str. 2–7).

Gobe je definisao četiri stuba na kojima se zasniva emocionalno brendiranje:

1. Bliskost – ovaj stub se odnosi na uspostavljanje ličnog kontakta sa potrošačima.
2. Čulna iskustva – ovaj stub odnosi se na to da, ukoliko brend ponudi višestruko čulno iskustvo, za rezultat će dobiti verne potrošače sa kojima će uspostaviti trajnu bliskost.
3. Imaginacija – ovaj stub se odnosi na dizajn brenda.
4. Vizija – ujedno i najvažniji stub emocionalnog brendiranja. Brendovi prolaze određeni životni ciklus i, da bi opstali na tržištu, moraju stalno da osmišljavaju nove načine na koje će da utiču na potrošače (odnosno, na njihove emocije) (Gobe, 2006, str. 30).

Emocionalno brendiranje smatra se brendiranjem budućnosti. Osnovni cilj jeste da, kada se brend pozicionira u svesti potrošača, tu i ostane. Način na koji ovaj cilj može da se ostvari je da se kreira snažno prijateljstvo između brenda i potrošača, što dovodi do dugoročne lojalnosti potrošača prema brendu. *Travis* je rekao da „brend postaje brend samo kada ostvari emocionalnu vezu sa potrošačima" (Milovanov, 2014).

Pored ovih emocionalnih karakteristika, brend daje potrošačima i određene racionalne izvore vrednosti, kao što su: garancija kvaliteta, sigurnost, smanjen rizik za potrošače, olakšan izbor, poreklo proizvoda. *Peter i Olson* su, baveći se istraživanjem ponašanja potrošača, došli do zaključka da potrošači, ustvari, i jesu glavno merilo vrednosti brenda. Oni odlučuju koji brend će uspeti i opstati na tržištu, a koji će nestati. Točak analize potrošača možemo predstaviti kroz tri grupe faktora: ponašanje potrošača, razumevanje i osećanja potrošača i, na kraju, okruženje (Peter & Olson, 2010, str. 189).

Schmitt (1999, 2003) je razvio tzv. Concept customer experience management (CEM) ili Koncept upravljanja iskustvom potrošača, koji opisuje celokupno iskustvo potrošača sa proizvodom: smisao, osećaj, razmišljanje, delovanje, povezanost (Keller & Leuhmann, 2006). U svetu možemo naići na četiri tipa potrošača, a to su: poslovno orijentisani, cenovno orijentisani, brendovski orijentisani i inovativno orijentisani potrošači (Rakita, 2012, str. 62). Jako je bitno da potrošač, nakon kupovine, bude zadovoljan proizvodom koji je kupio, jer će proizvođač, kroz satisfakciju, izgraditi lojalnost potrošača prema proizvodu. *Kapferer* je rekao da su

potrošači u potrazi za određenim značajem, jer konzumacija dobara, sama po sebi, nema svrhu za potrošače. Stoga su brendovi postali šampioni kulture (Kapferer, 2012, str. 13).

Proces upravljanja brendom

Upravljanje brendom predstavlja način tržišnog izražavanja, tj. kreiranja, potvrđivanja i promovisanja prepoznatljivog brenda, u kome se proizvod individualizuje i kontinuirano diferencira, kreira se željena percepcija i asocijativnost i izgrađuje lojalnost kod potrošača. (Rakita & Mitrović, 2007, str. 10–12) Strategijski brend menadžment, prema *Keller-u,* podrazumeva „dizajniranje i implementaciju marketing programa i aktivnosti u cilju stvaranja, merenja i upravljanja vrednošću brenda" (Veljković, 2010, str. 37). Proces strategijskog brend menadžmenta ima četiri glavna koraka:

1. Identifikovanje i razvoj vrednosti brenda – odnosi se na definisanje same suštine brenda i načina na koji bi ga trebalo pozicionirati u svesti potrošača.
2. Projektovanje i implementacija marketing programa – odnosi se na izbor elemenata brenda (koji čine identitet brenda), izbor elemenata marketing miksa, kao i na upravljanje sekundarnim asocijacijama brenda. Brend identitet predstavlja skup asocijacija koje potrošači imaju u vezi sa određenim proizvodom, a koje kompanija želi da održi. *Chavelier* i *Mazzalovou* kažu da „brend identitet predstavlja kapacitet brenda da bude dugoročno jedinstven kroz elemente koji ga sačinjavaju" (Cicvarić, 2006, str. 56). Primer dobrog brend identiteta jeste „Coca-cola". Ona ima, s jedne strane, jedinstvenu bocu, a sa druge i gaziranu crnu tečnost. „Toblerone", čokolada koja ima prepoznatljivi, trouglasti oblik i pakovanje crveno-žute boje.
3. Merenje i tumačenje performansi brenda – odnosi se na istraživačke procedure koje pomažu kompaniji da donese što bolje taktičke odluke u kratkom, i strateške odluke u dugom roku. Ove procedure sastoje se iz tri koraka: brend revizije, osmišljavanje studije za praćenje brenda i uspostavljanje sistema za upravljanje brend vrednošću.
4. Uvećanje i održavanje vrednosti brenda – ovaj korak predstavlja najveći izazov za kompaniju. Mora se obratiti pažnja na arhitekturu brenda, na vrednost brenda tokom dužeg vremenskog perioda, kao i na upravljanje brend vrednošću internacionalno (menadžeri grade kapital, oslanjajući se na znanja o ponašanju potrošača na tom delu tržišta) (Keller L. K., 2013, str. 58–61).

Proces izgradnje brenda se, prema *Kotleru* i *Ferču,* sastoji iz pet koraka:

1) Planiranje brenda;
2) Analiza brenda;

3) Strategija brenda;
4) Izgradnja vrednosti brenda;
5) Revizija brenda. (Kotler & Ferč, 2006, str. 174)

Arhitektura brenda je organizovana struktura brend portfolija, tj. način na koji kompanija organizuje i upravlja brendovima, definiše njihovu ulogu unutar portfolija, odnose između samih brendova, kao i hijerarhiju brendova (Veljković, 2010, str. 121). Tradicionalno, arhitektura brenda se sastoji iz: korporativnog (ili roditeljskog) brenda i podbrendova (različite vrste proizvoda i divizija brenda) (Landor, 2002). Međutim, u novije vreme razvija se i novi model koji se nalazi između korporativnog i podbrendova, tzv. hibridni brend.

Ekstenzija brenda predstavlja strategiju koja se koristi kako bi se pozitivni imidž brenda prelio na nove proizvode (Rakita & Mitić, 2015). Koristi se već priznati i izgrađeni brend na tržištu kako bi se uveo nov proizvod. Ovaj vid strategije sve više kompanija koristi kako bi stvorile tržišno prihvatljivu inovaciju sa što manjim rizikom (između 80–90% novoplasiranih proizvoda doživljava tržišni neuspeh).

Za opstanak brenda neophodno je kreiranje takvog skupa zaposlenih koji će postati „entuzijastični zagovaraoci brenda" (Claessens, 2011). Smatra se, čak, da je implementacija brenda unutar kompanije bitnija od promovisanja brenda na spoljnom tržištu. Menadžeri moraju da osmisle strategiju brenda i potom da je na pravi način sprovedu. Način na koji će to uraditi jeste da je usklade sa kulturom preduzeća, tj. po konceptu „train-the-trainer", što znači da obuče nekoliko zaposlenih unutar kompanije koji će na pravi način da približe vrednost i strategiju brenda ostalim zaposlenima.

TRŽIŠTE DUVANSKIH PROIZVODA I RAZVOJ BRENDOVA U DUVANSKOJ INDUSTRIJI

Smatra se da duvanska industrija spada u jedne od najjačih industrija u svetu. Iako ne može tačno da se izračuna prihod, cifra se kreće približno oko petsto milijardi dolara svake godine. Da je duvanska industrija zemlja, mogli bismo da je izjednačimo sa naftnim magnatima, kao što su Saudijska Arabija i Venecuela, ili sa nekim evropskim državama, kao što su Švedska i Poljska (Said, 2013).

Kada se radi o duvanskoj industriji, države su u dilemi kakav stav da zauzmu. One, sa jedne strane, imaju velike socijalne i ekonomske interese u ovoj industriji, ali, sa druge strane, država mora i da zaštiti zdravlje svojih građana. Veliki broj ljudi zaposlen je u duvanskoj industriji. Takođe, ne sme se zanemariti ni činjenica da duvanska industrija plaća velike poreze državi.

S obzirom na to da je duvanska industrija već zrela industrija, dešavaju se veliki problemi sa kojima ona mora da se suoči i izbori. U narednoj tabeli prikazani su podaci o konzumaciji cigareta za pet država koje su vodeće u svetu po ovom pitanju.

Tabela 1. – Top 5 zemalja po konzumaciji cigareta za 2014. god (u hiljadama milijardi)

Država	Ukupan broj konzumiranih cigareta
1. Kina	2.57
2. Rusija	0.32
3. US	0.28
4. Indonezija	0.24
5. Japan	0.19

Izvor: (Statista, 2016)

U svetu oko 1,1 milijardi ljudi konzumira duvan i smatra se da će taj broj do 2025.godine da poraste na 1,64 milijardi ljudi (Rehn, 2014). Iako su duvanske kompanije često izložene kritikama zbog negativnog uticaja na zdravlje, one dosta doprinose prihodu vlade. U Kini, npr. duvanska industrija donosi 7–10% totalnog prihoda države kroz prodaju duvana. Duvanske industrije su, istraživanjem tržišta, došle do podatka da tržište tzv. e-cigareta konstantno raste, pa su se, stoga, okrenule ulaganju i u ovaj deo industrije.

Tabela 2. – Top 5 najvrednijih duvanskih kompanija (entreprise value) za 2016. u milijardama U.S. dolara

Kompanija	Vrednost
1. Philip Morris International Inc[4]	175
2. Altria	139
3. British American Tobacco	129
4. Reynolds American	89
5. Japan Tobacco International	68

Izvor: (Statista, 2016)

TRŽIŠTE DUVANA U REPUBLICI SRBIJI

U Srbiji duvan proizvode:

1. „Duvanska industrija Niš”, u vlasništvu kompanije „Philip Morris”,
2. „Duvanska industrija Vranje”, u vlasništvu kompanije „British American Tobacco”,
3. „Japan Tobacco International” u Senti,

[4] Brendovi „Philip Morris” i „Altria” nalaze se pod istim krovom, dok je „BAT” 2017. izvršio 100% akviziciju kompanije „Reynolds”.

4. „Monus” u Inđiji,
5. „Imperial Tobacco”.

Na osnovu Nielsen analize tržišta od 2012. do 2013. godine za teritoriju cele Srbije, došli smo do određenih podataka:

1. Cigarete se najviše prodaju na kioscima (45,5%), potom u malim radnjama (32,3%). Velike radnje su na trećem mestu (18%), dok se u hipermarketima i supermarketima procentualno prodaje najmanje cigareta (4,6%)
2. U centralnoj Srbiji prodaje se 51,6% cigareta, u Vojvodini 32,7%, dok se u Beogradu proda 22,6% cigareta od ukupne prodaje na celoj teritoriji Srbije.
3. Što se tiče dužine cigareta, najviše se prodaju king size (59,5%). Na drugom mestu su 100s (33,9%), potom od 95mm (5,5%) i najmanje se prodaju 120s (0,5%).
4. Više se proda tvrdih (88,1%) paklica cigareta nego mekih.
5. Najviše se prodaju cigarete bez ukusa (99,4%), a zatim sa ukusom mentola (0,4%) i sa ukusom grožđa (0,1%).[1]
6. Vodeće robne marke jesu „best”, „bond”, „classic”, „marlboro” i „pall mall”. (Vraneš, 2013)

Zakonska regulativa duvanskih proizvoda u Republici Srbiji

Godine 1991. donet je Zakon o prodaji prehrambenih proizvoda, koji je uključio i određene mere o oglašavanju duvanskih proizvoda. Ove mere se odnose na zabranu svakog reklamnog slogana koji uključuje reči kao što su „duvan”, „cigarete”, „pušenje” i sve sinonime, kao i na zabranu reklamiranja na svim javnim mestima, putem kalendara, odeće.

U Srbiji se od 06. maja 2016. godine primenjuje novi Zakon o oglašavanju (Profi Sistem, 2016). Ovim zakonom zabranjeno je oglašavanje duvana i duvanskih proizvoda, kao i elektronskih cigareta. Isto tako, zabranjena je distribucija besplatnih duvanskih proizvoda i promotivnih popusta. Takođe, i paklice moraju biti obeležene shodno ovom Zakonu (Zakon o oglašavanju).

Republika Srbija se, zajedno sa 139 zemalja, ratifikacijom Okvirne konvencije o kontroli duvana (WHO), obavezala da će da preduzme sve neophodne akcije u vezi sa kontrolom duvana. Nakon sprovedene analize, zaključeno je da su u Srbiji 39,7% muškaraca i 30,5% žena aktivni pušači.

Promotivne poruke nikako ne smeju biti namenjene maloletnim licima. U promotivne svrhe ne smeju se koristiti animirani filmovi, poznate ličnosti posvećene mladima, kao ni manekeni mlađi od 25 godina. Pored ovoga, oglasne poruke ne smeju biti prikazivane na mestima gde izlaze pretežno

maloletna lica. Promocija se može realizovati na mestima na kojima populaciju čine odrasli i to u minimalnom procentu od 75%. Oglasne poruke, koje se nalaze na otvorenom prostoru, moraju biti na udaljenosti većoj od 100m od škole ili igrališta i takva poruka ne sme biti dimenzija većih od 35m^2, po zakonu RS. Prema Zakonu o oglašavanju, mesta na kojima se može komunicirati sa odraslim pušačima jesu mesto prodaje i mesta okupljanja punoletnih lica, stoga je to i razlog što često možemo videti promotere u marketima, trafikama, klubovima. Ako je promotivni materijal koji dele promoterke na prodajnim mestima veći od 250 cm^2, onda mora sadržati upozorenje o štetnosti duvana, u suprotnom ne mora (naravno, pod uslovom da takvo upozorenje već postoji na prodajnom mestu). Na elektronskim monitorima na prodajnom mestu mora postojati upozorenje o štetnosti duvana na ekranu ili neposredno ispod. Tabakere, držači za paklice, moraju sadržati upozorenje o štetnosti duvana.

Korporativna i društvena odgovornost duvanskih kompanija u Republici Srbiji

„Društveno odgovorno poslovanje tiče se odgovornosti koje ima preduzeće i preduzimanja mera u okviru preduzeća koja prevazilaze njegove pravne obaveze i ekonomske/poslovne ciljeve. Te šire odgovornosti obuhvataju niz pitanja, ali se obično rezimiraju kao društvena i ona koja se tiču zaštite okoline – društveno se odnosi na društvo u celini, a ne samo na socijalna pitanja. Ovo možemo nazvati pristupom tri glavne linije: tj. ekonomske, društvene i ekološke (Dahlsrud, 2006). Duvanske kompanije poštuju propise kojima moraju da informišu potrošače o štetnosti duvana. Na svim proizvodima nalaze se odgovarajuća upozorenja.

Kompanija „Philip Morris" sarađuje sa više od 500 domaćih dobavljača, 14.000 maloprodavaca u 22.500 objekata i sa 600 registrovanih poljoprivrednih domaćinstava. Na taj način utiče na razvoj ekonomije u Srbiji, zapošljava veliki broj ljudi, a isto tako i unapređuje standarde u domaćoj industriji. Angažovali su se i u kulturnom sektoru i dali nagradu umetnicima kroz „Niš Art Foundation" (Jovanović, 2007). Jedan od glavnih problema u Srbiji jeste problem nezaposlenosti. Kompanija „Philip Morris" se angažovala oko raznih projekata koji bi uticali na razrešenje ovog problema. Neki od tih projekata jesu (Stepanović, 2014, str. 54):

1) „Pokreni se za posao" – podrška malim i srednjim preduzećima sa ciljem otvaranja novih radnih mesta. Ovaj projekat je započet 2009. godine i rezultirao je otvaranjem 385 malih i srednjih preduzeća širom Srbije, pri čemu je otvoreno 1300 novih radnih mesta.

2) „Pokreni se za budućnost" – uticaj na mlade kako ne bi migrirali iz Srbije, već ostali u njoj i radili na prosperitetu domaće privrede. Ovaj

projekat je pokrenut 2004. godine. U okviru ovog projekta ulazi i stipendiranje najboljih studenata Univerziteta u Nišu, i do sada je nagrađeno preko 1000 studenata, uručeno 26 Konstantinovih stipendija, 13 priznanja, odobreno 77 projekata studenskih grupa za unapređenje života u gradu i dodeljeno 313 PECD stipendija.

Nakon poplava koje su zadesile Srbiju 2014. godine, kompanija „Philip Morris" je uručila novčanu donaciju Sektoru za vanredne situacije Republike Srbije. Učestvovali su u okviru volonterske akcije „Jedna stvar pravi razliku", obezbedili kasnije i novčana sredstva za opremanje učionica i stručnih kabineta u Obrenovcu, kao i u tri škole u Pančevu. Takođe, organizuju i akcije u okviru programa „Volontiram zato što volim svoj grad". Svakog decembra prikupljaju poklone za ustanove za decu sa posebnim potrebama i bez roditeljskog staranja u okviru programa „Vreme novogodišnjeg darivanja".

Godine 2009. fabrika u Nišu postala je prva kompanija u okviru globalne mreže kompanija koja je sertifikovana u skladu sa standardima upravljanja kvalitetom ISO 9001. Rezultat –ostvareno preko 4 miliona radnih sati bez ikakvih povreda i stopa reciklaže je na nivou od 98%. Godine 2014. dobili su i nacionalno priznanje od Ministarstva za rad, zapošljavanje i socijalnu politiku Republike Srbije za doprinos bezbednosti i zdravlja na radu (Stepanović, 2014, str. 57). „PM" promoviše održive prirodne resurse i kroz primenu načela upravljanja otpadom 3R (Reduce, Reuse, Recycle) došli su do toga da je svest zaposlenih o značaju upravljanja otpadom velika, kao i da je količina otpada 2013. u odnosu na 2008. godinu, kada su krenuli sa projektom upravljanja otpadom, smanjena za 55%, a reciklaža povećana za 62% (Forum za odgovorno poslovanje, 2014). Uložili su 15 miliona dolara u projekte razvoja zajednice. Takođe, pokrenuli su program „PMI Impact", globalnu inicijativu za suzbijanje krijumčarenja, korupcije, mreže organizovanog kriminala i pranja novca. U ovaj projekat su uložili 100 miliona dolara (Market Network, 2016).

„Philip Morris" i „British American Tobacco" su jedni od osnivača Foruma poslovnih lidera, koalicije društveno odgovornih kompanija u Srbiji, koja je oformljena na inicijativu organizacije „Smart kolektiv", kako bi se stimulisalo društveno odgovorno poslovanje. Konstantno organizuju volonterske akcije zaposlenih, pri čemu mogu da se opredele za tri oblasti društveno-korisnog rada (DSOJ, n.d.):

1) briga o deci sa posebnim potrebama,
2) briga o starima,
3) zaštita životne sredine.

Neke od konkretnih akcija jesu:

- Volonteri iz kompanije „Philip Morris" su radili na uređenju dvorišta Gerontološkog centra „Bežanijska kosa".
- Volonteri iz kompanije „British American Tobacco" su učestvovali u akciji čišćenja Velikog ratnog ostrva od otpada. Takođe, vodili su decu iz Svratišta u ZOO vrt, kao i na ručak u Zvezdarsku šumu.

Kompanija „British American Tobacco" je uložila u Srbiju preko 200 miliona evra i u poslednjoj deceniji su uplatili 950 miliona evra u srpski budžet kroz akcize i druge poreze (Vreme, 2013). Osnivač je i član Upravnog odbora Saveta stranih investitora (FIC), vodeće međunarodne poslovne asocijacije u Srbiji. Na taj način, pokušavaju da unaprede poslovnu klimu, kako bi privukli strane investitore. Takođe, objavljuju Belu knjigu svake godine koja sadrži konkretne preporuke za unapređenje poslovne klime u Srbiji. Investirali su oko milion evra u društveno odgovorne projekte u Srbiji. Neki od projekata u koji su investirali je program usmeren na privrednike iz Pčinjskog okruga, koji uključuje nagrađivanje malih i srednjih preduzeća. Učestvuju u raznim projektima u okviru Pčinjskog okruga. Među njima su i podrška Višoj tehničko-tehnološkoj školi u Vranju sa ciljem da se unaprede uslovi školovanja učenika, podrška organizaciji Poljoprivredne akademije, podrška formiranju Biznis inkubator centra. Podržavaju i razne kulturne manifestacije u ovom okrugu, kao što su Borini pozorišni dani, Dani Vranja i sl. (Stepanović, 2010, str. 48). Godine 2011. su donirali dva stana najugroženijim porodicama iz Kraljeva koje su ostale bez svojih domova nakon zemljotresa.

Takođe su uradili kampanju „Prevencije pušenja kod maloletnika". Čvrsti su protivnici toga da maloletna lica konzumiraju duvan. Kompanija „BAT" je sprovela i edukaciju maloprodavaca kroz lični kontakt i štampane materijale, jer smatraju da sva lica koja konzumiraju duvan treba da budu upoznata o štetnosti ovog proizvoda. Kao rezultat svega toga možemo videti da se na skoro svakom kiosku u Srbiji može naći nalepnica „Ne prodajemo cigarete mlađima od 18 godina". U saradnji sa Beogradskom kulturnom mrežom su na Beogradskom Beer festu sproveli akciju „Festival bez opušaka".

Kompanija „Japan Tobacco International" je na tržištu Srbije posvećena sistemu unapređenja socijalne zaštite. Osnovali su, zajedno sa Skupštinom grada Beograd, Dnevni boravak za osobe za posebnim potrebama, a cilj im je da otvore i Dnevni boravak za stare. Pomogli su i Savetovalište protiv nasilja u porodici i Sigurnu kuću za žrtve nasilja u porodici (Stepanović, 2010, str. 88).

EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE – METODOLOŠKA PITANJA

Kao što je prethodno napomenuto, rad prikazuje načine koje duvanske kompanije koriste u izgradnji svojih brendova kako bi se suočile sa izazovima koje im nameđu zakonska ograničenja po pitanju oglašavanja i reklamiranja. U tom smislu, postavljena je sledeća hipoteza:

Hipoteza H1: Iako suočene sa strogim zakonskim ograničenjima, duvanske kompanije pronalaze načine da uspešno promovišu svoje brendove.

Testiranje navedene hipoteze sprovedeno je na osnovu konkretnog empirijskog istraživanja. Za prikupljanje podataka korišćena je metoda anketiranja, sprovedena na osnovu pripremljenog upitnika, sastavljenog na srpskom jeziku. Upitnik je sadržao ukupno dvanaest pitanja, od kojih se četiri pitanja odnose na lične karakteristike ispitanika, a ostala pitanja su u vezi sa poljem analize. Istraživanje je sprovedeno u periodu od juna do septembra 2017.godine. Individualnu anketu, putem hard copy-ja, popunilo je 70 ispitanika, dok je onlajn anketu popunilo 513 ispitanika, što znači da je istraživanjem obuhvaćeno ukupno 583 ispitanika.

Rezultati empirijskog istraživanja

U sprovedenoj anketi dobijeni su podaci o ispitanicima, odnosno njihove osnovne demografske i ostale karakteristike. U tom smislu, uočene su sledeće karakteristike ispitanika:

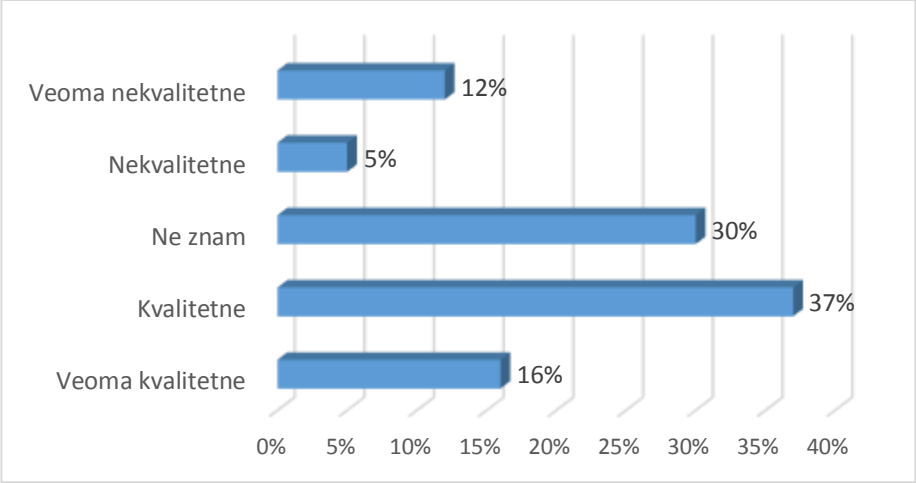
- u pogledu aktivnog korišćenja cigareta, većina ispitanika pripada kategoriji aktivnih pušača (287 ispitanika ili 49,23%), dok su ostali nepušači (212 ispitanika ili 36,36%) ili osobe koje povremeno koriste cigarete (84 ispitanika ili 14,41%);
- u pogledu polne strukture većinu ispitanika čine žene (68,44%) u odnosu na muškarce (31,56%);
- prosek godina ispitanika je 25, što znači da su u istraživanju dominantno učestvovali mladi ljudi;
- najveći broj ispitanika je srednjeg staleža, tj. ima mesečni prosek primanja od 50.000,00 RSD.

Pored navedenih demografskih karakteristika, druge važne karakteristike ispitanika, vezane za njihovu lojalnost određenom brendu i kompaniji, mogu se sumirati na sledeći način: Na osnovu ankete zaključeno je da je najveći broj ispitanika kao brend koji konzumira naveo *marlboro, dunhill, lucky strike* i *sobranie*. Gradacijski posmatrano, na osnovu odgovora

ispitanika, može se zaključiti da su ispitanici najčešće lojalni premium brendovima.

Kako bismo proverili koliko ispitanici veruju brendovima koje koriste i koliko veruju informacijama o kvalitetu određene cigarete, ispitali smo stavove ispitanika po pitanju kvaliteta cigareta koje konzumiraju. Većina ispitanika smatra da su cigarete koje koriste kvalitetne (37%), dok je jako mali procenat (5%) mišljenja da su nekvalitetne. Rezultati svih stavova su prikazani na narednom grafikonu (zbog preglednosti grafikona razultati u svim grafikonima su prikazani u procentima bez decimalnih mesta).

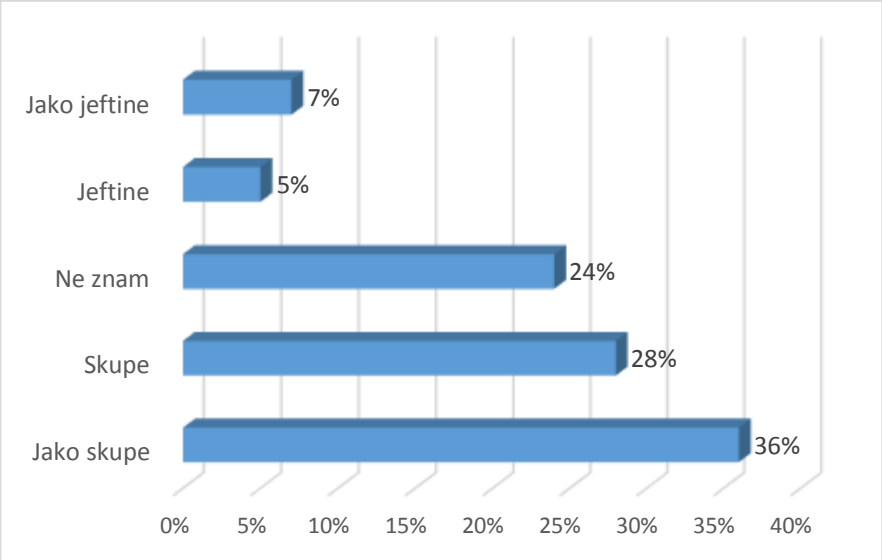
Grafikon 1. – Stavovi ispitanika (pušača) po pitanju kvaliteta cigareta koje koriste



Izvor: Autori

Takođe, prilikom analize poverenja u oblike marketinga duvanskih proizvoda, pored mišljenja o kvalitetu neophodno je ispitati mišljenje ispitanika i po pitanju cene najistaknutijih brendova cigareta. Najveći broj ispitanika smatra da su cigarete koje konzumiraju veoma skupe (36%) i skupe (28%). Ipak, najveći broj ispitanika koristi upravo takve cigarete. Pored ovoga, veliki broj ispitanika ne razmišlja preterano o ceni cigareta koje koristi (24%), dok određeni broj ispitanika smatra da su takve cigarete veoma jeftine (7%), a najmanji samo da su jeftine (5%). Dobijeni podaci prikazani su na grafikonu br. 2.

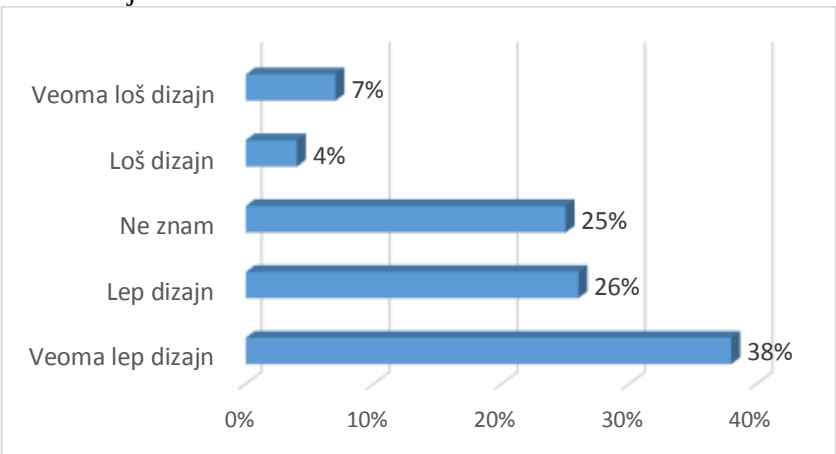
Grafikon 2. – Stavovi ispitanika (pušača) po pitanju cena cigareta koje konzumiraju



Izvor: Autori

Kada je u pitanju dizajn najpoznatijih brendova cigareta, može se zaključiti da ispitanici imaju veoma pozitivan stav o dizajnu ovih cigareta. Rezultati dobijeni istraživanjem su sledeći: najviše ispitanika veruje da ovi brendovi imaju veoma lep dizajn i dovoljno lep dizajn (38% i 26% respektivno) ili ne razmišlja o dizajnu paklice (25%), dok mali broj ispitanika smatra da ovi brendovi imaju loš dizajn (4%) ili veoma loš dizajn (7%). Navedeni podaci prikazani su na grafikonu broj 3.

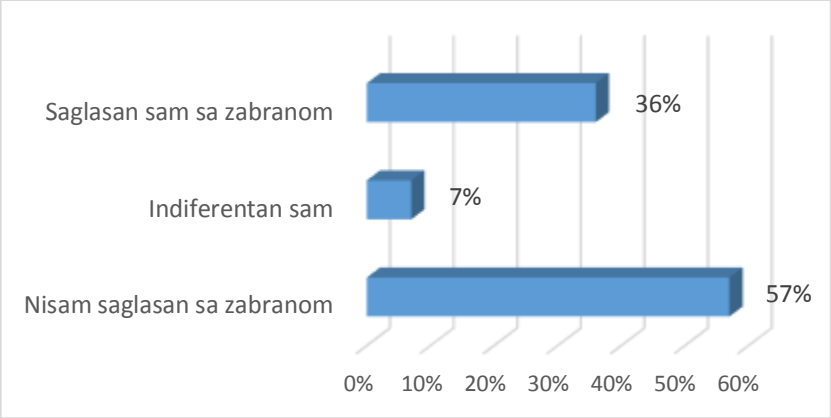
Grafikon 3. – Stavovi ispitanika (pušača) po pitanju dizajna paklice cigareta koje konzumiraju



Izvor: Autori

Naredno pitanje u upitniku odnosilo se na stav ispitanika u vezi sa zabranom pušenja u određenim objektima. Rezultati pokazuju da većina ispitanika (57%) nije saglasna sa ovom zabranom. Nešto više od trećine ispitanika (36%) istaklo je da su saglasni sa zabranom, dok je samo 7% ispitanika zauzelo indiferentan stav. Dobijeni podaci prikazani su na grafikonu 4.

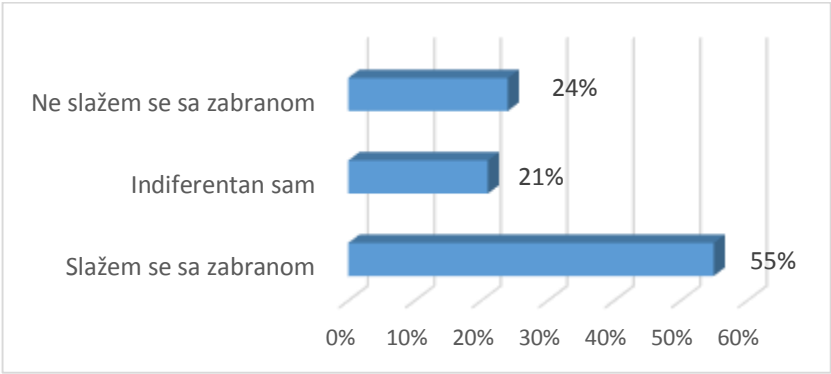
Grafikon 4. – Stav ispitanika u vezi sa zabranom pušenja u određenim objektima.



Izvor: Autori

Zabrana reklamiranja duvanskih proizvoda bitno utiče na poslovanje duvanskih kompanija, u negativnom smislu. Pitali smo ispitanike kakav je njihov stav prema zabrani reklamiranja duvanskih proizvoda. Dobijeni odgovorni prikazani su na grafikonu 5.

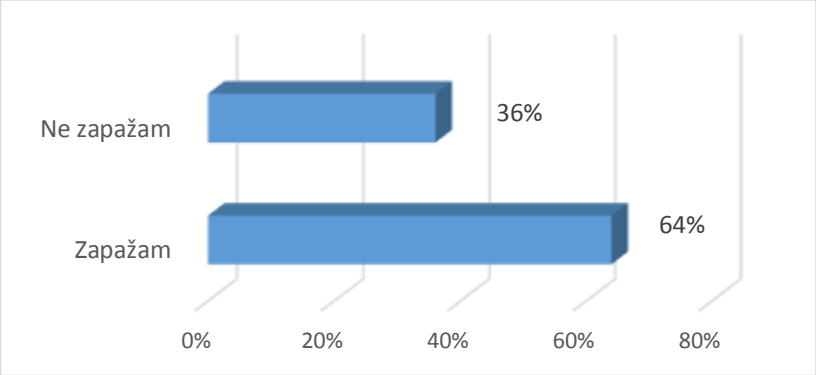
Grafikon 5. – Stav ispitanika u vezi sa zabranom reklamiranja duvanskih proizvoda



Izvor: Autori

Pomenuta zabrana reklamiranja duvanskih proizvoda ograničila je broj kanala marketinške komunikacije duvanskih proizvoda i samim tim, otežala izgradnju duvanskih brendova. Pitali smo ispitanike da li zapažaju promotivne poruke duvanskih kompanija. Dobijeni odgovori prikazani su na grafikonu 6.

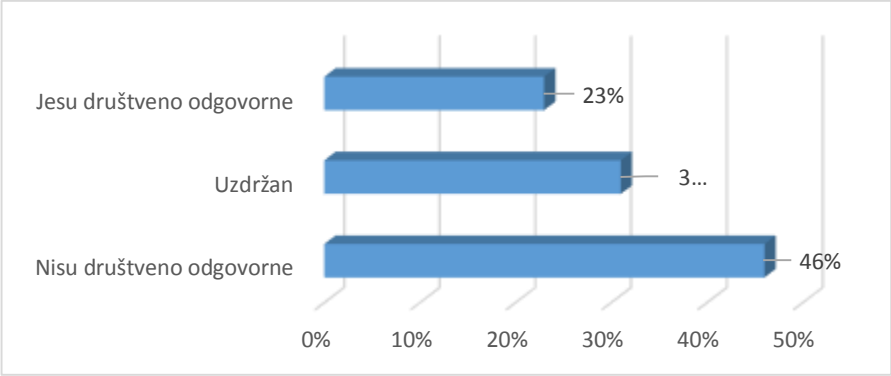
Grafikon 6. – Zapažanje promotivnih poruka duvanskih kompanija od strane ispitanika



Izvor: Autori

Društvena odgovornost je značajan aspekt poslovanja kompanija u savremenom svetu, a naročito je značajna u izgradnji brendova duvanskih proizvoda od donošenja strogih zakona po pitanju oglašavanja duvanskih proizvoda. U tom smislu, društvena odgovornost postaje sredstvo za izgradnju brendova duvanskih proizvoda i sredstvo za izgradnju imidža i reputacije duvanskih kompanija. Međutim, na osnovu rezultata istraživanja, duvanske kompanije nisu zavidno pozicionirane u svesti potrošača po pitanju društvene odgovornosti. Najveći broj ispitanika (46%) smatra da ove kompanije nisu društveno odgovorne, dok skoro četvrtina ispitanika (23%) smatra da duvanske kompanije jesu društveno odgovorne. Preostali broj ispitanika je uzdržan, a rezultati istraživanja prikazani su na sledećem grafikonu.

Grafikon 7. – Stavovi ispitanika po pitanju društvene odgovornosti duvanskih kompanija



Izvor: Autori

Analiza rezultata sprovedenog istraživanja

Anketa je sprovedena kako na pušačima, tako i na nepušačima, muškog i ženskog pola. Po pitanju mišljenja o kvalitetu cigareta koje koriste, ispitani pušači uglavnom imaju pozitivno mišljenje, ali je interesantno da čak 30% njih ne zna da li su cigarete koje koriste kvalitetne. Takođe, bitno je napomenuti da najveći broj pušača smatraju da koriste skupe ili čak veoma skupe cigarete, što je i za očekivanje s obzirom na to da većina ispitanika koristi premium brendove, ali i s obzirom na to da smatraju kvalitetnim brendove koje koriste, tako da se može zaključiti da ovde najverovatnije postoji veza između kvaliteta i cene koju su pušači spremni da plate u zamenu za kvalitet. Međutim, premium brendovi su upravo oni koji su najzastupljeniji po pitanju oglašavanja, pa su se vremenom pozicionirali kao kvalitetni, ali i skupi u svesti potrošača. Takođe, bitno je napomenuti da, na osnovu istraživanja po pitanju dizajna proizvoda koji je element izgradnje brenda, može se zaključiti da samo četvrtina ispitanika nema mišljenje o dizajnu cigareta koje koriste, a da većina ispitanika smatra da cigarete koje koriste imaju lep ili veoma lep dizajn. Na osnovu iznetog, potvrđujemo značaj koji dizajn ima u izgradnji brenda proizvoda.

Najveći broj ispitanika ne izražava zadovoljstvo po pitanju zabrane pušenja u određenim objektima, što je i očekivano s obzirom da veliki broj ispitanika spada u pušače, mada su ovde mišljenja podeljena. Međutim, sa zabranom reklamiranja duvanskih proizvoda slaže se čak više od polovine ispitanika. I pored ovakvog slaganja sa zabranom reklamiranja koje su doneli zakoni, čak 64% ispitanika zapaža promotivne poruke duvanskih kompanija, što ukazuje na činjenicu da kompanije uspevaju da dopru do svesti ispitanika promovisanjem svojih proizvoda.

Takođe, prilikom izgradnje jakog brenda i dobre reputacije kompanije, veoma je važan način na koji kompanije sprovode aktivnosti društvene odgovornosti. Kako su zakoni ograničili mogućnosti reklamiranja duvanskih proizvoda, društvena odgovornost je postala najznačajniji instrument koji kompanije mogu da koriste kako bi se dobro pozicionirale. Međutim, rezultati istraživanja po ovom pitanju nisu baš najbolji. To pokazuje podatak da skoro polovina ispitanika ne smatra duvanske kompanije društveno odgovornim. Dakle, ono što bi trebalo da bude najjača karika u izgradnji jakih brendova, još uvek predstavlja slabu tačku, kada se radi o promovisanju duvanskih kompanija i jačanju svesti potrošača o njihovim proizvodima.

Na osnovu rezultata istraživanja može se zaključiti da je postavljena hipoteza koja glasi: „Iako suočene sa strogim zakonskim ograničenjima, duvanske kompanije pronalaze načine da uspešno promovišu svoje brendove”, **dokazana**.

ZAKLJUČAK

Brend predstavlja ključni kapital preduzeća, koji po svojoj vrednosti može daleko nadmašiti materijalne resurse. U savremenim uslovima poslovanja koje karakteriše, između ostalog, veoma oštra konkurencija i skraćenje životnog veka proizvoda, marketing menadžeri suočavaju se sa najvećim izazovom: kako izgraditi brend koji će biti dovoljno prepoznatljiv i, u isto vreme, snažan da može obezbediti lojalnost potrošača?

Promovisanje duvanskih proizvoda ima svojih specifičnosti zbog Zakona o zabrani oglašavanja duvanskih proizvoda, koji je donet na teritoriji Republike Srbije 2005. godine. Takođe, 2016. donet je novi Zakon koji se tiče oglašavanja i koji nameće nove izazove pred kompanije koje posluju u oblasti duvanske industrije. Duvanske kompanije imaju ograničene mogućnosti za promovisanje svojih proizvoda, što u mnogome otežava stvaranje brenda. Iz tog razloga, duvanske kompanije puno novca ulažu u društvenu odgovornost i načine oglašavanja koji su im legalno dostupni, pokušavajući da pridobiju naklonost javnosti i da kreiraju željenu tržišnu reputaciju. Duvanske kompanije koje posluju u Srbiji uložile su velika novčana sredstva u društvenu odgovornost, trudeći se da, na različite načine, pomognu društvenoj zajednici u kojoj posluju. Može se zaključiti da je to jedan od najboljih načina za promociju duvanskih kompanija u uslovima strogih ograničenja reklamiranja cigareta.

Empirijsko istraživanje, sprovedeno na relevantnom uzorku ispitanika, pokazalo je da najveći broj ispitanika (ovde se misli na ispitanike pušače) koristi premium brendove cigareta, koji se i izdvajaju po intenzitetu marketinških aktivnosti. To znači da postoji direktna korelacija između

promocije i prodaje, odnosno, da potrošači primećuju i reaguju na promotivne aktivnosti duvanskih kompanija. Takođe, važno je napomenuti da potrošači, prilikom kupovine cigareta, obraćaju pažnju i na cenu cigareta, ali i na dizajn paklice, što duvanske kompanije treba da imaju na umu kada kreiraju svoje marketing strategije.

Na osnovu svega navedenog, može se zaključiti da kompanije uspevaju da dopru do svesti potrošača na različite načine, i pored izazova sa kojima se suočavaju zbog zakonskih ograničenja. Ipak, one kompanije koje u budućnosti više pažnje budu posvetile društveno odgovornom poslovanju, verovatno će uspeti da ojačaju svoju tržišnu poziciju i svoje brendove.

Kao što je već navedeno u analizi rezultata istraživanja, postavljena hipoteza potvrđena je, kako empirijskim istraživanjem, tako i analizom relevantne, stručne literature.

Postojeća istraživanja brendiranja duvanskih proizvoda u Srbiji nisu sprovedena dovoljno opsežno i sistematično, da bi se stvorila jasna slika o preferencijama pušača u Srbiji, načinima na koje donose odluke u kupovini, ali i o mogućnostima i najboljim strategijama za promociju i razvoj brenda. U tome se upravo i ogleda najveći naučni i praktični doprinos ovog rada. Buduća istraživanja mogla bi da budu usmerena na detaljnije ispitivanje opažanja i reakcija potrošača na društveno-odgovorne aktivnosti duvanskih kompanija.

SUMMARY
POSSIBILITIES AND LIMITATIONS OF BRANDING TOBACCO PRODUCTS IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Being an integral part of the intellectual capital, brand (alongside with knowledge, skills and the like) is the most valuable resource of the 21st century. Branded products have the highest market value and reputation. The branding process consists of several stages and it takes time and focus on the goal in order to create good-quality brand. Crucial precondition for brand development and survival is its successful positioning in the consciousness of consumers. In this paper we analyzed leading tobacco brands in the world and in Serbia, methods of their promotion, as well as social responsibility of tobacco companies, which has become especially important after the Law on Tobacco Products Advertising Restrictions had been passed on. Tobacco consumers in Serbia were asked about their opinion on the quality and price of cigarettes they consume, on the packaging design, and on how much they notice promo activities of the tobacco companies. In addition to theoretical research referring to relevant literature, an empirical research was also applied, i.e. survey on tobacco products and tobacco companies. Based on a

comprehensive analysis we've reached a conclusion that tobacco companies, due to legal limitations, are in such a position that they have to think of a strategy they will use to position themselves in the best possible light in the minds of the consumers. Likewise, the analysis has showed that companies are successfully finding their way to consumers by using commercial campaigns, but that they should put more effort in investing in and insisting on social responsibility that will undoubtedly have the largest impact on brand creation in the future.

Key words: brand, promotion, strategy, tobacco products.

LITERATURA

1. Bedbury S. (2003). *A New Brand World.* New York: Penguin Group.
2. Cicvarić, S. (2006). *Brend kreiranje, pozicioniranje i održavanje.* Beograd: Biblioteka Academia, Zadužbina Andrejević.
3. Claessens, R. (2011). Brendiranje i korporativna kultura. *Bankarstvo, 7–8*, 104–121.
4. Dahlsrud, A. (2006). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Vol. 15, No. 1*, 1–13.
5. DSOJ. (n.d). *Smart kolektiv Forum poslovnih lidera – Volonterska akcija „Naš Beograd"*. Preuzeto 23. 09. 2017. sa http://www.pr.org.rs
6. Dunn, M., & Davis, M. (2004). Creating The Brand-Driven Business: It's the CEO Who Must Lead The Way. *Handbook of Business Strategy, Vol. 5, No. 1*, 243–248.
7. Forum za odgovorno poslovanje (2014). *Philip Morris Operations a.d. Niš – Odgovorno upravljanje otpadom*. Preuzeto 23. 08. 2017. sa http://odgovornoposlovanje.rs/csr/zivotna-sredina/case-pmi
8. Gobe, M. (2006). *Emocionalno brendiranje – nova paradigma povezivanja brendova sa ljudima.* Beograd: Mass Media International.
9. Guzman, F. (2005). A Brand Building Literature Review. *The ICFAI Journal of Brand Management, Vol. 3, No. 2*, 30–48.
10. Jovanović, T. (2007). *Društvena odgovornost preduzeća „Neven Marinović"*. Preuzeto 10 23, 2017 sa www.buildmagazin.com
11. Kapferer, J. (2012). *The New Strategic Brand Management – Advanced insights and strategic thinking.* London: Kogan Page Limited.
12. Keller, K., & Leuhmann, D. R. (2006). Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. *Science, Vol.25, No. 6*, 740–759.
13. Keller, L. K. (2013). *Strategic Brand Management – Building, Measuring and Managing Brand Equity.* London: Pearson Education Limited.

14. Keller, L. K. (2013). *Strategic Brand Management: Global edition.* London: Pearson Higher Ed.
15. Kotler, F., & Ferč, V. (2006). *B2B Brend menadžment.* Asee Novi Sad.
16. Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Marketing Management.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.
17. Landor, (. (2002). *Brand architecture: A look at key issues and emerging solutions*. Preuzeto 22. 09. 2017. sa www.landor.com
18. Lindstrom, M. (2008). *Brand sense: sensory secrets behind the stuff we buy*. New York : Free Press.
19. Lučić, J., & Radnović, B. (2015). Korporativni brend u funkciji tržišne konkurentnosti proizvoda i usluga. *Poslovna ekonomija, Vol. 9, No. 2.* , 385–410.
20. Maričić, B., & Đorđević, A. (2012). *Kreiranje i isporučivanje vrednosti potrošačima.* Beograd: CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
21. Market Network (2016). *Projekat borbe protiv sive ekonomije*. Preuzeto 17. 08. 2017. sa http://marketnetwork.rs/retail/vesti-trgovina-srbija-region-svet-korporativne-trendovi/vesti-trgovina-srbija/5053-projekat-borbe-protiv-sive-ekonomije
22. Milovanov, O. (2014). Uloga emocionalnog brendiranja u kreiranju potrošačke lojalnosti. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici, Vol. 51, No. 32*, 59–72.
23. Peter, P. J., & Olson, C. J. (2010). *Consumer behavior and Marketing strategy.* New York: McGraw-Hill Irwin.
24. Profi Sistem. (2016). *Novi zakon o oglašavanju*. Preuzeto 20. 01. 2017. sa http://www.pravniportal.com/novi-zakon-o-oglasavanju/
25. Radulj, R. (2012). *Uloga geografskog porekla u brendiranju agrarnih proizvoda*. Beograd: Biblioteka Academia, Zadužbina Andrejević.
26. Rakita, B. (2012). *Međunarodni marketing od lokalne do globalne perspektive.* Beograd: CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
27. Rakita, B., & Mitić, S. (2015). Efekti transferisanja imidža kroz strategije kobrendiranja i ekstenzije brenda. *Marketing, Vol. 41, No. 2,* 75–86.
28. Rakita, B., & Mitrović, I. (2007). *Brend menadžment.* Beograd: Savremena administracija.
29. Rehn, A. (2014). *6 Mega Corporations Control Almost the Entire Global Cigarette Industry, Policy Mic*. Preuzeto 29. 08. 2017. sa http://mic.com/
30. Roberts, K. (2005). *Lovemarks: The future beyond brands.* New York: PowerHouse Books.
31. Said, S. (2013). *The Top Cigarette Companies in the World*. Preuzeto 27. 09. 2017. sa www.therichest.com

32. *Statista*. (2014). Preuzeto 27. 10. 2017. sa Statista: https://www.statista.com
33. Stepanović, B. (2010). *Lideri društvene odgovornosti 2010.* Beograd: Business Info Group.
34. Stepanović, B. (2014). *Lideri društvene odgovornosti 2014 – Odgovornost za novu generaciju.* Beograd: Business Info Group.
35. Veljković, S. (2010). *Brend menadžment.* Beograd: CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
36. Veljković, S. (2010). *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima.* Beograd: CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
37. Veljković, S., & Đorđević, A. (2010). Vrednost brenda za potrošače i preduzeća. *Marketing, Vol. 41, No. 1,* 3–16.
38. Vraneš, D. (2013). *Duvanski proizvodi*. Preuzeto 08. 03. 2017. sa www.progressivemagazin.rs
39. Vreme (2013). *Globalni brendovi iz Vranja*. Preuzeto 23. 10. 2017. sa www.vreme.co.rs
40. Zakon o oglašavanju (n.d). Službeni glasnik RS, br. 6/2016.

Ovaj rad je primljen **12.01.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **19.03.2018.** godine.

UDK: 502:338.48

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 205 – 225
doi: 10.5937/poseko13-16999

Zorica Đurić,[1] doktorand
Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica – Novi Sad,
Fakultet za sport i turizam, Novi Sad

MOGUĆNOSTI I IZAZOVI OČUVANJA ŽIVOTNE SREDINE U TURIZMU I HOTELIJERSTVU

SAŽETAK: Zaštita životne sredine ima izuzetan značaj za razvoj turizma zbog uzajamne povezanosti turizma i životne sredine, kao i sve prisutnijeg trenda izbora turističkih destinacija i smeštajnih objekata koji primenjuju principe zaštite životne sredine i održivog razvoja od strane turista. Turizam, pored svojih pozitivnih efekata razvoja, ima i veliki negativan uticaj na životnu sredinu. Države, lokalne zajednice i svi privredni subjekti u turizmu stoga treba da pokažu svoju društvenu odgovornost i aktivno učestvuju u zaštiti životne sredine, efikasno primenjujući principe i propise iz ove oblasti i razvijajući nove mere i različite aktivnosti u cilju očuvanja životne sredine. Cilj ovog rada je da pruži uvid u aktivnosti, mere i ekološke principe koje treba primenjivati u turizmu kako bi se zaštitala životna sredina, smanjili negativni uticaji, sa posebnim osvrtom i prikazom uticaja hotelskih objekata i mogućnosti njihovog efikasnijeg korišćenja resursa, radi povećanja održivosti hotela. Kroz primer ekološke odgovornosti jednog od najvećih svetskih hotelskih lanaca biće prikazano kako se odnose velike hotelske korporacije prema zaštiti životne sredine i održivom upravljanju, a dodatnim istraživanjem sagledati i utvrditi da li se i kako primenjuju ekološki principi u hotelu iz hotelskog lanca koji posluje u Srbiji.

Ključne reči: životna sredina, turizam, hotelijerstvo, održivost.

[1] zorina.duric@gmail.com

UVOD

Čovečanstvu je novi milenijum doneo veliki broj izazova. Primena novih tehnologija i ubrzani razvoj privrede na svim nivoima, izazvali su veliki i zabrinjavajući stepen zagađenosti životne sredine, koji će se negativno odraziti i na budućnost, što je prouzrokovalo traženje rešenja i raznih mera kako bi se pomoglo da se takvo zagađenje svede na minimum i da se sačuva životna sredina i za buduće generacije.

Turizam, kao i druge privredne grane, koristeći i valorizujući prirodne i druge resurse, vrši značajan uticaj na okruženje i kvalitet životne sredine. Svojom masovnošću i izuzetno brzim globalnim razvojem poslednjih decenija, turizam je pored pozitivnog doprinosa ekonomskom napretku društva, doneo i veliki negativan uticaj na životnu sredinu proizvodeći značajne količine otpada i emisije štetnih materija.Prema Netu, najznačajniji negativni uticaji turizma na životnu sredinu su uticaj na prirodne resurse, generisanje zagađenja i otpada i nanošenje šteta ekosistemu (Neto, 2002).

Zdrava i očuvana životna sredina je neophodna za uspešan razvoj turizma. Zbog toga je turizam izuzetno motivisan da vodi računa o životnoj sredini, kako bi imala visok nivo kvaliteta, što se može postići modelom, odnosno konceptom održivosti ili održivog razvoja. Održivi razvoj predstavlja jedan od primarnih modela ekonomike prirodnih resursa i životne sredine, čija suština se odnosi na usklađen i međusobno balansiran odnos između privrednog razvoja i životne sredine uz racionalno korišćenje prirodnih resursa i poštovanje zakonitosti koje vladaju u ekosistemima. Bez obzira na različite stavove i tumačenja koja se mogu naći u literaturi, ovaj koncept zauzima važno mesto u svetu, naročito u sektoru turizma, imajući u vidu nastojanja i neophodnost da se zaštiti životna sredina sa ciljem dugoročne perspektive opstanka celokupnog čovečanstva usled ubrzanog i dinamičkog razvoja privrede.

Zavisnost turizma od životne sredine je mnogo veća u poređenju sa drugim privrednim granama. Ključna determinanta i sastavni deo turističke ponude koji je integrisan i u turistički proizvod, upravo je atraktivnost i očuvanost životne sredine, bez koje nema privlačenja turista, kao ni zainteresovanosti turista da posete turističku destinaciju. Sa druge strane, sve masovniji broj turista širom sveta, sve više opterećuje i zagađuje životnu sredinu na svim nivoima. Turizam je iz tih razloga uslovljen da potencira na zaštiti životne sredine i ekološkoj održivosti kroz održivi razvoj turizma, čime doprinosi i širenju svesti da se shvati važnost zaštite i očuvanja životne sredine. Turisti takođe sve više biraju destinacije i smeštajne objekte, koji primenjuju principe zaštite životne sredine i održivog razvoja. Danas je eko turizam jedna od najbrže rastućih grana u sektoru turizma i pravi trend, dok su

„zeleni“ turizam, eko hoteli, „zeleni“ hoteli sve više popularni za većinu turista.

Turizam, zbog svog velikog uticaja na životnu sredinu, stoga mora da primenjuje principe zaštite životne sredine i održivosti u turizmu, pre svega u hotelijerstvu, koji je veliki zagađivač i ima ogroman negativan uticaj na životnu sredinu. Za sve hotele je izuzetno važno da uspostave sistem upravljanja hotelom koji će primenjivati principe održivog razvoja i zaštite životne sredine.Menadžment hotela mora aktivno da planira i primenjuje razne mere i aktivnosti radi očuvanja i zaštite životne sredine, sprovodeći ekološke principe koji su u skladu sa međunarodnim normama, kao i da sarađuje sa ostalim učesnicima na turističkoj destinaciji, kako bi se zajedničkim koordinisanim aktivnostima negativne posledice svele na minimum. Menadžment hotela takođe treba da analizira performanse svih ekoloških mera i aktivnosti koje sprovodi, kao i da izrađuje izveštaje i bilanse tih učinaka.

Treba istaći da zaštita životne sredine kroz održivi razvoj turizma treba da bude prioritet svih preduzeća u turizmu, posebno hotela, kao jednih od najvećih zagađivača životne sredine u sektoru turizma, koji moraju pokazati svoju društvenu odgovornost i biti uključeni u taj proces, kako bi se obezbedio opstanak turističke destinacije u budućnosti i u što dužem vremenskom periodu.

TURIZAM I ŽIVOTNA SREDINA

Turizam svojom masovnošću i ubrzanim razvojem poslednjih decenija, predstavlja pravi fenomen i jednu od najbrže rastućih privrednih grana u svetu, čime preuzima i sve veću ulogu i važnost u društvu i na lokalnom i globalnom nivou. Prema Manilskoj deklaraciji turizam kao delatnost ima važnu ulogu u životu naroda zbog svog neposrednog uticaja na ekonomske, kulturne, socijalne i obrazovne sfere života država, kao i na njihove međusobne odnose (Manilska deklaracija o svetskom turizmu, 1980).

Turizam je takvim ubrzanim razvojem i masovnošću doneo pored pozitivnog i veliki negativan uticaj na okruženje, koji često prevazilazi pozitivan, prvenstveno u domenu zagađenja životne sredine. Turizam izuzetno zavisi od životne sredine koja mora biti očuvana, odnosno da poseduje visok nivo kvaliteta, što je najviše određeno prirodnim resursima,pa je zato odgovoran odnos prema životnoj sredini i primaran faktor za njegov uspešan razvoj, što i Svetska turistička organizacija (UNWTO) konstantno ističe. Iz tih razloga, promovisanje ekološke zaštite i primena ekoloških principa u zaštiti životne sredine postali su sastavni deo razvoja turizma, što je dovelo do nove faze razvoja i nastanka održivog razvoja turizma.

Održivi razvoj turizma, prema konceptualnoj definiciji Svetske turističke organizacije (UNWTO) predstavlja podsticanje usklađenog ekonomskog razvoja koji zadovoljava potrebe turista, donosi dobrobiti lokalnoj zajednici i čuva njen integritet, sa prioritetnim zadatkom da zaštiti resurse na ekonomskom, socio-kulturnom i ekološkom nivou uz optimalno korišćenje i očuvanje prirodnih resursa i zaštite ekoloških procesa i biološke raznovrsnosti, kako bi se obezbedili optimalni uslovi života i rada i omogućio nesmetan razvoj turističke destinacije i u budućnosti (UNWTO, 1998). Prema Cvetkovu i Vitiću odgovorni i održivi razvoj turizma podrazumeva unapređenje kvaliteta života ljudi u okviru ekosistema koji nas okružuje (Cvetkov, Vitić, 2007, str. 157).

Održivi turizam takođe treba da ograničava razvojni kapacitet destinacije i podstiče odricanje od trenutnih prihoda od turizma kako bi se zaštitila životna sredina i omogućio opstanak turističke destinacije. Deklaracija o turizmu (Montreal 1996. godine) ističe da je neophodno odoleti pritisku organizacija ili lica koja su usmerena samo na komercijalni uspeh ili lično bogaćenje kako bi se zaštitila životna sredina (Montreal Declaration, 1996, član 9).

Poseban značaj pridaje se i lokalnoj zajednici, koja mora biti spremna da razume uticaje turističke privrede i da se uključi u planiranje projekata održivog turizma (Jegdić i sar., 2013). Značaj lokalne zajednice proizilazi iz činjenice da destinacije koje se odluče za razvoj u skladu sa principima održivog razvoja nemaju velike šanse za uspeh bez aktivnog uključivanja lokalnog stanovništva u implementaciju ovog principa (Tomka, Jegdić, 2012).

Polazna osnova i bitan uslov u očuvanju životne sredine i regulisanju turističke delatnosti, predstavlja zakonska regulativa, odnosno zakoni.Održivost i zaštita životne sredine predstavljaju globalni problem i odnose se na sve zemlje u svetu, što je dovelo i do neophodnosti da se na međunarodnom nivou stvore i propišu regulative, propisi i mere od strane UN i drugih međunarodnih regulatornih tela i organizacija za sve države, kako bi se negativan i nekontrolisan razvoj turizma sveo na minimum. Države bi morale da uvažavaju i prilagođavaju donošenje svojih zakona i propisa shodno ovim standardima i propisima. Turizam isto tako podleže i pravilima, prvenstveno u domenu zaštite životne sredine, kulturnog i istorijskog nasleđa, a takođe uticaj imaju i zakonske regulative iz drugih oblasti poput prostornog planiranja, zdravstvene zaštite, bezbednosti (European tourism legislation, 2018). Zato je neophodno poznavati i primenjivati i turističke propise, pravila i druge opšte zakonske mere i striktno kontrolisati njihovo sprovođenje od strane svih učesnika u turizmu jer njihovo nepoštovanje može stvoriti ozbiljne probleme u oblasti zaštite životne sredine.

Za primenu održivog razvoja i zaštite životne sredine, značajnu regulativu predstavlja „AGENDA 21”, kreirana od strane UN, gde su dati okviri i smernice za usvajanje ovog koncepta (AGENDA 21, 1992). UNWTO

i Program za zaštitu životne sredine Ujedinjenih nacija (UNEP) su precizirali i ciljeve vezane za održivi razvoj a to su: obezbeđenje ekonomske opravdanosti, ostvarivanje prosperiteta lokalne zajednice, zadovoljenje zahteva posetilaca, očuvanje kulturnog bogatstva, biološke raznovrsnosti,efikasnost korišćenja resursa i zaštita životne sredine i drugo (Vitić, Ćetković, Jovanović, Krstić, 2012, str. 52).

Treba istaći da zakonska regulativa i propisi imaju ključnu ulogu u razvoju oblika turizma zasnovanim na održivim princima. Radojković i saradnici ističu da je razvoj eko turizama, koji je sve popularniji, moguć samo ako institucije države i privatni sektor sarađuju u planiranju i vode računa o strogom sprovođenju propisa (Radojković, Lazić, Cvijanović, 2013, str. 12).

Danas postoji sve veća tendencija i interesovanje da se razvijaju upravo oblici turizma koji su zasnovani na principima održivog razvoja, poput eko turizma, zelenog turizma, što govori u prilog tome da zaštita životne sredine postaje sve značajniji faktor razvoja turizma. Za turiste je isto tako atraktivna i očuvana priroda neophodan uslov za realizaciju njihovih potreba i aktivnosti, od koje će zavisiti i njihov izbor destinacije koju će posetiti. Turistička mesta i hoteli koji su okruženi čistom, očuvanom prirodom i posvećeni zaštiti životne sredine, sve su popularniji i privlače sve veći broj turista, a eko turizam upravo daje najveći značaj očuvanom i zaštićenom prirodnom okruženju (Wood, 2002). Turizam dakle svojim razvojem daje prirodi vrednost i sa ekonomskog aspekta, ali uspeh tog ekonomskog razvoja zavisi upravo od kvaliteta životne sredine, kako bi turisti, koji su danas sve više ekološki odgovorni posetioci, zadovoljili svoja očekivanja i potrebe, što je nemoguće ostvariti bez kvaliteta prirodne životne sredine kao sto je prikazano na slici 1.

Slika 1. - Turisti, životna sredina i ekonomski uspeh

Izvor - Holden, 2006., str. 98

Može se reći da zaštita životne sredine predstavlja i ekološku konkurentnost koja doprinosi privlačenju većeg broja turista a time i većoj uspešnosti turističke destinacije,kao i turističkih i hotelskih preduzeća. Vitić-Ćetković ističe da je ekološka konkurentnost noviji koncept kada je reč o

uspešnosti turističke destinacije, koji prevazilazi pristupe klasičnih ekonomskih obračuna (Vitić-Ćetković, 2010, str. 26).

Može se konstatovati da je visok nivo kvaliteta životne sredine neophodan za turizam, koji se mora uspostaviti ali isto tako i održavati. Međutim, najveći izazov predstavlja kako i na koji način kontinuirano održati taj visok nivo kvaliteta u što dužem vremenskom periodu. Glavne oblasti i aktivnosti koje treba primenjivati u oblasti zaštite životne sredine u turizmu date su u dokumentu „ Agenda 21 za turističku privredu", drugi deo, poglavlje dva i tri, a neke od tih oblasti su: smanjenje otpada i reciklaža, efikasnost korišćenja energije, upravljanje resursima čiste vode i otpadnim vodama, upravljanje zemljištem, transportom, planiranje i implementacija održivog razvoja uz uključivanje lokalne zajednice, privrednih subjekata, zaposlenih, potrošača i stvaranje partnerstva za održivi razvoj i drugo (Agenda 21 za turističku privredu, 1995).Poglavlje tri odnosi se na privredne subjekte, pa stoga sve kompanije u turizmu, a posebno hoteli zbog svog većeg uticaja na okruženje, pored poštovanja zakonskih mera i propisa, moraju takođe biti i aktivni učesnici u ovom procesu i uspostaviti sistem upravljanja koji uključuje navedena područja. Hotelski objekti, koji su najčešće i najveći zagađivači životne sredine u sektoru turizma, moraju posebnu pažnju posvetiti zaštiti životne sredine, razvijanju i primeni principa, mera i aktivnosti iz navedenih područja sa efikasnim sistemom upravljanja. Neophodno je i da se uspostavi međusobna saradnja svih učesnika turističke destinacije, stvaraju partnerstva i zajednički sprovode različite aktivnosti, a hoteli bi trebali i da predvode akcije poput ozelenjavanja okruženja, izgradnje biciklističkih i pešačkih staza, postavljanja korpi za otpatke i po vrstama otpadaka i drugo, što mnogi hoteli i sprovode. Realizacija navedenih aktivnosti, mera i principa, danas predstavlja osnovu uspešnog poslovanja preduzeća, a time i destinacije, kao i ekološki trend.

Zaštita životne sredine kroz održivi razvoj je dakle zadatak svih aktera turističke destinacije,a pored vladinog i nevladinog sektora, lokalnih zajednica, medija, učešće moraju imati i sva preduzeća u sektoru turizma,posebno hoteli, koji zbog svoje ključne uloge i direktnog velikog uticaja na okruženje, treba da prednjače u sprovođenju aktivnosti kako bi se zaštitila životna sredina i postigla održivost destinacije u što dužem vremenskom periodu.

ULOGA I ZNAČAJ HOTELIJERSTVA U OČUVANJU ŽIVOTNE SREDINE

Održivost hotelskih objekata je izuzetno važna kako bi se smanjio negativan uticaj hotela na životnu sredinu, ali isto tako i za operativno poslovanje hotela, zbog mogućnosti ostvarivanja brojnih benefita. U svetu je

do januara meseca 2014. godine zabeleženo 19,5 miliona hotelskih soba (Global Hotel Rankings, MKG Hospitality Group database, 2014), a tako impozantan broj, kao i ubrzana izgradnja novih hotela, ukazuje i na ogroman uticaj hotela na životnu sredinu.

Veliki i negativan uticaj hotela na životnu sredinu i potreba da se zaštiti životna sredina uticali su da sve veći broj vlasnika i menadžera hotela uvidi i prihvati činjenicu da je zaštita životne sredine izuzetno značajna za poslovanje hotela, uključujući i sa ekonomskog aspekta i da se mora uspostaviti sistem upravljanja hotelom i efikasan menadžment, kako bi se aktivno unapređivale i primenjivale aktivnosti i mere u oblasti zaštite životne sredine. Hoteli preduzimaju razne mere i aktivnosti koje se razlikuju i variraju od hotela do hotela. Veći hoteli, posebno veliki internacionalni hotelski lanci, primenjuju više mera i aktivnije se odnose prema zaštiti životne sredine u odnosu na manje hotele, međutim, važno je istaći da je bitno da svaki objekat u domenu svojih mogućnosti doprinosi da se zaštiti životna sredina.

Ekologija je danas sve značajnija i sve prisutnija u hotelijerstvu, a njena sve veća popularnost, dovela je i do pojave eko hotela, zatim „zelenih“ hotela, kao najnovijih trendova, prvenstveno u EU, SAD i nekim drugim zemljama. Termin eko hotel se koristi za opis hotela koji je unapređenjem svoje strukture minimizirao negativne uticaje na životnu sredinu, dok se terminom „zeleni“ hotel opisuje hotel koji je ekološki odgovoran i primenjuje praksu ekološkog načina življenja. Da bi bili označeni kao eko ili „zeleni“, ovi hoteli moraju da dobiju i sertifikat od strane nezavisne organizacije (sertifikovano telo). Ekološki principi življenja zastupljeni su na svim mogućim nivoima u ovim hotelima, počev od projektovanja hotela i izbegavanja izgradnje ogromnih hotela, takozvanih kolosa i mastodontskih hotela, primenjuju se prirodni materijali prilikom izgradnje i opremanja hotela, koriste se efikasni energetski sistemi, otpad se razvrstava i reciklira. Takođe, oprema i inventar u hotelskim sobama treba da zadovolji proizvodne ekološke standarde ISO 14000, nudi se i zdrav način ishrane uz upotebu organske hrane i drugo.

Ovi hoteli predstavljaju ekološki trend i beleže ogromnu i sve veću popularnost, kao i bolju popunjenost kapaciteta, iako su skuplji u odnosu na druge standardne hotele. Iz tih razloga svi hoteli teže da postanu i dobiju imidž eko ili „zelenih” hotela. Treba istaći da je eko imidž izuzetno značajan za hotele i naročito se koristi u marketinškim aktivnostima kako bi se privukao što veći broj gostiju.

Polaznu osnovu u primeni održivog hotelskog poslovanja i zaštite životne sredine predstavlja regulisanje energetske efikasnosti, koja se mora povećavati, kako bi se postigli pozitivni efekti. Neophodno je da hotel poseduje sisteme za grejanje, hlađenje i osvetljenje koji su efikasni i automatizovani, kao i da imaju mogućnost regulacije rada.Prema Maksinu i saradnicima posebno je važno obezbediti energetsko upravljanje (menadžment) i

uspostaviti inteligentni sistem monitoringa energije, naročito u velikim turističkim kompleksima (Maksin, Pucar, Milijić, Korać, 2011). Da bi se postigla takva efikasnost hoteli, shodno okruženju u kojem se nalaze, klimatskim uslovima i svojoj nameni, treba da koriste što je više moguće prirodnog osvetljenja i ventilacije. Dalje je neophodno da se vrši kontrola potrošnje vode, stimuliše smanjenje njene potrošnje uključujući i od strane gostiju, prečišćavaju otpadne vode i koriste za navodnjavanje zelenila, a po mogućnosti skuplja i kišnica, što je posebno važno za hotele koji se nalaze u područjima sa ograničenim resursima vode, zatim da se razvrstava i reciklira otpad, koriste što je više moguće ekološki proizvodi i transport i drugo. Prilikom izgradnje hotela, kao i njihovog renoviranja treba da se koriste što više prirodni i lokalni materijali koji nisu štetni za životnu sredinu i primenjuju tehnologije koje će omogućiti efikasno upravljanje hotelom i smanjenje negativnog uticaja na okruženje.

Veliki hotelski lanci primenjuju u praksi većinu navedenih aktivnosti i mera i imaju veću posvećenost u zaštiti životne sredine u poređenju sa hotelima koji se nalaze u individualnom vlasništvu. Uzroci su različiti, a kao najvažnije treba istaći veća finansijska sredstva koja imaju na raspolaganju za investiranje veliki hotelski lanci, zatim neophodnost izgradnje dobrog imidža, zbog velikog pritiska javnosti jer se od tako velikih kompanija očekuje da budu društveno odgovorne i više posvećene zaštiti životne sredine. Isto tako održivost pomaže da se efikasnije posluje i značajno smanje troškovi hotela.

Velike kompanije svakako vrše i veći negativan uticaj na životnu sredinu jer koriste više resursa, a time proizvode i više otpada i emisija štetnih materija. Tipični hotel godišnje emituje 160-200 kg ugljen-dioksida po m² hotelske sobe, proizvodi 1 kg otpada po gostu dnevno, a evropski hoteli troše 39 TWh energije godišnje, od čega je polovina električna energija (Bohdanowicz, 2005). Alvarez i saradnici ističu da je uticaj hotelijerstva na životnu sredinu vidljiv, ali da je lakše kontrolisati velike hotelske lance jer su centralizovani izvori zagađenja, koji su razvili i obimniju praksu upravljanja zaštitom životne sredine nego manji hoteli, a isto tako su i uzori manjim hotelskim preduzećima, što opravdava veliki pritisak koji imaju velike hotelske kompanije (Alvarez, Burgos, Céspedes, 2001). Sa veličinom hotelske kompanije taj se pritisak čak povećava, a ekološke performanse hotelskih kompanija proporcionalno se smanjuju sa smanjenjem veličine hotela (Tzschentke, Kirk, Lynch, 2004).

Korporativni menadžment hotelskih lanaca je zato primoran da razvija napredne sisteme i efikasno upravljanje zaštitom životne sredine. Sa druge strane, prednosti koje poseduju hotelski lanci poput više novčanih sredstava za investiranje, formalno upravljanje, korišćenje ekonomije obima,omogućava im da sprovedu u praksi efikasan sistem upravljanja zaštitom životne sredine i efektivan menadžment sa sistemom kontrole rada. Drugim rečima, veliki hoteli će lakše postati ekološki odgovorni nego manji, prvenstveno zbog mogućnosti

da ulažu u veće investicije, što može biti i jedan od razloga da li će hotel postati održiv.

Svaki hotelski lanac ima svoju sopstvenu politiku razvoja koja uključuje i oblast zaštite životne sredine i održivog razvoja, a svaki hotel koji pripada tom lancu, bez obzira da li poseduje ugovor o upravljanju ili franšizu, mora da sledi tu politiku. Prema Alvarezu i saradnicima hotelski lanci teže da standardizuju svoje aktivnosti, što pozitivno utiče na njihovu reputaciju, a u isto vreme imaju i koristi od ekonomije obima, što doprinosi povećanju efikasnosti njihovog poslovanja (Alvarez, Burgos, Céspedes, 2001). Oni daju upustva kako i na koji način treba razvijati i efikasno sprovoditi aktivnosti i mere, što je za individualni hotel mnogo teže sprovesti. Hotelski lanac čak testira određene novine u pojedinim hotelima i njihovim odeljenjima i ako se pokažu uspešnim, primenjuju ih dalje u ostalim hotelima. Hotelski lanac, takođe postavlja zajedničke i minimalne standarde i norme koje se moraju primenjivati u svim hotelima, kako bi strategija zaštite životne sredine bila jedinstvena za sve hotele na nivou korporacije (Begoña, Marion, 2008).

Korporativni menadžment velikih hotelskih lanaca je analizom performansi svih ekoloških mera i aktivnosti koje su sami sprovodili,kao i druge korporacije, uvideo da održivo poslovanje hotela i zaštita životne sredine omogućava efikasnije poslovanje i značajno smanjuje troškove, takođe pomaže u izgradnji boljeg imidža,privlačenju većeg broja gostiju, a samim tim utiče i na povećanje dobiti.To predstavlja dodatni podsticaj hotelskim lancima da još više unaprede aktivnosti i uvode razne inovacije, kako bi se negativan uticaj na životnu sredinu što više smanjio. Takođe, godišnji izveštaji ekoloških performansi hotelskih lanaca i bilansi tih učinaka dostupni su za javnost na njihovim platformama, kao i njihova buduća strategija održivosti razvoja i zaštite životne sredine.

Primenljivost ekoloških principa u poslovanju hotela-neposredno istraživanje

Zaštita životne sredine danas predstavlja prioritet u poslovanju svih velikih internacionalnih hotelskih lanaca, koji pridaju izuzetno veliku pažnju zaštiti životne sredine i primeni principa održivosti. Do decembra meseca 2016. godine, četiri najveća i najpoznatija internacionalna hotelska lanca imali su ukupno 23 519 hotela širom sveta, od toga 7699 hotela *Wyndham Hotel Group,* 5929 *Marriot International,* 5035 IHG (*Intercontinental Hotels Group*) i *4856* hotela *Hilton Worldwide* (Statista – The Statistics Portal, 2016). Ovakav ogroman broj hotela širom sveta govori u prilog tome da ove kompanije imaju ogroman uticaj na životnu sredinu i da svakako moraju da posvete posebnu pažnju zaštiti životne sredine i njenom održivom razvoju.

Za *Intercontinental Hotels Group* održivost predstavlja sastavni deo njihove misije, brenda i standard koji se mora primenjivati od strane svih hotela koji pripadaju ovom hotelskom lancu (*Environmental Sustainability*). Ova kompanija smatra da održivost pomaže da se globalno zaštiti svet, poboljša operativna efikasnost u poslovanju na svim nivoima, unapredi dizajniranje zgrada i unutrašnjeg enterijera, poveća zadovoljstvo gostiju, angažuju zaposleni, gosti i lokalno stanovništvo, pomaže i doprinosi dobrobiti lokalnoj zajednici. Održivost i zaštita životne sredine je i najvažniji deo strategije njihovog budućeg razvoja.

IHG sprovodi održivost životne sredine kroz onlajn program "*Green Engage system*". To je sistem upravljanja energijom, emisijom ugljen-dioksida, otpadom i vodnim resursima koji se koristi u svim hotelima ove hotelske grupe i pomaže im u primeni aktivnosti i mera za smanjenje njihovog negativnog uticaja na životnu sredinu, kao i upravljanju troškovima. Ovaj sistem daje podršku hotelima za razvoj održivih hotela i na njemu su takođe dostupne razne ideje, tehnologije sa dobrim primerima iz prakse i sa preko 200 „zelenih" solucija. Ovakav sistem upravljanja je od 2012. godine uticao na smanjenje emisije ugljen-dioksida za 3%, povećanje energetske efikasnosti i smanjenje troškova energije za 25%, smanjenje potrošnje vode za 4,2% (IHG Environmental Sustainabilty,www.ihgpic.com). Kompanija je razvila i standarde za emisiju ugljen-dioksida *Hotel Carbon Measurement Initiative* (HCMI) i prva ga je uvela u praksu 2012. godine u okviru IHG *"Green Engage"* sistema, sa ciljem da smanji emisiju ugljen-dioksida za 12% do 2017. godine.Do 2014. godine emisija je smanjena za 3%.

U okviru IHG *"Green Engage"* sistema razvijeno je i očuvanje biodiverziteta kroz brojne preporuke za očuvanje i zaštitu lokalne flore, faune i ekosistema, uključujući i savete kako upravljati zelenim površinama i razvijati i izrađivati dugoročne strategije za zaštitu lokalnih područja (IHG Green Engage™ system, www.ihgplc.com)

Celokupan program IHG grupe obuhvata sve domene zaštite životne sredine uključujući energetsku efikasnost svih sistema, aparata i osvetljenja, uređaje za regulisanje protoka i senzorsko korišćenje vode, smanjenje i razdvajanje otpada, zelene krovove i fasade, upotrebu „zelenih" proizvoda za čišćenje i pranje, prirodnih materijala, programe za ponovno korišćenje peškira, reciklažu, upotrebu ekoloških i lokalnih proizvoda, zdrave i sezonski proizvedene hrane, podršku lokalnim zajednicama i stanovništvu kroz razne programe, kao i edukaciju i obuku svih kadrova i drugo.

Takođe, podsticanjem gostiju da smanje potrošnju resursa i koriste održiva prevozna sredstva doprinose i razvijanju njihove svesti o značaju učešća u zaštiti životne sredine. Isto tako svaki hotel iz ovog hotelskog lanca mora da radi izveštaje ekoloških performansi na mesečnom nivou, a analize performansi svih ekoloških mera i aktivnosti sa izveštajima i bilansima tih

učinaka na godišnjem nivou, koje se sprovode na nivou korporacije, dostupne su svima na njihovoj platformi, kao i ekološki projekti.

Treba još jednom istaći da mnogi turisti posebno u zapadnim zemljama pri izboru hotela u kojima će boraviti daju prednost hotelima koji aktivno sprovode aktivnosti i mere za očuvanje životne sredine, bez obzira što imaju visoke cene hotelskih usluga.

Kada je u pitanju hotelijerstvo Srbije, prema istraživanjima M. Bradića o ekološkoj odgovornosti hotela u Srbiji, u kome je učestvovalo 109 hotela, energetska efikasnost i upotreba obnovljivih izvora energije, kao i ekološka odgovornost još uvek su na niskom nivou. Samo je 16,5% preduzeća sprovelo neki aspekt ekološke odgovornosti, a neki od hotela koji su prednjačili u tim aktivnostima su: Hotel „Zira“ u Beogradu, Hotel „Beli Bor“ na Tari, Hotel „Divčibare“ na Divčibarima, Hotel „Grand“ na Kopaoniku (Bradić, 2011).

Iako je u Srbiji turizam označen kao jedan od sektora sa najvećim potencijalom koji treba da donese i značajan ekonomski rast u budućem razvoju zemlje, potrebno je više uraditi na sistemu zaštite i očuvanja životne sredine, kao i na sprovođenju regulativa, a to se odnosi i na hotele i sve ostale smeštajne objekte. Od izuzetne važnosti je primena već postojećih zakona i propisa i kontrola njihove primene u praksi, usklađivanje zakona iz oblasti zaštite životne sredine sa propisima UN i Evropske unije, kao i edukacija svih relevantnih privrednih i društvenih subjekata o važnosti zaštite životne sredine.

Treba istaći da kod nas postoji relativno mali broj naučnih radova koji su se bavili primenom ekoloških principa i odgovornosti u hotelijerstvu u Srbiji. Sa druge strane postojanje različitih stavova na ovu temu, nameće potrebu da se ovakva proučavanja vrše intezivnije. Iz tog razloga cilj ovog rada je bio i da se izvši dodatno istraživanje i sagleda da li se i kako primenjuju ekološki principi u hotelima visoke kategorije u Srbiji. Istraživanje je sprovedeno na primeru hotela koji pripada lancu hotela Radison blu, *Radisson Blu Old Mill* u Beogradu (4*), i to putem intervjua sa menadžerima ovog hotela.

Kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju, generalno se može očekivati da se u svim hotelima istog hotelskog lanca primenjuje ista strategija ekološkog poslovanja, naročito kada su u pitanju poznati svetski hotelski lanci. Navedeni hotel je odabran i da bi se utvrdilo da li hotel zaista primenjuje sve ekološke principe u praksi shodno strategiji ekološkog poslovanja svog hotelskog lanca (www.radissonblu.com/responsiblebusiness), kao i da li ima razlike i eventualnih ograničenja i problema u poštovanju i primeni tih ekoloških principa u Srbiji. Drugi razlog je što je hotel 2015. godine dobio eko-sertifikaciju „Zeleni ključ” od Fondacije za edukaciju u oblasti životne sredine (www.ambassadors-env.com).

Podaci o primeni ekoloških principa i odgovornosti u analiziranom hotelu su sakupljeni putem intervjuisanja tri menadžera i to menadžera recepcije, menadžera službe inženjeringa i šefa kuhinje. Menadžeri su

intervjuisani uživo u hotelu *Radisson Blu Old Mill* u Beogradu. Sva tri menadžera su intervjuisana prema upitniku koji se sastojao od 7 osnovnih pitanja, a u okviru određenih pitanja postavljena su dodatna podpitanja kojima je obuhvaćen veoma širok dijapazon ekoloških principa i ekološke odgovornosti u poslovanju. Pitanja i podpitanja su bila sledeća:

1. Da li vaš hotel primenjuje ekološke principe u poslovanju?
2. Koje ekološke principe primenjuje vaš hotel?

- Da li je vaš hotel primenio i poštovao ekološke principe pri izgradnji hotela?
- Da li je vaš hotel primenio i poštovao ekološke principe pri opremanju i uređenju hotela?
- Da li je vaš hotel primenio i poštovao ekološke principe za ozelenjavanje unutrašnjosti i spoljašnjosti hotela i da li u budućnosti planirate dodatne mere i aktivnosti vezane za ozelenjavanje hotela?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe kada je u pitanju energetska efikasnost?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe pri rukovanju otpadom?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe pri korišćenju vode i rukovanju otpadnim vodama?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe u korišćenju transportnih sredstava u okviru hotela ili za potrebe hotela?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe pri održavanju higijene hotela, opreme i tekstila?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe u vezi sa smanjenjem potrošnje papira na račun upotrebe elektronske dokumentacije i reklame?
- Da li vaš hotel primenjuje i poštuje ekološke principe vezane za zdravstvenu bezbednost i kvalitet hrane koja se služi u hotelu?
- Da li vaš hotel informiše i obučava sve kadrove vezano za ekološke principe i ekološki odgovorno poslovanje?
- Kakav je vaš stav i odnos prema lokalnoj zajednici i da li imate određene aktivnosti kao društveno odgovorna kompanija?

3. Kako kontrolišete primenu ekoloških principa?
4. Da li smatrate da vaš hotel ima ekološki odgovorno poslovanje i šta podrazumevate pod takvim poslovanjem?
5. Da li planirate i mislite da u hotelu treba uvesti neke izmene i dodatne ekološke principe kako bi bilo uočljivije da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?
6. Da li imate u hotelu neke pokazatelje koji upućuju da poslujete u skladu sa principima ekološke odgovornosti?
7. Da li primena ekoloških principa u vašem hotelu utiče pozitivno na rezultate poslovanja i kako?

PRIKAZ REZULTATA ISTRAŽIVANJA

Analiza prikupljenih podataka je obavljena tako što su odgovori na svako od gore navedenih pitanja i podpitanja iz intervjua upoređeni sa odgovorima sva tri menadžera ponaosob. Na osnovu analiziranih odgovora, utvrđeno je da hotel primenjuju brojne ekološke principe koji ga svrstavaju i u ekološki odgovoran hotel, što je detaljno prikazano u tekstu koji sledi.

Prilikom izgradnje ovog hotela primenjeni su i poštovani mnogi ekološki principi. Za gradnju su korišćeni prirodni materijali, iskorišćena je i stara cigla i bakar za gradnju, pošto je hotel podignut na ruševinama starog mlina, a samo jednim delom korišćeni su i sintetički materijali zbog izbegavanja materijala koji su zapaljivi. Takođe su pri opremanju i uređenju hotela uglavnom korišćeni prirodni materijali i prirodne boje za farbanje zidova, gde god je to bilo moguće, nameštaj je većinom od prirodnih materijala, dok su tepisi i zavese uglavnom od sintetičkih materijala a razlog je da bi se ispoštovao princip izbegavanja zapaljivih materijala.

Ekološki princip ozelenjavanja površina je delimično prisutan. U hotelu postoji mali vrt na krovu, ukrasne biljke u hodnicima i zeleni zid koji je samo delimično ukrašen zelenilom. Treba istaći i činjenicu da hotel ima i određenih ograničenja, odnosno da ne poseduje raspoložive površine za travnjake. Iako je izgradnja takozvanih zelenih krovova hit u velikim evropskim gradovima, u hotelu ne postoji namera niti interesovanje za njihovu dodatnu izgradnju, čak ni kada bi postojale stimulativne mere od strane države.

Kada je u pitanju energetska efikasnost, hotel je zbog uštede energije uradio dodatnu izolaciju a takođe vodi računa o uštedi energije u smislu regulacije toplote i smanjenja potrošnje električne energije i vode i to korišćenjem odgovarajućih regulatora, „dual flush“ toaleta, uređaja i aparata koji se svrstavaju u energetski efikasne poput sijalica na senzore, uključivanjem električne energije u sobama samo pomoću kartice, ali ne koristi obnovljive izvore energije, niti neke od mogućih dopunskih načina za uštedu vode i energije poput prikupljanja kišnice za pranje podova i zalivanje biljaka. U budućnosti je jedino u planu ugradnja dodatnih perlatora u slavine, čime će se postići smanjenje u potrošnji vode.

Hotel posvećuje pažnju u rukovanju otpadom i preduzima mere za smanjenje otpada. Međutim, otpad se samo jednim delom razvrstava i reciklira, a razlog su prilično ograničene mogućnosti za reciklažu u Beogradu i Srbiji, kao i nepostojanje firmi koje bi preuzimale sav taj otpad. Svi menadžeri ovo vide kao ograničavajući faktor i problem jer ne mogu u potpunosti da primene ovaj ekološki princip, shodno ekološkoj strategiji svoje kompanije. Takođe, nema mogućnosti za prećišćavanje i preradu otpadnih voda, usled čega se ove vode ispuštaju u gradsku kanalizaciju. Otpad koji sadrži štetne materije, poput sijalica čije fluo cevi sadrže živu, preuzimaju firme ovlašćene za reciklažu, a

kretanje ovakvog otpada prati i odgovarajuća dokumentacija, takođe postoje i separatori kuhinjske masti, koju preuzimaju sertifikovane firme za reciklažu i pravljenje komposta.

Kada je u pitanju transport gostiju u okviru i van hotela, nema primene ekološkog principa u ovom segmentu. Jedina mogućnost koju hotel poseduje za ekološki prihvatljiv transport jeste punjenje baterija automobila na struju, ukoliko ga gosti poseduju. Hotel nema nameru, niti razmatra mogućnost zamene postojećeg hotelskog voznog parka, kako bi primenio ovaj ekološki princip.

Hotel primenjuje i poštuje ekološke principe pri održavanju higijene hotela, opreme i tekstila. Posteljinu i peškire koristi od prirodnih materijala, a u cilju primene ekoloških principa gostima se ostavljaju obaveštenja o "eco friendly" mogućnostima, što znači da će biti zamenjeni samo peškiri koje gosti ostave na podu. Gostima koji prihvate tu mogućnost ostavlja se i zahvalnica u sobi. Hotel koristi ekološka sredstva i hemikalije za čišćenje hotela i hotelskih soba (EcoLab). Posteljine i peškiri se peru u perionici van hotela, a za hitne potrebe pranja koje se obavljaju u hotelu,koriste se ekološki deterdženti.Sredstva za održavanje lične higijene gostiju u hotelskim sobama se pakuju u malim bočicama za jednokratnu upotrebu, kako bi se njihova upotreba svela na optimalnu meru i smanjilo dospevanje u otpadne vode, dok se uređaji sa ponovnim punjenjem koriste samo u javnim toaletima.

Odabir hrane i kontrola zdravstvene bezbednosti hrane za potrebe hotela je zasnovana na ekološkim principima, koji podrazumevaju poštovanje HACCP i HALAL standarda i koji propisuju procedure za praćenje i čuvanje namirnica od momenta ulaska u hotel. Hotel takođe pomaže razvoj malih farmi od kojih nabavlja namirnice, a organska hrana se koristi kad god za to ima mogućnosti. Kontrola zdravstvene bezbednosti hrane na prisustvo i ostatke pesticida u njoj nije moguća zbog nepostojanja uslova za ovu vrstu kontrole u Beogradu i Srbiji, dok se organska hrana koristi putem slučaja, odnosno ako je neko od tih proizvođača ponudi hotelu. Problem predstavlja to što mali broj proizvođača poseduje eko sertifikate za proizvodnju organske hrane jer su jako skupi, pa se u nekim slučajevima proizvođačima hrane veruje na reč da je hrana organska. Otpad iz kuhinje se odvaja i propisano čuva, uključujući i organski otpad. Međutim u hotelu nema mogućnosti za reciklažu kao što je istaknuto u prethodnom poglavlju u slučaju otpadnih materijala, reciklira se samo iskorišćeno ulje iz friteze tako što ga otkupljuju ovlašćene firme.

Potrošnja papira je smanjena zahvaljujući korišćenju interneta, društvenih mreža i drugih virtuelnih medija, uključujući i u sektoru prodaje i marketinga, međutim i dalje postoje potrebe za papirnim reklamnim materijalima, računi za goste se štampaju, kao i još neka dokumenta, posebno ona koja moraju da se potpisuju.

Hotel pridaje značaj informisanosti i obučenosti kadrova po ekološkim principima društveno odgovornog poslovanja. Posebno treba istaći činjenicu da hoteli ovog lanca imaju sertifikovane trenere, uključujući i analizirani hotel u Beogradu, koji svim zaposlenim radnicima i rukovodiocima drže obuke o održivom poslovanju hotela i značaju primene ekoloških principa i društveno odgovornog poslovanja.

Hotel takođe posvećuje veliku pažnju lokalnoj zajednici i odnosu sa njom, tako što organizuje razne programe i aktivnosti kao društveno odgovorna kompanija, poput dodele novogodišnjih paketića, organizovanja šahovskih turnira, pomoći u hrani i garderobi za ustanove za decu i mlade u Sremčici i decu bez roditeljskog staranja u Zvečanskoj ulici, zatim dobrovoljnog davanja krvi, a priprema se i program za pomoć nekoj od ustanova za zaštitu životinja.

Stavovi ispitanika o ličnim iskustvima u postupcima ekološke zaštite

Na pitanje kako se kontroliše primena ekoloških principa u hotelu, svi menažeri su odgovorili da zbog inspekcija koje imaju od strane svoje korporacije, zatim lokalnih inspekcija, kao i inspekcije za dobijanje sertifikata „Zeleni ključ“ (jednom godišnje), primenjuju sve mere i kontrole kako bi se ispunili zahtevi koje ove navedene inspekcije traže.

Na pitanje da li smatraju da njihov hotel ima ekološki odgovorno poslovanje, svi menadžeri su odgovorili potvrdno. Interesantno je da su na pitanje šta podrazumevaju pod takvim poslovanjem, prvo istakli ekonomske efekte, odnosno uštede koje se ostvaruju, a potom da doprinose i pomažu zaštiti životne sredine, dok su na pitanje da li planiraju i misle da u hotelu treba uvesti neke izmene i dodatne ekološke principe kako bi bilo uočljivije da hotel posluje u skladu sa principima ekološke odgovornosti, svi odgovorili negativno.

Na pitanje da li imaju u hotelu neke pokazatelje koji upućuju da posluju u skladu sa principima ekološke odgovornosti, svi menadžeri su odgovorili da imaju, a ti pokazatelji po njima su prvo sertifikat „Zeleni ključ“, a potom analize koje se rade na mesečnom nivou i uglavnom su vezane za uštedu energije celog hotela (voda, struja, gas) i delom oko rada kuhinje uključujući i potrošnju namirnica.

Na pitanje da li primena ekoloških principa u njihovom hotelu utiče pozitivno na rezultate poslovanja i kako, odgovorili su da utiče pozitivno, ističući prvo da hotel ostvaruje uštede primenom ovih principa, a potom da ima i veći broj gostiju, prvenstveno od strane kompanija koje isključivo biraju hotele koji primenjuju ekološke principe i imaju zelene sertifikate. Neke detaljnije analize na ovu temu ne postoje, tako da nema ozbiljnih pokazatelja koliko se kompanija odlučilo da koristi usluge ovog hotela zbog ekoloških principa i primene odgovornog ekološkog poslovanja, kao i da li se i koliko individualnih gostiju i turističkih grupa odlučilo da boravi u ovom hotelu iz tih

razloga. Svakako bi trebalo izvršiti dodatna istraživanja i analize koje bi pomogle u prikazivanju broja posetilaca hotela koji dolaze u hotel isključivo zbog primene ekoloških principa, kao i u kojoj meri to utiče na pozitivne rezultate poslovanja hotela.

Na osnovu gore navedih analiziranih odgovora nameću se i određene činjenice, poput činjenice da analizirani hotel u većem stepenu primenjuje ekološke principe, da je društveno odgovoran hotel, kao i da ima ekonomske benefite primenom tih principa, ali isto tako i činjenica da u određenom stepenu postoje ograničenja i problemi u primeni tih principa, poput odvajanja otpada i reciklaže otpada, primeni organske hrane, kao i činjenica da nema zainteresovanosti da se u budućnosti primeni više mera u poštovanju ekoloških principa, što je posledica stanja na tržištu Srbije, jer većina hotela ne primenjuje nikakve ekološke principe ili ih samo delimično primenjuje, dok analizirani hotel primenjuje većinu od tih principa. Treba naglasiti da su sva tri intervjuisana menadžera dala na sva pitanja i podpitanja iste odgovore, uključujući i na pitanja oko njihovih ličnih iskustava u postupcima ekološke zaštite, što govori u prilog tome da je obučenost, informisanost i znanje menadžera o ovoj oblasti na izuzetno visokom nivou i u skladu sa zahtevima korporacije, što je i jedan od prioriteta i standarda ovog hotelskog lanca da javnost, odnosno svi gosti i stranke uvek moraju dobiti i imati tačne i iste informacije od strane svih zaposlenih, odnosno isti nivo i kvalitet informisanosti, uključujući i po pitanjima ekološki održivog poslovanja hotela i zaštite životne sredine.

Treba istaći da ovaj hotel može biti i odličan primer svim drugim hotelima u Srbiji, koji bi mogli da primene neke od pomenutih ekoloških principa i to u veoma kratkom vremenskom periodu, poput upotrebe ekoloških i „zelenih“ proizvoda za čišćenje i pranje, prirodnih materijala, programa za ponovno korišćenje peškira, ozelenjavanja površina, kao i da učestvuju i daju podršku lokalnim zajednicama i stanovništvu kroz razne kulturno-socialno-ekološke programe, vrše edukaciju i obuku svih kadrova, pošto navedene mere i aktivnosti ne zahtevaju velika finansijska ulaganja a mogu puno pomoći u zaštiti životne sredine.

ZAKLJUČAK

Stepen zagađenosti životne sredene u svetu je zabrinjavajući i predstavlja globalni problem usled ubrzanog razvoja svih privrednih grana uključujući i turizam. Kako bi se pomoglo da se takvo zagađenje svede na što manju meru i omogući nesmetan razvoj društva u budućnosti, UN i druge multilateralne organizacije propisale su razne regulative i propise u oblasti zaštite životne sredine koje se moraju primenjivati od strane svih država, kao i privrednih

subjekata,što predstavlja i polaznu osnovu u preduzimanju mera za zaštitu životne sredine. Takođe, Svetska turistička organizacija je za sektor turizma razvila razne programe i mere kako bi pomogla i podstakla zaštitu životne sredine i ekološki razvoj turizma u svetu.

Turizam svojom masovnošću i izuzetno brzim razvojem širom sveta poslednjih decenija, postaje danas sve značajnija grana svetske privrede i fenomen koji utiče sve više na okruženje i sve sfere društva, a posebno na životnu sredinu. Takvim razvojem, turizam sa jedne strane doprinosi ekonomskom napretku društva, otkrivanju i valorizaciji prirodnih resursa, od čije atraktivnosti i očuvanosti izuzetno zavisi, ali sa druge strane narušava životnu sredinu prouzrokujući sve veće i mnoge oblike zagađenja, posebno u segmentu hotelijerstva.

Negativni ekološki uticaji turizma mogu se minimizirati putem upravljanja kroz održivi razvoj turizma koji ima za cilj balansiran ekonomski razvoj sa racionalnim korišćenjem prirodnih resursa, koji zadovoljava potrebe turista i služi dobrobiti lokalne zajednice uz očuvanje i zaštitu životne sredine i ekosistema, kako bi se uspostavila ravnoteža i omogućio opstanak i razvoj turističke destinacije u što dužem periodu u budućnosti. Njegovo sprovođenje podrazumeva saradnju svih učesnika turističke destinacije, a pored vladinog i nevladinog sektora, lokalnih zajednica, medija, učešće moraju imati i sva turistička preduzeća, posebno hoteli, zbog svog većeg negativnog uticaja na okruženje.

Hoteli vrše veliki uticaj na životnu sredinu i jedni su od najvećih zagađivača životne sredine u sektoru turizma. Održivi razvoj hotela i zaštita životne sredine su zato izuzetno značajni za sve hotele jer doprinose smanjenju negativnog uticaja na životnu sredinu i njenoj zaštiti, ali isto tako i ostvarivanju ekonomskih benefita poput smanjenja troškova, izgradnje boljeg imidža, a time i povećanja dobiti. Takođe, propagiranje održivog odnosa prema životnoj sredini koristi se i u marketinškim aktivnostima jer privlači sve veći broj turista, za koje ekološka dimenzija, odnosno očuvanost životne sredine, ima presudan značaj prilikom izbora hotela i turističke destinacije. Ekološka svest o značaju zaštite životne sredine i održivog razvoja hotela danas je sve veća u hotelijerstvu. Poznati svetski hotelski lanci su shvatili taj značaj, kao i ulogu ekološkog odgovornog poslovanja, tako da u svom poslovanju primenjuju brojne aktivnosti, mere i ekološke principe kako bi zaštitili životnu sredinu i smanjili negativne uticaje na nju, a takođe imaju i razvijenu ekološku strategiju na nivou korporacije, koja se mora primenjivati u svim hotelima koji su deo tog hotelskog lanca, što je prikazano i kroz primer jednog od najvećih hotelskih lanaca *Intercontinental Hotels Group*. Sa druge strane, treba istaći da u Srbiji veoma mali broj hotela shvata taj značaj i ima uspostavljenu politiku zaštite životne sredine i primene ekoloških principa, izuzev velikih hotelskih

lanaca, iako se mnoge aktivnosti mogu primenjivati bez većih finansijskih ulaganja.

Rezultati istraživanja, dobijeni intervjuisanjem menadžera hotela koji pripada lancu Radison Blu, *Radisson Blu Old Mill* u Beogradu, ukazuju da hotel primenjuje brojne ekološke principe, mere i aktivnosti i posvećuje pažnju ekološkoj odgovornosti u poslovanju i može biti dobar primer svim drugim hotelima u Srbiji. Takođe, hotel posluje u skladu sa ekološkom strategijom svoje kompanije a nivo ekološke odgovornosti sličan je nivou ekološke odgovornosti hotela (istog hotelskog lanca) u zemljama evropske unije. Ipak, mogu se uočiti izvesne razlike u detaljima, poput toga da hoteli u evropskoj uniji prednjače u aktivnostima kao što su ekološki transport gostiju, kontrola zdravstvene bezbednosti hrane (prisustvo pesticida), upotreba organske hrane, ozelenjavanje, razvrstavanje otpada i reciklaža. Bez obzira na ograničavajuće faktore i probleme sa kojima se hotel u Beogradu suočava u primeni ekoloških principa, hotel ima mogućnosti da još više pažnje posveti nekim od gore pomenutih ekoloških aktivnosti, poput ozelenjavanja hotela i ekološkog transporta gostiju.

Sa druge strane, rezultati istraživanja ukazuju i na to da naša država, a potom i lokalne zajednice, moraju da se mnogo više i ozbiljnije uključe u zaštiti životne sredine i to ne samo u domenu zakonodavstva, već i u dodatnim projektima, poput dodele određenih finansijskih sredstava, poreskih olakšica, nagrađivanja, kao i širenju svesti o važnosti zaštite životne sredine i edukaciji celokupnog stanovništva, kako bi se izbegli ozbiljni problemi zagađenja, posebno vezanih za otpad i reciklažu, prečišćavanje otpadnih voda, podstakla proizvodnja organske hrane i drugo.

Stoga, primarni zadaci razvoja turizma u Srbiji moraju biti više usmereni na očuvanje životnog prostora i održivi razvoj i deo strategije budućeg razvoja turizma, što podrazumeva primenu svetskih standarda, aktivno učešće svih relevantnih subjekata, poput države, lokalne zajednice, društva, turista, hotela i svih privrednih subjekata, organizovanje i uključivanje u ekološke akcije i stvaranje partnerstva, edukacija i obuka kadrova i drugo. Sve to bi doprinelo većoj konkurentnosti i uspešnosti nastupa na stranom tržištu, a sa druge strane, samo sadašnjim odgovornim odnosom prema društvu i životnoj sredini mogu se umanjiti negativne posledice zagađenja i zaštiti i sačuvati životna sredina i za buduće naraštaje.

SUMMARY
POSSIBILITIES AND CHALLENGES OF THE ENVIRONMENTAL PROTECTION IN TOURISM AND HOTEL INDUSTRY

Environmental protection is of exceptional importance for the development of tourism due to the mutual links between tourism and the environment, as well as the growing trend among tourists to choose travel destinations and accommodation facilities that apply the principles of environmental protection and sustainable development.Tourism, besides its positive effects, has a largely negative impact on the environment. Governments, local communities and all companies in the tourism industry should, therefore, show their social responsibility and actively participate in environmental protection, effectively applying the principles and regulations in this field and developing new measures and various activities in order to preserve the environment. The aim of this paper is to provide an insight into the activities, measures and environmental principles that should be applied in tourism in order to protect the environment, reduce the negative effects, with a special emphasis on the impact made by hotels and the possibilities of their more efficient use of resources in order to increase hotel sustainability. Through the example of the ecological responsibility of one of the world's largest hotel chains, it will be shown how large hotel corporations address environmental protection and sustainable management, and through additional research it will be examined and determined whether and how environmental principles are applied in a hotel which is a part of a hotel chain operating in Serbia.

Key words: environment, tourism, hotel industry, sustainability

LITERATURA

1. AGENDA 21.(1992). Preuzeto 7. Marta, 2018., sa https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/Agenda21.pdf
2. Agenda 21 za turističku privredu. (1995). Preuzeto 7. Marta, 2018., sa http://banjaluka-tourism.com/index.php/sr/download-section/category/14-medunarodno/ agenda 21 za turisticku privredu.pdf
3. Alvarez, G.M.J., Burgos J.J, & Céspedes, L.J. J. (2001). An analysis of Environmental Management, organizational context and performance of Spanish hotels, *The International Journal of Management Science, 2*(1), str. 457-471. doi:10.1016/s0305-0483(01)00033-0
4. Begoña,C., & Marion, E. (2008). *Green hotels in Sweden: What factors pushed them, which steps did they follow and what barriers impede them*

to become green? Master Thesis, preuzeto 19. Juna, 2017., sa https://divaportal.org/smash/get/diva2:142204/FULLTEXT01.pdf
5. Bohdanowicz, P. (2005). European Hoteliers: environmental attitudes, greening the business, *Cornell Hospitality Quaterly, 46*(2), str. 188-204.
6. Bradić, M. (2011). *Hotelijerstvo u kontekstu razvoja odgovornog turizma*, Doktorska disertacija, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, PMF, Novi Sad.
7. Cvetkov, T., & Vitić, A.(2007). Perspektive razvoja održivog turizma u Srbiji, *Hotellink, 9 -10*, str. 157.
8. European tourism legislation – European Commission. Preuzeto 5. Marta, 2018.,
9. https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/business-portal/understanding-legislation/ regulation-tourism-activity-europe_en
10. Global Hotel Rankings.(2014).*MKG Hospitality Group database*,preuzeto 7. Jula, 2017., https://hotel-online.com/press_releases/release/global-hotel-rankings-the-leaders-grow-stronger-ihg-retains-top-spot
11. Holden, A. (2006). Managing the environmental impacts of tourism, *Parson Education Ltd.*, Harlow, Engleska, str. 98.
12. IHG Environmental sustainability. Preuzeto 17. Juna, 2017., sa
13. https://ihgplc.com/responsible-business/environmental-sustainability
14. IHG Green Engage™ system. Preuzeto 17. Juna, 2017., sa
15. https://ihgplc.com/responsible-business/environmental-sustainability/ihg-green-engage-system
16. Intercontinental Hotels Group. Preuzeto 17. Juna, 2017., sa https://ihgplc.com/responsible-business/reporting-and-performance/downloads
17. Jegdić, V., Škrbić, I., & Milošević, S. (2013). Specifičnosti planiranja održivog turizma, *TIMS Acta, 7*, str. 153-162.
18. Kirk, D. (1995). Environmental management in hotels, *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7* (6), str. 3-8.
19. 16.Maksin, M., Pucar, M., Milijić, S., & Korać, M. (2011). *Održivi razvoj turizma u Evropskoj Uniji i Srbiji,* Beograd: Institut za arhitekturu i urbanizam Srbije.
20. Manila Declaration.(1980). Preuzeto 10. Juna, 2017., sa
21. https://e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/unwtodeclarations.1980.6.4.1
22. Montreal Declaration. (1996). Preuzeto 15. Juna, 2017., sa http://bundesforum.de/fileadmin/user_upload/Monreal_Declaration_Aubagne_Addendum.pdf
23. Neto, F. (2002). Sustainable Tourism, Environmental Protection and Natural Resource Management: Paradise on Earth? *United Nations.*
24. Radisson Blu Hotels. Preuzeto 27. Avgusta, 2017., sa http://www.radissonblu.com/responsible business

25. Radojković, D., Lazić, J., & Cvijanović, J. M.(2013). Globalizacija turističke industrije, *Menadžment u hotelijerstvu i turizmu, 1, str.* 12.
26. Statista – The Statistics Portal. (2016). *International hotel groups by number of hotels worldwide as of December 2016*, preuzeto 25. Januara, 2018., sa https://statista.com/statistics/245684/number-of-hotels-of-international-hotel-groups/
27. Tomka, D., & Jegdić, V. (ur.). (2012). *Turizam i lokalni razvoj*, Novi Sad: Fakultet za sport i turizam.
28. Tzschentke, N., Kirk, D., & Lynch, P.A. (2004). Reasons for going green in services accommodation establishments, *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 16 (*2), str. 116-124.
29. UNEP. (2012). *Moving towards a climate neutral UN: The UN system's footprint and efforts to reduce it*, Nairobi: United Nations Environment Programme.
30. UNWTO, (1998). Definicija održivog turizma. Preuzeto 23. Februara, 2018., sa
31. http://portal.unesco.org/en/files/45338/12417872579Introduction_Sustainable_Tourism.pdf/Introduction_Sustainable_Tourism.pdf ; http://sdt.unwto.org/content/about-us-5
32. Vitić-Ćetković, A. (2010). Konkurentnost u savremenoj teoriji i praksi destinacionog marketinga, *Turističko poslovanje, 6*, str. 26.
33. Vitić-Ćetković,A.,Jovanović,S., & Krstić, B.(2012). Determinante unapređenja konkurentnosti turizma Crne Gore i Srbije u uslovima globalizacije, *Ekonomske teme, 1*, str. 52.
34. Wood, M.E. (2002). Ecotourism: Principles, Practices & Policies for Sustainibility, *United Nations Publication.*

Ovaj rad je primljen **11.04.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **29.06.2018.** godine.

UDK: 620.9.004.15:502

Originalni naučni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 226 – 237
doi: 10.5937/poseko13-15724

Prof. dr Ljiljana M Kontić, vanredni profesor
Univerzitet Union, Fakultet za pravne i poslovne studije, Novi Sad

Prof. dr Dragan Vukasović, vanredni profesor
Nezavisni Univerzitet Banja Luka, Bosna i Hercegovina

dr Đorđe Vidicki
Vlada Vojvodine, Pokrajinski sekretarijat za energetiku, građevinarstvo i saobraćaj

UPRAVLJANJE ENERGETSKOM EFIKASNOŠĆU U ŽELEZNIČKOM TRANSPORTU

SAŽETAK: Efikasan transport ključna je komponenta ekonomskog razvoja, kako globalno tako i lokalno posmatrano. Korišćenje električne energije u železničkom preduzeću za transport tereta može se posmatrati sa više različitih aspekata. Kao što svaki oblik transporta ima svoje fiksne i varijabilne troškove tako i svaka energetska potrošnja ima svoju logiku. Lokomotive koje preuzimaju električnu energiju po pravilu gube jedan deo iskorišćene energije za sopstveno pokretanje i transmisioni mehanizam. Upravo ti prazni hodovi predstavljaju značajnu stavku u ukupnim troškovima energije. Osnovni cilj ovog rada je da identifikujemo model upravljanja energetskom efikasnošću u železničkom transportu. Korišćen je model proste linearne regresije, kao model predviđanja da odredimo buduću potrošnju, a samim tim i troškove koji se odnose na električnu energiju. Informacionu osnovu čine relevantni meta podaci prikupljeni iz statističkih baza podataka, na osnovu kojih smo formulisali i izvršili ekstrapolaciju regresionog modela. Rezultati su pokazali da uštede električne energije utiču na povećanje dobiti u železničkom preduzeću iz Srbije. Ukazali smo i na ograničenja i pravce budućih istraživanja.

Ključne reči: upravljanje, energetska efikasnost, troškovi električne energije, ekonomsko predviđanje, železnički transport

UVOD

Efikasnost železnice je značajna tema kako menadžerima koji posluju na konkuretnim tržištima tako i vladama zemalja sa fiskalno restriktivnim politikama. Međutim, efikasnost je širok pojam sa mnogo mogućih definicija. Jedna od definicija može da bude opredeljena ka energetskoj efikasnosti, druga ka rokovima, treća ka pouzdanosti i raspoloživosti. Tema ovog rada jeste energetska efikasnost u smislu upravljanja troškovima električne energije u regresionom modelu ukupnog prihoda. Od sredine 90-ih godina dvadesetog veka železnički saobraćaj širom sveta postaje komercijalan putem različitih modela privatizacije i javno-privatnog partnerstva (PPPs) ili privatnih finansijskih inicijativa (PFIs). Poslednjih godina, u pokušaju da prevaziđu neefikasnost finansijskog menadžmenta u javnom sektoru, vlade država se okreću privatnom komercijalnom sektoru radi finansiranja. U nekim slučajevima, državna infrastruktura je prodata privatnom sektoru, obično po vrlo atraktivnim cenama sa ciljem privlačenja kupaca koji bi bili voljni da ulože velika sredstva u restruktuiranje preduzeća sa ciljem stvaranja profitabilnog biznisa. Telekomunikacije, snabdevanje električnom energijom i avio prevoz su sve oblasti koje su države prodale privatnom sektoru i koje su na kraju postale profitabilne. Međutim, železnica je komplikovanija za prodaju s obzirom da ima ogromnu infrastrukturu i troškove održavanja i prihod od železničkog saobraćaja je vrlo nizak, pošto su cene karata politički ograničene na niskom nivou ili zato što je železnički saobraćaj predmet političkog nadmetanja u odnosu na drumski saobraćaj.

U pojedinim državama određeni pomak je napravljen u pretvaranju javnih železničkih kompanija u privatne, ali samo u onim slučajevima gde su davani podsticaji, garancije i/ili subvencije novim vlasnicima. Razlog izuzetno niska stopa povrata kada se troškovi dnevnih aktivnosti uporede sa cenama karata. Da li je železnički transport profitabilan? Ključna stvar je da kada se posmatra železničko preduzeće sa aspekta upoređivanja tekućih prihoda sa operativnim troškovima – ono jeste profitabilno. Međutim, prenebregava se činjenica o vrednosti infrastrukture i troškova njenog obnavljanja iz razloga što nijedna država politički sebi ne može da dozvoli da se železnička infrastruktura uruši i iz tog razloga ulaže ogromna sredstva u obnavljanje železničkog voznog parka i same železničke infrastrukture.

Železnički transport je energetski efikasniji od drumskog. U Sjedinjenim Američkim Državama teretni železnički transport je u proseku za

63% energetski efikasniji od drumskog transporta. Osim toga, odlika železničkog transporta je to što je ekološki prihvatljiviji od mnogih drugih vidova transporta. Najveći deo železničke infrastrukture danas je elektrifikovan, što u velikoj meri može da doprinese manjoj emisiji štetnih gasova u životnu sredinu, u zavisnosti od izvora potrebnog za proizvodnju te energije. Prva elektrificirana pruga u Srbiji na mreži Beograd–Šid–državna granica (Zagreb) puštena je u saobraćaj 1970. godine.

U cilju efikasnijeg i racionalnijeg poslovanja Vlada Republike Srbije je 2015. godine donela odluku o reogranizovanju Akcionarskog društva „Železnice Srbije", i to izdvajanjem uz osnivanje novih akcionarskih društava kako bi ga učinila tržišno održivim na duži rok. Na taj način srpske železnice nastavile su sa radom kao četiri akcionarska društva, i to: Društvo „Železnice Srbije" ad, Društvo za upravljanje železničkom infrastrukturom „Infrastruktura železnice Srbije", Društvo za železnički prevoz robe „Srbija kargo" i Društvo za železnički prevoz putnika „Srbija voz".

Kada analiziramo železnički transport, sa aspekta profitabilnosti, neophodno je odvojeno posmatrati transport putnika od transporta tereta. Predmet istraživanja u ovom radu je uticaj potrošnje električne energije na dobit železničkog preduzeća u Srbiji. Osnovni cilj ovog rada je da koristeći model proste linearne regresije, kao model predviđanja, odredimo buduću potrošnju, a samim tim i troškove koji se odnose na električnu energiju u železničkom transportu. Informacionu osnovu čine relevantni meta podaci prikupljeni iz statističkih baza podataka, na osnovu kojih smo formulisali i izvršili ekstrapolaciju regresionog modela. Početna hipoteza istraživanja je sledeća:

H_0: Uštede električne energije utiču na povećanje dobiti u železničkom transportu tereta i povećava se energetska efikasnost preduzeća.

Pored uvoda i zaključka, rad je strukturiran iz tri dela. Prvi deo posvećen je teorijskim razmatranjima i prikazu relevantnih studija o profitabilnosti železničkog transporta u izabranim državama. U drugom delu ćemo prikazati metodologiju istraživanja. Treći deo posvećen je rezultatima i diskusiji.

PROFITABILNOST ŽELEZNIČKOG TRANSPORTA

Prilikom sagledavanja profitabilnosti železničkog transporta, neophodno je uzeti u obzir, pored tekućih troškova i prihoda, investicije u infrastrukturu, kao i kamatu koja se plaća na pozajmljena sredstva (Rushton i

dr., 2004). Kada je reč o transportu putnika, poređenjem prihoda i troškova u izabranim državama i gradovima možemo zaključiti da su profitabilni metroi i lokalne železnice, dok većina nacionalnih železnica nije profitabilna (videti Tabelu 1).

Tabela 1. – Odnos prihoda prema tekućim troškovima u izabranim državama i gradovima

Železnica	**Racio Prihodi/Tekući troškovi (u %)**
Kuala Lumpur PUTRA System – Malaysia	40
RATP – Paris	50
Sao Paulo Metro – Brazil	70
BNSF Aurora (Chicago, Il. USA)	75
Kuala Lumpur STAR Elevated – Malaysia	90
London Underground	125
Seoul Metro – Korea	140
Mass Rapid Transit – Singapore	150
Santiago – Chile	160
Manila Line 1 – Philippines	170
Manchester Metrolink – UK	190
Mass Transit Railway – Hong Kong	220

Izvor: http://www.railway-technical.com/finance.shtml (access: 24. 5. 2017)

Analiza kretanja troškova električne energije po kilometru transporta tereta predstavlja značajan element sagledavanja profitabilnosti poslovanja u železničkom transportu (International Railway Journal, 1999). U tački minimuma potrošnje električne energije po jednom kilometru nalazi se optimalna energetska pozicija eksploatacije vučnih vozila. Iz tih razloga je veoma važno poznavanje režima eksploatacije svakog vučnog vozila.

Na taj način omogućuje se smanjenje potrošnje električne energije i ostvarivanje značajnih ušteda. Značajno pitanje u energetskom bilansu predstavlja, uz koju će se količinu potrošene električne energije ostvariti određeni prevoz. Računovodstveni sistemi u transportu tereta železnicom su hendikepirani u mogućnosti izražavanja energetskih ušteda iz razloga što računovodstvene evidencije nisu prilagođene izražavanju energetske potrošnje na onaj način na koji se to čini kod ostalih sirovinskih izvora. Utrošci sirovina i materijala se u pogonskom knjigovodstvu izražavaju po

jedinici potrošnje, imajući u vidu kvalitet, kvantitet i randman sirovina i materijala u procesu rada, kao i različite mogućnosti supstitucije. Utrošci sirovina i materijala najčešće su standardizovani po vrstama i količinama, zavisno od kvaliteta. Kada je električna energija u pitanju takve informacije najčešće nisu obezbeđene. Iz tih razloga postoji potreba da se potrošnja električne energije posebno knjigovodstveno obuhvati i energetski izrazi. U različitim delatnostima količina utrošene energije različito utiče na masu ukupnih troškova. U delatnosti železničkog teretnog transporta utrošak električne energije predstavlja jednu od značajnijih stavki ukupnih troškova tj. rashoda. Da bi se ovaj kompleksan problem mogao adekvatno obuhvatiti i rešavati potrebno je organizovati praćenje potrošnje električne energije po mestima potrošnje. Što znači da se energetska potrošnja mora knjigovodstveno evidentirati i izražavati na svakom punktu nastanka, odnosno specificirati po mestima i nosiocima troškova.

Železnički teretni transport je vrlo važan za ekonomski razvoj u mnogim zemljama i regionima iz razloga što su usluge ovog vida transporta efikasne i mogu na velike udaljenosti da prevezu veliku količinu dobara po relativno niskim cenama. Železnički transport se koristi u najvećem broju slučajeva za prevoz žitarica, uglja, rude gvožđa, fosfata, šljunka, peska i slično.

U periodu od 2000. do 2009. godine zabeležen je rast količine transportovanih dobara u zemaljama sa razvijenom teškom industrijom, poljoprivrednom proizvodnjom, naftnom industrijom i drugim granama industrije kada je u pitanju železnički transport roba. Pre svega, mislimo na Rusiju i Kinu (World Bank, 2011).

Odlika savremenog vida železničkog transporta sve više postaje kontejnerski transport, koji u velikoj meri ubrzava transport u tačkama prebacivanja tereta sa jednog na drugi vid transporta. Utrošak energije prilikom vršenja železničkog transporta je u direktnoj vezi sa bruto-tone-kilometri. Troškovna efikasnost železničkog transporta je u direktnoj srazmeri sa količinom tereta i razdaljinom. Generalno, troškovi se klasifikuju na troškove železničke infrastrukture, operativne troškove vozova i opšte troškove kompanije.

Troškovi železničke infrastrukture obuhvataju troškove kapitala, troškove održavanja šina, inženjerskih konstrukcija kao što su mostovi, tuneli, železničke signalizacije, komunikacionog sistema, elektromreže i troškove održavanja terminalske infrastrukture.

Infrastrukturni troškovi imaju komponentu koja je u suštini fiksna u odnosu na nivo korišćenja infrastrukture i komponentu koja je varijabilna u odnosu na gustinu saobraćaja dugoročno posmatrano. Odnos fiksne komponente troškova će se razlikovati u odnosu na linije i intenzitet

saobraćaja, ali se procenjuje da retko padaju ispod 70% ukupnih troškova infrastrukture, osim na najprometnijim linijama. Promenljiva komponenta će varirati dugoročno posmatrano u odnosu na intenzitet saobraćaja, ali je često fiksna (ili barem opadajuća) kratkoročno i srednjoročno posmatrano.

Operativni troškovi vozova obuhvataju (World Bank, 2011):

– troškove dizel goriva ili električne energije,
– troškove amortizacije lokomotive i vagona ili lizing,
– troškove održavanja lokomotive i vagona,
– troškove osoblja,
– troškove terminalske operative,
– komercijalne troškove.

Najveći deo operativnih troškova vozova dugoročno značajno varira u odnosu na intenzitet saobraćaja, s tim da ukupni operativni troškovi / izlazna kriva mogu biti pomereni nadole putem aktivnosti menadžmenta.

Režijski troškovi kompanije se odnose na troškove zarada i naknada rukovodstva, borda direktora, izvršnog menadžmenta, finansijske, pravne, službe obezbeđenja i ostalih srednjih menadžera.

Utrošak električne energije u transportu tereta prikazan je u Tabeli 2.

Tabela 2 – Utrošak električne energije u transportu tereta

Razdaljina između dve destinacije u km	Maksimalna brzina u km/č	Gradient (u % ili mm/m)	Potrošnja po jedinici (Wh/TKBC)*
100	140	0 do 5	40 (35–50)
100	120	0 do 5	30 (25–35)
100	100	0 do 5	22 (17–27)
100	80	0 do 5	15 (10–20)
50	60	0 do 5	15 (10–30)
50	60–80	25	45 (45–50)
5	80	0 do 5	25 (20–30)
5	60	25	50 (45–55)

* TKBC = ukupna bruto težina/kilometru (uključujući i lokomotivu)

Izvor: Baumgartner (2001)

Prosečan jedinični utrošak električne energije visokog napona mereno u EUR/kWh je 0.1 (na skali od 0.06 do 0.16).

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Empirijska ekonomska istraživanja su tesno vezana za raspolaganje statističkim podacima koji svojim obimom, tačnošću, detaljnošću i karakterom određuju oblast mogućih ekonomskih analiza. Ekonomska istraživanja mogu se oslanjati na gotove raspoložive podatke koji se dobijaju iz relevantnih izvora (Kiš i Radovanov, 2014, str. 3). Reč je o meta podacima koje prikupljaju nacionalni statistički zavodi i relevantne svetske organizacije.

Deskriptivna statistika obuhvata metode prikupljanja, sređivanja i prikazivanja podataka, kao i metode određivanja parametara osnovnog skupa (Lovrić, Komić i Stević, 2006).

Inferencijalna statistika obuhvata metode kojima se objašnjava varijabilitet pojava uz pomoć statističkih pokazatelja i statističko zaključivanje na osnovu uzorka (Lovrić, Komić i Stević, 2006).

Srednja vrednost pokazuje, reprezentuje celu statističku masu, tj. ona je ta vrednost koja zamenjuje svako drugo obeležje u seriji koju posmatramo. Srednje vrednosti su vrednosti koje jednom brojčanom vrednošću karakterišu statističku masu u celini. Medijana je srednja vrednost obeležja po položaju koja deli numeričku seriju na dva dela, pod uslovom da su vrednosti obeležja poređane u rastući niz (Lovrić, Komić i Stević, 2006).

Modus je vrednost numeričkog obeležja koje se najčešće pojavljuje, tj. vrednost koja ima najveću učestalost.

Standardna devijacija pokazuje srednju meru odstupanja pojedinačnih vrednosti obeležja od aritmetičke sredine. Izračunava se uvek u apsolutnim vrednostima (Šoškić, 2006). Meri se u jedinici mere u kojem je izraženo obeležje (npr. m, kg, din.). Vrednost standardne devijacije nalazi se u granicama $(0, +\infty)$.

Varijansa ili srednje kvadratno odstupanje pokazuje prosek kvadrata odstupanja pojedinačnih vrednosti obeležja od aritmetičke sredine ili od medijane (Šoškić, 2006). Varijansa je mera varijacije drugog stepena i ne izražava se u jedinicama mere u kojima je izraženo odstupanje. Njena vrednost se kreće u granicama $(0, +\infty)$.

Raspored frekvencija (numeričkih serija), grafički prikazan u pravouglom Dekartovom koordinantnom sistemu može biti (Lovrić, Komić i Stević, 2006):

– simetričan u odosu na aritmetičku sredinu
– asimetričan u levu stranu – negativna asimetrija
– asimetričan u desnu stranu – pozitivna asimetrija.

Raspored frekvencija grafički prikazan u pravouglom Dekartovom koordinantnom sistemu može biti (Lovrić, Komić i Stević, 2006):

– normalno spljošten (zaobljen)
– više spljošten (niži) u odnosu na normalan raspored
– više izdužen (viši) u odnosu na normalan raspored.

Kao informacionu bazu ekonomskih modela, celishodno je odabrati što duži vremenski period, jer su statističke osobine ocena verodostojnije ako su zasnovane na većem broju izvornih podataka (Kiš i Radovanov, 2014, str. 4).

Ako se u statističkom istraživanju posmatraju dve ili više masovnih pojava i ako se između njih analiziraju veze, oblik i smer tih veza, onda se ta analiza naziva regresiona analiza.

Regresiona analiza je u suštini metod kojim se ispituje zavisnost dve ili više promenljivih, odnosno pojava. Konkretno, ispitivali smo uticaj troškova električne energije na prihod u železnici Srbije.

Analizom varijanse kod regresije moguće je izvršiti testiranje hipoteze da je $\beta = 0$, kao i testiranje linearnosti regresije (Anderson, Burnham i Thompson, 2000; Amstrong, 2007). U ovom drugom slučaju treba dokazati da se srednje vrednosti μ za svako X nalaze na liniji regresije (Ziliak i McCloskey, 2008). Ukoliko je poređenjem sa tabelama F distribucije za $F_{(\alpha;1 \text{ i } n-2)}$ izračunato F manje, tada se hipoteza prihvata dok se u suprotnom odbacuje (Šoškić, 2006).

Izvršena ekstrapolacija regresionog modela po dobijenoj regresionoj funkciji čiji su rezultati prikazani u narednom delu.

REZULTATI I DISKUSIJA

Shodno objašnjenoj metodologiji prezentozaćemo rezultate istraživanja. U tabeli 3. prikazani su rezultati deskriptivne statistike za ukupan prihod železnice Srbije u prethodnom petogodišnjem periodu. Tabela 4 prikazuje rezultate regresione analize.

Tabela 3 – Deskriptivna statistika

Vrednosti	**Ukupan prihod**
Srednja vrednost	5122856.8500
Medijana	5128326.5000
Modus	230623.00[a]
Standardna devijacija	2173973.07162
Minimum	230623.00
Maksimum	9718373.00
Varijansa	4726158916115.924
Skewness	–0.522
Kurtosis	0.827

[a] Prikazana je najmanja vrednost

Izvor: Kalkulacija autora

Tabela 4 – Regresioni model uticaja potrošnje električne energije na ukupan prihod

Model [b]	R	R^2	Adjusted R^2	Standardna greška
a. Prediktor (Konstanta), potrošnja_el_energije	0.292[a]	0.085	0.061	2106288964.30304
b. Zavisna varijabla: ukupan_prihod				

Izvor: Kalkulacija autora

Rezultati ANOVA su prikazani u tabeli 5.

Tabela 5 – ANOVA[a]

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F
Regresija	157349760850191000000.00	1	157349760850191000000.000	3.547
Rezudual	1685852216435019600000.0	38	4436453201144788500.000	
Ukupno	1843201977285210600000.0	39		

a. Prediktor (Konstanta), potrošnja_el_energije
b. Zavisna varijabla: ukupan_prihod

Izvor: Kalkulacija autora

U konkretnom primeru odnos varijansi F = 3,547 pokazuje da između varijabli ne postoje visoko statistički značajne razlike. Izračunati koeficijenti su u donjoj tabeli (videti Tabelu 6).

Tabela 6 – Koeficijenti[a]

Model	Unstandardized β	Std. Error	Standardized β	t
[a]	2584631968.662	1388304283.236		1.862
[b]	56.267	29.877	0.292	1.883

a. Prediktor (Konstanta), potrošnja_el_energije
b. Zavisna varijabla: ukupan_prihod

Izvor: Kalkulacija autora

Rezultati pokazuju da rast ukupnog prihoda (kao zavisne varijable) u zavisi od Potrošnje električne energije (nezavisna varijabla). Prihvata se početna hipoteza H_0 da uštede električne energije utiču na povećanje dobiti železnice Srbije.

Takođe, može se uočiti da je korelaciona veza slaba.

Na osnovu rezultata formulisali smo jednačinu proste linearne regresije za zavisnost Ukupnog prihoda od troškova električne energije koja glasi:

$$Y = 2584631968.662 + 56.267X$$

Izvršena ekstrapolacija regresionog modela po dobijenoj regresionoj funkciji dala je sledeće rezultate:

Ukoliko troškove električne energije povećamo za 5% u januaru 2019.u odnosu na poslednji kvartal 2018. dobit će iznositi:

$$Y_{2019/I} = 2584631968.662 + 56.267 \times 55490516 = 5706916832 \text{ dinara}$$

Ukoliko troškove električne energije povećamo za 3% u januaru 2020.u odnosu na prvi kvartal 2019. Dobit će iznositi:

$$Y_{2020/I} = 2584631968.662 + 56.267 \times 57155231 = 5800585351 \text{ dinara}$$

Ukoliko troškove električne energije povećamo za 1% u januaru 2021.u odnosu na prvi kvartal 2020. Dobit će iznositi:

$$Y_{2021/I} = 2584631968.662 + 56.267 \times 57726783 = 5832744868 \text{ dinara}$$

Iz ekstrapolacije modela se može zaključiti da će dobit konstantno rasti u narednim godinama ukoliko sprovedemo potrebne mere koje smo u ekstrapolaciji ove funkcije prezentovali, pod uslovom da ostale varijable ostanu nepromenjene. Ovde su u pitanju teoretske vrednosti, što znači da u praksi do pravog modela možemo doći samo kombinovanjem i uvođenjem u model još zavisnih promenljivih i isti posmatrati u njihovoj međusobnoj interakciji.

ZAKLJUČAK

Železnički transport daje značajan doprinos unapređenju privrede Evropske unije, direktno zapošljavajući 577.000 ljudi. Po nekim procenama, kada se uzme u obzir celokupan lanac železničkog transporta ekonomski doprinos ovog sektora se iskazuje u zapošljavanju preko 2,3 miliona ljudi i 143 milijardi evra BDP-a. Stoga, uspeh železnice je jedan od prioriteta Evropske unije. U finansijskim izveštajima se prikazuju ukupni troškovi i oni su ključni za analizu sveukupne finansijske održivosti preduzeća. Benčmarkingom ukupnih troškova železničkog preduzeća sa sličnim će se

iskazati moguće oblasti za troškovnu efikasnost. U tom smislu, železnički teretni transport može biti predmet prilagođavanja prilikom transporta tereta u rinfuzi, kontejnerskog i tereta uopšte, a konkurencija primarna determinanta strategije formiranja cenovnika teretnog transporta, a ne troškovi.

Međutim, korišćenje električne energije tj. njene utroške je potrebno izraziti u svim fazama njene eksploatacije. Pri tome nije od malog značaja i sagledavanje energetske potrošnje u slučaju transformacije jednog oblika energije u drugi, gde i obično nastaju veliki gubici kao i u situacijama kada se vrši transmisija između pogonskih mašina i mašina radilica. Specifičan problem u transportu železnicom je problem gubitka električne energije u situacijama kada se vučna vozila i teretni vagoni nedovoljno koriste, pa dolazi do nepotrebnog rada vučnih vozila i praznih hodova. Veliki broj razloga ukazuje na to da se u uslovima globalnog tržišnog poslovanja potrošnja električne energije mora detaljno planirati i kontrolisati. U uslovima kad je električna energija sve skuplja poželjno bi bilo u transportu željeznicom praćenje utrošaka električne energije poveriti posebno organizovanoj službi. Na osnovu primenjenog regresionog modela u ovom radu došli smo do zaključka da će sa povećanjem racionalnog utroška električne energije i smanjenjem njenih gubitaka doći do povećanja ukupnog prihoda što će se direktno odraziti na rezultat poslovanja u bilansu uspeha železničko transportnog preduzeća.

U tom smislu, strategija železničkog transportnog preduzeća treba da bude uvođenje brzih, lakih i inovatvnih vozova, koji će zahvaljujući materijalima od kojih su izrađeni biti lakši i osposobljeni za postizanje lakog ubrzanja, čime će se smanjiti potrošnja električne energije i samim tim i operativni troškovi. U prilog navedenom ide i činjenica da kako državne smernice i uputstva za racionalizaciju troškova, tako i preporuke Svetske banke ukazuju da je potrebno smanjivati državne subvencije i unaprediti konkurentnost i troškovnu efikasnost železničkog saobraćaja.

SUMMARY
MANAGING ENERGY EFFICIENCY IN RAILWAYS

Efficient transport is a key component of economic development, both globally and locally observed. The use of electricity in the railway company for cargo transport can be viewed from many different aspects. Since each mode of transport has its fixed and variable costs and energy consumption, therefore each has its own logic. Locomotives that take electricity usually lose one part of the energy used for its own start-up and transmission mechanism.

It happens that these lineal represent a significant portion of total energy costs. Main aim of this paper was to identify model for managing energy efficiency in railways. Model of simple linear regression has been used as predictor, to determinate future consumption, and therefore costs related to electricity in railways. Relevant meta data have been collected from relevant sources. Therefore, the regression model has formulized and extrapolated. Results revealed increasing profit in railway company if costs of electricity decreased. Finally, limitation and directions for future studies has been presented.

Key words: electricity cost, regression, economic forecasted, railway, management

LITERATURA

1. Anderson, D. R., Burnham, K. P., & Thompson, W. L. (2000), Null Hypothesis Testing: Problems, Prevalence, and an alternative. *Journal of Wildlife Management*, 64 (4), 912–923. doi: 10.2307/3803199.
2. Amstrong, J. S. (2007), Significance tests harm progress in forcasting. *International Journal of Forecasting*, 23 (2), 321–327. doi: 10.1016/ijforecast. 2007.03.004
3. Baumgartner, J., Prices and costs in the Railway sector. EPEL, January 2001.
4. Kiš, T. Radovanov, B., Statistika i ekonometrija finansijskih tržišta, Ekonomski fakultet Subotica, 2014.
5. Lovrić, M., Komić, J. i Stević, S., Statistička analiza metodi i primjena, Ekonomski fakultet Banja Luka, 2006.
6. Ziliak, S. T. & McCloskey, D. N., The Cult of Statistical Significance: How the standard error cost us jobs, justice, and lives. University of Michigan Press, 2008.
7. Rushton, S. P., Ormerod, S.J., & Kerby, G. (2004). New paradigms for modelling species distributions, *Journal of Applied Ecology*, 41 (2), 193–200. doi: 10.1111/j.0021-8901.2004.00903.x
8. Šošić I., *Statistika*, Školska knjiga, Zagreb, 2006.
9. International Railway Journal, Railway Gazette International, Modern Railways, 1999.
10. World Bank, The Railway Reform: Toolkit for Improving Railway Sector Performance, The World Bank, Washington D. C., 2011.
11. Railway Finance: http://www.railway-technical.com/finance.shtml (access: 24. 5. 2017)

Ovaj rad je primljen **16.11.2017.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **17.01.2018.** godine.

UDK: 004.822:005.94

Stručni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 238 – 255
doi: 10.5937/poseko13-17777

Mr Julija D. Švonja[1]
Univerzitet u Beogradu, Fakultet političkih nauka, Beograd

ZNAČAJ KOMPATIBILNOSTI SISTEMA UPRAVLJANJA ZNANJEM SA SAVREMENIM MODELIMA ELEKTRONSKOG UČENJA U ORGANIZACIJAMA KOJE UČE

SAŽETAK: Sistem upravljanja znanjem i elektronsko učenje se u ovom radu posmatraju kao ključni elementi čiji kompatibilni odnos doprinosi razvoju organizacionog znanja. Cilj rada je da ukaže na značaj kompatibilnih veza između sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja kao na jednu od razvojnih perspektiva organizacije koja uči. Predmet rada podrazumeva teorijski okvir usmeren na prepoznavanje funkcionalnih karakteristika i zajedničkih tačaka dve ključne strukture rada – sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja. One se teorijski analiziraju u organizaciji koja uči. Rezultati analize pokazuju da je kompatibilnost sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja od bitnog značaja u organizacijama koje uče kao i to da se komparativnom analizom istraživanih struktura otvaraju nove razvojne perspektive, pre svega kroz stvaranje novih integrativnih modela koji će doprineti razvoju organizacionog znanja.

Ključne reči: elektronsko učenje, sistem upravljanja znanjem, organizacija koja uči.

[1] juliasvonja@yahoo.com

UVOD

Upravljanje znanjem i elektronsko učenje su samostalne naučne discipline, a kako se u ekonomiji promenio fokus na znanje, stvarajući nešto savremeniji pojam „ekonomiju znanja", tako su i ove discipline dobile na značaju u naučnoistraživačkoj zajednici. Daljim razvojem nauke očekuje se rast i jačanje sinergijskih veza između upravljanja znanjem, odnosno samog sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja. U radu se ovi fenomeni posmatraju unutar organizacije koja uči i koristi sistem upravljanja znanjem jer ne koriste sve organizacije koje uče ovaj sistem koji pre svega zahteva investicije u bazu znanja kao i njeno adekvatno održavanje i korišćenje. Termin „kompatibilnosti" u ovom radu koristi se da bi se opisala veza između sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja, a veoma je bliska terminima „integracija" i „komplementarnost". Do sada je poznat znatan broj integracionih modela između menadžmenta znanja i elektronskog učenja, a u ovom radu će se sagledati slične međurelacije između sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja na osnovu posmatranja njihovih osnovnih elemenata i zakonitosti prema kojim funkcionišu, pri čemu se ukazuje na perspektive za dalji razvoj i usavršavanje. U radu se koriste metode analitičke deskripcije i sinteza primarnih teorijskih radova eminentnih autora, kao i deskriptivni i komparativni naučni metod, pored metoda indukcije i dedukcije sa ciljem da prikaže kompatibilnost elektronskog učenja i sistema upravljanja znanjem u organizacijama koje se njim koriste, odnosno učećim organizacijama.

DEFINICIJA I KLASIFIKACIJA OSNOVNIH POJMOVA

Za razumevanje elektronskog učenja i njegovih veza sa sistemom upravljanja znanjem u organizacijama koje uče, a za potrebe istraživanja navode se definicije i klasifikacije sledećih osnovnih pojmova koji se koriste u istraživanju: znanje, učenje, upravljanje znanjem i sistem upravljanja znanjem. Na navedenim pojmovima se baziraju e-učenje, organizacija koja uči i sistem upravljanja znanjem koji su ključni fenomeni ovog istraživanja.

Znanje

Geneza ljudskih bića u kontinuitetu se kretala ka jačanju fizičkih i mentalnih sposobnosti čoveka, bilo da je u pitanju primitivno prvo oruđe za rad ili savremena elektronska dostignuća. Određena znanja kao rezultat procesa saznavanja bila su prisutna u svim fazama razvoja ljudske civilizacije,

a posebno se ističu u industrijskim revolucijama. Prva industrijska revolucija donela je otkrića poput mašine za štampu, parne mašine, industrijskog načina proizvodnje i atomsku energiju. Druga, elektronsko-informaciona revolucija dovodi do stvaranja „društva znanja" gde se na znanje više ne gleda tradicionalno, kao na nešto opšte, već posmatrano u društvu znanja ono obavezno treba da bude visokospecijalizovano (Drucker, 1993, str. 25–26). Znanje može da se kreće od najjednostavnijih informacija do apsolutnog sve-znanja za kojim teži sama nauka. Znanje se može posmatrati kao skup informacija koje kada se interpretiraju u određenom kontekstu zadobijaju novo značenje koje ima određenu korisnost, a samim tim i vrednost. Definicija znanja se kroz istoriju znatno menjala, a u savremenoj eri znanja se posmatra kao bitna ekonomska investicija, odnosno znanje koje ima korisnost i vrednost postaje tržišna kategorija – kapital koji se još naziva „kapital zasnovan na znanju". Vodeći autori za klasifikacije znanja poslednjih decenija su Michael Polanyi i Ikijuro Nonaka prema kojima su nastale dve najpoznatije kategorije znanja bazirane na epistemiologiji. Podela znanja na eksplicitno i implicitno (Polanyi, 1967) objašnjava da je eksplicitno znanje objektivno, te ga je lakše kodifikovati i isporučivati posredstvom savremenih informacionih i tehnoloških sredstava komunikacije, dok se implicitno znanje još naziva i tacitno, prećutno ili nevidljivo znanje, koje je ugrađeno u iskustvo i rad, nije ga moguće unificirati i kodifikovati jer obuhvata niz subjektivnih iskustava, pravila, intuicija, uverenja i sl., te se ono kao takvo najlakše prenosi ličnom komunikacijom – mentorstvom, zajedničkom praksom i modelom „učim dok radim" (learning by doing). Koncept tacitnog tj. nevidljivog znanja (tacit knowledge) 1995. godine uvode autori Nonaka i Takeuči u istraživanjima iz oblasti korporativnih inovacija (Nonaka i Takeuchi, 1995). Podela znanja zasnovana na ontologiji obuhvata individualno i kolektivno znanje, a presekom navedenih podela dolazi do stvaranja četiri nove vrste znanja za koje se zbog nemogućnosti prevoda svih naziva navode nazivi na engleskom jeziku: „embrained", „embodied", „encoded", „embedded" (Lam, 1998).

Tabela 1. – Vrste znanja

Znanje	*Individualno*	*Kolektivno*
Eksplicitno	„Embrained" znanje	„Encoded" znanje
Tacitno (prećutno)	„Embodied" znanje	„Embedded" znanje

Izvor: Lam, A. (1998) *Tacit Knowledge, Organizational Learning and Innovation: A social Perspective*. University of Kent.

- „Embrained" znanje je individualno – eksplicitno znanje koje se tiče apstrakcije, teorije, formalnih aspekata, te je fokusirano na spoznaju principa i naučnih zakona.
- „Embodied" znanje je individualno – tacitno znanje koje je s naučnog aspekta najviše osvetlio autor Polanyi, a orijentisana je na već pomenuto praktično iskustvo. Volunterizam je specifičan oblik ove vrste znanja i tiče se sposobnisti rešavanja određene vrste problema, te je deljenje ovog znanja neodvojivo od njegove primene.
- „Encoded" znanje je kolektivno – eksplicitno znanje koje se izražava posredstvom znakova i simbola, kodifikuje se i čuva u nacrtima, a naziva se još i „informacija".
- „Embedded" znanje je kolektivno – prećutno znanje koje se nalazi u organizacionim rutinama i zajedničkim normama.
- Za pregled veza između znanja isti autor dodaje i „encultured" znanje koje obuhvata socijalno-kulturne veštine i sposobnosti.

Tabela 2. – Veze između znanja prema njihovim vrstama

Tip znanja	Povezani organizacioni aspekti	Kako je znanje povezano?
„Embrained"	Um pojedinca	Znanje je povezano saznajnim mentalnim vezama kroz memoriju pojedinca.
„Embodied"	Telo – um pojedinca	Znanje je povezano s pojedincima kroz njihovo aktivno učestvovanje i kroz organizacionu praksu.
„Encultured"	Društveni učesnici (individue, timovi, zajednice i odeljenja)	Znanje je povezano kroz socijalne i kulturne veze kao što su međusobne interakcije, dijalog, a može biti povezano i sa kulturnim komemoracijama, spomenicima.
„Embedded"	Tehnologije, procesi, rutine, organizacione strukture i izumi.	Znanje može biti povezano i održano posredstvom institucionalnih i struktunih mehanizama kao što su formalizacija i standardizacija kao i tehničke i materijalne povezanosti.
„Encoded"	Šifra (obuhvata tekstualne, vuzuelne, zvučne i multimedijske elemente)	Znanje je povezano sa šifrom, ovisno o tome kako je šifra povezana s organizacionim aspektima.

Izvor: Lam, A. (1998), *Tacit Knowledge, Organizational Learning and Innovation: A social Perspective*. University of Kent.

Učenje

Učenje kao proces sticanja novog znanja, navika ili veština u ekonomiji znanja se posmatra kao tržišna kategorija zbog zadobijanja tržišne vrednosti. Međunarodna organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD) u studiji o visokom obrazovanju od pre deset godina, posebnu pažnju je pridavala stvaranju ljudskog kapitala kroz učenje, istraživanje i razvoj, te korišćenje znanja i iskustva (OECD, 2008). Druga industrijska revolucija donela je mogućnost učenja na daljinu, a jedan od njegovih savremenih oblika je e-učenje. Učenje u savremenim organizacijama postaje jedan od ključnih faktora tržišne egzistencije postajući tako „organizacija koja uči" ili „učeća organizacija".

Upravljanje znanjem

Upravljanje znanjem kao naučni koncept sveobuhvatnije se počeo razvijati od 80-ih godina prošlog veka do danas, jer je uočena njegova direktna veza s rastom dobiti organizacije i samoodrživim razvojem čemu je pogodovala dostupnost razvijenih savremenih tehnologija. Upravljanje znanjem se posmatra kao „sposobnost da se za relativno kratko vrem dođe do željenih informacija koje će svakom u organizaciji omogućiti donošenje najbolje odluke, bilo da se radi o uslovima na tržištu, proizvodu, usluzi, procesu, planiranim aktivnostima konkurenata ili nekim drugim informacijama važnim za uspeh kompanije" (Shockley, 2000, str. 57).

Ciklus upravljanja znanjem obuhvata faze stvaranje znanja (creation), usvajanje znanja (capture), čuvanje znanja (storing), podelu znanja sa drugima (sharing) i primenu znanja (application). Upravljanje znanjem može biti usmereno ka tehnologiji, ljudima i sintetičko i svako od njih je podležno životnom ciklusu tj. znanje je vremenom potrebno kontinuelno inovirati, odnosno poboljšavati njegove performanse. Kreiranje novog znanja nije samo mehanička obrada informacija, već ono često zavisi i od iskustva zaposlenih, njihovih subjektivnih percepcija i ugla posmatranja, te se posebno naglašava da je stvaranje znanja ljudski proces, a ne tehnički (Nonaka, 1998, str. 22). Upravljanje znanjem kroz identifikaciju, optimizaciju i aktivnim upravljanjem intelektualnim sposobnostima skraćuje ciklus inovacija – imitacija – unifikacija. Najsveobuhvatniji koncept upravljanja znanjem obuhvata sledeće tri komponente: *ljude* – za implementaciju koncepta menadžmenta znanja neophodno je pripremiti odgovarajuću organizacionu kulturu što ponekad može predstavljati ozbiljan problem*; procese* – u određenim fazama ciklusa znanja često su neophodne strukturne promene organizacije, ali i podrška zaposlenih da se određene faze realizuju, npr. da kreiraju, dele i primenjuju znanja; i *tehnologije* – posredstvom kojih se ostvaruju veze između ljudi, kao

i između ljudi i znanja, a one trebaju biti prilagođene kako ljudima, tako i procesima ciklusa upravljanja znanjem (Macintosh, 1995, str. 139). Upravljanje znanjem igra bitnu ulogu u nepredvidivim promenama poslovnog okruženja jer utiče na organizacionu adaptaciju u novonastalim promenama i tržišnu egzistenciju.

Sistem upravljanja znanjem

Svaki organizacioni informacioni sistem koji integriše različite procese znanja u cilju rešavanja jednog ili više poslovnih problema predstavlja sistem upravljanja znanjem (Mattison, 1999). Sistem upravljanja znanjem obavezno obuhvata bazu znanja jer bez nje on ne može da postoji i posredstvom baze znanja i ostalih tehnologija onogućava savremenom poslovnom sistemu čuvanje, distribuciju, širenje i primenjivanje znanja u organizaciji. Sistem menadžmenta znanja obuhvata eksplicitno znanje koje se čuva u bazi znanja, odgovarajućim dokumentima i raznim memorijama, ali i implicitno znanje koje se u organizaciji čuva u umovima zaposlenih. Organizacioni uspeh može izostati ukoliko organizacija poseduje relevantno i validno znanje, a ne poseduje odgovarajući sistem upravljanja znanjem za njegovu distrubuciju. Pored toga što je jedan od preduslova uspešnosti organizacije, adekvatan sistem upravljanja znanjem pozitivno utiče na ispunjavanje ciljeva, vizije i misije organizacije.

E-UČENJE I PRAKTIČAN PRIMER

Elektronsko učenje podrazumeva rad na daljinu posredstvom savremenih tehnologija koje omogućavaju isporuku elektronskih materijala za učenje korisnicima, pri čemu može doći do stvaranja zajednice korisnika koja podstiče razvoj i unapređivanje nastavne tehnologije. (Aldrich, 2004.) Ovaj vid učenja pruža mogućnost sa se koriste najsavremenija znanja, a posebno je pogodno za osobe s hendikepom.

Digitalizacija znanja je poslednjih godina u nagloj ekspanziji, a inicijativu i podršku ima od Svetskog ekonomskog foruma koji naglašava stvaranje digitalne ekonomije i digitalnog društva. Elektronsko učenje dopunjava i obogaćuje tradicionalni model učenja unoseći dinamiku i interaktivnost u procesu prenošenja i usvajanja znanja. Prema definiciji američke asocijacije ASTD (American Society for Trainers and Development) (Glušac, 2012, str. 5) koja danas nosi naziv ATD (Associaton for Talent Development), elektronsko učenje ili e-učenje je metodologija kojom se „nastavni sadržaj ili aktivnosti u učenju isporučuju uz pomoć elektronskih

tehnologija", a sam naziv elektronsko učenje objedinjuje sledeće oblike učenja:

- Elektronsko učenje (E learning);
- Veb zasnovano učenje (Web based learning);
- Veb zasnovane instrukcije (Web based instruction);
- Obuka preko interneta (Internet based training);
- Raspodeljeno učenje (Distribute learning);
- Napredno raspodeljeno učenje (Advanced distributed learning);
- Udaljeno učenje (Distance learning);
- On-line učenje (On-line learning);
- Mobilno učenje (Mobile learning);
- Upravljano učenje (Remote learning); i dr.

Digitalno društvo nastalo kao rezultat brzog tehnološkog napretka stvara evolucione potrebe za prilagođavanjem novih koncepata sticanja znanja što je posebno uočljivo kod mlađih generacija koje su odrastale uz savremene informacione tehnologije. Elektronsko učenje je fleksibilnije prilikom izbora stila učenja jer omogućava izbor i primenu odgovarajućih metoda i učenja bilo za vizuelni, auditivni ili taktilni stil učenja. Distanciranost elektronskog modela učenja u formalnom sistemu obrazovanja opravdana je zbog nepouzdane motivacije, organizacije i samoprocene same potrebe za učenjem i obimom znanja koje treba da se usvoji.

Primer sistema e-učenja – Moodle

Elektronsko učenje i sistem upravljanja znanjem u bilo kojem organizacionom obliku predstavljaju kompatibilne obrazovne mehanizme. Oba imaju za cilj da olakšaju i unaprede učenje u organizaciji, bilo obrazovnoj ili poslovnoj „organizaciji koja uči". Pored istih ciljeva – uspešnog korišćenja znanja, e-učenje i sistem upravljanja znanjem se razlikuju u lancima vrednosti. Lanac vrednosti za e-učenje se kreće od organizacione politike i spremnosti za akciju kroz analizu, dizajn i razvoj ka distribuciji, integraciji u evaluaciji, a lanac vrednosti upravljanja znanjem se pretežno bavi strategijskim upravljanjem znanjem s ciljem zadovoljavanja dugoročnih ciljeva, misije i vizije organizacije. Jedan od primera sistema za e-učenje je *Moodle* (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment) sistem za e-učenje koji je sa svojom prepoznatljivom platformom zastupljen od 2001. godine. *Moodle* pripada grupi LMS (Learning Management System) sistema kao standardizovanom infrastrukturom koja se koristi za podršku učenju. Pored *Moodle*, ovoj grupi pripadaju i *Joomla, Claroline* i *A tutor* sistemi za elektronsko učenje. *Moodle* je prilagodljiv različitim oblicima prenosa znanja

jer omogućava dodavanje resursa koje vode usavršavanju edukativnog procesa. Sastavni deo ovog sistema za e-učenje je i projekat moodle.org koji okuplja *Moodle* zajednicu i daje podršku kroz razna informisanja, diskusije, saradnju između korisnika kao što su administratori, predavači, istraživači, programeri, dizajneri i dr.

Konceptualni model e-učenja obuhvata interakcije između korisnika usluge, semantičke mreže, stila učenja i nastavnog materijala. *Moodle* platforma omogućava pristup nastavnom sadržaju. Edukativni sadržaj je koncipiran u organizovane jedinice s ciljem da bude prilagođeno različitim stilovima učenja te ga je određenim funkcijama koji sistem nudi moguće personalizovati. Edukativni materijal je podležan filtriranju za kreaciju finalne verzije edukativnog sadržaja. Korisničko modelovanje nastaje prilikom interakcije korisnika i sistema i ono predstavlja korisničke preferencije i personalizaciju**.** Modeli stila učenja koji su do sada pomenuti ujedno su i najzastupljeniji – vizuelni, auditivni i taktilni stil učenja. Izbor semantičkih mreža omogućava poboljšanje efikasnosti sistema jer za to koristi povratne informacije kroz ponašanje korisnika te je moguće zaključiti kojim stilom učenja se korisnik služi i filtrirati edukativni materijal da bi ga prilagodili korisniku. Prema ovoj platformi, zapaža se da se kao i svaki drugi sistem elektronskog učenja sastoji od tri osnovna elementa – sadržaja; komunikacije, odnosno saradnje između korisnika i mentora; te standardizovane platforme koja taj proces omogućava.

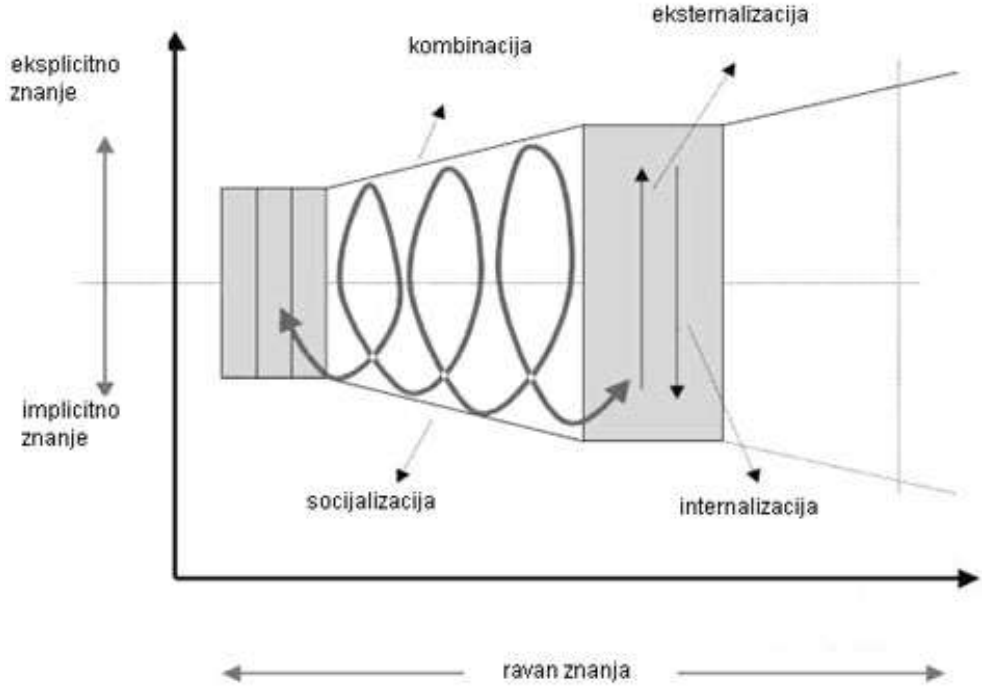
Politika sistema za e-učenje je kontinuelno usavršavanje kako bi pratio i ispunjavao potrebe društva. U tom smislu akcenat je na kombinovanju virtuelnog okruženja i klasičnih metoda za stvaranje fleksibilnih sistema za učenje s mogućnošću prilagođavanja potrebama korisnika.

SISTEM UPRAVLJANJA ZNANJEM I ŽIVOTNI CIKLUS UPRAVLJANJA ZNANJEM

Iz prethodno navedenog primera sistema elektronskog učenja i objašnjenja osnovnih pojmova zapažaju se znatne sličnosti sa sistemom upravljanja znanjem iako je reč o dve zasebne samostalne celine. Centralni deo svakog sistema upravljanja znanjem je baza znanja. Proces izrade baze znanja je kompleksan posao koji pretežno pripada sektoru IT-a, a pored programera obuhvata i tim eksperata za znanje. Stvaranje znanja kao početni proces životnog ciklusa znanja odvija se kroz četiri generičke strategije upravljanja znanjem autora Nonake i koautora Takeučija (Nonaka i Takeuchi, 1995): socijalizaciju, konbinaciju, eksternalizaciju i internalizaciju nastalih

kao rezultat spiralnog procesa različitih interakcija tacitnog i eksplicitnog znanja.

Slika 3. – Nonakina i Takeučijeva spirala znanja



Izvor: Nonaka i Takeuchi 1997, preuzeto i prilagođeno sa: http://www.scielo.br/img/revistas/bbr/v14n2//1808-2386-bbr-14-02-0182-gf01.jpg

Eksplicitno znanje je moguće kodifikovati, prenositi i čuvati u baze znanja, odnosno moguće je da egzistira „izvan ljudskog mozga" i da se koristi i prenosi. Ono se odnosi na ekspertsko znanje ili u informacionom sektoru često zvano kao *domensko znanje* jer se odnosi na određeno usko područje npr. na medicinu; ekonomiju – finansije, konkurenciju, upravljanje kupcima, nacrt proizvoda itd.; javni sektor – elektronsku vladu, javnu upravu i lokalnu samoupravu. Eksplicitno znanje je formalizovano znanje što znači da je izraženo rečima i brojevima, artikulisano formalnim jezikom, te je kao takvo pogodno za širenje, odnosno lako se prenosi drugima. Primeri ovog znanja nalaze se audio-vizuelnim formama, u raznim dokumentima, procedurama, uputstvima, dijagramima, grafikonima, tehničkim specifikacijama, nacrtima, standardizovanim dizajnima i sl. i predstavljaju znanje koje je moguće naučiti, deklarativno je, a može i da obuhvata praktična iskustva.

Eksplicitno znanje se zasniva na odgovorima, dok se implicitno znanje zasniva na pitanjima.

Implicitno, prećutno, tacitno ili instiktivno znanje evolvira iz eksplicitnog znanja kada sve znanje i praksa postanu toliko poznati i rutinski da prelazi u podsvesno, instiktivno znanje i veštine. Primer za ovakvo znanje je kada iskusan šofer vozi „rutinski", po instiktu i ne treba razmišljati koja komanda je za koju funkciju, već vozi jer mu je zbog navike vožnja postala rutinska, odnosno eksplicitno znjanje je prešlo u implicitno. Implicitno znanje nije moguće sistematizovati i opisati zbog čega je potrebna pomoć prilikom prenošenja tog znanja drugoj osobi (Polany, 1958). Ovo znanje se najčešće stiče intervjuisanjem stručnjaka, te kroz učenje gledanjem i učenje slušanjem. Generičke strategije upravljanja znanjem nastale interakcijom između implicitnog i eksplicitnog znanja su:

1. *Socijalizacija* predstavlja prenos implicitnog znanja, veština, načina rada i normi između pojedinaca pre nego ono postane eksplicitno. Verbalno učenje i imitacija su jasni primeri ove strategije.
2. *Eksternalizacija* predstavlja proces pretvaranja implicitnog u eksplicitno znanje putem kodifikacije implicitnog znanja na standardizovan medij fizičke forme.
3. *Kombinacija* je proces gde se kombinuju različiti koncepti da bi se stvorile nove baze znanja, a postiže se pretvaranjem jednog eksplicitnog u drugo eksplicitno znanje.
4. *Internalizacijom* se eksplicitno znanje pretvara u implicitno i kao u navedenom primeru učenja vožnje uglavnom se radi o primeni znanja u praktične svrhe.

Sistem menadžmenta znanja treba da omogući usvajanje „pravog znanja na pravom mestu i u pravo vreme". Takvo znanje se dalje obrađuje i trajno čuva u bazi podataka, odnosno bazi znanja, odakle se kasnije prenosi, deli i koristi.

Različiti pristupi koncepta upravljanja znanjem vode ka tome da upravljanje znjanjem jeste: upravljanje tokom informacija koje sadrže znanje, proces vršenja aktivnosti upravljanja znanjem i složen multidimenzionalni proces; zbog čega upravljanje znanjem može da se posmatra kao „sistem/skup znanja, resursa, strategija, politika, praksi, odluka, procesa, akcija/aktivnosti sa svih nivoa organizacije, kroz koji organizacija prati sve svoje procese i deli, skuplja i primenjuje, obnavlja i stvara znanja u cilju opstanka i prilagođavanja u odnosu na svoje okruženje" (Mašić i Lončarević, 2004, str. 228). Za efikasno korišćenje znanja putem elektronskog učenja neophodan je sistem upravljanja znanjem koji je u svim navedenim fazama životnog ciklusa upravljanja znanjem ispunio kvalitativni uslov kako u samim procesima tako i u znanju, odnosno podacima tj. njihovom adekvatnom obradom. Rezultati dosadašnjih istraživanja pokazuju neosporne prednosti primene informaciono

komunikacione tehnologije u nastavnom procesu u odnosu na tradicionalnu nastavu, kako u pogledu kvantiteta, tako i u pogledu kvaliteta stečenog znanja, njegove trajnosti i aplikativnosti, ali i većeg angažovanja u samom procesu učenja, razvoju apstraktnog mišljenja, sposobnosti uviđanja, rešavanja problema i stvaralačkog potencijala, čime se znanje uspešnije stavlja u funkciju razvoja ljudskih sposobnosti (Vilotijević, 2003).

Osnovne razlike između informacionog sistema i sistema menadžmenta znanja su (Awad, 2004, 62–65):

1. Konvencionalno posmatrano, rad sa informacionim sistemima podrazumeva rad sa podacima i informacijama prikupljenih od korisnika. Između podataka, informacije i znanja postoji razlika pri čemu znanje predstavlja najviši razvojni nivo i ne mora biti usvojeno od ljudi. Sistem menadžmenta znanja operiše sa poznatim znanjem koji poseduju zaposleni u organizaciji;
2. Prilikom izrade informacionog sistema ključna veza se ostvaruje sa novim krisnikom koji poznaje problem, ali ne i rešenje, dok je za izradu sistema menadžmenta znanja ključna povezanost sa osobom koja zna i problem i rešenje;
3. Razvoj konvencionalnog informacionog sistema je sekvencijalan, dok je sistem manadžmenta znanja inkrementalan i interaktivan, odnosno informacioni sistem se sastoji od pojedinačnih koraka koji se odvijaju po određenom redu, dok se sistem menadžmenta znanja ne gradi prema ustaljenoj formi i fazama nego evolvira ka finalnoj formi;
4. Prilikom razvoja konvencionalnog informacionog sistema testiranje se vrši nakon što je sistem izgrađen tj. na kraju ciklusa, dok se kod sistema menadžmenta znanja testiranje vrši od samog početka ciklusa;
5. Održavanje konvencionalnog informacionog sistema kao i njegov razvoj je veoma ekstenzivan dok je održavanje sistema menadžmenta znanja povereno malom broju ljudi – onome ko svoje znanje deli sa drugima čiji je zadatak da obezbedi pouzdanost sistema, te da ga prema odgovarajućim standardima unapredi;
6. Prema orijentisanosti sistema uočena je razlika te se kod konvencionalnog informacionog sistema zapaža usmerenost na proces i orijentisan je na obezbeđenje protoka podataka, dok je sistem menadžmenta znanja orijentisan na rezultat;
7. Razvoj konvencionalnog sistema se sastoji iz niza uzastopnih koraka i ne podržava alate kao što je brzi prototip, dok se razvoj i usavršavanje sistema menadžmenta znanja odvija u hodu i sve dok ne bude spreman za upotrebu koristi se brzi prototip koji evoluira u konačni sistem menadžmenta znanja.

Bitne sličnosti između informacionog sistema i sistema menadžmenta znanja su:

1. Oba sistema u početku ciklusa izgradnje definišu problem koji se redosledno prikazanim i predstavljenim informacijama, odnosno znanjem, rešava do odgovarajućih rezultata tako što se oba ciklusa završavaju rešenjem uočenog problema što značajno utiče na dobrobit kako pojedinca tako i organizacije kao celine;
2. Početna faza u ciklusu konvencionalnog informacionog sistema je prikupljanje podataka i informacija s ciljem razumevanja problema i zahteva korisnika dok je početna faza sistem menadžmenta znanja zahteva prikupljanje znanja koje je na višem hijerarhijskom nivou u odnosu na podatke i informacije, te koje će kasnije postati osnova baze znanja u organizaciji;
3. Izbor metoda verifikacije i validacije kod sistema menadžmenta znanja sličan je onim koji se koriste u konvencionalnom informacionom sistemu i imaju za cilj da reduciraju moguće greške u sistemima i da se ispoštuju korisnički zahtevi;
4. Izbor adekvatnih metoda prilikom izrade dizajna iziskuje veliku pažnju kod oba sistema.

ORGANIZACIJA KOJA UČI I KORISTI SISTEM UPRAVLJANJA ZNANJEM

Sistem upravljanja znanjem u učećoj organitazaciji je u direktnoj vezi sa organizacionim ciljevima koji su najčeše poboljšanje performansi, inovativnost i interaktivnost između zaposlenih. Prema Drakeru pretpostavka uspešnog funkcionisanja neke organizacije je postojanje optimalne organizacione strukture i optimalnog načina rukovođenja ljudima, tj. po njemu „organizacija je zapravo oruđe pomoću koga ljudi postaju produktivniji radeći zajedno kao i to da svaka organizacija počiva na nekoliko načela”: (Draker, 2005, str. 69–70)

- načelo razumljivosti organizacije podrazumeva da ona mora biti transparentna i nužno je da ljudi razumeju svoju organizacionu strukturu;
- načelo usklađenosti odgovornosti i ovlašćenja;
- načelo najmanjeg broja organizacionih nivoa;
- načelo jednog nadređenog;
- načelo konačne odluke.

Razvoj modela organizacije koja uči kreće se od strogih birokratskih principa koje Ričard Senet (Richard Senet) opisuje na sledeći način: „U velikoj civilnoj birokratiji, kao i u vojsci, efektivna moć ima oblik piramide. Kako se krećete naviše kroz komandni lanac, sve je manje ljudi koji imaju kontrolu; obrnuto, kako se krećete nadole, i ljudi imaju sve manju moć, sve više njih je deo organizacije. U liberalnom, Smitovom modelu napredujete tako što radite više od onog što se od vas očekuje; u vojničkom, Veberovom modelu kažnjavaju vas kad pređete granicu" (Senet, 2007, str. 29). Pored strogog birokratskog Veberovog modela organizacije, Tejlorov pristup naučnom menadžmentu predstavljao je temeljnu analizu industrijskih procesa, vršeći podelu na jednostavne operacije, tražeći najbolji način na koji se posao može obaviti. Tejlorov model je akcentovao podelu po operacijama, ali nije detaljnu analizu posvetio efikasnosti.

Organizacija koja uči ili učeća organizacija ima više definicija, a jedna od njih je: Organizacije koje uče su one koje karakteriše potpuno angažovanje svih zaposlenih u procesu kolaborativnih, kolektivnih i odgovornih promena u cilju izgradnje zajedničkih vrednosti i principa (Watkins, 1992, str. 115–129).

Tokom 90-ih godina prošlog veka, pitanje značaja organizacionog učenja i organizacije koja uči dobilo je zasluženu pažnju za dalje istraživanje. Vodeći autori poput Pitr Sengea (Peter Senge), Drakera (Drucker), Davenporta (Davenport), Prusaka (Prusak) i Stjuarta (Stewart) smatraju da će najuspešnije organizacije biti one koje imaju svojstvo organizacije koje uče i poseduju sposobnost da uče brže od svoje konkurencije te na taj način ostvaruju i održavaju svoju konkurentnu prednost. Stvaranje novog znanja i upotreba postojećeg znanja na način gde se postiže maksimalna efikasnost i efektivnost organizacije osnovni su elementi organizacije koja uči. U organizaciji koja uči zaposleni stalno razvijaju svoje sposobnosti ka stvaranju željenih rezultata i u kontinuitetu se uči kako učiti zajedno. Takva organizacija kreira, generiše, transferiše znanje i menja interne i eksterne poslovne odnose. Organizacija koja uči prednost daje sistemskom rešavanju problema, eksperimentisanju sa novim idejama, učenju iz vlastitog i iskustva drugih. Koncept organizacije koja uči po Piteru Sengeu zasniva se na sledećih pet principa/disciplina (Senge, 1990):

- Lično usavršavanje (Personal Mastery) – za organizaciono usavršavanje primarno je pojedinačno usavršavanje zaposlenih jer se na taj način može postići organizacioni maksimum kada su u pitanju poslovni rezultati organizacije. S druge srane, organizacija koja motiviše zaposlene na lično usavršavanje ujedno indirektno vrši i usavršavanje same organizacije;
- Mentalni modeli (Mental Models) – proces učenja predstavlja menjanje mentalnog modela, odnosno menalne mape što u praksi

predstavlja uspostavljanje novih neuronskih veza (sinapsi) i jačanje sinaptičkih veza između neurona u mreži. Mentalni modeli obuhvataju eksplicitna i implicitna razumevanja, nove lične paradigme i pretpostavke prilikom naših odluka i akcija;

- Zajednička vizija (Shared Vision) – vizija organizacije treba da bude zajednička i za zaposlene, da je oni prepoznaju i svoje poslovanje u organizaciji obavljaju u skladu s istom. Na taj način se pored zajedničkog pogleda na budućnost postiže integrisanost zaposlenih i stvara veća posvećenost organizaciji;
- Timsko učenje (Team Learning) u organizaciji podstiče razvoj konverzacije i timskog razmišljanja jer osobe uče iz istih iskustava i aktivnosti;
- Sistemsko razmišljanje (Systems Thinking) omogućava lakše prilagođavanje promenama, odnosno iniciranje promena u organizaciji i svojoj sredini. Sistemsko razmišljanje predstavlja istraživačko-komunikacioni proces koji opisuje i otkriva interne odnose u ponašanju sistema kao celine.

Za koncept upravljanja znanjem i koncept organizacije koja uči moglo bi se reći da su međusobno uslovljeni jer organizacija koja želi postići odlike organizacije koja uči treba poznavati i razumevati oba koncepta sa svim njihovim sličnostima i razlikama, prednostima i nedostacima. Upravljanje znanjem se više dotiče aktivnosti kao što su stvaranje, osvajanje, čuvanje, podela i primena znanja s ciljem povećanja vrednosti organizacije. Koncept organizacije koja uči obuhvata procese usvajanja informacija, interpretiranje podataka, razvijanje znanja i usvajanje procesa učenja.

Kultura organizacije koja uči podržava učenje i inovacije, kako od strane pojedinaca, tako i od same organizacije. Takođe, organizacija koja uči promoviše kulturu kolektivnog učenja i na ostale organizacije u okruženju. Kontinuiran proces učenja je neizostavan deo oranizacije koja uči. Za stvaranje ovakve organizacije neophodan je lider u organizaciji koji stvara viziju organizacije koja uči i prenosi je na sve članove organizacije. Lider treba da motiviše i inspiriše članove organizacije da uče u kontinuitetu jer organizacija koja uči je zavisna od kolektivnog saznajnog procesa.

Da bi organizacioni tim učećih organizacija pokazao pozitivne vrednosti, neophodni su mu ciljevi, organizacija i liderstvo. Timovi visokih performansi imaju sedam glavnih obeležja: ciljevi i vrednosti; osnaživanje zaposlenih; međuljudski odnosi i komunikacija; fleksibilnost; optimalna produktivnost; priznavanje uvažavanja i radni moral (Blanchard i dr., 2010, str. 176). Ljudski resursi su usko vezani za prilagođavanje promenama što je neizostavno za egzistenciju svake organizacije. Stalne promene zahtevaju

posebnu organizaciju ljudskih resursa u sledećim oblastima (Urlich, 2005, str. 177): tok ljudi – kolektiv, obuka, sukcesivno planiranje, spoljno snabdevanje (outsourcing); performanse toka menadžmenta – pohvale, benefiti; protok informacija – informacija, informacioni sistem ljudskih resursa, odnosi među zaposlenima; tok rada – dizajn organizacije, redizajn procesa rada, dizajn radnog prostora. Organizacija koja uči je organizacija koja ima uspeha u stvaranju, sticanju i prenošenju znanja, kao i u menjanju ponašanja koje odražava novo znanje. U takvoj organizaciji se ističe sistemsko rešavanje problema, eksperimentisanje sa novim idejama, učenje iz iskustva i istorije, učenje od drugih i brz prenos znanja kroz organizaciju (Certo i dr., 2008, str. 42).

Ukoliko u organizaciji koja uči postoji kompatibilnost sistema upravljanja znanjem i e-učenja, omogućava se transformacija individualnog znanja stečenog metodom e-učenja u organizacino znanje. Interakcijom znanja koja su usvojena od organizacionog sistema upravljanja znanjem i individualnog e-učenja koja se odvija u umovima radnika znanja otkrivaju se nove metode u menadžmentu znanja kojim je moguće usavršavati organizaciono znanje. Da bi organizacija koja uči razvila ovaj način unapređenja organizacionog znanja ona treba da obezbedi određene preduslove od kojih je ključna izgradnja odgovarajuće poslovne klime i motivacija zaposlenih. Pored politike organizacije, takođe i adekvatna organizaciona struktura može da doprinese podršci razvoja kompatibilnost sistema upravljanja znanjem i e-učenja. Podrška okruženja za razvoj e-učenja kao vida ličnog usavršavanja koje postaje kompatibilno sa sistemom upravljanja znanjem u organizaciji koja uči još je jedan od poželjnih preduslova, pre svega zbog tržišne ponude edukacionih sadržaja u raznim elektronskim formama. Interakcija sistema upravljanja znanjem i sistema e-učenja otvara nove razvojne perspektive organizacije koja uči koje je neophodno obuhvatiti u strategijskom planiranju u funkciji njenog razvoja. Na ovu temu je za sada prilično ograničena literatura, mada se očekuje njen progres zbog ubrzanog ritma razvoja ove naučne oblasti čijem razvoju pogoduje savremeno digitalno doba. Integrisana podrška sistema upravljanja znanjem i sistema e-učenja može biti značajna za poslovanje i razvoj svake organizacije zasnovane na znanju.

ZAKLJUČAK

Digitalno društvo i ekonomija znanja doneli su promene u tradicionalnom načinu sticanja znanja tako da se pored klasičnog „didaktičkog trougla" koji se sastoji od osobe koja predaje znanje (profesora, nastavnika, mentora i sl.), osobe koja usvaja i primenjuje znanje (učenik, student, radnik

znanja, zaposleni koji je na specijalizaciji i sl.) i sadržaja odnosno znanja koje treba da se prenese i usvoji, uvode i obrazovne tehnologije. E-učenje i sistem upravljanja znanjem obuhvataju tehnološke dimenzije koje su fokusirane na metode isporuke znanja kao i upravljanje njegovim sadržajem. Preglednom analizom informacionog sistema i sistema upravljanja znanjem, kao i analizom sistema upravljanja znanjem prema njegovoj osnovnoj strukturi, te pojedinačnih i komparativnih analiza njihovih elemenata i funkcionalnih zakonitosti koje su obrađene u radu ukazuje se na teorijsku i praktičnu mogućnost njihovih kompatibilnosti. Pored toga u radu je prikazan i značaj kompatibilnosti između sistema upravljanja znanjem i elektronskog učenja koji takođe doprinosi mogućem razvoju znanja u odgovarajućoj poslovnoj klimi, odnosno u organizacijama koje uče.

Kompatibilnost sistema upravljanja znanjem sa e-učenjem u organizacijama koje uče u realnom sektoru nije ravnomerno zastupljena u svetskim ekonomijama. Jasan pokazatelj postojanja ili nepostojanja ovog vida razvoja organizacionog znanja jesu sledeći parametri indeksa globalne konkurentnosti: tehnološka spremnost, poslovna sofisticiranost i inovacije. Pored njih bitna je i veličina tržišta, odnosno otvorenost ka tržištima, jer tržišno ograničene ekonomije znatno ne prednjače u primeni metoda razvoja organizacionog znanja koje se objašnjava u ovom radu.

Eminentni autori s kraja XIX i početka XX veka se slažu da je budućnost ekonomije u organizacijama koje uče, a na ovogodišnjem zasedanju Svetskog ekonomskog foruma (Svetski ekonomski forum, 2018) najavljene su promene u poslovanju koje donosi četvrta industrijska revolucija koja pored novih poslovnih modela uvodi i nove društvene modele koji se baziraju na znanju te podržavaju razvoj inovacija i organizacionog prilagođavanja promenama.

Nove tehnologije su ubrzale i promenile pojedine procese upravljanja znanjem, tako da savremeni modeli elektronskog učenja i sistemi upravljanja znanjem otvaraju nove perspektive i dopunjavaju tradicionalne oblike učenja. I dalje, prema većini autora ljudi ostaju ključni faktor svih procesa menadžmenta.

SUMMARY
THE IMPORTANCE OF COMPATIBILITY KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM WITH CONTEMPORARY MODELS OF ELECTRONIC LEARNING IN LEARNING ORGANIZATIONS

The knowledge management system and e-learning in this paper are considered as key elements whose compatible relationship contributes to the development of organizational knowledge. The aim of this researching is to

point out the importance of the compatible relations between the knowledge management system and e-learning as one of the development perspectives of the learning organization. The subject of this papers is a theoretical framework focused on recognizing the functional characteristics and common points of two structures - knowledge management system and e-learning. They are theoretically analyzed in learning organization. The results of the analysis show that the compatibility of the knowledge management system and e-learning is essential in the learning organizations, and also that the comparative analysis of the researched structures open up new perspectives in organizational development, primarily through the creation of new integrative models which will contribute to the development of organizational knowledge.

Key words: Electronic learning, knowledge management system, learning organization.

LITERATURA

1. Aldrich, C. (2004). *Simulations and the Future of Learning*. San Francisco: Pfeiffer.
2. Awad, E. M., Ghaziri, H. M. (2004). *Knowledge management*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson/Prentice Hall. str. 62–65.
3. Blanchard, K., (et al.) (2010). *Rukovođenje na višoj razini. Blanchard o rukovođenju i stvaranju visokoučinkovitih organizacija.* Zagreb: Mate. str. 176.
4. Certo, S. C., Certo S. T. (2008). *Moderni menadžment*. Zagreb: Mate. str. 42.
5. Drucker, P. F. (1993). *Post-Capitalist Society.* New York: Harper Business. str. 25–26.
6. Drucker, P. F. (2005). *Najvažnije o menadžmentu.* Zagreb: M.E.P. Consult. str. 69–70.
7. Glušac, D. (2012). *Elektronsko učenje*, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin" Zrenjanin, Univerzitet u Novom Sadu, preuzeto 20. aprila, 2018, sa http://www.tfzr.uns.ac.rs/Content/files/0/Knjiga%20Elektronsko%20ucenje.pdf str. 5.
8. Lam, A. (1998). *Tacit Knowledge, Organizational Learning and Innovation: A social Perspective*. University of Kent.
9. Macintosh, A. (1995). *Position Paper on Knowledge Management, Artifical Intelligence Applications Institute*. University of Edinburg. str. 139.

10. Mandić, D. (2003). *Didaktičko-informatičke inovacije u obrazovanju*. Beograd: Mediagraf.
11. Mašić, B., Lončarević, R. (2004). *Menadžment – škole i novi pristupi*. II proširenо izdanje, Banja Luka: Ekonomski fakultet, str. 228.
12. Mattison, R. (1999). *Web Warehousing and Knowledge Management*. McGraw-Hill.
13. Nonaka, I. (1998). *The Knowledge – Creating Company*. *Harvard Business Review on Knowledge Management*. Harvard Business School Press. str. 22.
14. Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). Spirala znanja preuzeta i prilagođena 6. juna, 2018, sa http://www.scielo.br/img/revistas/bbr/v14n2//1808-2386-bbr-14-02-0182-gf01.jpg
15. Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge – Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York: Oxford University Press, str. 61–64.
16. OECD (2008). Tertiary Education for the knowledge Society Pointers for Policy Development. Preuzeto 05. maja, 2014, sa http://www.oecd.org/edu/skills-beyond-school/47698479.pdf
17. Polany, M. (1958). *Personal Knowledge: Towards a post-critical philosophy*. Chicago: University of Chicago Press.
18. Polanyi, M. (1966). *The tacit dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.
19. Senet, R. (2007). *Kultura novog kapitalizma*. Beograd: Arhipelag. str. 29.
20. Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline. The art and practice of the learning organization.* London: Random House.
21. Shockley, W. (2000). *Planing to Knowledge Management.* USA: Quality Progress. str. 57.
22. Svetski ekonomski forum (2018) preuzeto 25. juna, 2018, sa https://www.weforum.org/agenda/2018/01/the-world-is-changing-here-s-how-companies-must-adapt/
23. Urlich, D. (2005). *The HR Value Proposition*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. str. 177.
24. Vilotijević, M. (2003). Od tradicionalne ka informatičkoj didaktici. Beograd: *Obrazovna tehnologija, 1–2.*, str. 15–19.
25. Watkins, K., Marsick, V. (1992). Building the learning organization: a new role for human resource developers. *Studies in Continuing Education* 14(2) str. 115–129.

Ovaj rad je primljen **11.05.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **04.07.2018.** godine.

UDK: 334.012.64:001.897.4

Pregledni rad

POSLOVNA EKONOMIJA
BUSINESS ECONOMICS
Godina XII
Broj 1
Str 256 – 275
doi: 10.5937/poseko13-15686

Prof. dr David Jovović, vanredni profesor
Univerziteta u Prištini, Poljoprivredni fakultet sa privremenim sedištem u Lešku

MODEL OTVORENIH INOVACIJA I RAZVOJ MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA

SAŽETAK: U savremenim uslovima poslovanja, znanje predstavlja ključnu ekonomsku kategoriju, posebno zbog značaja njegove komercijalizacije u inovacije. Jer, sve je očiglednije da razlike u dostignutom nivou inovativnosti određuju u značajnom stepenu razvojne mogućnosti preduzeća, kao i privreda u celini. Inoviraj ili nestani, postala je suština poslovne politike preduzeća u posledljoj deceniji minulog veka. Imajući u vidu činjenicu da od tog vremena do današnjih dana, mala i srednja preduzeća sve više poprimaju atribute pokretača rasta nacionalne proizvodnje i ukupne zapslenosti, jasno je da je imperativ unapređenja njihove inovativnosti u ovom periodu došao do punog izražaja. Ovo iz osnovnog razloga, što inovativna mala i srednja preduzeća značajno doprinose prevladavanju tehnološkog jaza nacionalnih ekonomija, odnosno doprinose njihovom prelasku iz nižeg u viši nivo tehnološkog razvoja. U radu je apostrofirana važnost koncepta otvorenih inovacija za unapređenje inovativnosti i rast i razvoj malih i srednjih preduzeća. Omogućujući proces intenzivne razmene znanja, sredstava i tehnologije između pojedinih ekonomskih aktera, koncept otvorenih inovacija je doprineo unapređenju inovativnosti sektora malih i srednjih preduzeća kao ključnog pokretača rasta njihove konkurentnosti u ekonomiji znanja. Inovacije su moćno sredstvo za nova mala i srednja preduzeća da uspešno uđu na tržište i promene postojeće stanje, omogućavajući istovremeno i postojećim preduzećima da unapređenjem inovativnosti održe ili poboljšaju svoj položaj na

tržištu. Inovativna mala i srednja preduzeća učestvuju u protoku znanja u okviru inovacionih sistema, sve manje kao pasivni korisnici, a sve više kao značajan izvor znanja.

Ključne reči: znanje, mala i srednja preduzeća, inovacije, model otvorenih inovacija.

UVOD

U ekonomskim istraživanjima novijeg datuma, inovacijama se poklanja najveća moguća pažnja. To je razumljivo kada se ima u vidu činjenica da razlike u dostignutom nivou inovativnosti određuju u značajnom stepenu razvojne mogućnosti pojedinih preduzećai (Chesbrough i dr., 2014). Najkraće, u ekonomiji vođenoj znanjem, jedino privrede koje poseduju sposobnost efikasne transformacije znanja u inovacije mogu da ostvare punu zaposlenost i zadovoljavajuću dugoročnu stopu rasta bruto domaćeg proizvoda po stanovniku (Atkinson i Ezell, 2014). Kompetentna politika inovacija podrazumeva uvažavanje mišljenja istraživača i inovatora, a takođe i stavova ekonomista i menadžera koji se u oceni inovacionih procesa dominantno rukovode logikom profita (Švarc, 2009).

Najčešće primenjivani model poslovanja preduzeća do kraja dvadesetog veka, podrazumevao je inovacione aktivnosti koje su najvećim delom bile determinisane vlastitim znanjima i raspoloživom tehnologijom (Sungjoo i dr., 2010). Realno govoreći, u takvom ambijentu, preduzeća nisu bila ni previše zainteresovana da menjaju uspešan način poslovanja i ustaljene odnose sa potrošačima. Tehnološka i organizaciona znanja kojim su raspolagala, po pravilu, su čuvana kao poslovna tajna (Greenhalgh i Rogers, 2011).

Dinamičan razvoj nauke i tehnologije, široka upotreba sve moćnije informaciono-komunikacione opreme, promena privredne strukture, sve izraženija mobilnost radne snage, promene u navikama, potrebama i željama potrošača, kao i čitav niz drugih događaja direktno i indirektno uslovljenih globalizacijom, doveli su u godinama poslednje decenije prethodnog veka do smanjenja relevantnosti ovakvog modela poslovanja. Sve više je na značaju dobijao novi, tzv. otvoreni model poslovanja. Model je podrazumevao proces intenzivne razmene ideja, znanja, sredstava i tehnologije između preduzeća. Uvažavao je neophodnost međusobnog povezivanja i saradnje između poslovnih subjekata sa ciljem smanjenja potencijalnih rizika po definiciji skupih istraživačkih i inovacionih aktivnosti (Rahman & Ramos, 2011). Nov način poslovanja podrazumevao je ne samo konkurenciju, već saradnju putem uspostavljanja različitih oblika

strateških partnerstava i mnogih drugih manje ili više formalizovanih oblika poslovne saradnje. Umrežavanje postaje imperativ rasta i razvoja preduzeća u mnogim visokotehnološkim industrijama (Enkel i dr., 2009) Afirmacija kooperativnih odnosa na novim osnovama posebno je značajna u oblastima istraživačkih aktivnosti kod kojih je razmena znanja postala osnova uspešnog inovacionog procesa (Lu i dr., 2015).

I ekonomski napredne privrede i zemlje u razvoju tokom poslednjih decenija se fokusiraju na unapređenje inovativnosti, nadmećući se globalno u privlačenju najsposobnijih pojedinaca i povećanju tržišnih udela. Informacioni tokovi i mreže se šire preko granica, na načine koji nisu mogli ni da se pretpostave u godinama pre pojave interneta, mobilne telefonije i komunikacionih mreža najrazličitijih nivoa i namena (OECD, 2010). Poslovni modeli se korenito redefinišu, dok se radna mesta intenzivno i suštinski redizajniraju.

U ovom periodu značajno je povećan broj malih i srednjih preduzeća (MSP) u većini zemalja. Premda pojava ovih poslovnih subjekata „ne spada u nove fenomene poslovne stvarnosti, njihov ubrzani razvoj i posebno poslovna transformacija, svakako spadaju u red značajnijih razvojnih megatrendova poslednjih decenija prethodnog milenijuma“ (Pokrajac, 2004, str. 43).

Inovacioni potencijali MSP su od esencijalne važnosti za unapređenje konkurentnosti sektora u okviru koga ona posluju, a takođe i privrede u celini. Inovativna MSP sve su izraženiji izvor znanja u okviru tehnoloških, sektorskih, pa čak i nacionalnih inovacionih sistema. Stoga identifikovanje uslova koji omogućavaju implementaciju otvorenih inovacija predstavlja važnu premisu rasta produktivnosti i konkurentnosti ovih preduzeća (Grimaldi i dr., 2013).

Predmet istraživanja u ovom radu je model otvorenih inovacija i njegova važnost za razvoj sektora malíh i srednjih preduzeća. Cilj je da se sagleda značaj modela otvorenih inovacija za razvoj ovih poslovnih subjekata, a takođe i da se identifikuju najznačajnije prepreke koje stoje na putu njegove šire primene u malim i srednjim pruzećima.

U istraživanju su korišćeni kako induktivni tako i deduktivni metodi. Takođe, primenjivani su metodi deskripcije, analize i sinteze. Kritički su sagledavani rezultati brojnih radova sa tematikom modela otvorenih inovacija i razvoja malih i srednjih preduzeća, stranih i domaćih autora objavljenih u referentnoj stručnoj literaturi novijeg datuma.

PROIZVODNJA TEMELJENA NA ZNANJU KOMERCIJALIZOVANOG U INOVACIJE

Dvadesetprvi vek donosi snažan rast industrija vođenih inovacijama zahvaljujući afirmaciji najrazličitijih mreža koje postaju sredstvo pomoću kojeg preduzeća ujedinjuju ili razmenjuju resurse i zajednički rade na razvijanju novih ideja i sposobnosti. „Saradnja preduzeća u oblasti inovacija može da obuhvata zadatke od najjednostavnijih (zajednička nabavka potrebnih ulaza), do najsloženijih (saradnja na aktivnostima istraživanja i razvoja) u celokupnom procesu razvoja i komercijalizacije inovacija. Saradnjom je moguće smanjiti rizike i troškove, ali i povećati delotvornost inovacionih procesa, pa je zato ona često povezana sa njihovom uspešnom komercijalizacijom. Nivo saradnje zavisi od usklađenosti sredstava na raspolaganju, sposobnosti i poslovnih strategija partnera, što se odražava na jasnost zajednički postavljenih ciljeva i sposobnost uključenih preduzeća za njihovo ostvarivanje“ (Cvijić i dr., 2012).

Savremena proizvodnja je sve više temeljena na upotrebi znanja komercijalizovanog u inovacije. U ekonomiji znanja, učenju i kreiranju znanja se pridaje najveća pažnja. Ovo i pored činjenice što sa aspekta teorije, paradigma ekonomije znanja još uvek nije ni izdaleka nedvosmisleno utemeljena u naučnom smislu. Pritom mnogi autori decidno zastupaju stav da još uvek nema objektivnih potvrda za njeno postojanje. Jer, kako oni primećuju, još uvek u tumačenju suštine privrednih aktivnosti dominantno se koristi analitički instrumentarij tradicionalne ekonomske teorije (Drašković i dr., 2013).

Novi oblici konkurencije redizajnirali su tržište znanja i inovacija u globalno tržište koje se razvija u suštinski novim pravcima. Sve veći troškovi istraživačkih i razvojnih aktivnosti u javnom i privatnom sektoru dovode do porasta ponude znanja, odnosno proizvodnja znanja postaje globalna industrija (Mroczkowski, 2012). Zauzvrat, globalna konkurencija – naročito u sektorima novih tehnologija – nastavlja da povećava tražnju za znanjem. Zapravo, nastala je globalna trka oko tržišno atraktivnih inovacija u industrijama poput energetike, biofarmacije, novih materijala, elektronike. U tom nadmetanju, uključeno je mnoštvo institucija na različitim geografskim destinacijama na kojima se stvara novo znanje. Taj široki krug obuhvata privatne kompanije, sektore za konsalting, laboratorije u javnom vlasništvu, kao i mnogobrojne univerzitete. Sve te organizacije se takmiče u nalaženju što bržih i efikasnijih puteva do znanja koja se mogu pretvoriti u nove ili bolje proizvode i usluge za potrošače širom sveta (Narayanan, 2001). Ukratko, nove ideje komercijalizovane u inovacije predstavljaju ključnu premisu ekonomske uspešnosti preduzeća i zemalja.

Osnovna odlika ekonomije temeljene na znanju je da ulaganje u obrazovanje, unapređenje inovativnosti, rastuća primena savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija, kao i kreiranje podsticajnog poslovnog i institucionalnog ambijenta za rezultat ima veću upotrebu i stvaranje znanja u privredi, što omogućava zadovoljavajuću stopu ekononomskog rasta i zaposlenosti. U takvim uslovima privređivanja MSP predstavljaju pokretačku snagu rasta nacionalne proizvodnje zbog doprinosa zapošljavanju, povećanju izvoza, dinamiziranju konkurencije, itd. Inovativna MSP značajno doprinose prevladavanju tehnološkog jaza, odnosno prelasku iz nižeg u viši oblik proizvodne tehnologije. „Iako, principijelno, inovativnost, kao naročita vrsta težnje ka promenama predstavlja imanentan sadržaj svakog preduzetničkog ponašanja, za najnoviji uzlet MSP smatramo da je tehnološka inovativnost daleko najvažniji pokretač onih razvojnih promena zbog kojih uopšte MSP možemo smatrati svojevrsnom metaforom uspešnog poslovanja poslednjih decenija u najvećem delu razvijenog sveta“ (Pokrajac, 2004, str. 43-44).

KONCEPT OTVORENIH INOVACIJA

Međusobno zavisne i povezane, brojne tehnološke inovacije tokom poslednjih decenija donosile su velike promene mesta pojedinih zemalja na listi najrazvijenijih privreda u svetu. Ekonomije koje ne raspolažu prirodnim resursima mogu u današnjim uslovima privređivanja posedovati izuzetan ekonomski potencijal, zahvaljujući prvenstveno sposobnsti komercijalizacije znanja u inovacije (Mroczkowski, 2012). Takmičenje u kreiranju optimalnih inovacionih procesa se naročito intenziviralo tokom poslednjih četrdesetak godina.

Mnogi autori smatraju da se u periodu od polovine pa do kraja 20. veka promenilo pet generacija inovacija. Od pet modela, prva četiri pripadaju klasi zatvorenih inovacija budući da kod svih preduzeće vlastitim resursima realizuje inovacije. Model zatvorenih inovacija se zasnivao na nekoliko principa:

- investirajući u sopstveno istraživanje i razvoj, firma obezbeđuje dobre izglede za angažovanje najsposobnijih pojedinaca za određeni posao,
- da bi ostvarila profite po osnovu istraživanja i razvoja, preduzeća moraju da završe kompletan proces od razvoja do komercijalizacije inovacije,
- preduzeća treba strogo da kontrolišu vlastitu imovinu i onemoguće da konkurenti ostvare profit po tom osnovu (prednost prvog koraka),

- preduzeća koja poseduju nove ideje i proizvode pobeđuju u konkurentskoj utakmici (Chesbrough, 2006).

Peta generacija reprezentuje model tzv. otvorenih inovacija (Chesbrough, 2006). Ovaj model efikasnije generiše inovacije s obzirom da on objedinjuje više talenata, kreativnosti i više novih ideja nego što bi to moglo biti moguće čak i nekoj velikoj korporaciji. Dobre ideje i pronalasci dolaze sa raznih neočekivanih mesta, od potrošača, dobavljača, partnera sa zajedničkim ulaganjima, pa čak i javnosti (Smith, 2010). Slobodno se može reći da je koncept otvorenih inovacija korenito promenio način inoviranja u kompanijama u ovom veku (Chesbrough, 2006) Jedan broj analitičara ide korak dalje tvrdeći da ovaj model predstavlja mnogo više od jednostavnog korišćenja tuđih ideja i tehnologije. On, po njima, predstavlja promenu u načinu korišćenja, upravljanja, zapošljavanja, kao i stvaranja intelektualne svojine u ekonomiji znanja (West i Gallagher, 2006, str. 351).

Model otvorenih inovacija nastaje u globalizovanom okruženju gde znanja zahvaljujući povezivanju (pre svega posredstvom Interneta) postaju široko dostupna i gde pojedinačna preduzeća (pre svih MSP) nemaju dovoljno resursa da samostalno realizuju neophodne istraživačke i razvojne aktivnosti. Takođe, interni pronalasci koji su rezultat inovacione aktivnosti preduzeća koje ona nisu u stanju da na dovoljno efikasan način komercijalno valorizuju mogu se plasirati izvan preduzeća ustupanjem licencnih prava, zajedničkim ulaganjima, itd. i time ostvariti dodatni prihod.

Model otvorenih inovacija podrazumeva da preduzeća mogu i treba da koriste eksterne ideje, znanja i tehnologije, na gotovo identičan način kao i interne ideje, znanja i tehnologije, isto kao i unutrašnje i spoljašnje metode za komercijalizaciju inovativnih rezultata na tržištu. I u modelu otvorenih inovacija, preduzeća mogu i dalje da iniciraju i neguju inovacije unutar preduzeća, ali u isto vreme mogu i da se oslanjaju na alternativne puteve da iznesu ideje na tržište i da imaju koristi od eksternog znanja (Vanhaverbeke, 2006). Zahvaljujući objedinjavanju stvaralačkog potencijala velikog broja ljudi, koncept otvorenih inovacija u ekonomiji znanja značajno doprinosi podizanju inovativnosti privrede kao celine.

Više je faktora koji su doveli do razvoja i primenu modela otvorenih inovacija. Očigledno da je tehnološki intenzitet proizvodnje povećan u mnogim granama, tako da čak ni preduzeća sa respektibilnim sektorom istraživanja i razvoja nisu u mogućnosti ili nisu spremna da se oslone samo na sopstveni tehnološki razvoj (Gassmann, 2006, str. 224) Inovacioni proces postaje sve složeniji, pri čemu rešavanje velikog broja složenih problema podrazumeva interdisciplinarni pristup istraživanju što, po pravilu, rezultira većim troškovima i izraženijim rizicima u procesu inoviranja (Howells i dr., 2003, str. 398) Zato je čest slučaj da preduzeća mnoga za njih manje važna

istraživanja ili istraživanja iz oblasti gde nisu dovoljno kompetentna poveravaju drugim organizacijama, a da pritom i dalje sopstvenim snagama razvijaju tehnološka znanja u oblasti koja je za njih najznačajnija.

Prethodno eksplicirane generacije inovacija se ni u kom slučaju ne mogu tretirati kao konačne. Naprotiv, „sa velikom dozom uverenosti može se reći da će upravo kreativnost i inovativnost biti najcenjenija, kako lična tako i grupna legitimacija i najpouzdanija „ulaznica za budućnost“ svakom budućem stanovniku ove jedine zemlje. Zbog toga, izvesno je neki budući analitičari ovih tema govoriće o šestoj, sedmoj, osmoj i ko zna kojoj svegeneraciji inovacija“ (Pokrajac, 2010).

Za razvoj koncepta otvorenih inovacija veliki značaj imaju i potrošači. Mnogi potrošači su inovativno orijentisani, teže da poboljšaju postojeće proizvode i usluge preduzeća i tako i sami postaju inovatori (Bogers i dr., 2010). Potrošači inovatori često eksperimentišu estetskim i funkcionalnim karakteristikama, namenom i načinom upotrebe postojećih proizvoda, daju ideje i početne faze razvoja novih proizvoda i usluga, predlažu nove forme odnosa preduzeća sa potrošačima, itd. Preduzeća tako uz pomoć svojih potrošača inovatora dolaze do odgovarajućih inovacionih rešenja i tako zadovoljavaju potrebe koje postoje na tržištu novim ili poboljšanim proizvodima ili uslugom.

Model otvorenih inovacija je izuzetno pogodan za primenu u oblastima novih tehnologija gde veći broj preduzeća, među kojima su sve prisutnija MSP, istovremeno imaju i proizvode i usluge u svojoj ponudi. U nastojanju da održe korak sa konkurentima u dinamičnim granama privrede preduzeća često stvaraju odvojene organizacione jedinice koje prate otvorene inovacije i strategije koje se koncentrišu na inovacione projekte izvan osnovne delatnosti preduzeća. Ilustracije radi, kompanija Proktor i Gembl je kao jedan od osnovnih poslovnih ciljeva odredila da polovinu od ukupnih inovacija bitnih za proizvodnju, distribuciju i plasman proizvoda, transferiše iz eksternih izvora (Lichtenthaler, 2011). To na svijevrstan način govori o spremnosti kompanije da uspostavi strateški značajne veze sa subjektima koji poseduju znanje i sposobnosti koji su od suštinske važnosti za uspešnu realizaciju sve brojnijih inovacionih poduhvata. Paralelno, kompanija ulaže ogromna sredstva u vlastita istraživanja i razvoj kako bi povećala inovativnost i unapredila proces komercijalizacije rezultata istraživačkih i razvojnih aktivnosti u nove proizvode i nove proizvodne procese (Lichtenthaler, 2011).

ZNAČAJ KONCEPTA OTVORENIH INOVACIJA ZA RAZVOJ MSP

Savremena preduzeća ne moraju raspolagati najnovijim znanjima da bi uspela u sadašnjim uslovima. Ključ uspeha je u pravoj kombinaciji postojećih znanja sa raspoloživim eksternim znanjima njihova komercijalna valorizacija u inovacije (Curley i Salmelin, 2018). Ukoliko otvorena preduzeća žele da im znanje i informacije koje dolaze iz okruženja budu od koristi i doprinesu boljem funkcionisanju, ona moraju kontinuirano unapređivati vlastitu inovativnost. Spoljna znanja nemaju nikakvu upotrebnu vrednost za preduzeće ukoliko se ne integrišu i ne povežu sa unutrašnjim znanjima. Kvalitet tako dobijene mreže unutrašnjih i spoljnih znanja određuje kvalitet i efikasnost inovacionog potencijala preduzeća (Cvijić i dr., 2012, str. 76) To znači da preduzeća moraju da budu spremna za uspostavljanje strateški važnih veza sa drugim preduzećima koja imaju znanje, veštine i iskustvo koje im je neophodno za dalje razvijanje inovativnog procesa (Parida i dr., 2012).

Mogućnost da preduzeća do aplikativnih znanja i inovacija dođu korišćenjem spoljnih izvora uslovljena je sposobnošću i raspoloživosti dobavljača, odnosno razvijenošću i kvalitetu eksterne baze inovativnog znanja. Postojanje raspoloživih dobavljača koji mogu da ponude odgovarajući kvalitet (koji često prevazilazi kvalitet koji preduzeće može interno da postigne) omogućava preduzećima da pojedine funkcije u lancu vrednosti povere drugim preduzećima a da se ona bolje usredsrede samo na ove elemente lanca vrednosti koja su za njih najisplativiji ili koje mogu bolje da realizuju od drugih preduzeća na tržištu.

Zbog mobilnosti na tržištu rada, zaposleni mogu da napuste preduzeće, da pređu u drugo preduzeće ili da osnuju sopstveno preduzeće koje će finansirati samostalno ili putem zajedničkog ulaganja. Opasnost da radnici koji napuste preduzeće jednostavno sa sobom odnesu ključne elemente inovacionog procesa koji je do tada razvijan u preduzeću je realnost. To znači da druga (često konkurentna) preduzeća mogu doći do bitnih inovacionih znanja koja su razvijana u preduzeću (West i Gallagher, 2006, str. 319).

Sve veće prisustvo privatnog finansiranja stvara značajne rizike preduzećima koja se u velikoj meri oslanjaju na unutrašnje inovacije jer rastuće mogućnosti za zajednička ulaganja povećavaju sklonost pojedinih zaposlenih da osnivaju vlastita ili se pridružuju postojećim novoosnovanim preduzećima (Rigby i Zook, 2002, str. 83). Ovo iz razloga što smatraju da novoosnovana preduzeća najčešće nude povoljniji odnos u pogledu rizika i zarade.

Inovativna preduzeća su ona preduzeća koja su uvela inovaciju u toku posmatranog perioda, pri čemu inovacije ne mora da ostvari komercijalni uspeh. Inovativna preduzeća se mogu se podeliti na ona koje su inovacije pretežno samostalno razvila ili u saradnji sa drugim preduzećima ili javnim istraživačkim organizacijama, kao i na preduzeća koja inoviraju pretežno preuzimanjem inovacija (npr. nove opreme) koju su razvila druga preduzeća. Inovativna preduzeća takođe se mogu razlikovati prema vrstama realizovanih inovacija. U skladu sa tim, postoje inovativna MSP koja su realizovala nove proizvode ili procese, nove marketinške metode ili organizacione promene (UNESCO, 2009 , str. 28).

Inovativno aktivna preduzeća su preduzeća koja su imala inovativne aktivnosti u posmatranom periodu, uključujući i tekuće i napuštene inovativne aktivnosti. Drugim rečima, preduzeća koja su imala inovativne aktivnosti u posmatranom periodu, bez obzira na to da li je aktivnost rezultirala realizacijom inovacija, smatraju se inovativno aktivnim preduzećima. Potencijalno inovativna preduzeća su vrsta inovativno aktivnih preduzeća, koja su učinila inovativne napore, ali nisu postigla inovativne rezultate (OECD, 2005, str. 47). Ovo je ključni element inovacionih politika čiji je cilj da podstiču, olakšaju i pomognu preduzećima da budu inovativna.

Postoje i drugi načini definisanja i klasifikovanja inovativnih preduzeća u zavisnosti od potreba istraživanja. Razlikovanje preduzeća prema inovativnosti može se koristiti da bi se odredio procenat preduzeća (prema veličini, sektoru, zemlji ili na drugi način) koji predstavlja svaki od četiri tipa inovacija, ili procenat preduzeća koja su realizovala kombinovane inovacije, kao što su inovacije proizvoda i inovacije u marketingu ili inovacije procesa i organizacione inovacije. Klasifikacija prema inovativnom statusu može da sadrži i druge podatke, kao na primer podatke o stvaraocima inovacije. Na taj način se može odrediti koja su preduzeća samostalno razvila inovaciju, koja u saradnji sa drugim preduzećima i/ili istraživačkim organizacijama, a koja su preuzela gotovo inovativno rešenje.

Preduzeća mogu da imaju inovacione aktivnosti u posmatranom periodu a da zapravo ne realizuju inovaciju. Sve aktivnosti koje su uključene u razvoj ili realizaciju inovacija, uključujući i one koje su planirane da se realizuju u budućnosti, su inovacione aktivnosti. U posmatranom periodu, inovacione aktivnosti mogu biti: a) uspešne i da rezultiraju nastankom inovacije (mada inovacija ne mora da bude komercijalno uspešna), b) tekuće i da obuhvate sve inovativne aktivnosti koje su u toku i koje još uvek nisu dovele do primene inovacije i v) napuštene, odnosno inovativne aktivnosti koje su napuštene pre primene inovacije.

Prema obeležjima inovativnosti proizvodna mala i srednja preduzeća mogu se grupisati u nekoliko kategorija: niskotehnološka MSP, MSP koja

imaju minimum tehnoloških sposobnosti, tehnološki kompetentna MSP, MSP koja mogu samostalno uspešno da realizuju istraživanja čiji je cilj stvaranje nove inovacije (Arnold i Thuriaux, 1997, str. 21).

MSP predstavljaju veliku i veoma heterogenu grupu preduzeća u pogledu inovacionih kapaciteta, motiva za inoviranje, inovacionih aktivnosti i inovacionih rezultata. U skladu sa tim, mala i srednja preduzeća se mogu svrstati u četiri velike grupe: inovacioni lideri, vodeći korisnici inovacija, potencijalni inovatori i neinovativna MSP (Tabela 1).

Tabela 1. - Podela MSP u zavisnosti od raspoloživih inovacionih kapaciteta

1 **Inovacioni lideri** 1-3% od ukupnog broja MSP (ispod pet zaposlenih)	**2** **Vodeći korisnici inovacija** 10-15% od ukupnog broja MSP (ispod pet zaposlenih)
3 **Potencijalni inovatori** oko 40% od ukupnog broja MSP (ispod pet zaposlenih)	**4.** **Neinovativna MSP** oko 40-45% od ukupnog broja MSP (ispod pet zaposlenih)

Izvor - OECD, 2000., str 209.

MSP inovacioni lideri i vodeći korisnici inovacija su preduzeća koja aktivno inoviraju i učestvuju sa manje od 20% u ukupnom broju MSP. Od preostalih 80% MSP oko 40% njih ima potencijal da bude inovativno i predstavljaju potencijalne inovatore, a oko 40-45% MSP su neinovativna preduzeća.

Inovacioni lideri su mala i srednja preduzeća koja su usmerena na inovacije, imaju dovoljno potrebnih kapaciteta i svoj razvoj i poslovanje zasnivaju na razvoju novih superiornih proizvoda i usluga. Najčešće se radi o malim i mladim preduzećima.

Drugu grupu inovativnih MSP čine mala i srednja preduzeća koja su vodeći (prvi) korisnici inovacija (OECD, 2000). Premda poslovni subjekti iz ove grupe nemaju kapacitete da budu inovacioni lideri, svoj opstanak temelje na brzoj primeni najnovijih znanja i tehnologija i tako omogućavaju veću komercijalizaciju inovacionih rezultata. Preduzeća iz ove grupe se mogu podeliti u dve glavne podgrupe: MSP sa dovoljnim IR kapacitetom za samostalno inoviranje i MSP koja se više oslanjaju na tuđe IR kapacitete i inovacione rezultate. Ova MSP zapošljavaju značajan broj visoko-obrazovanih stručnjaka; uvode barem jedan novi proizvod u proseku; brinu o zadovoljstvu potrošača i prepoznaju vrednost istraživanja tržišta; spremni su da sarađuju sa drugim preduzećima; retko dobijaju subvencije; uglavnom nemaju vlastite patente (OECD, 2000, str. 9).

Treću grupu čine preduzeća potencijalni inovatori. Reč je o velikoj grupi preduzeća koja čini oko 40% svih MSP. Radi se o preduzećima koja nisu previše inovativno orijentisana, postoje duži niz godina i pozicionirana su na tržištu, najčešće posluju u tradicionalnim delatnostima gde tehnološke promene nisu previše brze i radikalne, aktivno prate najznačajnije inovacije i usvajaju ih. Bez obzira što razvoj inovacija nije u centru njihove razvojne strategije, aktivno prate inovacione trendove na tržištu i spremna su da razviju i primene inovacije ukoliko im se ukaže prilika.

Četvrtu grupu čine MSP koja nemaju ambicije, kapacitete, mogućnosti i potrebu da inoviraju. Radi se o starim već dobro tržišno pozicioniranim preduzećima, najčešće iz oblasti niskotehnološke prerađivačke industrije, čiji opstanak nije ugrožen brzim tehnološkim razvojem. Ova preduzeća često koriste stare proizvodne procese, retko sarađuju sa drugim preduzećima, nemaju značajnije razvojne aktivnosti i retko lansiraju nove proizvode na tržište (Tabela 2).

Tabela 2. - Ključna obeležja različitih tipova MSP

	Inovacioni lideri	**Vodeći korisnici inovacija (dve podgrupe: sa i bez dovoljno istraživačkih i razvojnih kapaciteta)**	**Tehnološki sledbenici i neinovatina preduzeća**
Veličina	Najčešće mala preduzeća (40% ima manje od 10 zaposlenih; 23% ima više od 250 zaposlenih)		
Sektor	Uglavnom posluju u oblastima: novih tehnologija*, IKT, usluga baziranih na znanju	Iz proizvodnih i uslužnih sektora, ali manje iz sektora novih tehnologija	Niskotehnološka prerađivačka industrija; ređe iz uslužnih delatnosti
Starost	Mlađa preduzeća od proseka (33% posluju manje od 5 godina)	59% su starija od 10 godina	64% su starija od 10 godina
Pripadnost	Uključuju istraživanja na univerzitetima i laboratorijama	U proseku ulažu oko 11% svog prometa u aktivnosti istraživanja i razvoja	U proseku ulažu manje od 5% ukupnog prometa u aktivnosti istraživnja i razvoja

Aktivnosti istraživanja i razvoja	Značajno ulažu u istraživanje (75% ulažu više od 20% svog prometa)	U proseku ulažu oko 11% svog prometa u aktivnosti istraživanja i razvoja	U proseku ulažu manje od 5% ukupnog prometa u aktivnosti istraživanja i razvoja

* Biotehnologija, elektronika i telekomunikacije, industrijske softverske aplikacije, novi materijali,

Izvor - OECD, 2000., str. 9

Podela malih i srednjih preduzeća prema inovacionom potencijalu je značajna, jer preduzeća iz različitih inovacionih grupa imaju različite potrebe za inoviranjem. Ova MSP se susreću sa različitim izazovima i problemima u svojim inovacionim aktivnostima. Povećanje inovacionih mogućnosti MSP moguće je samo ukoliko se prepozna i uvaži heterogenost inovacionih mogućnosti i potreba ovih poslovnih subjekata. To praktično znači da mere i instrumenti inovacione politike moraju biti prilagođeni svakoj posebnoj grupi MSP, uvažavajući njihove ciljeve, mogućnosti i potrebe za pomoći u inovacionim aktivnostima.

Uspešna strategija modela otvorenih inovacija za MSP treba da pronađe kreativne načine da iskoristi unutrašnje inovacije i raspoložive spoljne inovacije koje doprinose razvoju preduzeća. Kompetentna istraživanja sugerišu da koncept otvorenih inovacija poboljšava inovativne performanse MSP (Hossain, 2015). Ova preduzeća imaju određene prednosti u inovacionom procesu koje ih čini pogodnim partnerom za umrežavanje, jer obično su manje birokratski koncipirana i uopšte gledano često imaju veći motiv da budu uspešnija od velikih preduzeća (Pullen i dr., 2008).

Umrežavanjem se otklanjaju neke od prepreka koje stoje na putu generisanja inovacija u MSP, bez uništavanja njihovih ključnih prednosti. U tom smislu, jedan broj autora istražuje kako tržišne neizvesnosti doprinose rastućoj umreženosti MSP. Zaključak je da u situacijama kada inovacioni proces predstavlja kompleksni sistem koji prevazilazi okvire preduzeća, mreže omogućavaju uspešnu tehnološku kooperaciju sa vrlo izraženim sinergetskim efektima (De Bresson i Amesse, 1991).

Prednosti umrežavanja MSP uključuju: inovativne šanse, niže transakcione troškove, deljenje troškova, veću proizvodnu efikasnost. Mreže omogućavaju deljenje rizika, deljenje troškova učenja i drugih troškova, koji podržavaju tehnološku konvergenciju između preduzeća, što za rezultat ima rast efikasnosti proizvodnje, kao i ekonomiju obima. S obzirom na njihove integrisane procese proizvodnje, svako preduzeće se mora usmeriti na posebnu komponentu njihovog zajedničkog finalnog proizvoda, potpuniji pristup informacijama (Dirckinck-Holmfeld, 2009).

MSP imaju ključnu ulogu u diverzifikaciji inovacija u oblastima koje nisu isuviše atraktivne za velika preduzeća. Ona ne retko svojim aktivnostima pomeraju granice proizvodnje i potrošnje u potrazi za zanemarenim mogućnostima kreiranja novih radnih mesta i unapređenja produktivnosti rada (Michael i Palandjian, 2004). Međutim, zbog činjenice da je sposobnost ovih poslovnih subjekata da se takmiče na globalnim tržištima ograničena uslovima i unutar i van preduzeća, saradnja među preduzećima postala je značajno sredstvo pomoću koga ovi poslovni entiteti prevazilaze neke od prepreka. Saradnja između MSP i velikih preduzeća danas postaje veoma bitna snaga u mnogim industrijama.

Model otvorenih inovacija predstavlja odgovor na aktuelne zahteve u pogledu inovativnih aktivnosti preduzeća, pre svega u oblasti istraživanja i razvoja i zaštite i korišćenja intelektualne imovine od strane preduzeća. Model naglašava potrebu za većom saradnjom između različitih preduzeća koja umanjuje potencijalne rizike i troškove i istovremeno povećava efikasnost inovativnog procesa i bolje komercijalizovala ideje na tržištu. Model je posebno pogodan za MSP koja sada imaju mogućnost da udruživanjem ideja, inovativnih aktivnosti i sredstava značajnije utiču na kretanja na tržištu nego što je to ranije bio slučaj. U novim uslovima privređivanja posebno dolaze do izražaja prednosti koje su imanentne MSP kao što su fleksibilnost i brzina reagovanja na promene uslova na tržištu. Model omogućava skraćivanje vremena koje je potrebno za razvoj proizvoda i njegovu pojavu na tržištu. MSP imaju šansu da brzinom reagovanja značajno preteknu velika preduzeća i na taj način obezbede konkurentsku prednost (Filipović i dr., 2016).

Promene u poslovnom okruženju (rast prihoda, povećanje broja tržišnih niša, promene u tehnologiji i razvoj modela otvorenih inovacija) smanjile su strukturne nedostatke ovih poslovnih subjekata koje proističu iz njihove ograničene mogućnosti za primenu ekonomije obima, povećavajući značaj novih i MSP u inovacionom procesu. Inovativna MSP su postala najznačajniji razvojni potencijal savremene privrede. Međutim, zbog uslova u kojima posluju, nedovoljno podsticajnog poslovnog ambijenata koji nije u dovoljnoj meri prilagođen imperativa rasta inovativnosti, veliki broj MSP ne prepoznaje značaj razvoja inovacija ili nema potrebne uslove da u potpunosti realizuje svoj inovacioni potencijal.

Dok su ranijim radovima o otvorenim inovacijama uglavnom bile opisivane velike kompanije, tokom poslednjih godina sve se više piše o njihovoj primeni u malim i srednjim preduzeća, naročito kada je reč o malim i srednjim preduzećima koja se povezuju putem franšiznih sistema. Ovo posebno zbog činjenice što komercijalna valorizacija eksternih inovacija često predstavlja suštinsku kompetenciju za brzo rastuća MSP (Gassmann, Enkel, Chesbrough, 2010).

U ekonomskoj literaturi tokom prethodnih nekoliko godina se dosta pisalo o značaju koncepta otvorenih inovacija u razvoju tzv. softvera otvorenog koda i s tim povezanim usponom velikog broja malih i srednjih preduzeća. „Softver otvorenog koda je najbolji primer otvorenih inovacija zbog zajedničkog prava na korišćenje rezultirajuće tehnologije, kao i saradnje prilikom njenog razvoja. Softver otvorenog koda nastao je kao reakcija na vlasnički model softvera i uključuje kod koji može biti modifikovan i redistribuiran drugima, pri čemu se priznaje doprinos originalnog autora. Ovaj termin uključuje niz primera saradnje na razvoju softvera koji datiraju još iz 70-tih godina prošlog veka. Osnovna prava koja se prenose na one koji poseduju kopiju besplatnog softvera uključuju pravo korišćenja bez naknade, pravo proučavanja softverskog koda, pravo na njegovu modifikaciju i pravo na distribuiranje izmenjene ili neizmenjene verzije drugima bez ikakve nadoknade“ (Getejanc i Stanojević, 2016, 2009). Valja napomenuti da je razvoj ovog oblika otvorenih inovacija omogućen najširom primenom alata i dostupnošću interneta, koji je, takođe, doprineo unapređenju inovativnosti malih i srednjih preduzeća.

PREPREKE U PRIMENI MODELA OTVORENIH INOVACIJA U MSP

Sektor MSP deluje kao integrator celokupnog inovacionog sistema (Cvetanović i dr., 2016). Budući da u ekonomiji znanja, MSP posluju u globalnom okruženju, neophodno je da uspostave saradnju kako sa većim preduzećima u cilju stvaranja boljih mogućnosti i većeg iskorišćenja njihovih kapaciteta, tako i sa drugim MSP iz iste ili različitih delatnosti, kao i sa istraživačkim centrima, institutima, laboratorijama, samostalnim istraživačima, univerzitetima i svim drugim subjektima koji mogu da doprinesu njihovom inovacionom razvoju. Povećanje globalne konkurencije i rast troškova aktivnosti istraživanja i razvoja primoravaju MSP da sarađuju sa spoljnim partnerima u cilju plasiranja novih proizvoda i usluga na tržištu pre svojih konkurenata. Istovremeno, inovacija će biti više prihvaćena ako korisnici proizvoda i usluga, bilo da se radi o drugim preduzećima ili individualnim potrošačima, sve više postaju uključeni u proces inovacija (De Backer, 2008).

Dva su aspekta saradnje MSP sa drugim učesnicima u inovativnom procesu. Prvi, postoji kretanje iznutra ka spolja, kada se postojeće tehnološke mogućnosti MSP koriste izvan preduzeća. Drugi, postoji kretanje spolja ka unutra u kome se spoljni izvori inovacija koriste za poboljšanje postojećeg inovativnog razvoja MSP. MSP kombinuju oba vida

saradnje sa okruženjem u cilju unapređenja inovativnih performansi i maksimiziranjem koristi od inovacionih napora (De Vrande i dr., 2008).

Brojna ograničenja otežavaju primenu modela otvorenih inovacija u MSP. Vreme i resursi su najvažnija ograničenja MSP u primeni modela otvorenih inovacija (Kathan i dr., 2014). Ova preduzeća imaju manjak resursa, tako da se njihov period planiranja odnosi najviše na srednji rok. Realna nemogućnost MSP da dugoročno planiraju značajno umanjuje mogućnost pristupa MSP rezultatima spoljnih istraživanja. MSP nije uvek lako da uđu u održiv lanac vrednosti na tržištu, jer se fokusiraju samo na kratkoročne tržišne promocije. Veoma često ona nemaju čak ni dobro razvijeno srednjoročno planiranje tražnje usled ograničenih resursa i nedostataka potrebne mreže kontakata. Problem može da predstavlja i vremensko nepodudaranje okvira istraživanja spoljnih partnera (npr. univerziteta) sa realnim potrebama MSP što ovim često ne dozvoljava agresivan nastup na tržištu u pravom trenutku i sa pravim proizvodom. MSP često imaju probleme povezane sa finansiranjem istraživačkog procesa, nedostatak kvalifikovanih kadrova i malu mogućnost za zamenu odgovarajućih proizvoda na tržištu, ograničene mogućnosti za plasiranje proizvoda i dr. Pored ovih postoji i veći broj drugih unutrašnjih i spoljnih prepreka kod inoviranja u MSP, što donekle umanjuje i otežava uspešnu primenu modela otvorene inovacije, ali nikako ne umanjuje značaj njegove primene za uspešan inovativni razvoj (Hanna i Walsh, 2002).

Inovativna MSP se susreću sa izraženim problemima u pogledu finansiranja, dostupnosti rezultata aktivnosti istraživačkih institucija, pristupu međunarodnom tržištu, administrativnim barijerama i mogućnosti angažovanja kvalifikovanih kadrova i dr. Sve to stvara potrebu za sistemskim, dobro osmišljenim politikama i konkretnim programima podrške koji treba da omoguće MSP da iskoriste svoj razvojni i inovacioni potencijal.

Takođe, postoji neravnomerna raspodela inovacija u okviru sektora MSP između malog broja visoko inovativnih MSP sa velikim potencijalom za rast i velikog broja MSP koja nemaju izraženu inovativnu orijentaciju i veliki inovacioni potencijal. Zato u okviru politike podsticanja inovacija treba da postoji jasna razlika između ove dve grupe MSP, odnosno potrebno je razumeti i uvažiti njihovu različitost u uslovima poslovanja, načinima i motivima za inoviranje.

MSP se suočavaju sa značajnim preprekama i ograničenjima koja negativno utiču na njihov inovacioni potencijal. Pored internih, značajne prepreke inoviranju su eksterne prepreke, na koje MSP ne mogu direktno da utiču već su prisiljena da im se prilagođavaju. To su prepreke koje proizilaze iz institucionalnog i tržišnog ambijenta, koje pogađaju sva mala i srednja preduzeća na tržištu.

ZAKLJUČAK

Savremena proizvodnja je sve više temeljena na upotrebi znanja komercijalizovanog u inovacije. U ekonomiji znanja, učenju i kreiranju znanja se pridaje najveća pažnja. Osnovna odlika ekonomije temeljene na znanju je da ulaganje u obrazovanje, unapređenje inovativnosti, primenu savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija, kao i kreiranje podsticajnog poslovnog i institucionalnog ambijenta za rezultat ima veću upotrebu i stvaranje znanja u privredi, što omogućava zadovoljavajuću stopu ekonomskog rasta i zaposlenosti.

Modeli otvorenih inovacija razvijaju se od kraja dvadesetog veka. Odražavaju nastojanje iskorišćenja raspoloživih resurasa znanja i kreativnosti. Preferiraju rastuću pokretljivost radne snage, posebno visoko kreativne. Prihvataju širenja rizika poslovanja i otpočinjenja preduzetničkih poduhvata, što posebno odgovara razvoju sektora MSP. Ključne prednosti modela otvorenih inovacija su šire mogućnosti primene inovacija, kako sopstvenih tako i onih koje dolaze iz okruženja. Ovim se sugeriše poslovni model koji se svodi na opredeljenje da je kooperacija bolja od konkurencije. Model otvorenih inovacija pružaju velike mogućnosti svim akterima uključujući MSP, ali istovremeno nose i velike rizike njihovog tržišnog opstanka. Postoje ograničenja koja otežavaju primenu modela otvorenih inovacija u MSP. Ova preduzeća imaju manjak resursa, tako da se njihov period planiranja odnosi najviše na srednji rok. Realna nemogućnost MSP da dugoročno planiraju značajno umanjuje mogućnost pristupa MSP rezultatima spoljnih istraživanja. MSP nije uvek lako da uđu u održiv lanac vrednosti na tržištu, jer se fokusiraju samo na kratkoročne tržišne promocije. Veoma često ona nemaju čak ni dobro razvijeno srednjoročno planiranje tražnje usled ograničenih resursa i nedostataka potrebne mreže kontakata. Problem može da predstavlja i vremensko nepodudaranje okvira istraživanja spoljnih partnera (npr. univerziteta) sa realnim potrebama MSP što ovim često ne dozvoljava agresivan nastup na tržištu u pravom trenutku i sa pravim proizvodom. MSP često imaju probleme povezane sa finansiranjem istraživačkog procesa, nedostatak kvalifikovanih kadrova i malu mogućnost za zamenu odgovarajućih proizvoda na tržištu, ograničene mogućnosti za plasiranje proizvoda i dr. Pored ovih, postoji i veći broj drugih unutrašnjih i spoljnih prepreka inoviranju MSP, što donekle umanjuje i otežava uspešnu primenu modela otvorene inovacije, ali nikako ne umanjuje značaj njegove primene za uspešan inovativni razvoj.

SUMMARY
MODEL OF OPEN INNOVATION AND DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

In contemporary business conditions, knowledge is a key economic category, especially due to significance of its commercialisation in innovations. It is increasingly more obvious that differences in the achieved level of innovativeness considerably determine developmental possibilities of an enterprise and economy as a whole. 'Innovate or disappear', became the credo of business policy of an enterprise in the last decade of the twentieth century. Bearing in mind the fact that since then small and medium-sized enterprises have increasingly become the drivers of increase of national production and overall employment, it is clear that the necessity for improvement of their innovativeness has reached its full expression in this period. This resulted from the simple fact that innovative small and medium-sized enterprises considerably contribute to overcoming of technological gaps of national economies, i.e. contribute to their transition from lower to higher level of technological development. The paper indicates the significance of open innovation concept for the improvement of innovativeness of small and medium-sized enterprises. By providing the process of intensive exchange of knowledge, means and technologies between certain economic subjects, the concept of open innovations contributes to improvement of innovativeness in the sector of small and medium-sized enterprises as a key driver of their competitiveness in the economy of knowledge. Innovations are a powerful means for new small and medium-sized enterprises to successfully enter the market and change the current situation, thus simultaneously enabling the existing enterprises to maintain or improve their position on the market by improvement of competitiveness. Innovative small and medium-sized enterprises participate in fluctuation of knowledge within innovation systems less as passive users, but more as a significant source of knowledge.

Key words: knowledge, small and medium-sized enterprises, innovations, open innovation model

LITERATURA

1. Arnold, E., Thuriaux, B., (1997) Supporting Companies' Technological Capabilities, Technopolis report to the OECD.
2. Atkinson, R., Ezell, S., (2014). *Ekonomika inovacija – utrka za globalnu prednost*. Mate, Zagreb.

3. Bogers M., Afuah A., Bastian B., (2010) Users as Innovators: A Review, Critique and Future Research Directions, *Journal of Management*; 36 (4)
4. Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., West, J., (2014) *New Frontiers in Open Innovation*, Oxford University Press.
5. Chesbrough, H., (2006) *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, Boston.
6. Curley, M., Salmelin, B., (2018) *Open Innovation 2.0: The New Mode of Digital Innovation for Prosperity and Sustainability*, Springer.
7. Cvetanović, D., Nikolić, M., Pokrajac, S., (2016) Impact of innovation on employment and income of small and medium-sized enterprises in the Republic of Serbia. Facta Universitatis -Economics and Organization, 13 (2)
8. Cvijić, M., Borocki, J., Lalić, D., (2012) Otvoreni modeli inovacija, *Inovacije i preduzetništvo: alati za uspeh na tržištu EU* , Univerzitet Singidunum, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju i Centar za promociju nauke, Beograd.
9. De Backer, K., (2008) *Open innovation in global networks*, OECD Publishing.
10. De Bresson, C., Amesse, F., (1991) Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue, *Research Policy*, 20
11. De Vrande, V., De Jong, J., Vanhaverbeke, W., De Rochemont, M., (2008) Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. 'SMEs and Entrepreneurship programme' financed by the Netherlands Ministry of Economic Affairs.
12. Dirckinck-Holmfeld, L., (2009) Innovation of problem based learning through ict: linking local and global experiences, *International Journal of Education and Development using ICT*, 5(1).
13. Drašković, V., Jovović, R., Drašković, M., (2013) Fenomenološki i paradigmatični elementi „ekonomije znanja“, *Ekonomske ideje i praksa*, Ekonomski fakultet Beograd.
14. Enkel, E., Gassmann, O., Chesbrough, H., (2009) Open R&D and open innovation: Exploring the phenomenon. *R&D Management*, 39(4)
15. Filipović, M., Nikolić, M., Despotović, D., (2016) Innovative small and medium-sized enterprises in the knowledge-based economy, *Ekonomika preduzeća*, 64 (3-4)
16. Gassmann, O., (2006), Opening up the innovation process: towards an agenda, *R&D Managemen*t, 36 (3)
17. Gassmann, O., Enkel, E., Chesbrough, H., (2010) The future of open innovation. *R&D Management*, 40 (3), 213-221.

18. Getejanc, V. Stanojević, Lj., (2016) Otvorene inovacije, inovacione zajednice i inovacione aktivnosti organizacija, *Megatrend revija*, 13 (3) 203-226
19. Greenhalgh, C., Rogers, M., (2011) *Innovation, Intellectual Property and Economic Growth*, Princeton University Press.
20. Grimaldi, M., Quinto, I., Rippa, P., (2013) Enabling open innovation in small and medium enterprises: A dynamic capabilities approach, *Knowledge and Process Management*, 20 (4)
21. Hanna, V., Walsh, K., (2002) Small firm networks: A successful approach to innovation? *R&D Management*, 32(3)
22. Hossain, M., (2015) A review of literature on open innovation in small and medium-sized enterprises, *Journal of Global Entrepreneurship Research*
23. Howells, J., James, A., Malik, K., (2003) The sourcing of technological knowledge: distributed innovation processes and dynamic change, *R&D Management*, 33(4)
24. Kathan, W., Matzler, K., Füller, J., Hautz, J., Hutter, K., (2014) Open innovation in SMEs: a case study of a regional open innovation platform, *Problems and Perspectives in Management*, 12 (1-1)
25. Li, L., Zhang, Z., Xu, M., (2016) Research on the Relationship of Innovation Capability and Operating Performance Based on Moderation of Openess, *Technology and Investment*, 7.
26. Lichtenthaler, U., (2011) Open Innovation: Past Research, Current Debates and Future Directions, *Academy of Management Perspectives*, 25 (1) 75–93.
27. Michael, S., Palandjian, T., (2004) Organizational learning in new product introductions. *Journal of Product Innovation Management*, 21.
28. Mroczkowski, T., (2012) *The new players in life science innovation: best practices in R&D from around the world*, FT Press, New Jersey.
29. Narayanan, V., (2001) *Managing Technology and Innovation for Competitive Advantage*. Prentice Hall Longman, New York.
30. OECD, (2000) *Enhancing the competitiveness of SMEs in the global economy: Strategies and policies*, Workshop 1, Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna, Italy, 14-15 June 2000.
31. OECD and Eurostat, (2005) *Oslo Manual - Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, OECD, Paris.
32. OECD, (2010) Assessing the Effects of ICT in Education Indicators, Criteria and Benchmarks for International Comparisons: Indicators, Criteria and Benchmarks for International Comparisons, Ed.

Scheurmans, F., Pedro, F., Joint Research Centre- European Commission, OECD.
33. Parida, V., Westerberg, M., Frishammar, J., (2012) Inbound Open Innovation Activities in High-Tech SMEs: The Impact on Innovation Performance. Journal of Small Business Management, 50(2).
34. Pokrajac, S., (2004) *Tehnologizacija i globalizacija*, SDPublik, Beograd.
35. Pokrajac, S., (2010) *Preduzetništvo: izazovi i putevi „kreativne destrukcije" privrede Srbije*, Mašinski fakultet, Beograd.
36. Pullen, A., De Weerd-Nederhof, P., Groen, A., Fisscher, O., (2008) *Configurations of external SME characteristics to explain differences in innovation performance*, Proceedings of the High Technology Small Firms Conference 2008, Twente University, Netherlands.
37. Rahman, H., Ramos, I., (2011) Open Innovation in SMEs: From Closed Boundaries to Networked Paradigm, Issues in Informing Science and Information Technology, University of Minho, Guimaraes, Braga, Portugal, 7.
38. Rigby, D., Zook, C., (2002) Open-market innovation, *Harvard Business Review*, 80 (10).
39. Smith, D., (2010) *Exploring Innovation*, McGraw-Hill.
40. Sungjoo, L., Gwangman, P., Byungun Y., Jinwoo, P., (2010) Open innovation in SMEs-An intermediated network model, *Research Policy*, 39.
41. Švarc, J., (2009) *Hrvatska u društvu znanja – prijepori i perspektive inovacijske politike*, Školska knjiga, Zagreb.
42. UNESCO, Measuring innovation, (2009) Training workshop on science, technology and innovation indicators, PPT, Cairo, Egypt, 28-30, http://www.uis.unesco.org/SiteCollectionDocuments/Measuring%20innovation.ppt.
43. Vanhaverbeke, W., (2006) The interorganizational context of open innovation. In: Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W. and West, J. (Eds.). *Open innovation: researching a new paradigm*, Oxford.
44. West, J., Gallagher, S., (2006) Challenges of open innovation: the paradox of firm investment in open-source software, *R&D Management*, 36 (3).

Ovaj rad je primljen **06.05.2018.,** a na sastanku redakcije časopisa prihvaćen za štampu **15.06.2018.** godine.

PREGLED RECENZENATA

Prof. dr Miroslava Filipović
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Nikola Gradojević
University of Guelph, Department of Economics and Finance, Canada

Prof. dr Petar Veselinović
Ekonomski fakultet, Univerziteta u Kragujevcu

Prof dr Olja Munitlak-Ivanović
Viši naučni saradnik Institut Ekonomskih Nauka, Beograd

Prof. dr Dragan Golubović, **vanredni profesor**
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Rajko Radović
Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina, Univerziteta Istočno Sarajevo, Bosna i Hercegovina

Prof. dr Jurica Pavičić
Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu, Republika Hrvatska

Prof. dr Slobodan Morača, vanredni profesor
Fakultet tehničkih nauka, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Slobodanka Markov
Prirodno matematički fakultet, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Ljubinko Jovanović
Fakultet ekološke poljoprivrede,Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Milica Andevski
Filozofski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Marina Blagojević Hjuson (Hughson)
Institut za kriminološka i sociološka istraživanja, Beograd

Prof. dr Bojan Dimitrijević
Beogradska poslovna škola, Beograd

Prof. dr Milan Nešić, vanredni profesor
Fakultet za sport i turizam Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

dr Zoran Milošević
Slobomir P Univerziteta, Bijeljina, Republika Srpska, BiH Fakultet za ekonomiju i menadžment

Prof. dr Slađana Čabrilo, **vanredni profesor**
I-Shou University, Department of International Business Administration, Kaohsiung, Taiwan (R.O.C.)

Prof. dr Aleksandar Prnjat, vanredni profesor
Alfa univerzitet Beograd

Prof. dr Mišo Kulić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Radoje Brković
Pravni fakultet, Univerziteta u Kragujevcu

Prof. dr Milenko Dželetović, vanredni profesor
Fakultet bezbednosti, Univerziteta u Beogradu

Prof. dr Jova Miloradić, vanredni profesor
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Vladimir Zakić, vanredni profesor
Poljoprivredni fakultet Beograd, Univerzitet Beograd

Prof. dr Leposava Grubić Nešić
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Doc. dr Vladimir Đaković
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Branislav Mašić
Ekonomski fakultet Pale Univerzitet Istočno Sarajevo, BiH

Prof. dr Plamen Patev
I-Shou University, International College, Department of International Finance, Kaohsiung, Taiwan

Prof. dr Shailender Singh
I-Shou University, International College, Department of International Finance, Kaohsiung, Taiwan

Prof. dr Dejan Jakšić
Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Aleksandar Gračanac
Fakultet za poslovno industrijski menadžment Univerzitet Union Beograd

Prof. dr Guych Nuryyev
I-Shou University, International College, Department of International Finance, Kaohsiung, Taiwan

Prof. dr Đurica Acin, emeritus
Fakultet za uslužni biznis Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Jelena Jotić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Diona Đurđević
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Mirjana Dokmanović, vanredni profesor
Institut društvenih nauka

Prof. dr Aleksandra L Tosovic-Stevanovic vanredni profesor
Fakultet za poslovne studije, Univerzitet Megatrend, Beograd

Prof. dr Dragica Tomka
Fakultet za sport i turizam Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Tatjana Pivac
Prirodno matematički fakultet - Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Sonja Bunčić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Mirjana Radovanović, vanredni profesor
Fakultet za zaštitu životne sredine Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

dr Tamara Kliček
I-Shou University, Departmnt of Tourism and Hospitality, Kaohsiung, Taiwan

Prof. dr Milan M. Gašović, vanredni profesor
Univerzitet Singidunum, Beograd, Fakultet za fizičku kulturu i menadžment u sportu

Prof. dr Dragan Mrkšić
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Prof.dr Duško Tomić, vanredni profesor
Fakultet za inženjerski menadžment –katedra bezbednosti

Doc. dr Milica Solarević
Departmanu za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Prirodno-matematičkog fakulteta, Univerziteta u Novom Sadu

Doc. dr Tijana Savić Tot
Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci, Univerzitet Union Nikola Tesla, Beograd

Doc. dr Pavle Parnicki
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Tijana Đurković Marić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Jelica Eremić Đođić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Branislav Radnović
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Sanja Filipović, **vanredni profesor**
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Andrea Andrejević Panić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Jurij Bajec
Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu

Prof. dr Nebojša Žarković
Fakultet za poslovne studije, Univerzitet Megatrend

Prof. dr Jelena Borocki, vanredni profesor
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Sanjin Ivanović, vanredni professor
Poljoprivredni fakultet Zemun, Univerzitet Beograd

Prof. dr Ranko Mujović
Pravni fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore

Prof. dr Svetlana Mihić
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Olja Arsenijević, vanredni provesor
Fakulte za poslovne studije i pravo, Univerziteta „Union – Nikola

Prof. dr Aleksandar Kupusinac, vanredni profesor
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Vilmoš Tot, vanredni profesor
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

dr Miro Sokić,
Dunav osiguranje

Prof. dr Đorđe Ćosić, vanredni profesor
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Nebojša Ralević
Fakultet tehničkih nauka - Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Predrag Dimitrijević
Pravni fakultet, Univerzitet u Nišu

Doc. dr Slavica Dinić
Fakultet za primenjenu bezbednost Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Dunja Prokić
Fakultet zaštite životne sredine, Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Ivana Berić
Fakulteta za projektni i inovacioni menadžment, Beograd

Doc. dr Nikola Ćurčić,
Univerzitet Union Nikola Tesla, Beograd, Fakultet za menadžment, Novi Sad

Doc. dr Radenko Marić
Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu

Prof. dr Bela Muhi, vanredni profesor
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Siniša Domazet
Fakultet za primenjenu bezbednost Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Ljiljana Kontić, vanredni profesor
Univerzitet Union, Fakultet za pravne i poslovne studije, Novi Sad

Doc. dr Jelena Vemić Đurković
Fakultet za primenjenu bezbednost Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Doc. dr Dražen Marić
Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu

Doc. dr Andrea Okanović
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

Prof. dr Violeta Domanović, vanredni profesor
Ekonomski fakultet, Univerziteta u Kragujevcu

Doc. dr Simonida Vukadinović
Fakultet poslovne ekonomije Univerziteta Edukons u Sremskoj Kamenici - Novom Sadu

TEHNIČKO UPUTSTVO

Radovi za objavljivanje u naučnom časopisu „Poslovna ekonomija“, mogu se dostaviti na srpskom ili engleskom jeziku. Naučni radovi pišu se **LATINICOM** prema datom uputstvu. **Dužina radova ograničava se na 16 stranica A4 formata.**

Imena autora i koautora pišu se slovima veličine 12pt, Bold, centrirani uz levu marginu (Align Left) , zatim Ime, Srednje slovo (ukoliko je moguće), Prezime, zvanje (videti detaljnije u primeru koji se nalazi ispod uputstva);

Nakon imena autora odnosno koautora,unosi se fusnota (podesiti opciju iz glavnog menija Insert/Reference/Footnote u prozoru Footnote and Endnote podešavanja: Footnotes: Bottom of page, Number format: 1,2,3..., Start at: 1, Numbering: Continuous, Apply changes to: Whole document) u fusnoti koja će se pojaviti u dnu strane uneti e-mail adresu autora odnosno koautora, i nakon fusnote upisati zvanje autora odnosno koautora;

Ispod imena autora odnosno koautora uneti naziv institucije, ustanove, fakulteta i sedište u kojoj je autor odnosno koautor zaposlen (veličina slova 12pt Regular);

Naslov rada se piše veličinom slova 14 pt Bold, sva slova velika, centriran uz levu marginu (Align Left). Ukoliko je rad deo nekog istraživačkog projekta, nakon naslova unosi se fusnota u obliku zvezdice (*) iz glavnog menija Insert/Reference/Footnote u prozoru Footnote and Endnote podešavanja Custom mark: *, Numbering: Restart each Page) u fusnoti koja će se pojaviti u dnu strane uneti osnovne informacije o projektu - naziv projekta, oznaku, naziv institucije iz koje se finansira itd;

Nakon naslova ide naslov **SAŽETAK** (samo ova reč Times New Roman, veličina slova 12 pt, Bold i sva slova velika), veličina slova 12pt (Regular) koji treba da sadrži 100-250 reči, ne koristi se prored u tekstu (podesiti opciju iz glavnog menija Format/Paragraph/ u prozoru Indents and Spacing podešavanja: Before 0pt, After 0pt, Line Spacing Single), sve redove u tekstu ne samo prvi red, uvući 0,5pt. Redovi u tekstu se završavaju isto toliko pre desne margine (podešavanje se može izvršiti na lenjiru (Ruler) na kome se graničnici i sa jedne i sa druge strane pomere po pet podeoka ka sredini ili iz glavnog menija File/Page Setup u prozoru Margins podešavanja Left, Right;

Nakon dela SAŽETAK stoji naslov **Ključne reči** (samo ovaj naslov stoji Italic), ostale reči Font Times New Roman, veličina slova 12pt Regular. Broj ključnih reči ne može biti veći od 10, njihova učestalost upotrebe u tekstu trebalo bi da bude što veća.

Nakon Ključne reči ide sam tekst naučnog rada; Naučni radovi pišu se **LATINICOM**, prema datom uputstvu;

Osnovni tekst Font Times New Roman, veličina slova 12pt Justfy tekst poravnat sa obe margine;iz glavnog menija File/Page Setup u prozoru Margins podešavanja Top:

1“, Bottom: 1“, Left: 1“, Right: 1“;ne koristi se prored u tekstu (podesiti opciju iz glavnog menija Format/Paragraph/ u prozoru Indents and Spacing podešavanja: Before 0pt, After 0pt, Line Spacing Single), prvi red svakog paragrafa kao i naslovi pojedinih delova rada uvlače se ili pritiskom na taster TAB na tastaturi ili se podesi u glavnom meniju Format/Paragraph/podešavanje Identation: First Line podesiti na 0,5“; Posle naslova ostavlja se jedan red prazan, dok se na kraju određenog dela teksta a pre sledećeg naslova ostavljaju dva prazna reda a pre podnaslova ostavlja jedan prazan red;

NASLOVI suTimes New Roman, veličina slova 12pt, Bold, centrirano uz levu marginu (Align Left), sva slova velika i uvučeni ili pritiskom na taster TAB na tastaturi ili se podesi u glavnom meniju Format/ Paragraph/ podešavanje Identation: First Line podesiti na 0,5;

Podnaslovi su Times New Roman, veličina slova 12pt, Bold, centrirano uz levu marginu (Align Left), samo prvo slovo veliko i uvučeni ili pritiskom na taster TAB na tastaturi ili se podesi u glavnom meniju Format/Paragraph/ podešavanje Identation: First Line podesiti na 0,5;

Navođenje u tekstu rada označavaju se u zagradama gde su zarezima razdvojeni prezime autora, godina izdanja, stranica na kojoj se nalazi citiran tekst; npr (Petrović, 2004., str. 56) ili ukoliko ima više autora (Petrović i dr., 2005, str. 74); (*APA)* – citatni stil

Fusnote ISKLjUČIVO iz glavnog menija Insert/Reference/Footnote u prozoru Footnote and Endnote podešavanja: Footnotes: Bottom of page, Number format: 1,2,3..., Start at: 1, Numbering: Continuous, Apply changes to: Whole document, ukoliko se primeni ovakav način označavanja, početna fusnota će biti e-mail adrese autora, odnosno koautora ukoliko ih ima, a zatim će se u tekstu kontinuirano po brojevima ređati fusnote. Fusnote su Times New Roman, veličina slova 10pt i sadrže komentare dela teksta, dopunska objašnjenja, naznake o korišćenim izvorima itd;

Slike i Tabele numerišu se rednim brojevima kontinuirano kroz čitav tekst (Slika 1., Slika 2. itd). Neophodno je da nakon Slika1.(Italic) povlakom u produžetku stoji naziv slike (Regular) (Slika 1. – Sposobnosti pregovarača). Ispod slike centrirano po sredini (Center) mora da se navede izvor odakle je slika preuzeta ili ukoliko je u pitanju originalan prikaz autora da se to naznači (Izvor –Lovreta i dr., 2010., str 78 ili Izvor – Autor). Isti slučaj je i sa Tabelama. Slike i tabele ukoliko ih ima u radu poželjno je da se dostave i odvojeno od rada u nekom od sledećih formata (jpg, pdf, xls...).

Strane rečikoje se ne prevode i kao takve se nalaze u tekstu neophodno je napisati kurzivom, dakle Times New Roman, veličina slova 12pt Italic npr. *Key Account Management*;

SUMMARY je deo na engleskom jeziku koji se nalazi na kraju rada odnosno posle zaključka a pre literature. Naslov je centriran po sredini (Center) Times New

Roman, veličina slova 12pt, Bold, sva slova velika. Pored naslova SUMMARY sadrži i prevod naziva rada na engleski jezik. SUMMARY predstavlja prevod Sažetka zajedno sa ključnim rečima na engleski jezik. Kao i u Sažetku, veličina slova 12pt (Regular),

Deo **LITERATURA** sledi nakon dela na engleskom jeziku (SUMMARY). Spisak naslova u ovom delu ređa se po abecednom redu, gde svaki izvor treba da je označen rednim brojem. **U spisku literature treba da se nalaze samo nazivi** (knjiga, radova, monografija, internet izvora....) **dela koji su citirani u samom radu i to prema APA citatnom stilu**

Knjige: navodi se redom Prezime autora, prvo slovo Imena autora, (godina izdavanja) naziv dela kurzivom (Italic), izdavač, mesto izdavanja,

Primer:
1. Vasiljević, M., (2007) *Pravo i zaštita investitora*, Pravo i privreda, Beograd.

Članak u časopisu: prezime autora ispisano u punoj formi, ime autora skraćeno (inicijal), (godina) naslov poglavlja ili članka, (Italic) naslov knjige ili zbornika radova italikom (kurzivom), izdavač, mesto izdavanja, broj izdanja, broj strane.

Primer:
Starović, B., (1992) Pogled na pravo i ostvarivanje prava Evropskih zajednica, Pravo, teorija i praksa, Pravo, Novi Sad, br. 8-10, str. 34-41..

Izvori sa Interneta: prezime autora ispisano u punoj formi, ime autora skraćeno (inicijal), (godina) naslov rada ili članka italikom (kurzivom), broj izdanja, internet adresa,

Primer:
Kotler, F., (1998) *How to create, win and dominate markets*, Vol. 1., //www.amazon. com/ Kotler-Marketing-Create-Dominate-Markets/,

CIP -Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд
33

ПОСЛОВНА економија: часопис за пословну економију, предузетништво и финансије=
Business economics: Magazine for business Economics, entrepreneurship and finance/
Главни и одговорни уредник Слађана Чабрило.-
Год.1, бр. 1 (2007)-. - Сремска Каменица (Војводе Путника 87) : Универзитет Едуконс, Факултет Пословне економије,
2007-.-24 цм. –
Полугодишње

ISSN 1820/6859 = Пословна економија
COBISS.SR-ID 146187532