

Ekonomski izazovi
Časopis Departmana za ekonomske nauke Internacionalnog –
Univerziteta u Novom Pazaru

Ekonomski izazovi

Časopis departmana za ekonomske nauke Internacionalnog - Univerziteta u Novom Pazaru

Izdavač:

Univerzitet u Novom Pazaru

Za izdavača:

Prof. dr Mevlud Dudić

Glavni i odgovorni urednik:

Prof. dr Bećir Kalač

Uredjivački odbor:

Prof. dr Bećir Kalač

Prof. dr Halid Kurtović

Prof. dr Radmilo Todosijević

Prof. dr Esad Ahmetagić

Prof. dr Petar Bojović

Prof. dr Miro Blečić

Prof. dr Milenko Popović

Prof. dr Zeki Parlak

Prof. dr Tibor Petreš

Prof. dr Mehmed Meta

Prof. dr Šemsudin Plojović

Prof. dr Suad Bećirović

Doc. dr Dragan Lajović

Doc. dr Senad Bušatlić

Izvršni urednik

Doc. dr Enis Ujkanović

Lektor

Jelena Lekić

Tiraž

300 primjeraka

ISSN 2217-8821

Štampa:

GrafiColour, Kraljevo

Mart 2012



Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru

Ekonomski izazovi

**Časopis Departmana za ekonomske nauke
Internacionalnog – Univerziteta u Novom Pazaru**

Godina 1, Broj 1

Novi Pazar, mart 2012

Sadržaj

PROSPEKTIVA MALE PRIVREDE U SRBIJI	7
Radmilo Todosijević, prof. dr	
POVEĆANJE I SMANJENJA IMOVINE I KAPITALA I UTVRDJIVANJE PRAGA USPEŠNOSTI.....	19
Petar Bojović, prof. dr	
NOVA PARADIGMA LJUDSKIH RESURSA	29
Bećir Kalač, prof. dr, Elma Elfić, doc. dr, Olivera Martinović, MSc	
SPECIFIČNOSTI ORGANIZACIONOG DIZAJNIRANJA PORODIČNIH PREDUZEČA	41
Mehmed Meta, prof. dr	
FISKALNA DECENTRALIZACIJA U SRBIJI.....	51
Suad Bećirović, doc. dr	
DIGITALNI REPOZITORIJUMI U INTEGRACIJI SA SISTEMIMA ZA UPRAVLJANJE EDUKATIVNIM SADRŽAJIMA (LCMS)	67
Muzafer Saračević, Šemsudin Plojović, prof. dr, Enis Ujkanović, doc. dr	
POLAZNE OSNOVE STRATEŠKOG MARKETING PLANA TURIZMA PEŠTERA.....	79
Nusret Nicević, MSc	
ORGANIZOVANI PRIVREDNI KRIMINALITET KAO FAKTOR UGROŽAVANJA EKONOMSKE BEZBEDNOSTI.....	87
Muamer Nicević, prof. dr, Aleksandar R. Ivanović, MSc	
OSVRT NA STANJE ŽIVOTNE SREDINE U ROŽAJAMA.....	101
Esko Kalač, dr	
BIZNIS PLAN KAO INSTRUMENT FINANSIRANJA RASTA I RAZVOJA MSP I KORPORATIVNOG SEKTORA SANDŽAKA	113
Dženis Bajramović, Amela Ahmatović	

Table of content

PROSPECTIVE OF SMALL ECONOMY IN SERBIA	7
Radmilo Todosijević, prof. dr	
INCREASE AND DECREASE OF ASSETS AND EQUITY AND DETERMINATION OF THE SUCCESS LEVEL.....	19
Petar Bojović, prof. dr	
NEW PARADIGM OF HUMAN RESOURCES	29
Bećir Kalač, prof. dr, Elma Elfić, doc. dr, Olivera Martinović, MSc	
SPECIFICITY ORGANIZATIONAL DESIGN OF FAMILY BUSINESSES.....	41
Mehmed Meta, prof. dr	
FISCAL DECENTRALISATION IN SERBIA	51
Suad Bećirović, doc. dr	
DIGITALN REPOSITORY TO INTEGRATION WITH LEARNING CONTENT MANAGEMENT SYSTEM (LCMS).....	67
Muzafer Saračević, Šemsudin Plojović, prof. dr, Enis Ujkanović, doc. dr	
STARTING POINTS FOR A STRATEGIC MARKETING PLAN FOR TOURISM OF PESTER	79
Nusret Nicević, MSc	
ORGANIZED ECONOMIC CRIME AS A FACTOR OF ENDANGERING ECONOMIC SECURITY	87
Muamer Nicević, prof. dr, Aleksandar R. Ivanović, MSc	
A REVIEW OF THE STATE OF THE ENVIRONMENT IN ROZAJE....	101
Esko Kalač, dr	
BUSINESS PLAN AS INSTRUMENT TO FINANCE GROWTH AND DEVELOPMENT OF SME AND THE CORPORATIVE SECTOR OF SANDZAK.....	113
Dženis Bajramović, Amela Ahmatović	

PROSPEKTIVA MALE PRIVREDE U SRBIJI

Radmilo Todosijević, prof. dr

Ekonomski i Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu

Apstrakt

Ovaj rad želi da analizira uslove privređivanja za mala i srednja preduzeća u okolnostima tranzicije i globalizacije. Očigledno je da ambijent za poslovanje u Srbiji nije povoljan. Zbog toga želimo da analiziramo uzroke ovog stanja i da dajemo prognoza šta nas očekuje u skorijoj budućnosti. Uzroci svim našim nevoljama u sadašnjosti su po pravilu pogrešne odluke iz prošlosti, jer da su odluke bile dobre mi nevolje ne bismo imali.

Ključne reči: preduzetništvo, mala i srednja preduzeća, globalizacija, tranzicija, ekonomska kriza

PROSPECTIVE OF SMALL ECONOMY IN SERBIA

Abstract

This paper tries to analyse the conditions of doing business for small and medium enterprises in the time of transition and globalisation. Obviously, these conditions are not favourable in Serbia. Therefore, we want to analyse causes of this situation and to give a prognosis what will happen in the near future. Causes of our trouble in the present are, as a rule, wrong decisions in the past, because if these decisions had been good we would not have had trouble.

Keywords: entrepreneurship, small and medium enterprises, globalisation, transition, economic crisis

JEL codes: A10

Umesto uvoda

Dijagnoza sadašnje pozicije države: Teret zaduženosti, Zakon o zaštiti svojine, Neoliberalni pristup, Politika stvaranja nezaposlenih, Klasni raskol u vidu geografskog i nacionalnog izraza.

Mi smo tužan primer promašenog društvenog projekta

Ceo XX vek od 1906 g. do danas prošao nam je bez ciljne usmerenosti i vizije za budućnost.

Politika se javlja kao nedefinisana oblast i profesija, a nedefinisane oblasti magičnom snagom privlače nedefinisane ljude.

Dijagnoza pozicije preduzeća: dijapazon razmišljanja preduzeća jednak je dijapazonu razmišljanja na nivou države.

To je pogubno za menadžment

Opšti model upravljanja preduzećem:

1. Kako će izgledati okruženje u kome poslujemo? Tehnologija? Potrošači? Potrebe-nove? Konkurencija? Politički sistem? Društveno ekonomski sistem? Drugi faktori? Šanse? Pretnje? Rizici?
2. Gde je preduzeće i šta je danas? Definicija preduzeća: igra, igrači, cilj, ishod: Mix proizvodi? Resursi preduzeća? Stabilnost? Konkurentna pozicija? Fleksibilnost? Politika preduzeća? Problemi? Sposobnosti? Slabosti? Gde želi preduzeće da ide: Da iskoristi šanse!? Da izbegne pretnje!? Sačuva snagu? Reši probleme? Prebrodi slabosti.
3. Kako stići na definisani cilj: Strategija? Taktika? Prognoze i uslovni planovi? Resursi? Odgovornosti?

Kriza?

Svetska ekonomija prolazi kroz »tektonska pomeranja« i kroz »potope i uzlete transformacija«. Ovo zbog činjenice da nema univerzalnog modela za promene, i da nema recepture.¹

Ekonomski mislioci novoga doba poseduju dva karakteristična svojstva: 1. nekoliko hrabrih gleda napred u novo zlatno doba prospektive i prosperiteta (!?) i 2. Većina predviđa neki oblik ekonomske konačne bitke.

U svim bogatim industrijskim nacijama, sve više ljudi je zabrinuto zbog rastuće nezaposlenosti i stragnirajućih plata... Navodni uzroci su globalizacija i zadirujuće brza tehnološka promena. Kompjuteri i roboti, zajedno sa menadžment tehnikama, govori se, uništavaju radna mesta. Istovremeno, slobodni tokovi trgovine i kapitala i ogromni progresi u telekomunikacijama, povećali su međunarodno takmičenje (konkurenciju) i firmama olakšali da proizvodnju prenesu u zemlje u razvoju sa niskim nadnicama. Mnogi osećaju da nevidljiva ruka Adama Smita pokušava da ih gurne sa litice. Sumnja se da današnje politike vlada ne funkcionišu više, jer nisu pogodne za novu globalnu, digitalnu ekonomiju.² Pitanje koje se može generalno postaviti moglo bi da glasi: Da li tehnološka revolucija iziskuje i ekonomsku revoluciju.

Survavanjem troškova komunikacija, informatičke tehnologije su pored toga i pomogle globalizaciju proizvodnje i finansijskih tržišta. Za uzvrat globalizacija podstiče tehnologiju intenziviranjem konkurencije i ubrzavanjem difuzije tehnologije putem direktnih inostranih investicija. Zajedno, pokazaće se, da informatičke tehnologije i globalizacija savladavaju efikasnije prostor i vreme.

Tokom poslednjih dvadeset i pet godina globalna mreža kompjutera, telefona i televizora, ali i druge naprave poslovne i zabavne elektronike, povećale su svoj

¹ Lavina futurofobičnih knjiga nagoveštava, ni manje ni više, nego kraj starog ekonomskog poretka. Pogledajmo naslove knjiga: "Kraj izobilja", "Kraj rada", "Smrt inflacije", "Smrt konkurencije", "Kraj geografije", "Smrt novca" ili čak "Smrt ekonomske nauke".

² Lester Thurow, ekonomista na MIT, argumentiše u svojoj knjizi "Budućnost kapitalizma", da tektonska pomeranja obaraju stara pravila kapitalizma.

kapacitet prenošenja informacija za oko dva miliona puta. Kompjuterska moć se udvostručuje približno svakih 18 meseci u skladu sa Murovim zakonom.³ Pitanje se postavlja: može li se upoređivati nivo tehničke savremenosti i kvalitet outputa ili to treba posmatrati uvek u kontekstu vremena dešavanja, bilo promene, bilo određene tehnoekonomske dominacije.

Slika 1. Vizija nacionalnog inovacionog sistema



Више привреда, raznih zemalja, otvorila su svoja tržišta za trgovinu i kapital. Da li je to njihov put u produbljenje siromaštvo? (Razvijeni napreduju sa bržim tempom i sa jačim intenzitetom, jer u službu tazvoja mogu staviti više naučnotehničkih i materijalnih potencijala). Na globalnom tržištu kapitala ogromne sume novca transferuju se preko granica na dodir dugmeta. Tipičana dnevna trgovina devizama vinula se na 3,5 milijardi dolara. Transakcije preko granice akcijama i hartija od vrednosti su se sa 3% američkog BDP 1970 g. popele na 136% u 1995 g. Koliko li je danas? Tendencija je nastavljena a prognoze izvodljive.

Kako se privrede pomeraju sa industrijskog doba čelika i automobila ka dobu informatike i računara, neki učeni ljudi su uvereni da stari zakoni ekonomske nauke više ne važe. Osnovu za ovakvo razmišljanje čine sledeće popularne teze:

1. Informatičke tehnologije, za razliku od bilo koje ranije tehnologije, uništiće više radnih mesta nego što će ih stvoriti!?
2. Globalizacija i tehnološka promena su poremetili društveni ugovor izmedju radnika i poslodavaca: sva korist od veće produktivnosti ide vlasnicima kapitala na štetu radnika, dovodeći do pomeranja prihoda od nadnica ka profitu bez presedana?

³ Gordon Moore, suosnivač Američkog Intela-a

3. Teorija komparativne prednosti koja podupire slobodnu trgovinu podriva novu mobilnost tehnologije i kapitala što firmama u bogatim zemljama dozvoljava da se lociraju bilo gde u svetu gde je najjeftinije?
4. Inflacija je mrtva!?! Slobodna trgovina i nova tehnologija su liberalizovali privredu od ranijih kapacitetnih ograničenja i stoga centralne banke nepotrebno primenjuju preterano oštre monetarne politike. Ovo je pogubno za zemlje u razvoju, jer monetarizam izneverava kao strategija rasta.
5. Informacione tehnologije će prouzrokovati monopolističku koncentraciju biznisa ugrožavajući takmičenje konkurenciju, osnovu ekonomije slobodnog tržišta.

Zajednička poruka iza svih ovih ideja mogla bi da se sintetizuje u činjenici da svetska ekonomija koja se menja, zahteva, ni manje ni više, novu ekonomsku paradigmu. To podrazumeva neprekidno prilagođavanje i aktivno povratno razvojno delovanje u skladu sa procesima koji se odigravaju u eksternom okruženju. Alternative bi možda mogle biti sledeće:

1. Ako tehnologija uništava radna mesta, onda vlade možda treba da otežavaju firmama da daju radnicima otkaze;
2. Ako više ne postoji ništa nalik na komparativnu prednost, tada možda trgovinske prepreke i subvencije domaćoj industriji imaju smisla;
3. Ako je inflacija mrtva (!?) ili možda uspešno kontrolisana, tada možda centralne banke treba da prestanu da budu tako obazrive, vreme je za snižavanje kamatnih stopa i biti opredeljen za rast i razvoj.

Samo pažljiviji naučni pogled na implikacije Informatičko tehnološke revolucije na produktivnost, radna mesta, trgovinu, inflaciju i organizaciju preduzeća i tržišta poziva u pomoć stare udžbenike iz ekonomije i ukazuje na to da je veliki deo ovog pomodnog razmišljanja jednostavno pogrešan. Informatičke tehnologije nagoveštavaju svakako jednu drugu industrijsku revoluciju, ali razumevanje i savladavanje ove revolucije ne zahteva i revoluciju u ekonomskoj nauci.

Obim, kako globalizacije, tako i informatičkih tehnologija se u velikoj meri uveličava.⁴ Po nekim merilima ekonomije su početkom ovoga veka bile otvorene i integrisane kao što su danas. Trgovina većine industrijskih zemalja kao deo BDP nije mnogo veća sada nego što je bila pre jednog veka. I dok je kapital svakako postao neuporedivo mobilniji poslednjih decenija, neto tokovi kapitala medju državama su u stvari bili veći u odnosu na BDP.

Na tehnološkoj strani takodje možemo diskutovati odnosno i argumentisati da su železnice, parobrodi i prvi transatlantski podmorski telegrafski kabl 1860 bili daleko revolucionarniji od satelitskih spajanja, interneta i drugih današnjih digitalnih i virtualnih čarolija. Ono što je drugačije jeste da je globalizacija u XIX veku bila podsticana opadajućim transportnim troškovima, dok sada globalizaciju podstiču survavajući troškovi komunikacije. Ovi troškovi odnosno cene omogućavaju mnogo dublju medjunarodnu integraciju. Jeftine u efikasne komunikacione mreže

⁴ Karl Marks, Manifest... "Proleterci svih zemalja ujedinite se". Nije li to globalistički zahtev ili samo parola, ili Isus Hristos, "Ja sam tvoj gospod bog nemaj drugih bogova osim mene".

omogućavaju kompanijama da različite delove svog proizvodnog procesa lociraju u razne zemlje a da istovremeno budu u tesnom kontaktu sa njima.

Globalizacija s jedne strane i informatičke tehnologije sa druge strane, će zasigurno imati ogromne implikacije za firme, radnike i vlade. Implikacije ne moraju biti loše. Nastojaćemo da argumentovano ukažemo na činjenicu da će informatičke tehnologije pružiti značajan podstrek rastu, pa prema tome i životnom standardu naročito u bogatim industrijskim zemljama. Ta korist će se teško moći meriti, jer konvencionalna ekonomska statistika, projektovana za industrijsko doba, nije dorasla informatičkom dobu. Sa druge strane ne postoji nikakvo argumentovano opravdanje za apokaliptično predskazanje rastuće nezaposlenosti i smanjenih nadnica zbog zamene radnika kompjuterima ili stranim radnicima u bogatim industrijskim zemljama. Neke firme i radnici će zaista biti potisnuti ali ukupno informatičko društvo, kao i svaka tehnološka revolucija pre toga, će stvoriti bar onoliko radnih mesta koliko uništava i u celini. Nova radna mesta će biti bolje plaćena nego stara, upravo zbog činjenice da će zahtevi za ta radna mesta i za zadatke u okviru njih biti na višem nivou složenosti, a mnogi zadaci će se izvršavati po unapred definisanom softveru, tako da će upravljačka i kontrolna funkcija sve više dolaziti do izražaja nego funkcija neposrednog izvršenja koja bi se manifestovala operativno kroz mehanički pristup.

Promene i novatorije uvek će dovesti do podsticanja straha i neizvesnosti, upravo zbog činjenice da je promena uvek rušilačka i nagla i da joj se neko suprotstavlja. Uprkos tome, promena je prosto, ekonomski rast pod drugim imenom.⁵

Stalan rast dohotka i zaposlenosti počiva na stalnom pomeranju resursa od industrija koje propadaju do industrija koje su u razvitku u jednom procesu koji je sjajno opisao J. Šumpeter kao »kreativne destrukcije«⁶ Nasuprot tome, zamrznuto tržište rada, bez primanja ili otpuštanja radne snage, bilo bi zaista razlog za zabrinutost. Isto tako, ako vlade pokušavaju da zaštite firme i radna mesta od promena putem uvoznih tarifa, subvencija ili zaštita zaposlenih, one će sprečiti ne samo promene već i ekonomski rast.

Za privrede kao celine, brza tehnološka promena je čista sreća, jer je dugoročno gledano glavni izvor višeg društvenog standarda. Za pojedince u tim privredama, prednosti nisu uvek toliko očigledne, jer troškovi i koristi informatičkih tehnologija i globalizacije nisu ravnomerno raspoređeni. Čak, ako dugoročno, informatičke tehnologije stvaraju mnoštvo novih radnih mesta, potražnja ili nestašica računarskih programa nije nikakva substitucija višku radnika u čeličanim ili automobilske industriji. Uvek je bilo a i biće dobitnika i gubitnika (zakonitosti teorije igara), a to može da dovede do povećanja nejednakosti u primanjima i izgledima za zaposlenje između kvalifikovanih i nekvalifikovanih radnika. Ovakvi problemi se teško savladavaju, ali se to upravo može očekivati po tradicionalnoj ekonomskoj teoriji.

Isto tako, ekspanzija ekonomije koja se zasniva na znanju, gde će proizvodnja sve više biti u okviru nematerijalnih vrednosti kao što su informacione usluge,

⁵ 1820 g. ¾ američkih radnika obradivalo je zemlju. Danas taj udeo iznosi jedva 3%. Ostali su mnogo produktivnije zaposleni u drugim sektorima.

⁶ Ovaj stav Šumpetera nedvosmisleno potvrđuje i stavove Gutenberga o dvojnog dejstvu tehničkog progressa, što smo u ovom radu ranije istakli.

propaganda i zabava, a ne u materijalnim dobrima, napraviće veliku razliku između pojedinih privreda, ali ne i u modelu ekonomske nauke. Ekonomska teorija se pokazala mnogo jasnijom, mnogostranom i dovoljno prilagodljivom da pruži program za digitalnu budućnost kao i za mehaničku prošlost.

Preduzetništvo

Na preduzetništvo ukazujemo iz pozicije inovativnosti i sklonosti za prihvatanje rizika. Dakle, preduzetnici su inovatori i ljudi koji nisu averzivni, na rizik. Da bi radili bolje i drugačije, preduzetnici moraju da poseduju tzv. "distinktivnu kompetentnost". Distinktivna kompetentnost znači jedinstven uvid u tržište, tehnologiju i menadžment kako bi se moglo suprotstaviti konkurentima. [11]

Odredjeni inovatori imaju prirodan talenat za menadžerstvo (na primer, S. Jobs jedan od osnivača Apple Computers). Međutim, ljudi koji znaju da stvore inovaciju obično ne znaju šta sa inovacijom da učine. Investitori, (i kreditori), takodje, mogu da se uključe u menadžment preduzeća (na primer, predstavnici vlasnika i banaka koji sede u upravnim odborima korporacija) međutim osnovni posao im je plasiranje finansijskih sredstava u rentabilne poslove. Takodje, odredjeni radnici mogu ući u samostalno bavljenje poslovima ali samo posle odredjene akumulacije (znanja i kapitala). Konačno, menadžeri su, po definiciji, uključeni u poslovanje preduzeća ali postoji velika razlika između aktivnosti menadžera u preduzećima koja su na startu i u preduzećima koja su u zrelim fazama životnog ciklusa. Za početne faze razvoja kao i za sve prelaze između faza životnog ciklusa bitnu komponentu menadžerskog posla čini preduzetnička komponenta.

Ono što preduzetnike odvaja od drugih, to je specifičan način korišćenja faktora proizvodnje. Odredjeni preduzetnici koriste opšte raspoložive informacije da bi proizveli na nov način. Na primer, H. Ford nije izumeo ni automobil ni podelu rada ali je primenio podelu rada na proizvodnju automobila izuzevši pokretnu traku. U najvećem broju slučajeva inovatori nikad i ne postaju preduzetnici. Na primer Leonardo Da Vinci, verovatno najveći inovator ljudske civilizacije, nije uspeo da realizuje najveći broj svojih invencija zbog toga što tehnologija vremena u kome je živio nije bila na dovoljnom nivou da prati njegove izume. Postoje bitne razlike između preduzetništva i menadžmenta. Menadžment bazira na kombinovanju faktora proizvodnje kako bi se proizvodilo dok preduzetništvo bazira na kombinovanju faktora proizvodnje kako bi se inicirale promene. Menadžment je fenomen kontinuiteta a preduzetništvo fenomen diskontinuiteta. Suština preduzetništva su promene, a ništa danas nije tako postojano kao promena. U novije doba preduzetništvo dobija na značaju od kada su velike korporacije zapale u krizu. Opsednuti produktivnošću, menadžeri velikih korporacija više su bili usmereni na nabavku nego na upravljanje prodajom. Ovakva orijentacija je dovela do usporavanja rasta u tradicionalnim granama i do ubrzavanja rasta u novim granama kao što su informatika, telekomunikacije, robotika, genetski inženjering i sl. Nove grane visoke tehnologije karakterišu mala preduzeća u prvim fazama razvoja. U pitanju su preduzeća koja obično u pojedincu spajaju preduzetničku ideju, kapital i menadžerske veštine.

Posto je preduzetništvo, u sustini, promocija ekonomske promene, isti faktori koji utiču na ekonomski razvoj utiču i na razvoj preduzetništva. Konkretno, postoje dve

grupe ekonomskih faktora. Prvu grupu čine tržišne mogućnosti, odnosno, novonastale potrebe koje preduzetnici nastoje da zadovolje na nove načine. [2] Drugi ekonomski faktor predstavlja, štednja čiju su aglomeraciju obavili finansijski posrednici i učinili je raspoloživom za finansiranje novih projekata. U tom kontekstu, akumulirano bogatstvo je pretpostavka za uvećanje bogatstva. Privrede koje su izgubile ekonomsku vitalnost izgubile su ekonomske mogućnosti i/ili kapital. [14] U neekonomске faktore spadaju politički sistem, kultura, socijalna prohodnost i sl.

U razvijenim tržišnim privredama tokom 80-ih godina prošlog veka većina novih preduzetnika je dolazila iz sveta velikih korporacija. Procenjuje se da su osnivači u oko 6/5 preduzetničkih firmi visoke tehnologije bili bivši menadžeri velikih korporacija. Na primer, S. Wozniak ranih 1970-tih godina imao ideju o personalnom računaru dok je bio zaposlen u korporaciji Hewlett-Packard. Međutim, tu ideju je realizovao zajedno sa Jobs osnivajući Apple Computers. Danas je ova korporacija jedina integralna informatička firma (hardver i softver u jednom proizvodu.) Tokom 1990-tih javlja se nov fenomen tzv. "vrtić preduzeća" U pitanju su preduzeća koja kao infrastrukturu koriste internet a čiji su osnivači mlađji ljudi bez poslovnog iskustva.

Jedan od glavnih razloga zašto su ekonomisti počeli da obraćaju pažnju na nova preduzeća je njihova sposobnost stvaranja novih radnih mesta. Istraživali smo i utvrdili da skoro 5/6 novih radnih mesta dolazi od malih preduzeća. Među malim preduzećima 1/3 predstavljaju preduzeća koja nisu starija od 10 godina.

U Srbiji je proces privatizacije državnog i društvenog kapitala stvorio vlasničku osnovu razvoja preduzetništva. Međutim, uspeh ne zavisi od karaktera vlasništva i njegovog porekla, već prevashodno od kvaliteta upravljanja. Menadžment tehnologija postaje glavna determinanta uspeha preduzeća i uopšte organizacionih sistema. Dok je glavni zadatak preduzetništva kod novih preduzeća stvaranje i primena preduzetničke ideje, kod postojećih preduzeća glavni zadatak preduzetništva je uvođenje promena. Glavne poluge promena su: informacioni sistem, istraživanje i razvoj i investicioni programi. Pri tome postoji tesna veza između istraživanja i razvoja i investicionog programa pošto obe aktivnosti imaju visok preduzetnički input. Pored toga, na razvoj preduzetništva utiču i državna regulativa i makroekonomska politika.

Anamneza i dijagnoza

U kreiranju i sprovođenju strategije, Srbija ima mnogo barijera. Odsustvo koncentracije napora, nerazumevanje prirode promena, visoki nivo tehničko-tehnološke zastarelosti, strukturna neusklađenost, privredna neravnoteža, izolacionizam, investiciona nesposobnost, nepostojanje selektivnog pristupa u transferu tehnologije, nizak nivo konkurentskog nastupa, neadekvatno definisanje svoje pozicije u međunarodnom okruženju, odsustvo kontrole i dominantnosti ciljeva ekonomije, mnoge neregularnosti u funkcionisanju privrede i države, politički nastupi bez pokrića, povećana neizvesnost od budućnosti i mnoge druge stvari, koje će u svakom slučaju biti važni dodaci kod definisanja budućih strategijskih opcija i za preduzeća i za privredu kao celinu i za državu. Zbog

nesposobnosti adekvatnog razumevanja sadašnjih i dolazećih situacija suočavamo se sa problemima kompleksnosti i haosa.

Srbija bi svake godine morala ostvarivati suficit u platnom bilansu od oko dve milijarde dolara da bi, bez korišćenja novih kredita, mogla regulisati tekući dug. Kamate se podmiruju iz tekućih transakcija i premda predstavljaju "oduzimanje" od nacionalnog dohotka, nemaju istu ni ekonomsku ni knjigovodstvenu prirodu kao otplata glavnice. Pri sadašnjoj organizovanosti naše privrede, mogućnostima njenog izvoza i verovatne dinamike nerobnih stavki deviznog priliva, platnobilansni suficit od dve milijardi dolara nije moguć. Otuda će novo zaduživanje u inostranstvu od oko 1,5 milijarde dolara u proseku svake godine biti neophodno u narednim godinama. Nepovoljna strana ovog zaduživanja - pored one "klasične" koja pogadja svaku zemlju podjednako - je da buduće angažovanje dodatnih resursa neće biti za potrebe razvoja, odnosno povećanje proizvodnje već za regulisanje obaveza na osnovu ranije dobijene akumulacije.

Glavnice i kamate iznosiće oko 6,5-9% vrednosti BDP u toku naredne decenije uključujući i efekat deprecijacije nacionalne valute, odnosno odliv dohotka po osnovu prodaje inostranstvu ispod "domaće" cene koštanja izražene u dinarima. Za toliko će se morati smanjiti ukupna domaća potrošnja da bi se mogla uspostaviti ravnoteža između potrebnog suficita u platnom bilansu i agregatne tražnje. Pet odsto je potrebna mera smanjenja unutrašnje potrošnje bez obzira na to koliko iznosio porast društvenog proizvoda.

Smanjenje potrošnje je istovremeno razlog zašto će standard biti manji nego što korespondira ostvarenoj proizvodnji i uloženom naporu radnika. Proces plaćanja duga utiče na novac u kojem je on izražen, a to je u našem slučaju uglavnom dolar, koji vredi sada veću količinu roba iz Srbije nego kada je kredit korišten. Usled toga je i gubitak kupovne snage veći nego što je iznosila njegova dodatna vrednost u vreme kada su inostrani krediti dobijeni.

Preporuke

1. Koncentracija kapaciteta, koncentracija resursa i pozitivna koncentracija i selekcija kadrova kao sveto trojstvo ekonomske nauke.
2. Selekcija investicija kao najveći mogući vid štednje i stvaranje uslova za produktivno zapošljavanje nezaposlene radne snage.
3. Zaštita sopstvenih proizvođača.
4. Selekcija strategija koje počivaju na komparativnim prednostima u raspolaganju određenim vrstama resursa i to sa aspekta mogućnosti koncentracije napora u funkciji njenih realizacija.
5. Selu dati status urbane sredine a to znači pravo na razvoj.
6. Poljoprivreda kao baza industrijske proizvodnje ali i kao osnova tekuće potrošnje zahteva definisanje novog modela privredjivanja i treba da je u funkciji: prvo reafirmaciji svih onih vrednosti koje iz nje dolaze i drugo jer se pokazuje da je ona okosnica dugoročnog održivog razvoja.

Generalne i parcijalne strategije neophodno je da budu u korespondentnom odnosu sa matricom vrednosti. Matrica vrednosti podleže neprekidno promenama, što podrazumeva proces neprekidnog prilagodjavanja i aktivnog povratnog delovanja na relaciji strategije – matrica vrednosti.

Iskorišćenost resursa (radne snage i kapitala) u pre i postehnološkim fazama, potrebno je da analiziramo i ocenjujemo iz pozicije materijalnih inputa i tokova outputa, ali i kroz odnos vrednosti opreme prema povećanju produktivnosti.

Polazeći od inputa koje zahtevaju određene tehnologije, očekivani outputi, treba da budu funkcija nivoa tehničke savremenosti, kvaliteta resursa i uposlenosti tehničkog i netehničkog osoblja.

Efikasnost i rentabilnost na nivou preduzeća, pretpostavka je stvaranja, povećanja i očuvanja konkurentske pozicije i trajanja.

Analiza ex post

Ekonomski sistem se može studirati na isti način kao i molekularna struktura. Medjusobna zavisnost delova sistema stvara situaciju gde promene u jednom smeru mogu proizvesti promene u kontrasmernu. To ukazuje da ekvilibrij (ravnoteža sistema) otkriva ciklički razvoj. To je protivno prevladavajućem evoluconizmu određenog vremena.

Postavlja se pitanje: da li su ekonomski i socijalni sistemi pokretne ravnoteže koje otkrivaju ciklički karakter promene?

Promene u raspodeli pokazuju da je distribucija bogatstva relativno stabilna. Svaki pokušaj da se ona promeni stvara kontrasnage koje vraćaju sistem u prvobitno stanje. Drastično smanjenje razlika je nemoguće jer bogati nalaze načine da zaštite vlastite interese.

Zaključak: ako je relativni udeo u "ekonomskom kolaču" stabilan, jedini način poboljšanja položaja siromašnih je povećanje "kolača". Ekonomske odluke su tada izbori koji odražavaju balans između potreba i prepreka za njihovo zadovoljenje. Stabilni ekvilibrij imamo kada promena u jednom delu sistema proizvodi promenu sistema koja minimizira ili okreće delovanje promene i vraća sistem u stanje ekvilibrija. Logičke akcije su predmet ekonomije, dok su nelogičke akcije sve ono što ne zadovoljava definiciju logičke akcije i predmet su sociologije. Naglašavamo da su u svakom periodu razvoja ekonomski procesi pod dominacijom elite. U smislu sentimentata elite su rentijeri ili špekulanti. Elite regrutiraju slične sebi a isključuju one koji ne dele njihove sentimente. Rezultat je da tokom vremena elite postaju homogene i predstavljaju otpor za promene. Potencijalna elita je izgubila svoju istorijsku šansu da to postane jednostavno kmpromitujuući sama sebe kao pretendenta za tu poziciju. Da li smo u traganju za argumentima koji će potkrepiti teorije o cirkulaciji elita, koje to zapravo nikada nisu bile niti će verovatno biti, preskočili ili izgubili dragoceno vreme? Homogene elite ranjive su i mogu biti oborene od onih koji su njihovi oponenti.

Preporuke ex ante

Brzina kojom promene nastaju je funkcija: vlasti i uticaja "elite" na nju kao i veštine kojom elite koriste moć, silu, kooptaciju i propagandu.

Kada i kako neelite (opozicija) bivaju alijenisane eksploatatorskim aktivnostima, njihova alijenacija stvara pristisak koji onda prelazi kapacitet elita (vlasti) da primijenjuje silu i tada za rezultat imamo promenu kroz zamenu jednog tipa elite (vlasti) drugom. Pošto je nova vlast (bivša neelita a sada elita) bez iskustva ona je u

suštini regrut i što regrutacija duže traje, početna dominacija polako nestaje i gubi kredibilitet a nameravane promene su neizvesne. Promene u suštini izostaju, jer je vlast (elita) kočnica progresu, ona se ne snalazi sa izazovima budućnosti, ona teži da konzervira postojeće stanje, teži ekvilibrijumu i odustaje od radikalnih promena. Zaboravlja da je promena danas konstanta.

Pokazaće se da su ciklusi promena elita (vlasti) u korelacionom odnosu sa ekonomskim kretanjima. Ekonomske kontrakcije, ali i ekonomski rast i prosperitet dovodi do smenljivosti elita (vlasti). Ideološka verovanja od konzervativnih do krajnje radikalnih i liberalnih odgovaraju potrebama za promenama. Ishod je uvek neizvestan, jer promena može da nosi sa sobom i progres, ali i regres (nazadovanje). Promene se dešavaju kao posledica nagomilavanja dekadentnih elemenata u postojećoj vlasti ili garnituri - generaciji i narastanjem elemenata superiornog kvaliteta u neelitama (opoziciji - dolazećoj dominantnoj generaciji). Zašto na ovo ukazujemo? Zato što Ljudi reaguju na događaje na način kako se ovi filtriraju kroz prizme njihovih verovanja.

Verovanja pak osciliraju između dva pola: jedan gde je bitno "uverenje" dok je drugi "skeptizam". U određenim periodima verovanja naglašavaju tradiciju i status quo.

Pokazaće se da je kauzalno modeliranje uzaludno. Umesto toga imamo medjuzavisnost elementa društva na osnovu kojih možemo praviti generalizacije o dugoročnim obrascima promene.

Osnovni zaključak je da stvari osciliraju: loša vremena prate dobra vremena a onda dobra vremena prate loša. Nastaje ciklički karakter društvenih procesa koji se manifestuje preko tri paralelna ciklusa: ekonomski, javni između radikalizma i konzervativizma i centralizacije i decentralizacije moći.

Promene u sentimentima menjaju istorijski pravac. Država i njena ekonomija prolaze kroz periode uspona i padova najviše kao posledica promena u sentimentima koji ohrabruju ili sprečavaju inovacije, ekonomski rast, legitimiziraju ili sprečavaju političke pobune. Tada je kombinacija sa ljudima koji imaju razne talente i dispozicije nužni uslov kontinuiranog prosperiteta. U kriznim ali i tranzicionim vremenima tradicionalne norme i vrednosti počinju delovati zastarelo. Pravila se doživljavaju kao restriktivna i raste potreba da se socijalna klima relaksira. Tada se dovodi u pitanje autoritet i niz drugih ponašanja a tolerisanje ponašanja suprotnih normama društva dobijaju legitimitet i podvode se pod kriterijume normalnosti (mito, korupcija, veza, protekcija). Kazna koja izostaje poprima karakteristiku tolerancije. Liberalizacija prodire kada se najedanput počinje osećati da je društvo previše izgubljeno. Ljudi logički zaključuju da se toleriše previše "neodgovornog" ponašanja i tada se stvaraju uslovi za konzervativni protivudar. Tada na scenu stupaju ljudi koji žele da definišu sve veća ograničenja u ukupnim ponašanjima . Kada nam se dogodi liberalizacija tada nastaje po pravilu i procvat umetnosti, nauke, filozofije i trgovine. Suprotno liberalizmu, konzervativizam pogoduje religiji i nacionalizmu.

Neosporno je da Investicije dovode do ekonomskog rasta. Ali posle dugog perioda prosperiteta ekonomska infrastruktura biva promenjena i zahteva sve veće investicije. Pokazuje se da što je duži period prosperiteta to je veća verovatnoća da

će početi nedostajati kapital za dalji rast. Tad se postavlja pitanje ravnotežne dinamike razvoja.

Ekonomske kontrakcije nastaju kada imamo rast zasnovan na potrošnji jer se tada troše uštede i dolazi do sve većeg zaduživanja pa dugovi rastu i ne mogu se ažurirati. Posledica je porast konzervativnih vrednosti što znači da potrošnja opada, štednja počinje da raste i stvaraju se novi uslovi za početak nove ekonomske i društvene pozicije.

Literatura

1. Blomkvist, A. Ch., Psychological aspects of values and risks. In: Risk and society: Studies of risk generation and reactions to risk, L. Sjober, Allen & Unwin, London/Boston/Sidney, 1987., str. 89-112
2. Burgelman, R. Designs for corporate enrepre-neurship in established firms, 1984: California Management Review, No.3.
3. Disaster prevention and mitigation: A compendium of current knowledge. Vol. 7: Economic aspects, Office of the United Nations Relief Co-ordinator, Genf, United Nations, New York, 1979.
4. Douty, Ch. M., Disasters and charity: Some aspects of cooperative economic behaviour, The American Economic Review, Menasha, Wisc., 62 (1972), str. 580-590
5. Evers, A.: Umgang mit Unsicherheit: Zur sozialwissenschaftlichen Problematisierung einer sozialen Herausforderung. In: Risiko und Gesellschaft: Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1993, str. 339-374
6. Fischhoff, B., Slovic, P., Lichtenstein, S., Knowing what you want: Measuring labile values. In Decision making: Descriptive, normative and prescriptive interactions, Cambridge, Cambridge University Press, 1988. str. 398-421
7. Luhmann, N., Beobachtungen der Moderne, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1992.
8. Luhmann, N., Beobachtungen der Moderne, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1992.
9. Luhmann, N., Beobachtungen der Moderne, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1992.
10. Nagy, Gy., Kereslet a biztonsag irant - gazdasagelmeleti adalekok a kockazatelemzeshez, Tarsadalomkutato Intezet, Budapest, 1993
11. Stoner J., Freeman E., Management, 4th ed., 1989, Prentice Hall, New York
12. Todosijević R, Strategijski menadžment, Tom 2. Metode i tehnike, Ekonomski fakultet Subotica 2010g.
13. Todosijević Radmilo: Promenama do uspešnog preduzeća, „Prometej“, Novi Sad, 1996 g.
14. Todosijević R, Strategijski menadžment tom 1. Ekonomski fakltet Subotica 2010

15. Vester, F., Ballungsgebiete in der Krise: Vom Verstehen und Planen menschlicher Lebensraume, Deutscher Taschenbuch Verlag, Munchen, 1983.
 16. Wenger, D. E., Community response to disaster: Functional and structural alterations. In: Disaster theory and research [...], str. 14-47
 17. Wenger, D. E., Community response to disaster: Functional and structural alterations. In: Disaster theory and research [...], str. 14-47
 18. Wiedmann, P. M., Tabu, Sunde, Risiko: Veränderungen der gesellschaftlichen Wahrnehmung von Gefährdungen. In: Risiko ist ein Konstrukt: Wahrnehmungen zur Risikowahnnehmung, Bayerische Ruckversicherung, Munchen, 1993, str. 43-67.
 19. Wright, J. E., Organizational prestige and task saliency in disaster. In: Disasters theory and research [...], str. 199-213
- Yutzi, D., Priorities in community response, ABS American Behavioral Scientist, Beverly Hills, Cal. 13. (1970) no. 3., str. 344-353

POVEĆANJE I SMANJENJA IMOVINE I KAPITALA I UTVRDJIVANJE PRAGA USPEŠNOSTI

Petar Bojović, prof. dr.

Univerzitet Union

Beograd

psbojovic@sbb.rs

Apstrakt

Privredna društva se, najnovijim aktuelnim zakonskim propisima u Srbiji, transformišu i u tom procesu se menja dosadašnji način utvrđivanja i prikazivanja ekonomske vrednosti imovine i kapitala i njihovo povećanje i smanjenje.

Ključne reči: imovina, promene kapitala, udeli, tržišna vrednost, cena, prag uspešnosti

INCREASE AND DECREASE OF ASSETS AND EQUITY AND DETERMINATION OF THE SUCCESS LEVEL

Abstract

Companies transform, according to the latest current valid laws in Serbia, and due to this process the way of determination and presentation of economic value and equity, and its increase and decrease, also changes.

Keywords: assets, change of equity, shares, market value, price, level of success

JEL codes: M40

Imovina, kapital i ulozi

Imovinu društva čine stvari i prava u vlasništvu društva, kao i druga prava društva. Neto imovina (kapital) društva je razlika između vrednosti imovine i obaveza društva. Osnovni (registrovani) kapital društva je novčana vrednost upisanih uloga članova društva u društvo. Ulozi u društvo mogu biti novčani i nenovčani i izražavaju se u dinarima. Ako se uplata novčanog uloga vrši u stranoj valuti u skladu sa zakonom koji uređuje devizno poslovanje, dinarska protivvrednost uloga obračunava se po srednjem kursu Narodne banke Srbije na dan uplate uloga. Nenovčani ulozu mogu biti u stvarima i pravima. Lica koja su osnivačkim aktom ili na drugi način preuzela obavezu da uplate odnosno unesu u društvo određeni ulog odgovaraju društvu za izvršenje te obaveze i u obavezi su da naknade štetu koja mu je prouzrokovana propuštanjem ili kašnjenjem izvršenja te obaveze. Novčani i nenovčani ulog prilikom osnivanja društva ili povećanja osnovnog kapitala mora se uplatiti, odnosno uneti u roku određenom u osnivačkom aktu, odnosno odluci o povećanju kapitala, s tim da se taj rok računa od dana donošenja osnivačkog akta, odnosno odluke o povećanju kapitala.

Po osnovu preuzete obaveze lica stižu udeo u društvu, odnosno akcije društva. Ulozi koji su uplaćeni, odnosno uneti u društvo postaju imovina društva. Vrednost nenovčanog uloga utvrđuje se: sporazumno od strane svih članova društva i putem procene. U javnim akcionarskim društvima vrednost nenovčanog uloga utvrđuje se isključivo putem procene. Vrednost nenovčanog uloga u društvo procenjuje ovlašćeni sudski veštak, revizor ili drugo stručno lice koje je od strane nadležnog državnog organa Republike Srbije ovlašćeno da vrši procene vrednosti određenih stvari ili prava. Procenu može vršiti i privredno društvo koje ispunjava zakonom propisane uslove da vrši procene vrednosti stvari ili prava koja su predmet procene. Procena vrednosti ne može biti starija od godinu dana od dana unosa nenovčanog uloga i registruje se i objavljuje u skladu sa zakonom o registraciji. Ako nenovčani ulog čine hartije od vrednosti ili instrumenti tržišta novca, vrednost tog uloga utvrđuje se najkasnije 60 dana pre dana unosa tog nenovčanog uloga u društvo. Vrednost nenovčanog uloga utvrđuje se kao ponderisana prosečna cena tih hartija od vrednosti, odnosno instrumenata tržišta novca ostvarena na regulisanom tržištu, odnosno multilateralnoj trgovačkoj platformi u smislu zakona kojim se uređuje tržište kapitala, u periodu od šest meseci koji prethodi danu utvrđivanja ove vrednosti, pod uslovom da je: u tom periodu ostvareni obim prometa hartija od vrednosti, odnosno instrumenata tržišta novca čija se vrednost utvrđuje, iznosio najmanje 0,5% njihovog ukupno izdatog broja i u najmanje tri meseca tog perioda ostvareni obim prometa hartija od vrednosti, odnosno instrumenata tržišta novca iznosio najmanje 0,05% njihovog ukupno izdatog broja na mesečnom nivou. Članovima društva ne može se izvršiti povraćaj uplaćenih, odnosno unetih uloga, niti im se može platiti kamata na ono što su uložili u društvo. Plaćanje cene kod sticanja sopstvenih udela odnosno akcija, kao ni druga plaćanja članovima društva, ne smatraju se vraćanjem uloga članovima društva.

U 2010. godini privredna društva u Republici Srbiji zabeležila su blago povećanje obima aktivnosti. Prema podacima iz finansijskih izveštaja za 2010. godinu, privredna društva su iskazala ukupne prihode u iznosu od 7.116.539 miliona dinara, koji su u odnosu na prethodnu godinu povećani za 12,5%. Ukupni rashodi su povećani za 12,1% i iznose 7.184.563 miliona dinara. Međutim, prilikom sagledavanja ovog rasta posebno treba imati u vidu izuzetno izražena inflatorna kretanja i slabljenje domaće valute u 2010. godini, kao i činjenicu da su u prethodnoj godini, nakon višegodišnjeg perioda rasta, prihodi i rashodi značajno smanjeni. Najveći deo prihoda privredna društva su ostvarila iz svojih osnovnih delatnosti, pa učešće poslovnih prihoda u ukupnim prihodima iznosi 93,3%. Tome su najviše doprineli prihodi od prodaje koji čine njihov najveći deo, a iskazani su u iznosu od 6.371.065 miliona dinara. S druge strane, u ukupnim rashodima najveće učešće od 88,5% imaju poslovni rashodi, pri čemu njihov najveći deo čine nabavna vrednost prodate robe i troškovi materijala. Intenzivniji rast poslovnih prihoda od poslovnih rashoda doprineo je povećanju poslovnog dobitka privrednih društva u 2010. godini za čak 50,5% u odnosu na prethodnu godinu. Međutim, uprkos ostvarenom poslovnom dobitku, još uvek nedovoljan obim aktivnosti i poslovanje u uslovima visoke zaduženosti indukovali su dalji rast finansijskih rashoda (25,2%), pre svega, rashoda kamata i negativnih kursnih razlika, pa su finansijski gubici premašili ostvareni poslovni dobitak. Uz to, povećanje u odnosu na prethodnu godinu beleže i

ostali rashodi (5,3%), dok su ostali prihodi gotovo nepromenjeni. Posledično, privredna društava su u 2010. godini na ukupnom nivou iskazala negativan neto finansijski rezultat u iznosu od 89.698 miliona dinara, koji je u odnosu na prethodnu godinu manji za 12,2%. Sa neto dobitkom su poslovala 51.963 privredna društva, a sa neto gubitkom 31.787 društava, dok neto finansijskog rezultat nije iskazalo 7.235 privrednih društava.

Tabela 1. Struktura ukupnih prihoda i ukupnih rashoda privrednih društava
Izvor: Saopštenje APR o poslovanju Republike Srbije u 2010, www.apr.gov.rs

OPIS	2010		2009	
	Iznos	Učešće (%)	Iznos	Učešće (%)
Ukupni prihodi	7.116.539	100,0	6.328.036	100,0
Ukupni rashodi	7.184.563	100,0	6.409.342	100,0
1. Poslovni prihodi	6.637.852	93,3	5.888.890	93,1
2. Poslovni rashodi	6.355.350	88,5	5.701.153	89,0
I Poslovni dobitak	282.502	-	187.737	-
1. Finansijski prihodi	238.518	3,3	198.800	3,1
2. Finansijski rashodi	524.981	7,3	419.184	6,5
II Finansijski gubitak	286.463	-	220.384	-
1. Ostali prihodi	240.169	3,4	240.346	3,8
2. Ostali rashodi	304.232	4,2	289.006	4,5
III Ostali gubitak	64.063	-	48.660	-

Tabela 2. Rezultati poslovanja (neto dobitak i neto gubitak) privrednih društava
Izvor: Saopštenje APR o poslovanju Republike Srbije u 2010, www.apr.gov.rs

OPIS	2010		2009	
	Iznos	Broj privrednih društava	Iznos	Broj privrednih društava
1. Neto dobitak	316.548	51.963	282.906	52.917
2. Neto gubitak	406.246	31.787	385.109	32.592
Negativan neto finansijski rezultat	89.698		102.203	

Ukupna sredstva privrednih društava, sa stanjem na dan 31. decembra 2010. godine, iskazana su u iznosu od 10.302.976 miliona dinara i veća su u odnosu na prethodnu godinu za 7,1%. U strukturi ukupnih sredstava privrednih društava stalna imovina učestvuje sa 54,0%, a obrtna imovina sa 39,3%. Ulaganja u osnovna sredstva (nekretnine, postrojenja, oprema i biološka sredstva) iznose 4.226.760 miliona dinara, dok u okviru obrtne imovine ulaganja u kratkoročna potraživanja, plasmane i gotovinu iznose 2.786.262 miliona dinara, a u zalihe 1.165.590 miliona dinara. Prilično nepovoljni uslovi poslovanja uticali su da privredna društva svoj resurse usmere, prvenstveno, na tekuće poslovanje, te su ukupna investiciona ulaganja privrednih društava u 2010. godini povećana za svega 1,6% u odnosu na prethodnu godinu. Blago povećanje investicione aktivnosti praćeno je značajnim rastom potraživanja i rastom gubitaka iznad visine kapitala (11,9% odnosno 29,6%), što je rezultiralo smanjivanjem učešća stalne imovine u ukupnim sredstvima i uzrokovalo dalje pogoršanje strukture sredstava privrednih društava. U strukturi ukupnih izvora sredstava najveća učešća imaju kratkoročne obaveze (40,9%), zatim kapital (39,8%) i dugoročne obaveze (17,9%). U 2010. godini sopstveni izvori finansiranja, odnosno kapital, je zadržan gotovo na nepromenjenom nivou u odnosu na prethodnu godinu i iznosio je 4.104.396 miliona dinara. Pored toga, mogućnosti za prikupljanje svežeg kapitala bile su limitirane usled još uvek nerazvijenog tržišta kapitala, pa su i u

2010. godini privredna društva za obavljanje aktivnosti pozajmljene pretežno izvore koristila finansiranja Intenzivan rast dugoročnih i kratkoročnih obaveza u uslovima gotovo nepromenjenog nivoa kapitala u odnosu na prethodnu godinu uticao je na smanjenje učešća kapitala u ukupnim izvorima finansiranja sa 42,3% u 2009. godini na 39,8% u 2010. godini

U strukturi kapitala, osnovni kapital iznosi 3.326.188 miliona dinara, neraspoređeni dobitak 1.195.735 miliona dinara, rezerve i revalorizacije rezerve 824.347 miliona dinara, neplaćeni upisani kapital 64.310 miliona dinara i gubitak 1.293.440 miliona dinara. Nerealizovani dobitci po osnovu hartija od vrednosti raspoloživih za prodaju iznose 10.029 miliona dinara, a nerealizovani gubici 16.311 miliona dinara. Slabljenje finansijskog položaja privrednih društava nastavljeno je i u 2010. godini, na šta nesumnjivo upućuje i smanjeno učešće sopstvenog kapitala u ukupnim izvorima finansiranja, i to sa 36,4% u 2009. godini na 32,9% u 2010. godini. Istovremeno, ukupne obaveze su povećane i to za 11,7%, pri čemu brži rast beleže kratkoročne obaveze u odnosu na dugoročne (12,4% odnosno 10,0%). Navedena kretanja nepovoljno su se odrazila na zaduženost privrednih društava, koja je u 2010. godini povećana, tako da je 1 dinar pozajmljenog kapitala pokriven sa 0,55 dinara sopstvenog kapitala (prethodne godine 0,63 dinara). Pored visoke zaduženosti, poslovanje privrednih društava u Republici Srbiji kontinuirano otežava i visok iznos kumuliranih gubitaka, što pokazuju i podaci iz finansijskih izveštaja za 2010. godinu. Iako je, u poređenju sa prethodnom godinom, broj privrednih društava koja su iskazala gubitak do visine kapitala smanjen, a broj privrednih društava koja su iskazala gubitak iznad visine kapitala gotovo zadržan na prošlogodišnjem nivou, kumulirani gubici privrednih društava su povećani za 18,1% i iznose 1.947.926 miliona dinara. Gubici do visine kapitala iznose 1.293.440 miliona dinara, a gubici iznad visine kapitala iznose 654.486 miliona dinara.

Tabela 3. Osnovni pokazatelji poslovanja privrednih društava

Izvor: Saopštenje APR o poslovanju Republike Srbije u 2010, www.apr.gov.rs

OPIS	2010		2009	
	Iznos	Broj privrednih društava	Iznos	Broj privrednih društava
1. Neto dobitak	316.548	51.963	282.906	52.917
2. Neto gubitak	406.246	31.787	385.109	32.592
Negativan neto finansijski rezultat	89.698		102.203	

Povećanje i smanjenje osnovnog kapitala društva sa ograničenom odgovornošću

Osnovni kapital društva sa ograničenom odgovornošću iznosi najmanje 100 dinara, osim ako je posebnim zakonom predviđen veći iznos osnovnog kapitala za društva koja obavljaju određene delatnosti. Osnovni kapital povećava se: novim ulozima postojećih članova ili člana koji pristupa društvu; pretvaranjem rezervi ili dobiti društva u osnovni kapital; pretvaranjem (konverzijom) potraživanja prema društvu u osnovni kapital; statusnim promenama koje imaju za posledicu povećanje osnovnog kapitala, kao i pretvaranjem (konverzijom) dodatnih uplata u osnovni kapital. Osnovni kapital povećava se na osnovu odluke skupštine. Članovi društva imaju

pravo prečeg upisa udela prilikom povećanja osnovnog kapitala novim ulozima u srazmeri sa svojim udelima. Osnovni kapital društva može se smanjiti odlukom skupštine članova društva, ali ne ispod minimalnog osnovnog kapitala. Ako iz godišnjih finansijskih izveštaja proizlazi da je usled gubitka neto imovina društva manja od vrednosti osnovnog kapitala, društvo je u obavezi da, najkasnije u roku od 30 dana od poslednjeg dana roka za registraciju godišnjih finansijskih izveštaja u skladu sa zakonom koji uređuje računovodstvo i reviziju, sprovede postupak smanjenja osnovnog kapitala. Kada bi nakon smanjenja osnovni kapital imao vrednost nižu od iznosa minimalnog osnovnog kapitala, društvo je u obavezi da istovremeno izvrši i povećanje osnovnog kapitala po drugom osnovu kako bi osnovni kapital društva bio najmanje jednak minimalnom osnovnom kapitalu. Društvo je dužno da jednom godišnje, uz registraciju godišnjih finansijskih izveštaja u skladu sa zakonom koji uređuje računovodstvo i reviziju, registruje visinu osnovnog kapitala ako je u prethodnoj poslovnoj godini došlo do promene osnovnog kapitala, u skladu sa zakonom o registraciji.

Član društva stiče udeo u društvu srazmerno vrednosti njegovog uloga u ukupnom osnovnom kapitalu društva. Član društva može imati samo jedan udeo u društvu. Ako član društva stekne više udela, ti udeli se spajaju i zajedno čine jedan udeo. Udeli nisu hartije od vrednosti. Udeli se ne mogu sticati, niti se njima može raspolagati upućivanjem javne ponude u smislu zakona kojim se uređuje tržište kapitala. Društvo ne može, neposredno ili posredno, pružati finansijsku podršku bilo koje vrste svojim članovima, zaposlenima ili trećim licima za sticanje udela u društvu, i ne može davati zajmove, garancije, jemstva, obezbeđenja i slično. Osnivačkim aktom ili odlukom skupštine može se utvrditi obaveza članova društva da, pored uplate upisanog osnovnog kapitala, izvrše dodatne uplate društvu srazmerno visini svog udela u društvu ali može biti određena drugačija srazmera. Dodatne uplate mogu biti samo u novcu i njima se ne povećava se osnovni kapital društva. Odluka skupštine kojom se utvrđuje obaveza na dodatne uplate donosi se jednoglasno, osim ako je osnivačkim aktom za donošenje te odluke predviđena druga većina i ta odluka obavezuje samo članove koji su za nju glasali. Takodje, osnivačkim aktom, odnosno odlukom skupštine može se, umesto određivanja tačnog iznosa dodatnih uplata, odrediti maksimalan iznos tih uplata.

Tržišna vrednost i emisiona cena

Ako dolazi do povećanja osnovnog kapitala, odnosno do smanjenja osnovnog kapitala, a koje u oba slučaja ne prelazi 1% osnovnog kapitala, društvo nije u obavezi da primeni zakonske odredbe o povećanju, odnosno smanjenju osnovnog kapitala, osim odredaba o registraciji tih promena u skladu sa zakonom o registraciji. Međutim, ako je društvo izdalo finansijske instrumente koji se mogu zameniti za obične akcije, u obavezi je da istovremeno donese i odluku, odnosno preduzme drugu radnju koja će obezbediti da prava imalaca tih finansijskih instrumenata ostanu nepromenjena. Takođe, ako društvo ne postupi, svaki imalac finansijskog instrumenta može tužbom nadležnom sudu tražiti da se odluka stavi van snage. Tužba se može podneti u roku od 30 dana od dana donošenja odluke a ovo se primenjuju i na akcije bez nominalne vrednosti. Nominalna vrednost akcije je vrednost koja je kao takva utvrđena odlukom o izdavanju akcija. Sve akcije iste

klase imaju istu nominalnu vrednost. Nominalna vrednost jedne akcije ne može biti niža od 100 dinara. Nominalna vrednost preferencijalnih akcija društva ne može biti niža od nominalne vrednosti običnih akcija tog društva. Tržišna vrednost akcija javnog akcionarskog društva utvrđuje se kao ponderisana prosečna cena ostvarena na regulisanom tržištu kapitala, odnosno multilateralnoj trgovačkoj platformi, u smislu zakona kojim se uređuje tržište kapitala, u periodu od šest meseci koji prethodi danu donošenja odluke kojom se utvrđuje tržišna vrednost akcija, pod uslovom da je u tom periodu ostvareni obim prometa akcijama te klase na tržištu kapitala predstavljao najmanje 0,5% ukupnog broja izdatih akcija te klase, i da je najmanje u tri meseca tog perioda ostvareni obim prometa iznosio najmanje 0,05% ukupnog broja izdatih akcija te klase na mesečnom nivou. Izuzetno, tržišna vrednost akcija javnog akcionarskog društva može se utvrditi putem procene, pod uslovom da tako utvrđenu tržišnu cenu prihvati skupština na osnovu obrazloženog predloga odbora direktora, odnosno nadzornog odbora ako je upravljanje društvom dvodomno u kome se mora navesti i vrednost tih akcija. Tržišna vrednost akcija javnog akcionarskog društva utvrđuje se putem procene ako je ispunjen jedan od sledećih uslova: ako nije ostvaren određen obim prometa i u slučaju izdavanja akcija nove klase.

Emisiona cena je vrednost po kojoj se izdaju akcije i utvrđuje se odlukom o izdavanju akcija. Odluku donosi skupština, osim u određenom slučaju izdavanja odobrenih akcija kada tu odluku donosi odbor direktora, odnosno nadzorni odbor ako je upravljanje društvom dvodomno. Ako odluku donosi skupština, tom odlukom može se utvrditi raspon emisione cene uz ovlašćenje odboru direktora, odnosno nadzornom odboru ako je upravljanje društvom dvodomno da posebnom odlukom utvrdi emisionu cenu u okviru tog raspona. Emisiona cena ne može biti niža od tržišne vrednosti, osim u slučaju kada se akcije izdaju u postupku javne ponude u smislu zakona kojim se uređuje tržište kapitala kojom akcionarsko društvo postaje javno akcionarsko društvo. Takođe, emisiona cena ne može biti niža od nominalne vrednosti akcije, odnosno računovodstvene vrednosti kod akcija bez nominalne vrednosti. Kada je emisiona cena po kojoj se izdaju akcije veća od njihove nominalne ili računovodstvene vrednosti, razlika između te dve vrednosti predstavlja emisionu premiju.

Akcije se mogu slobodno prenositi, osim ako je statutom prenos akcija ograničen pravom preče kupovine ostalih akcionara ili prethodnom saglasnošću društva. Prenos akcija u društvima koja nisu javna akcionarska društva vrši se ugovorom koji se zaključuje u pisanoj formi i overava u skladu sa zakonom kojim se uređuje overa potpisa. Prenos akcija u javnim akcionarskim društvima vrši se u skladu sa zakonom kojim se uređuje tržište kapitala. Prava koja akcionar daju akcije određene klase (u daljem tekstu: prava iz akcija), osim prava glasa, mogu se slobodno prenositi. Statutom ili odlukom o izdavanju akcija može se prenos prava iz akcija ograničiti ili ukinuti. Prenos akcija i prava iz akcija javnog akcionarskog društva ne može se ograničiti. Na ograničenja u prenosu akcija shodno se primenjuju odredbe koje se odnose na ograničenja u prenosu udela kod društva sa ograničenom odgovornošću.

Emisiona cena zamenljivih obveznica i varanata je vrednost po kojoj se izdaju zamenjive obveznice i varanti i utvrđuje se odlukom o njihovom izdavanju. Odluku donosi skupština, s tim što se tom odlukom može utvrditi raspon emisione cene uz

ovlašćenje odboru direktora, odnosno nadzornom odboru ako je upravljanje društvom dvodomno, da posebnom odlukom utvrdi emisionu cenu u okviru tog raspona. Emisiona cena zamenljivih obveznica ne može biti manja od: nominalne vrednosti akcija za koje se mogu zameniti, odnosno u slučaju akcija bez nominalne vrednosti njihove računovodstvene vrednosti niti manja od tržišne vrednosti akcija za koje se mogu zameniti.

Povećanje i smanjenje kapitala akcionarskog društva i prag uspešnosti

Akcionarsko društvo mora imati minimalni osnovni kapital u visini od 3.000.000,00 dinara, osim ako je posebnim zakonom predviđen veći iznos. Odluku o izdavanju akcija radi povećanja osnovnog kapitala društva donosi skupština, osim u slučaju odobrenog kapitala kada takvu odluku može doneti odbor direktora, odnosno nadzorni odbor (ako je upravljanje društvom dvodomno). Odluka se registruje u skladu sa zakonom o registraciji u roku od šest meseci od dana donošenja. Odluka koja nije registrovana ništava je. Upis akcija po osnovu odluke ne može početi pre njene registracije. Odluka se može doneti tek nakon potpune uplate, odnosno unosa uloga za ranije izdate i upisane akcije. Ograničenje se ne primenjuje ako se odluka o izdavanju akcija donosi po osnovu: povećanja osnovnog kapitala koje je rezultat statusne promene i kod povećanja osnovnog kapitala nenovčanim ulozima. Osnovni kapital društva može se povećati: novim ulozima; uslovno (tzv. uslovno povećanje kapitala); iz neraspoređene dobiti i rezervi društva raspoloživih za te namene (povećanje iz neto imovine društva) i kao rezultat statusne promene. Pod povećanjem osnovnog kapitala novim ulozima smatra se i konverzija duga u osnovni kapital. U javnom akcionarskom društvu povećanje osnovnog kapitala se ne može sprovesti konverzijom duga u osnovni kapital. Odredbe o povećanju osnovnog kapitala novim ulozima primenjuju se i na izdavanje akcija javnom ponudom ako zakonom kojim se uređuje tržište kapitala nije drugačije uređeno. Odluka o povećanju osnovnog kapitala novim ulozima sadrži: iznos povećanja osnovnog kapitala; način povećanja osnovnog kapitala, kao i prag uspešnosti emisije akcija; rokove za sprovođenje odluke; emisionu cenu ili metod njenog utvrđivanja; bitne elemente akcija koje se izdaju, ili kriterijume na osnovu kojih će se ti elementi odrediti, kao i oznaku banke kod koje se vrši uplata akcija.

Prag uspešnosti predstavlja odnos između broja upisanih akcija i broja akcija čije je izdavanje utvrđeno odlukom.

Osnovni kapital društva smatra se povećanim danom registracije povećanja osnovnog kapitala. Uslovno povećanje osnovnog kapitala društva sprovodi se samo u obimu potrebnom za: ostvarivanje prava imalaca zamenljivih obveznica na konverziju u akcije društva; ostvarivanje prava imalaca varanata na kupovinu akcija društva; ostvarivanje prava zaposlenih, direktora i članova nadzornog odbora, ako je upravljanje društvom dvodomno, na kupovinu akcija društva, kao i sprovođenje postupka statusne promene. Iznos povećanja osnovnog kapitala u momentu donošenja odluke ne može biti veći od: 50% osnovnog kapitala društva, 3% osnovnog kapitala društva, ili 10% osnovnog kapitala društva, u zavisnosti od određenog slučaja koji se posebno reguliše zakonskim propisima Odluka skupštine o

uslovnom povećanju osnovnog kapitala koja nije u skladu sa ovim odredbama, ništava je. Povećanje osnovnog kapitala društva iz neto imovine društva vrši se pretvaranjem neraspoređene dobiti i rezervi u osnovni kapital društva. Neraspoređena dobit i rezerve društva mogu se pretvoriti u osnovni kapital samo ako društvo nije iskazalo gubitak u finansijskim izveštajima, na osnovu kojih se donosi odluka o povećanju osnovnog kapitala. Izuzetno, društvo može, pod uslovom da prethodno izvrši pokriće gubitka, povećati osnovni kapital iz neraspoređene dobiti i rezervi koje preostanu po pokriću tog gubitka. U osnovni kapital se mogu pretvoriti samo rezerve koje se mogu koristiti za te namene. Odluka o povećanju osnovnog kapitala iz neto imovine društva sadrži: ukupan iznos povećanja osnovnog kapitala; iznos i vrstu rezervi odnosno iznos neraspoređene dobiti koja se pretvara u osnovni kapital; naznaku da li se izdaju nove akcije ili se postojećim akcijama povećava nominalna vrednost, odnosno računovodstvena vrednost kod akcija bez nominalne vrednosti, kao i bitne elemente akcija koje se izdaju, ako se povećanje osnovnog kapitala vrši izdavanjem novih akcija. Pravo na akcije po osnovu povećanja osnovnog kapitala društva iz neto imovine društva imaju akcionari društva na dan donošenja te odluke. Akcionari imaju pravo na akcije po osnovu povećanja osnovnog kapitala u srazmeri sa njihovim uplaćenim odnosno unetim ulogom u odnosu na uplaćeni odnosno uneti osnovni kapital društva. Pravo pripada i društvu po osnovu sopstvenih akcija društva. Kod povećanja osnovnog kapitala iz neto imovine društva srazmerno se povećavaju prava imalaca zamenljivih obveznica društva u pogledu broja akcija na koje imaju pravo ili njihove nominalne, odnosno računovodstvene vrednosti kod akcija bez nominalne vrednosti. Akcije stečene povećanjem osnovnog kapitala iz neto imovine društva, odnosno iznos povećanja nominalne vrednosti ili računovodstvene vrednosti kod akcija bez nominalne vrednosti, daju pravo na dividendu za celu poslovnu godinu u kojoj je doneta odluka o povećanju osnovnog kapitala.

Akcionarsko društvo pored izdatih akcija može da ima i *odobrene akcije* određene vrste i klase, s tim što broj odobrenih akcija uvek mora biti manji od polovine broja izdatih običnih akcija. Odobrene akcije mogu se izdavati kod povećanja kapitala društva novim ulozima ili za ostvarivanje prava imalaca zamenljivih obveznica i varanata. Skupština donosi odluku o odobrenim akcijama koja sadrži bitne elemente odobrenih akcija, a može da sadrži i ovlašćenje za odbor direktora, odnosno nadzorni odbor ako je upravljanje društvom dvodomno da te odobrene akcije izda u roku određenom tom odlukom. Rok ne može biti duži od pet godina od dana donošenja odluke i može biti produžen izmenom statuta ili odlukom skupštine, pre njegovog isteka, s tim što svako takvo produženje može biti za period koji ne može biti duži od pet godina. Izuzetno, odluka skupštine nije potrebna ako su svi elementi propisani i utvrđeni statutom. Odluka se registruje u skladu sa zakonom o registraciji.

Osnovni kapital društva može se smanjiti: povlačenjem i poništenjem akcija u posedu akcionara; poništenjem sopstvenih akcija društva i smanjivanjem nominalne vrednosti akcija, odnosno računovodstvene vrednosti kod akcija bez nominalne vrednosti. Registar privrednih subjekata objavljuje odluku o smanjenju osnovnog kapitala društva u neprekidnom trajanju od tri meseca počev od dana registracije. Društvo je dužno da poveriocima koji su poznati društvu, a čija pojedinačna

potraživanja iznose najmanje 2.000.000 dinara u protivvrednosti bilo koje valute po srednjem kursu Narodne banke Srbije na dan registracije odluke o smanjenju osnovnog kapitala uputi i pisano obaveštenje o toj odluci, najkasnije 30 dana po sprovedenoj registraciji te odluke. U slučaju smanjenja osnovnog kapitala društvo može vršiti plaćanja akcionarima samo po isteku roka od 30 dana od dana registracije smanjenja osnovnog kapitala u skladu sa zakonom o registraciji. Neto imovina društva ne menja se u slučaju smanjenja osnovnog kapitala kojim se: pokrivaju gubici društva, kao i stvaraju ili povećavaju rezerve za pokrivanje budućih gubitaka društva ili za povećanje osnovnog kapitala iz neto imovine društva. Smanjenje osnovnog kapitala društva može se vršiti samo ako društvo ne raspolaže neraspoređenom dobiti i rezervama koje se mogu koristiti za te namene i u iznosu koji ne može biti veći od iznosa gubitaka koji se pokrivaju. Rezerve po sprovedenom smanjenju kapitala ne mogu biti veće od 10% osnovnog kapitala. Smanjenje kapitala ne može biti osnov za isplate akcionarima ili oslobađanje akcionara od obaveza uplate, odnosno unosa upisanih, a ne uplaćenih, odnosno ne unetih uloga u društvo. Direktori i članovi nadzornog odbora odgovaraju solidarno poveriocima društva za štetu koja nastane kao posledica sprovedenog smanjenja osnovnog kapitala društva ako je izjava bila netačna. Osnovni kapital društva smatra se smanjenim danom registracije. Odluka o smanjenju osnovnog kapitala društva ispod minimalnog osnovnog kapitala može se doneti samo pod uslovom da se istovremeno sprovede i povećanje osnovnog kapitala tako da kao rezultat tog smanjenja i povećanja osnovni kapital društva bude najmanje jednak minimalnom iznosu osnovnog kapitala. Ako društvo ne donese istovremeno i odluku o povećanju osnovnog kapitala i ne sprovede to povećanje, odluka o smanjenju osnovnog kapitala ništava je. Društvo može doneti odluku kojom se istovremeno osnovni kapital društva smanjuje po jednom osnovu i povećava po drugom osnovu.

Ako društvo stiče, odnosno raspolaže imovinom čija nabavna i/ili prodajna i/ili tržišna vrednost u momentu donošenja odluke o tome predstavlja 30% ili više od knjigovodstvene vrednosti ukupne imovine društva iskazane u poslednjem godišnjem bilansu stanja, smatra se da društvo stiče, odnosno raspolaže *imovinom velike vrednosti*. Pod sticanjem, odnosno raspolaganjem imovinom velike vrednosti smatra se sticanje, odnosno raspolaganje imovinom na bilo koji način, uključujući kupovinu, prodaju, zakup, razmenu, uspostavljanje založnog prava i hipoteke, zaključenje ugovora o kreditu i zajmu, davanje jemstva i garancija, i preduzimanje bilo koje druge radnje kojom nastaje obaveza za društvo. Izuzetno, neće se smatrati sticanjem, odnosno raspolaganjem imovinom velike vrednosti kupovina ili prodaja imovine koja je izvršena u okviru redovnog poslovanja društva. Pod *imovinom* ce smatraju stvari i prava, uključujući i nepokretnosti, pokretne stvari, novac, udele u društvima, hartije od vrednosti, potraživanja, industrijska svojina i druga prava. Jednim sticanjem, odnosno raspolaganjem, smatraće se i više povezanih sticanja, odnosno raspolaganja izvršenih u periodu od godinu dana, pri čemu se kao vreme nastanka uzima dan izvršenja poslednjeg sticanja, odnosno raspolaganja. Sticanje, odnosno raspolaganje imovinom velike vrednosti može se sprovesti ako to sticanje, odnosno raspolaganje prethodno ili naknadno odobri skupština. Ako društvo stiče, odnosno raspolaže imovinom velike vrednosti primenjuju ce pravila o pravima nesaglasnih članova.

Literatura

1. Bojović, P. i dr. (2012), *Ekonomika privrednog društva i javno-privatnog partnerstva*, Beograd.
2. Bojović, P. (2010), *Poslovna ekonomija I*, 12. Izdanje, Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
3. Jednak, J. (2010), *Ekonomika preduzeća*, Beograd: Beogradska poslovna škola.
4. Paunović, B. (2010), *Ekonomika preduzeća*, Beograd: Ekonomski fakultet.
5. Pokrajčić, D. (2009), *Ekonomika preduzeća*, Beograd: Ekonomski fakultet.
6. www.apr.gov.rs
7. www.kombeg.org.rs
8. www.mfin.gov.rs
9. www.nbs.rs
10. www.pks.rs

NOVA PARADIGMA LJUDSKIH RESURSA

Bećir Kalač, prof. dr.

Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar
becir.kalac@uninp.edu.rs

Elma Elfić, doc. dr.

Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar
e.elma@uninp.edu.rs

Olivera Martinović, MSc

Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar

Apstrakt

Privreda i ljudsko društvo nalaze se u procesu dinamičkih transformacija. Shodno navedenom transformiše se i menadžment ljudskih resursa. U razvojno najuspešnijim, a inovaciono osetljivim firmama u savremenom svetu, glavni zadatak kadrovske funkcije sastoji se u tome da se otkriju, angažuju i upotrebe kreativni ljudi sa kojima će se napraviti kreativni timovi. Radni i finansijski doprinos navedenih „zvezda biznisa“ može biti više hiljada ili desetina hiljada puta veći nego doprinos pojedinačnih običnih radnika.

Ključne reči: Menadžment ljudskih resursa, Nova paradigma razvoja, Talentovani pojedinci, Talentovani timovi, Zvezde biznisa.

NEW PARADIGM OF HUMAN RESOURCES

Abstract

Economy and human society are in a process of dynamic transformations. Thus, management of human resources is also changing. In the most successful companies, from the aspect of development and innovations, the main task of human resources is to discover, employ and use creative individuals with whom will be made creative teams. The working and financial output of the mentioned "business stars" can be thousand or ten thousand times higher than the output of a single worker.

Keywords: Human resource management, new development paradigm, talented individuals, talented teams, business stars

JEL codes: J24

Uvod

Tokom druge polovine 19-tog i prve polovine 20-tog veka u tzv. industrijskom dobu razvoja, za vreme trajanja I, II i III-će industrijske revolucije, poslovanje sa kadrovima smatralo se sporednom upravljačkom funkcijom menadžmenta. Iz istorije privrednog razvoja znamo da je I industrijska revolucija bila vezana za upotrebu uglja kao pogonskog goriva. U periodu II industrijske revolucije, kao bazično pogonsko gorivo koristi se nafta i naftni derivati. III-ću industrijsku revoluciju karakteriše upotreba nuklearne energije, a takođe i sve masovnija upotreba tzv. „pametnih mašina (automatike, kompjutera i robota). Kraj tzv. „industrijskog doba“ vezan je takođe i za upotrebu lasera, novih biotehnoloških postupaka i svakako sve masovnije korišćenje satelitske i informatičke tehnologije.

Sve tri protekle industrijske revolucije, koje su se kao što smo istakli odvijale u tzv. „industrijskom dobu razvoja“ karakterisala je takođe i masovna industrijska proizvodnja koju je pratilo i masovno zapošljavanje tzv. „plavih mantila“. U sociološkom smislu izraz „plavi mantili“ označava industrijske radnike, koji su u opredeljenom proizvodnom nizu (tzv. konvejeru) snagom mišića obavljali svoje postavljene zadatke.

Poslovi kadrovanja u industrijskom dobu razvoja privrede i društva predstavljali su u osnovi sporednu upravljačku funkciju. Organizacioni i operativni zadaci kadrovanja obavljani su pri tom u posebnim kadrovskim službama, odeljenjima ili sektorima - konstituisanim i vođenim prema zamislama planera proizvodnih procesa. Poslovi kadrovanja nisu se u industrijskom dobu smatrali previše važnim i odgovornim. U osnovi sastojali su se: od utvrđivanja kadrovskih potreba u saradnji sa tehničkim i drugim službama, zatim od raspisivanja konkursa, prijema radnika, vođenja evidencija o njima i njihovog otpuštanja ili penzionisanja. Bazični poslovi kadrovskih službi u navedenom periodu sastojali su se od vođenja raznih evidencija o zaposlenim radnicima i izdavanju navedenima odgovarajućih: rešenja o postavljenju na radno mesto (o čemu su se odluke donosile na drugom mestu), rešenja o visini plate, rešenja o godišnjim odmorima, rešenja o premeštajima na druga radna mesta, rešenja o otkazu i/ili penzionisanju.

Radnici u industrijskom dobu i na Istoku i na Zapadu nisu se razvrstavali po kreativnim potencijalima i inventivnim inovacionim rešenjima koje su nudili i primenjivali u svom poslu. Posao u industrijskom dobu - zasnovan na masovnoj proizvodnji materijalnih dobara, bio je uglavnom strogo isplaniran i tehnološki opredeljen, tako da su mogućnosti inventivnog ponašanja i rada ogromnih kontingenata uposlenih „plavih mantila“ praktično bile dosta ograničene. Zaposleni radnici i ostali nameštenici razvrstavani su uglavnom po profilu obrazovanja i stručnoj spremi i svakako po statusu koji su imali u rukovodećoj strukturi (hijerarhiji) firme. Posmatrano sa kadrovskog aspekta radnici navedenog doba tretirani su kao amorfnu masu klonova skoro istovrsnih profesionalnih i ljudskih potencijala, gde se pojedinci u okviru iste struke i istog stepena obrazovanja međusobno ne razlikuju previše. Pred svakim radnikom tog doba bili su postavljeni precizno definisani radni zadaci, koje je izvršilac trebalo savesno da obavlja. Oni koji te zadatke nisu mogli ili hteli savesno da obavljaju bili su premeštani na niže plaćena radna mesta ili otpušteni.

Informatičko razvojno doba, koje je nastupilo početkom 80-tih godina 20-tog veka, iz osnova je promenilo dosta toga u privredi i društvu pa je promenilo i model kadrovske menadžmenta. U ovom dobu identifikovana su i dva nova razvojna pojma, koja se superiorno nameću i koja već oblikuju civilizaciju sutrašnjice. Reč je o pojmu „kreativna industrija“ i pojmu „intelektualni kapital“. Ova dva pojma su funkcionalno i suštinski neposredno povezana. Intelektualni kapital je stvaralac i razvojni nosilac kreativne industrije. Izraz „intelektualni kapital“ je inače oznaka za kreativne i inventivne kadrove koji se po svojim intelektualnim sposobnostima i inventivnim idejama i rešenjima razlikuju od amorfne mase izvršilaca radnih zadataka koji rade sa kliširanom znanju i veštinama i po unapred datim precizno opredeljenim zadacima.

U društvu Novog informatičkog doba kadrovi se više ne razvrstavaju po fizičkoj snazi i formalno stečenoj stručnoj naobrazbi. Razvrstavaju se po aplikativnom znanju i kreativnim idejama, čija praktična aplikacija može da podstakne i implementira nužno potrebne inovacije i da po toj osnovi poboljša poslovanje i ubrza razvoj firme.

Teoretičari razvoja i hroničari vremena u kome živimo govore o novoj paradigmi razvoja zasnovanoj na znanju. Nova ekonomska paradigma svakako menja i koncept kadra i koncept kadrovanja. Još pre par decenija izraz „kadrovi“ zamenjen je novim izrazom „ljudski resursi“. Kao i ostali resursi koji se upotrebljavaju u privredi i društvu i ljudski resursi se stratifikuju po izraženim vitalnim a bitnim određenjima. Ta određenja su primarno usmerena ka unapređenju inovacionog - tehnološkog, marketinškog i drugog razvoja firme.

Ekonomska paradigma razvoja trećeg milenijuma

U prethodnom uvodnom izlaganju smo ukazali na činjenicu da se početak III milenijuma odvija u znaku nove ekonomske paradigme razvoja. Nova ekonomska paradigma razvoja u eri znanja zahteva sofisticirane metode upravljanja ljudskim resursima umesto upravljanja radnom snagom, karakterističnih za industrijsku paradigmu. Osnovna preokupacija postaje kako doći do talenata, čije sposobnosti su izvor novog i konkurentnog znanja, kako obezbediti učenje i razvoj zaposlenih, kako očuvati ključne kompetencije i stvoriti ambijent (kulturu) u kojem se uči i deli znanje, što pretpostavlja poverenje, saradnju, timski rad, zajedništvo, posvećenost ciljevima. Od sposobnosti menadžmenta ljudskih resursa da odgovori na ova pitanja i u praksi uspešno implementira rešenja za njih, zavisi opstanak i afirmacija u savremenom organizacionom okruženju.

Transformacija iz personalne ili kadrovske funkcije u menadžment ljudskih resursa nije ni slučajna, niti samo semantička. Ona se događa početkom 80-tih godina upravo pod uticajem novih zahteva koji se postavljaju pred organizacije u uslovima spoznaje ograničenja prirodnih resursa, naglog razvoja informacionih tehnologija, globalizacije, porasta konkurencije i potreba da se bolje koriste ljudski potencijali. Semantičko značenje ukazuje na resursni pristup. Čovek je izvor nove vrednosti, ali istovremeno i samo mogućnost koja može, ali ne mora biti ostvarena. Od menadžera i organizacije se traži sposobnost da se potencijali otkriju, razviju i iskoriste.

Umesto administrativnog pristupa čoveku u organizaciji, u skladu sa ulogom i značajem koje znanje ima u ekonomiji, razvija se strateški i razvojni pristup.

Postaje neophodno sagledavanje potencijala i pravaca razvoja iz perspektive potreba budućnosti. Pred profesionalce iz ove oblasti postavljaju se novi zahtevi u smislu strategijskog razmišljanja, predviđanja, preduzetništva, vođenja promena i kreiranja kulture organizacije koja podržava promene.

Pojam i značaj menadžmenta ljudskih resursa

Menadžment ljudskih resursa nije više pomoćna služba ili funkcija, nego integralna menadžment funkcija koja ima prvorazredni strategijski značaj i zahteva viziju. Još je odavno primećeno da umeće kompanija da tacitno (skriveno) znanje pretvore u eksplicitno predstavlja samu srž strategije ljudskih resursa.

Međutim, procesi u okviru menadžmenta ljudskih resursa nisu sami sebi cilj, nego put za ostvarivanje cilja koji trasira lider - vizionar, čiji način razmišljanja (mentalni sklop) postaje presudan za uspešno kanalisiranje procesa. Bez toga regrutovanje postaje rutinska aktivnost, razvoj se dešava kao slučajno otkrivanje čudesa, prosečni menadžeri se tolerišu, u ključnim tačkama javlja se istrošenost, a učinak trpi.

Nova uloga menadžmenta ljudskih resursa u osnovi je razvojna, dinamička i strateška. Ona podrazumeva stalno učenje i razvoj, kako pojedinaca, tako i organizacije kao socijalne celine, zatim prilagođavanje promenama i strateško promišljanje i usklađivanje aktivnosti i zahteva iz perspektive budućih potreba.

Menadžment ljudskih resursa, kao proces obezbeđivanja, oblikovanja, razvijanja i usmeravanja ljudskih znanja, sposobnosti i volje prema zahtevima koji proizlaze iz ciljeva organizacije, danas ima izuzetan značaj i ulogu u upravljanju znanjem. Njegova uloga je višestruka i podjednako važna za organizaciju, menadžment i zaposlene.

Ako pojam „Knowledge Management“ ponudimo pretraživaču Google, daće nam skoro stotinu miliona rezultata za dve sekunde. Ako dodamo „Human Resource Management“ dobićemo skoro četiri miliona rezultata. Nema skoro ni jedne ozbiljnije knjige o menadžmentu ljudskih resursa koja ne obrađuje ulogu menadžmenta znanja. To potvrđuje nespornu vezu između ova dva koncepta.

Već sama činjenica da je znanje, kao ključni ekonomski resurs u savremenom poslovanju, proizvod čoveka i da se do njega može doći i koristiti za stvaranje dodatne vrednosti pomoću ljudi, sama po sebi govori o vezama koje nisu sporne i ne treba ih dokazivati. Ovde nas više interesuje na koji način se ti uticaji ostvaruju i kako treba da budu postavljeni procesi u menadžmentu ljudskih resursa da bi generisali znanje kao resurs koji ostvaruje dodatnu vrednost.

Izvesni upućeni teoretičari razvoja nude radnu definiciju menadžmenta znanja, koja implicira ulogu menadžmenta ljudskih resursa. Oni smatraju da je menadžment znanja usvajanje i korišćenje saznanjnih resursa u svrhu kreiranja okruženja u kojem su informacije dostupne pojedincima, koji ih usvajaju, dele i koriste kako bi razvili svoje sopstveno znanje. U takvom okruženju pojedinci se podstiču da primene svoje znanje u korist organizacije u kojoj rade. Ako ovaj stav analiziramo, dolazimo do zaključka da prvo moramo obezbediti odgovarajuće ljudske resurse kao izvor znanja (planiranje, regrutovanje, selekcija, zadržavanje zaposlenih), zatim stvoriti sistem vrednosti i kulture u organizacionom okruženju povoljne za generisanje, korišćenje i podelu znanja (kroz zahteve posla kao osnove za kriterijume zapošljavanja, napredovanja, vrednovanja i nagrađivanja), pa obezbediti dostupnost informacija

(uspostavljanje odgovarajućeg odnosa između ljudi i tehnologija, komunikacija, timski rad) i konačno stvoriti podsticaj za primenu znanja za korist organizacije u kojoj ljudi rade (motivisanje identifikacija sa ciljevima, vrednovanje rezultata, nagrađivanje).

Ističe se i shvatanje po kojem se menadžment znanja u organizaciji izgrađuje na međusobnom odnosu tacitnog (implicitnog) i eksplicitnog (artikulisano) znanja na nivou individue, grupe, organizacije i između organizacija. Oni predlažu da organizacije kao svoj osnovni cilj postave iznalaženje načina upravljanja tacitnim znanjem kroz odgovarajuće prakse menadžmenta ljudskih resursa, da lociraju zaposlene koji poseduju tacitno znanje relevantno za posao, te da to znanje pretvore u eksplicitno u kodifikovanim formama i nađu načine da zadrže te zaposlene.

Veza menadžmenta ljudskih resursa i menadžmenta znanja

Navodi se pet specifičnih načina kako menadžment ljudskih resursa doprinosi menadžmentu znanja. To je:

1. Primena najboljih praksi koje će pomoći uticaju na ponašanja neophodna za menadžment znanja,
2. Obezbeđivanje, zadržavanje i motivisanje radnika znanja za čiji rad treba stvarati odgovarajući ambijent i kulturu,
3. Usklađenost praksi menadžmenta ljudskih resursa i menadžmenta znanja sa poslovnim strategijama,
4. Razvoj ljudskog i socijalnog kapitala neophodnog za menadžment znanja,
5. Učenje na svim organizacionim nivoima (individualno i organizaciono) i upravljanje procesima učenja.

Sagledavajući veze i uticaje ova dva pojma, možemo identifikovati nekoliko polja uticaja menadžmenta ljudskih resursa na menadžment znanja. To je: (1) Prvo stvaranje sistema vrednosti u kojem je znanje nešto što se ceni i vrednuje kroz kriterijume upravljanja ljudskim resursima. To mora da se potvrđuje kroz sve upravljačke procese i na taj način kreira organizaciona kultura u kojoj se znanje stalno kreira, razvija i deli; (2) Isto tako važno polje delovanja je stvaranje menadžment kapaciteta za upravljanje znanjem, i konačno, (3) potraga za talentima, koji su u stanju da stvore nove ideje, proizvode i kombinacije.

Sve navedeno nam potvrđuje da se pred menadžment ljudskih resursa u ekonomiji opredeljenog znanja postavljaju specifični zahtevi u pogledu strategije, politike i prakse i da procese poslovanja i sisteme treba prilagoditi tim zahtevima.

Proces menadžmenta ljudskih resursa

Poznato je da su svi procesi u menadžmentu ljudskih resursa međusobno povezani i samo kao strategijski usklađena celina obezbeđuju odgovarajuće rezultate. Neki autori ukazuju da su četiri procesa (selekcija, razvoj, vrednovanje - ocenjivanje i nagrađivanje) generička i determinišu organizacione performanse. Respektovanje ovog mišljenja ne treba da nas odvraća od sagledavanja svih razvojnih procesa sa aspekta uloge u upravljanju znanjem i razvoja organizacije i društva znanja, jer svaki zahteva specifičan način razmišljanja, vrednosni sistem, kriterijume i postupke

koji generišu znanje. Dakle, faze u procesu menadžmenta ljudskih resursa, a s obzirom na okruženje ekonomije znanja, su sledeće:

1. **Planiranje** ljudskih resursa u organizacijama znanja nije igra brojeva, nego procena i predviđanje budućeg globalnog i organizacionog razvoja i njegovih implikacija za sadržaj budućeg znanja i sposobnosti zaposlenih. Suština je u identifikovanju praznina koje organizacija ima u znanju potrebnom za budućnost i pretakanja istih u sposobnosti, veštine i znanja koje bi trebali da imaju budući zaposleni. Pri tome je neophodno moguće izvore regrutovanja sagledavati u internom i eksternom okruženju i u skladu sa procenjenim stanjem i strategijom planirati aktivnosti organizacije na regrutovanju, razvoju, zadržavanju ili otpuštanju.
2. **Dizajniranje** posla u ekonomiji znanja zahteva šire promišljanje od uskog opisa radnog mesta i profilisanja zahteva. Poslovi treba da se dizajniraju tako da radnicima znanja omoguće slobodu (autonomiju), raznolikost i uklapanje u timski i organizacioni kontekst. Svako upražnjeno radno mesto treba da se sagleda kroz mogućnost redizajniranja i prilagođavanja radnim i proizvodnim procesima u novim uslovima, kao i kroz vrednosti koje organizacija ima od tog posla. To zahteva preispitivanje koje sposobnosti i znanja će nedostajati i kako popuniti prazninu, a ne kakav je bio prethodni zaposleni kapacitet.
3. **Regrutovanje** u ekonomiji znanja podrazumeva privlačenje talenata stvaranjem brenda dobrog poslodavca (dobro mesto za rad) i marketinški dobro osmišljenim kreiranjem linkova sa ciljnim grupama. Pri tome se sposobnosti i znanja kandidata posmatraju šire od opisa radnog mesta i uzimaju u obzir sposobnosti učenja i razvoja.
4. Od procesa selekcije zavisi da li će i koliko znanja ući u organizaciju. Takvim ciljevima treba da budu prilagođeni i kriterijumi i postupci **selekcije**. Osnovni kriterijumi treba da budu postojeći potencijal i motivacija za učenje, možda i više nego eksplicitno znanje. Postupak selekcije treba da bude takav da obezbedi što više kvalitetnih informacija, kako bi se donela dobra odluka. On treba da uzme u obzir i vrednosni sistem pojedinca, posebno sa aspekta saradnje i deljenja znanja u procesu rada grupa i timova. Pri tom se može identifikovati lista posebnih kompetencija za organizaciju znanja:
 - Specijalizovane veštine u određenoj oblasti,
 - Posvećenost učenju i razvoju,
 - Kooperativnost i volja za deljenjem informacija i ideja sa drugim ljudima,
 - Kreativnost (mogućnost povezivanja različitih elemenata i stvaranja novih rešenja i ideja),
 - Kulturna prilagodljivost.
5. Primljenim kandidatima treba dobro osmisлити **proces integracije i socijalizacije** u organizaciju, koji treba da prezentuje poželjne vrednosti, radno ponašanje i kulturu.

6. **Obuka i razvoj** su neizostavne funkcije u organizacijama znanja. Organizacija koja uči (učeca organizacija) postala je normalan način funkcionisanja uspešnih organizacija. O učenju kao korisnoj investiciji u ekonomiji znanja rečeno je i napisano mnogo. Međutim, da bi to stvarno bila investicija, a ne trošak organizacije, neophodno je učenje kanalisati prema strateškim i razvojnim pravcima organizacije, obezbediti transfer naučenog, evaluirati procese i rezultate i slati odgovarajuće signale iz vrha menadžmenta. Znanje zaposlenih je temelj organizacionih kompetencija kao konkurentske prednosti. Za održivi razvoj zaposlenih potrebno je da aktivnosti učenja budu u skladu sa poslovnim rezultatima i unapređenjem performansi.
7. **Vrednovanje performansi** (ocenjivanje radne uspešnosti) predstavlja važan proces evaluacije i razvojnog usmeravanja zaposlenih. Ovim procesom se obezbeđuje povratna informacija o rezultatima i poželjnim zalaganjima, ponašanjima i znanjima. Kroz njega se stvara dragoceni sistem vrednosti u kojem se rezultati prate i vrednuju, a zaposleni dobija orijentaciju za svoj dalji razvoj.
8. **Nagrađivanje** u ekonomiji znanja podrazumeva mnogo više od utvrđivanja koeficijent zarade i zahteva pravičan, transparentan i fleksibilan sistem koji uzima u obzir sve što je važno za organizaciju znanja (znanje, rezultati, učenje, saradnja). Sistemom nagrađivanja se šalju direktne poruke zaposlenim o tome šta se vrednuje i do čega organizacija drži. On ima motivaciono dejstvo, ali još važnije od toga, može da deluje izuzetno demotivaciono i da blokira eksplicitna i tacitna znanja. Dok je u industrijskoj ekonomiji zaposleni nagrađivan za vreme provedeno na radu i pretpostavljene kvalifikacije (kompenzacija), u ekonomiji znanja akcenat je na rezultatu, na onom što je postignuto korišćenjem znanja (nagrada). Krajnje je vreme da se oni koji upravljaju organizacijama i stručnjaci za ljudske resurse više pozabave sistemima nagrađivanja ne samo zbog toga što je to veliki trošak za organizaciju, nego prvenstveno zato što ima veliki uticaj na ponašanje, rezultate i kulturu. Tradicionalni sistemi zarada bazirani na radnom mestu i vremenu provedenom na radu, kao i grubo normiranje rada, u savremenim organizacijama se dopunjavaju nagrađivanjem na bazi kompetencija, pri čemu se prepoznaju i nagrađuju vrednosti koje pojedinac donosi organizaciji. Priznanja za postignute rezultate i dostignuća moguće je kreirati na različite načine, vodeći računa o njihovom motivacionom efektu. Danas se sve češće uvodi takozvani „caffeteria“ sistem koji ima za cilj da nagrade budu prilagođene potrebama i preferencijama pojedinih zaposlenih.
9. I konačno, **stvaranje fer i korektnog odnosa sa zaposlenim** mora biti deo paketa upravljanja ljudskim resursima koji vodi ka društvu znanja. Uvažavanje međusobnih interesa između zaposlenog i poslodavca bazirano na korektnim pravilima igre koje propisuje država kao socijalni partner (radno zakonodavstvo) i stvaranje ravnoteže umesto izrabljivačkog odnosa obezbeđuje okvir u kojem može da se razvija poštovanje i posvećenost

ciljevima poslovanja koji istovremeno omogućavaju ostvarivanje individualnih ciljeva. Bez fer odnosa, međusobnog poštovanja, samoodgovornosti, participacije i neophodnog nivoa slobode u obavljanju posla ne može biti govora o korišćenju eksplicitnog, a još manje tacitnog znanja. Društvo znanja ne može da se gradi na izrabljivanju, kontroli, prisili, potcenjivanju. Toga moraju biti posebno svesni menadžeri u tranzicionim društvima.

Paradigma ekonomije znanja

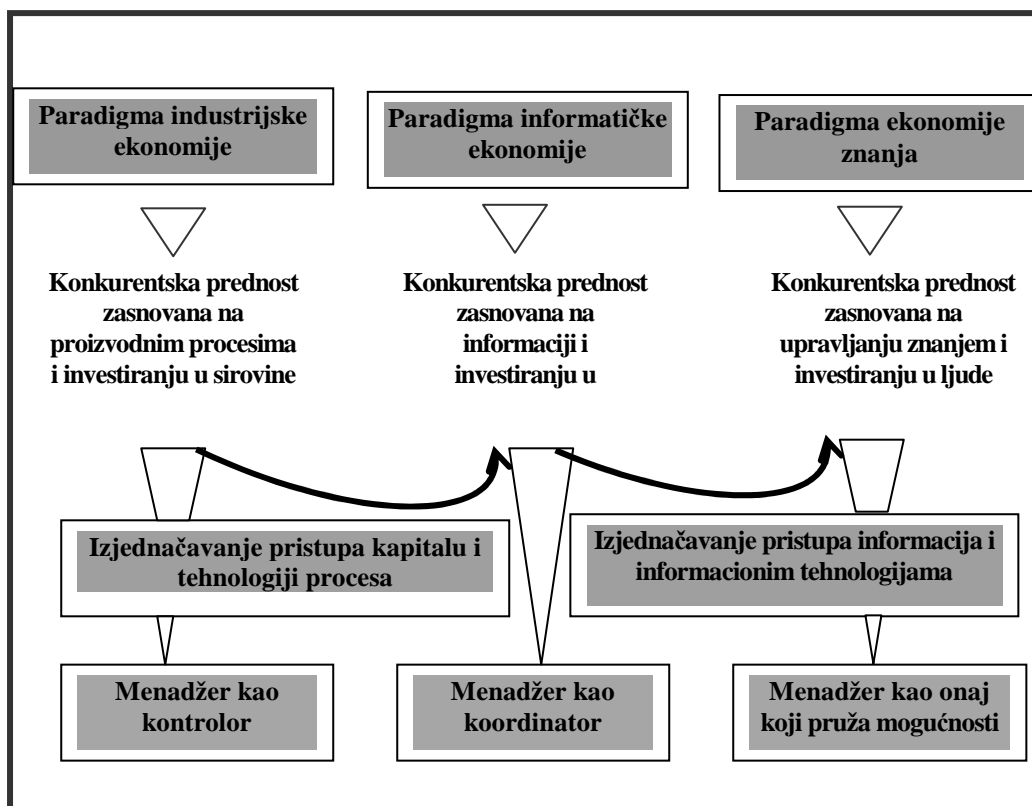
Oslobađanje znanja traži posvećenost zaposlenih organizacionim ciljevima, a nju je moguće postići samo ako zaposleni u tome vide i ostvarivanje sopstvenih potreba, a ne nuždu koju treba preživeti. Paradigma ekonomije znanja podrazumeva konkurentsku prednost baziranu na upravljanju znanjem i investiranju u ljude. Ona je zamenila paradigmu informatičke ekonomije koja je svoju konkurentsku prednost zasnivala na informaciji i investiranju u informacione tehnologije, kao i paradigmu industrijske ekonomije čija se konkurentska prednost zasnivala na proizvodnim procesima i investiranju u sirovine.

Iz navedenog što smo izložili može da se zaključi da svaka paradigma pretpostavlja drugačiji način upravljanja i funkcionisanja organizacije. Promena paradigme, dakle, menja ulogu i stil menadžemnta, a izvore konkurentske prednosti pomera prema ljudima i njihovim potencijalima. Taj izvor u stvari determiniše način upravljanja organizacijom, a time i znanje i veštine menadžera. Da bi menadžeri u okruženju znanja obezbedili uslove za stvaranje dodatne vrednosti, moraju biti sposobni da:

- Podržavaju usvajanje i deljenje informacija i stručnosti
- Podstiču pojedince da koriste svoje znanje i stručnost
- Omogućuju inovaciju i kreativnost i ohrabruju nove ideje
- Predstavljaju interese tima-pojedinaca.

Menadžeri u ekonomiji znanja gube ulogu „filtriranja“ informacija i kontrole procesa, koja prelazi u domen samokontrole visoko profesionalnih i odgovornih zaposlenih. Savremene informacione i komunikacione tehnologije nužno vode decentralizaciji organizacija. Zasnovano na navedenom je: razvoj virtuelnih formi, ad hoc funkcionisanje koordinacionih struktura i povećano oslanjanje na mreže grupa i timova svakako i pod uticajem širenja informatičke tehnologije.

Slika 1. Promena paradigmi u ekonomiji



U ekonomiji znanja fokus se, znači, usmerava na obezbeđenje i korišćenje kvalitetnih ljudskih resursa. Potraga za talentima postaje jedan od najznačajnijih zadataka uz razvoj novih metoda upravljanja ljudskim resursima koje omogućavaju efikasnije korišćenje i razvoj ljudskih potencijala. Istovremeno se razvijaju metode merenja ljudskog kapitala koji se priznaje kao nematerijalna imovina preduzeća.

Kada govorimo o menadžmentu ljudskih resursa, mislimo prvenstveno na menadžment funkciju u okviru koje se donose odluke o zaposlenima. Kreiranje procedura, kriterijuma i sistema upravljanja ljudskim resursima najčešće je zadatak profesionalaca iz ove oblasti, ali odgovornost o tome kako će to izgledati i kako će se u praksi realizovati spada primarno u domen menadžmenta. Zato se ovde radi o međusobnom uticaju i saradnji profesionalaca koji imaju savetodavnu, koordinacionu i servisnu ulogu i menadžera svih nivoa koji donose odluke o zaposlenima. Odgovornost za rezultate je, znači, zajednička.

Zaključak

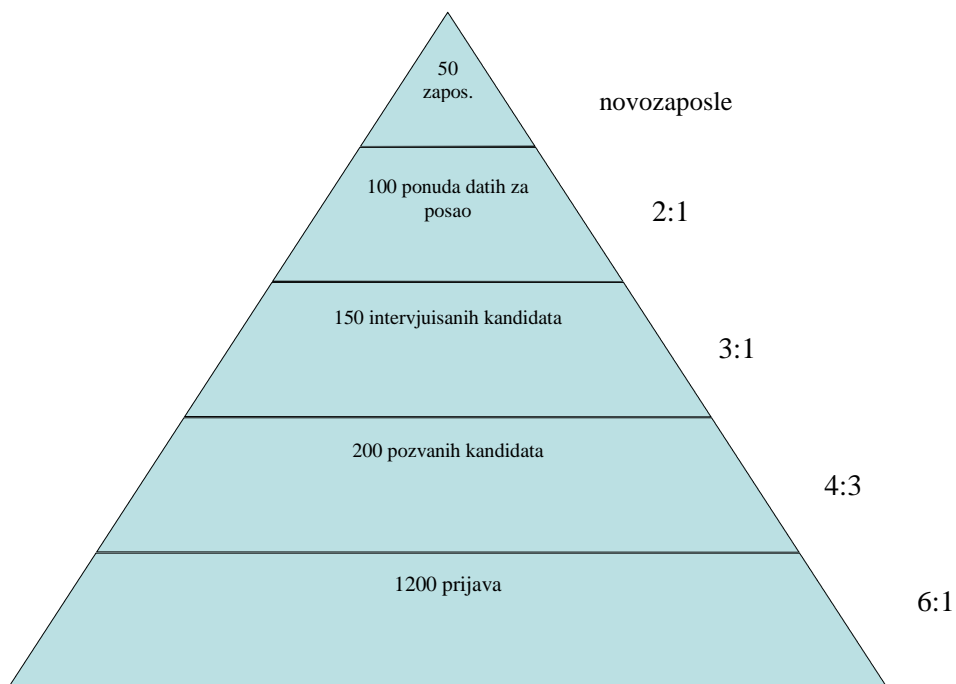
U prethodnom kratkom izlaganju vezanom za kreaciju i implementaciju optimalnog menadžmenta ljudskih resursa, akcenat je stavljen na poentu da se - posmatrano sa aspekta iskoristivosti ljudskih potencijala, može zaključiti da se svi ljudi tj. izvršioци radnih zadataka ne smatraju istim. Postulati modernog menadžmenta ljudskih

resursa zasnivaju se na stavu da se ljudi međusobno veoma razlikuju, ne samo po obrazovnom profilu i stepenu stečenog stručnog obrazovanja, već takođe i po odnosu prema poslu, radnim navikama i drugim relevantnim određenjima vezanim za konkretne poslove i zadatke. Ljudi se posebno razlikuju po sadržaju i stepenu kreativnih sposobnosti i inventivnim potencijalima koje mogu da stave na raspolaganje organizaciji u kojoj su zaposleni.

Navedeno, što smo prethodno istakli ukazuje na činjenicu da se prilikom izbora (regrutovanja) kadrova na inovaciono osetljivim radnim mestima posebna pažnja mora posvetiti sadržaju i sistemu regrutovanja novih radnika. Ukoliko se regrutovanje pronicljivo i pažljivo izvede mogu se u masi radnih ponuđača otkriti i potencijalne „zvezde biznisa“, čiji kreativan doprinos radu i razvoju firme može biti nemerljiv.

Izvršena istraživanja i izvedene analize u praksi pokazuju da proces optimalnog regrutovanja najboljih nije lako izvesti na jednostavan način. Specifičnim zahtevima pojedinih poslova i zadataka odnosno zahtevima radnih mesta najčešće može odgovoriti samo ograničen broj prijavljenih kandidata. Praksa takođe pokazuje da od ukupnog broja prijavljenih kandidata samo 1/6 ulazi u uži izbor. Iz toga proističe da organizacija mora da obezbedi veliki broj kandidata. Vrlo često se za procenjivanje potrebnog broja kandidata koristi piramida prinosa pribavljanja koja se formira na bazi prošlih iskustava. Piramida prinosa pribavljanja zapravo je grafički prikaz prethodnog iskustva koji organizaciji pokazuje koliko kandidata određene kategorije treba osigurati u procesu pribavljanja da bi zadovoljila svoje kadrovske potrebe.

Slika 2. Piramida prinosa regrutovanja



Procesu pribavljanja i selekcije treba da prethodi definisanje i utvrđivanje opšte politike i strategije zapošljavanja. Ona se temelji na misiji i strategiji organizacije i proističe iz opšte poslovne i menadžerske filozofije. Ona usmerava ceo proces pribavljanja i selekcije jer određuje.

- kakvi su ljudi potrebni organizaciji
- da li će ih tražiti unutar ili van nje
- koje izvore koristi, interne ili eksterne
- da li će organizaciju prilagođavati ljudima ili ljude organizaciji
- da li će preferirati individualiste ili „timske“ igrače
- da li su joj potrebni „specijalisti“ ili „generalisti“
- koliko je spremna da ulaže u osiguranje potrebnih ljudi
- kojim će se kriterijumima i instrumentima koristiti pri selekciji.

Strategija pokazuje da li organizacija želi ljude sa određenim tehničkim veštinama, stručnim znanjima i iskustvom koji će vrlo savesno i tačno izvršavati određene zadatke, ili traži opšte sposobnosti, talentovane ljude pune samopouzdanja, ambicije, inicijative, jakih interpersonalnih i komunikacionih veština koji su sposobni da uspešno „prodaju“ i sebe i preduzeće u kom rade. U novije vreme se pokazuje da sve više preduzeća traži ljude koji imaju opšte razvojne potencijale - inovativne, komunikativne, fleksibilne, dok su konkretna znanja obavljanja određenog posla često u drugom planu. Preduzeća preferiraju talentovane i sposobne ljude u čija su stručna usavršavanja spremna da ulažu. Tako naprimer, u materijalu američke kompanije Procter & Gamble piše: „Kada zapošljavamo nove ljude, njihova ličnost je važnija od njihovih stručnih znanja i veština.. Profesionalno iskustvo nije uslov“. Osnova ovog pristupa je da se stručna znanja mogu steći, dok su individualni potencijali vezani uz sposobnosti i druge individualne osobine temeljna pretpostavka profesionalnog razvoja i uspešnosti u različitim područjima

Brojna istraživanja pokazuju da ključne osobine koje savremene a uspešne kompanije traže od kandidata su:

- komunikacione veštine
- kreativnost
- inicijativa
- analitičke veštine
- fleksibilnost
- sposobnost timskog rada.

Svakako sa navedenim što smo istakli, ne negira se sadržaj i kvalitet profesionalne opredeljenosti i stručnosti pojedinaca i radnih timova koji su takođe važni parametri uspešnosti na svim odgovornim poslovima i na svim nivoima organizacione hijerarhije.

Literatura

1. Caves, R. (2000) *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
2. Rifkin, J. (2007) *The Age of Access: How the Shift from Ownership to Access is Transforming Modern Life*, London: Penguin.
3. Castells, M. (2005) *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business and Society*, Oxford: Oxford University Press.

SPECIFIČNOSTI ORGANIZACIONOG DIZAJNIRANJA PORODIČNIH PREDUZEĆA

Mehmed Meta, prof. dr

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
m.meta@uninp.edu.rs

Apstrakt

Neosporna je činjenica da okosnicu vodećih svetskih ekonomija čine porodična preduzeća i da ona trasiraju puteve i tempo njihovog razvoja. Iz tih razloga se danas u naučnim i stručnim krugovima sve više potencira pitanje temeljitog istraživanja ovih vlasničkih formi preduzeća, njihovih prednosti i nedostataka u odnosu na alternativne vlasničke oblike, institucionalnih modela njihovog organizovanja, problema njihovog osnivanja i funkcionisanja i specifičnih modaliteta organizacionih struktura kojih ova preduzeća favorizuju. Sva se preduzeća u današnjim sve neizvesnijim uslovima poslovanja, nezavisno od njihove veličine, oblika vlasništva, stepena njihove razvijenosti, prirode delatnosti kojom se bave, njihove starosti i sl. susreću sa brojnim problemima. Iako porodična preduzeća, koja imaju izuzetno dugu istorijsku tradiciju i koja predstavljaju dominantni oblik vlasničkog organizovanja i upravljanja preduzeća ne samo u tranzicionim ekonomijama, već i u visoko razvijenim državama, ne postoji bogata ekonomska literatura koja obraduje problematiku porodičnih preduzeća. Cilj ovog rada je da kroz obradu problema specifičnog pristupa organizacionom dizajniranju porodičnih preduzeća podstaknemo neka istraživanja u tom pravcu.

Ključne riječi: Porodično preduzeće, organizacioni dizajn, organizaciona struktura, performanse preduzeća, upravljački, vlasnički i poslovni podsistem porodičnog biznisa

SPECIFICITY ORGANIZATIONAL DESIGN OF FAMILY BUSINESSES

Abstract

It is an undisputable fact that the backbone of leading global economies are family businesses and that they pave the roads and pace of their development. For these reasons, the phenomenon of family businesses has become an interesting fact for research for the scientific and professional community, their advantages and disadvantages compared to alternative forms of ownership, the institutional model of their organization, the problems of their establishment and functioning of specific modalities and organizational structures, which these companies favour. All companies today face increasingly uncertain business conditions, regardless of their size, type of ownership, the level of their development, the nature of activities they are involved, their age etc., causing numerous problems. Although family businesses, which have a very long historical tradition, and which constitute the dominant form of ownership of organization and management companies not only in transition economies, but also in highly developed countries, there is a rich economic literature treating the problem of family businesses. The aim of this paper is by analysing the

problem of specific approach in organizational design of family businesses to encourage some research in this direction.

Keywords: Family business, organizational design, organizational structure, company performance, managerial, proprietary and business subsystem of family business

JEL codes: L20

UVOD

Najznačajnija karakteristika organizacija, kao društvenih tvorevina i izuzetno složenih sistema, kojih ljudi svojom aktivnošću stvaraju, je njihova zasnovanost na određenim ciljevima koje u procesu svog funkcionisanja žele da ostvare. Ciljevi koji dovode do stvaranja organizacija su izuzetni kompleksni i složeni i takve su prirode da ih pojedinci izolovano ne mogu realizovati. Oni se mogu ostvariti samo zajedničkim radom ljudi koji se u njihovu strukturu i integrišu. Stvaranjem konkretne organizacije njen definisani cilj se transformiše u zadatak. Zadatak, za razliku od cilja, ne predstavlja puku želju ili težnju da se nešto ostvari. Ako bi se kreiranjem organizacije ostalo na lepim željama i stremljenjima, koje su njenim ciljem definisane, takva organizacija ne bi ispunila osnovnu svrhu svog egzistiranja. Preko stvaranja organizacije cilj se transformiše u konkretan zadatak. Stoga zadatak organizacije i predstavlja transponovani oblik njenog cilja. Pretpostavka za ostvarenje cilja organizacije je izvršenje njenog zadatka. Ali, da bi zadatak organizacije mogao biti izvršen neophodno je komponovati organizacionu strukturu konzistentnu sa definisanim ciljevima i koja bi bila kompatibilna sa brojnim internim i eksternim faktorima koji dominantno determinišu njena kvalitativna obeležja. Ovaj proces kreiranja organizacione strukture, odnosno funkcionalnog osposobljavanja organizacije za realizovanje njenog globalnog zadatka, u organizacionoj teoriji i nauci o menadžmentu, se naziva organizacionom izgradnjom.

Organizacioni dizajn i situacioni pristup

Pod organizacionom izgradnjom se podrazumeva proces transformisanja (frakcionisanja, rasparčavanja, dekomponovanja i analize) ukupnog zadatka na veliki broj malih, pojedinačnih aktivnosti i poslova, njihovog dodeljivanja izvršiocima i delegiranja autoriteta na nosioce upravljačke funkcije, kao i proces grupisanja pojedinačnih poslova i njihovih nosioca u uže organizacione segmente, zajedno sa aktivnostima koje se odnose na uspostavljanje adekvatnih koordinacionih mehanizama između pojedinaca i organizacionih delova preduzeća. Iz ove definicije se jasno može primetiti da proces organizacione izgradnje, gde kao rezultanta njegovog izvođenja nastaje organizaciona struktura, u sadržajnom smislu obuhvata dve kvalitativno različite i nezavisne, ali međusobno uslovljene faze:

- Faze rasčlanjavanja, odnosno frakcionisanja zadatka organizacije na njegove sastavne delove, odnosno podelu rada i specijalizaciju i aktivnosti koje se odnose na delegiranje autoriteta;

- Faze sinteze, odnosno međusobnog povezivanja identifikovanih pojedinačnih poslova, zajedno sa materijalnim i ljudskim resursima organizacije u jedno kompaktnu i za ostvarenje definisanog cilja funkcionalnu celinu, zajedno sa definisanjem koordinacionih mehanizama u organizaciji.

Kao rezultat organizacione izgradnje dizajnira se organizaciona struktura preduzeća, vrši se njeno oblikovanje, podešavanje ili pak formiranje. Dizajniranje strukture je proces organizovanja, kao sastavni deo menadžment procesa u preduzećima. U procesu organizovanja uspostavlja se ravnoteža između potreba koje su određene planskim parametrima kojima su izraženi ciljevi preduzeća i mogućnosti koje su određene stanjem faktora koji se moraju respektovati kao stvarna ili potencijalna ograničenja.

Primećujemo da proces rasčlanjavanja, kao faza organizacione izgradnje čine aktivnosti podele, i to: podela rada i specijalizacija kao aktivnosti podele zadatka u izvršnom procesu na svakog pojedinog izvršioca i podelu nadležnosti i kompetencija u upravljačkom procesu, što omogućava decentralizaciju odlučivanja. Nasuprot njoj, proces sinteze, odnosno integracije obuhvata aktivnosti povezivanja elemenata strukture u celinu i to: grupisanje jedinica ili departmentalizaciju i izbor mehanizama koordinacije. Aktivnosti podele rada, decentralizacije upravljanja, departmentalizacije i koordinacije kao delovi integralnog procesa organizacione izgradnje i organizacionog dizajniranja predstavljaju strukturne parametre, koji kao zavisno promenljive veličine, pod uticajem vrlo različitih faktora kao nezavisnih veličina, poprimaju različiti izgled i karakteristike. Od karakteristika njihovog sprovođenja zavise i specifičnosti konkretnih organizacionih struktura. Osobine i kvalitet organizacione strukture, drugim rečima, zavisi od sklada i harmonije koja se uspostavlja između uticajnih faktora strukture i parametara koji je definišu. Odnosno, karakteristike strukturnih promenljivih, podela rada i specijalizacija, delegiranje autoriteta, departmentalizacija i koordinacioni mehanizmi, kao i sam kvalitet organizacione strukture koji je određen ovim parametrima zavisi od uticaja čitavog niza faktora koji se moraju uvažavati u procesu organizacione izgradnje, modifikovanja postojećih ili uspostavljanja potpuno novih organizacionih struktura.

Nauku o menadžmentu i organizaciji u savremenim uslovima dominantno karakteriše primena situacionog pristupa pri komponovanju organizacionih struktura. Za razliku od klasičnih pristupa strukturiranju organizacija koji su usmereni ka stvaranju idealnih struktura, onih koje bi bile najbolje nezavisno od prostora i vremena u kojima organizacije deluju i nezavisno od faktora koji ih uslovljavaju, situacioni pristup pri kreiranju struktura se fokusira na faktorima koji utiču na organizacioni dizajn i efikasnost organizacije. Idealne strukture u svim situacijama nema, svaka od njih mora biti rezultanta delovanja situacionih faktora i mora ih respektovati. S obzirom na različiti karakter i intenzitet uticaja situacionih faktora, strukture preduzeća u različitim vremenskim periodima moraju biti različite, kao što i strukture različitih preduzeća u istoj vremenskoj dimenziji, uvažavajući posebno stanje i uticaje situacionih faktora, moraju uvažavati ovu raznolikost. Kao i svaka druga upravljačka odluka i odluka o organizacionoj strukturi obuhvata:

- Analizu
- Organizacioni izbor i

- Implementaciju upravljačke odluke, odnosno upravljačku akciju.

Situaciona analiza, hronološki posmatrano, mora da prethodi organizacionom izboru i upravljačkoj akciji. Njome se uspostavlja dijagnoza stanja i projektuje kretanje uticajnih situacionih faktora koji se pri dizajniranju organizacije moraju uvažavati. Ona podrazumeva identifikovanje ključnih faktora uticaja, utvrđivanje njihovog relativnog značaja, kao i identifikovanje brojnih interrelacija koje između njih postoje. Efikasnost analize zavisi od sposobnosti i konceptualnog umeća menadžera, njihove sposobnosti za opažanjem i vizionarskim predviđanjem. Vidimo da je situacionu analizu mnogo teže izvršiti, pa i sam postupak kreiranja organizacionih struktura primenom situacionog pristupa je mnogo kompleksniji u odnosu na univerzalni pristup koji se oslanja na brojne pravila i principe, ali je za razliku od njega mnogo efikasniji.

Pri strategijskom, odnosno organizacionom izboru situacioni pristup omogućava menadžerima da pravilno prepoznaju odnose i interrelacije među varijabilama i da pravilno fokusiraju varijabile i aktivnosti. Oni moraju perfektno vladati psiho-socijalnim podsistemom preduzeća, što predstavlja uslov pravilnog organizacionog izbora i adekvatne implementacije odluke, odnosno primenu efikasne upravljačke akcije. Stil vođenja menadžera mora biti kompatibilan osobenostima psiho-socijalnog podsistema, jer su problemi sa kojima se menadžeri susreću u različitim kulturama isti, ali se načini njihovog rešavanja razlikuju. Iako primena situacionog pristupa ne garantuje apsolutni uspeh, pristup problemima organizacionog strukturiranja koji uključuje posmatranje, opisivanje i komparaciju u velikoj meri unapređuje upravljačke performanse. Pošto se konteksti ili situacije između različitih preduzeća u većoj ili manjoj meri međusobno razlikuju, primena situacionog pristupa pri koncipiranju organizacionog dizajna ukazuje da je traganje za idealnim organizacionim rešenjem, organizacionom strukturom koja bi bila efikasna u svakoj situaciji nezavisno od vremenskog i prostornog ograničenja uzaludno.

Nastanak situacionog pristupa pri kreiranju organizacionih struktura se vezuje za empirijska istraživanja koja su u drugoj polovini i kraju minolog veka vršili J. Woodward, Burns i Stalker, Khandwall i drugi. Na osnovu njihovih istraživanja o strukturnoj efikasnosti preduzeća u teoriji su definisane dve izuzetno značajne hipoteze

- Hipoteza kongruencije i
- Hipoteza konfiguracije

Hipoteza kongruencije se odnosi na slaganje situacionih faktora i organizacionih parametara. Ona nam ukazuje da između situacionih faktora postoji čvrsta sprega i jednosmerni uticaj. Organizacioni parametri strukture se u ovoj hipotezi tretiraju kao zavisno promenljive veličine, a situacioni faktori kao veličine čije stanje determiniše vrednost organizacionih parametara. Strukturni odgovor mora biti definisan i planiran s obzirom na promenu situacionih faktora.

Hipoteza konfiguracije se odnosi na dizajniranje oblika, efikasno strukturiranje zahteva i internu konzistentnost između parametara strukture. Konfiguracija strukturnih parametara mora biti logična, jer njihova ne podudarnost predstavlja osnovni uzrok neefikasnosti i loših poslovnih i organizacionih performansi preduzeća.

Kao rezultanta uticaja situacionih faktora, organizacione strukture porodičnih preduzeća se mogu jako razlikovati. Pored mnogih uticajnih faktora koji na formu strukture i njenu funkcionalnost deluju na isti način kao i kod ostalih vlasničkih i organizacionih oblika preduzeća, organizaciona struktura i dizajn porodičnih preduzeća je uslovljena i dejstvom određenih parametara koji su samo njima svojstveni. Iako je najveći broj porodičnih preduzeća danas u svetu minornih razmera, posmatranih sa aspekta broja zaposlenih i veličine godišnjeg bruto prometa, postoje i porodična preduzeća džinovskih gabarita. Tako npr. u SAD u 150 najvećih porodičnih preduzeća, među kojima su i Wall Mart, Ford Motor Co i Caroll, zaposleno je oko 6 miliona radnika. Akcije više od jedne trećine ovih preduzeća se kotiraju na berzi. Slična je situacija i u Evropskoj Uniji. Neka od porodičnih preduzeća u Francuskoj (Michelin, L'Oreal), Nemačkoj (BMW, Simens, Mercedes Benz), Italiji (Fiat, Beneton) i drugim državama imaju dugu istorijsku tradiciju i veliki uticaj na razvoj, ne samo nacionalnih ekonomija, nego i mnogo šire.

Prednosti i nedostaci porodičnih preduzeća

Nastanak porodičnih preduzeća je vrlo teško locirati sa vremenskog i prostornog aspekta. Neka istraživanja pokazuju da se pojava ovih preduzeća može vezati za vremenski period od unazad četiri milenijuma i da su ona bila prisutna u gotovo svim civilizacijama i kulturama tog vremena. Podjednako su bila afirmisana i među Arapima, Zidovima, Feničanima, Rimljanima, Grcima i drugim narodima koji su bili vrsni zanatlije i trgovci. Privredni i civilizacioni razvoj u srednjem veku, periodu manufakture i intenzivnog tehničko-tehnološkog progresa pogodovao je daljnjem razvoju porodičnih preduzeća, tako da su ona do početka 19. veka, odnosno do pojave akcionarskih društava predstavljala jedini vlasnički oblik organizacije poslovanja. Danas ova preduzeća predstavljaju dominantan oblik organizovanja poslovnih aktivnosti i glavni promoter razvoja ne samo nacionalnih ekonomija u kojima egzistiraju, nego i celokupne svetske ekonomije.

Procenjuje se da je oko 95% ekonomije SAD, uključujući više od 1/3 preduzeća rangiranih u „Fortune 500“, nalazi u porodičnom vlasništvu i upravljano je od jedne ili više porodica. Procene za Švedsku (90%), Švajcarsku (85%-90%), Nemačku (80%), Italiju (75%-90%) Portugaliju i Finsku (70%) i Veliku Britaniju (75%) pokazuju da porodični biznis dominira u evropskim državama i da pokazuje stalnu tendenciju rasta. Ista je situacija i sa Australijom, Japanom i zemljama „azijskih tigrova“, zemljama Latinske Amerike, kao i evropskim tranzicionim ekonomijama.

Važno je napomenuti da Evropska povelja o malim preduzećima polazi od stava da mala preduzeća, od kojih su najveći broj među njima u porodičnom vlasništvu čine ekonomsku potporu Evropske Unije (najveći akcelerator zapošljavanja i generator novih preduzetničkih ideja), kao najsnažnije, najprosperitetnije i najdinamičnije ekonomije sveta. Pre no što pristupimo analizi determinanti kvalitetnih i funkcionalnih organizacionih struktura kod porodičnih preduzeća smatramo za potrebnim ukazati na neke njihove prednosti koje ih čine superiornijim u odnosu na ostale oblike vlasničkog organizovanja.

Marc Dollinger [3, str. 389-391] ukazuje na četiri osnovne grupe prednosti porodičnih preduzeća: finansijski resursi, ljudski potencijali, organizacioni resursi i resursi uvažavanja i dobrog glasa.

Rast porodičnih preduzeća može biti podstaknut preduzimanjem novih investicionih zahvata na osnovu kapitala kojeg ulažu članovi porodice, odricanjem članova porodice od dividendi u cilju njenog reinvestiranja u nove poslovne zahvate, čime se povećava „garantna supstanca“ pri novom zaduživanju porodičnih preduzeća.

Porodična preduzeća poseduju jednu neospornu prednost u odnosu na ostala i koja se ogleda u međusobnom odnosu članova porodice, njihovom međusobnom poverenju, zajedničkom uplivu na aktivnosti preduzeća i stilu upravljanja, što čini jaku osnovu za povećanje efikasnosti.

Porodična preduzeća su podržana i od poslovnog i od porodičnog sistema koji pretenduju da unaprede i kontrolišu ne samo poslovanje nego i individualno i grupno ponašanje članova preduzeća. Na taj način kultura porodice može postati, što se najčešće i dešava, deo korporativne kulture organizacije.

Resursi uvažavanja i dobrog glasa su vrlo značajni nevidljivi i neopipljivi resurs porodičnih kompanija koji ih čine superiornijim u odnosu na preduzeća koja ovim inputima ne raspolazu ili ih ne poseduju u dovoljnoj meri. Osećaj ponosa za uspehe, odnosno očajja za eventualne promašaje je vrlo bitna motivaciona varijabla koja ima uticaja na efikasnost porodičnih preduzeća i koja je izrazitog psihološkog i emocionalnog karaktera.

Pored čitavog niza svojih prednosti, od kojih su gore navedene evidentne, porodična preduzeća su bremenita i nizom nedostataka [4, str. 29-30] od kojih neki od njih mogu biti uslovljeni brojnim porodičnim konfliktima i tenzijama. Ograničenja porodičnog biznisa najčešće proizilaze iz:

- realnosti po kojoj su članovi porodice istovremeno i izvršioc i menadžeri u porodičnom biznisu i suvlasnici preduzeća, što vrlo često dovodi do ne profesionalnosti i improvizacija.
- povezanost članova u biznisu se ne bazira na stručnim osnovama, već na krvnom srodstvu, što vrlo često dovodi u pitanje potrebna stručna, specijalistička i menadžerska znanja.
- problemi razgraničenja dužnosti i odgovornosti pojedinih članova, pojava nepotizma pri zapošljavanju.
- postojanje jaza između afiniteta pojedinih članova porodice i poslovnih očekivanja i želja koje mogu dovesti do gušenja talenta pojedinaca i biti izvoršte problema onda kada se taj član porodice želi izdvojiti od porodice i napustiti porodični biznis.
- zbog potencijalnog rizika da se u biznisu ne uspe, odnosno opasnosti od bankrota preduzeća i vezanosti članova porodice za biznis uzrokuje da njihova izloženost svakodnevnom stresu bude izraženija nego kod ostalih vlasničkih oblika preduzeća

Porodično preduzeće kao složena struktura

Pod porodičnim biznisom se najčešće podrazumeva preduzeće koje je osnovano, vođeno i koje je u vlasništvu roditelja i u kome mlađi članovi porodice pomažu u poslovanju i kasnije, preuzimanju upravljanje poslovanjem i vlasništvo nad preduzećem. Ovo je samo jedan od mogućih, iako najčešći razvojni put postojanja i

konstituisanja porodičnog biznisa. Za porodična preduzeća je od puno većeg značaja da njihovu strukturu čine dve neodvojive komponente, komponenta porodice i komponenta biznisa, od kojih svaka od njih ima svoje ciljeve, svoje specifičnosti i autonomni pravac i intenzitet razvoja. To znači da su u porodičnom biznisu inkorporirani kako interesi porodice tako i interesi preduzeća kao poslovnog sistema.

Koegzistencija ovih dvaju grupa interesa čini ono po čemu se porodična preduzeća dominantno razlikuju u odnosu na druge institucionalne i organizacione oblike biznisa. Interesi porodice su prevashodno emocionalne i socijalne prirode i manifestuju se u održavanju porodične harmonije i stabilnosti porodice, brigu za svoje članove i sl., dok su interesi preduzeća usmereni ka postizanju poslovnih i organizacionih performansi, razvoja biznisa i upravljanja promenama, odnosno u krajnjoj instanci težnjom ka profitabilnošću i ostvarenjem maksimalno mogućeg profita. Želja za maksimiziranjem ukupnog profita kao osnovnog motiva funkcionisanja preduzeća, sem svog snažnog teorijskog utemeljenja, kod porodičnih preduzeća ima i jako praktično uporište.

Pretpostavka uspešnog funkcionisanja porodičnih preduzeća je postizanje potrebnog balansa između ciljeva porodice i ciljeva biznisa, jer se obe vrste ciljeva moraju tretirati u totalitetu, kao nešto što u podjednakoj meri osigurava ne samo razvoj, nego i egzistenciju porodičnog biznisa. Ravnoteža između porodičnih potreba i želja s jedne strane, i poslovnih zahteva i mogućnosti s druge strane po Carlocku i Wardu [1, str. 4-5] se postiže efikasnim planiranjem i upravljanjem sa pet ključnih varijabla:

1. **Kontrola:** Problem kontrole podrazumeva da je pitanje donošenja odluka u porodici, u procesu upravljanja biznisom i u procesu upravljanja vlasništvom rešeno na konzistentan i efikasan način.
2. **Karijera:** Različitim članovima porodice treba pružiti mogućnost razvoja karijere u porodičnom preduzeću i stvoriti mehanizme njihovog napredovanja u skladu sa njihovim ostvarenim performansama.
3. **Kapital:** Treba osmisliti takav sporazum pri osnivanju u funkcionisanju porodičnog preduzeća koji će stimulisati reinvestiranje ostvarenog profita u razvoj porodične kompanije, ili njegovo korišćenje u vidu dividende ili povlačenja uloga koje ne bi narušilo interese porodičnog preduzeća.
4. **Konflikt:** Osmisliti mehanizme adekvatnog rešavanja konfliktnih situacija, koje su po definiciji svojstvene porodičnim preduzećima i koje mogu imati vrlo ozbiljnih implikacija na njihov ne samo budući rast, već i opstanak.
5. **Kultura:** negovati i podržavati kulturu porodičnog biznisa koja reprezentuje određene porodične vrednosti kojih se porodica drži tokom obavljanja biznisa i njegovog upravljanja.

Dimenzije porodičnog biznisa

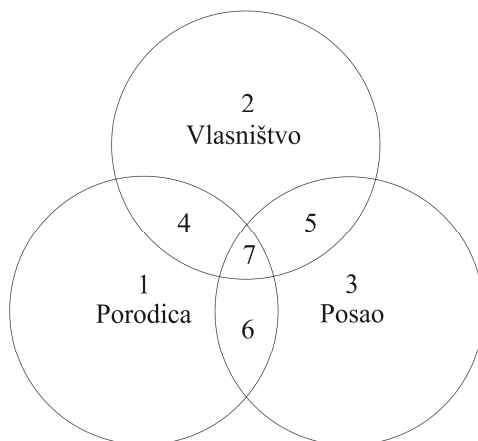
Važno je napomenuti da u strukturi porodičnog biznisa egzistiraju dva podsistema: podsistem porodice i poslovni podsistem, od kojih svaki od njih ima svoja pravila i norme ponašanja, vrednosnu i organizacionu strukturu. Problemi u procesu funkcionisanja porodičnih preduzeća najčešće nastaju

kada njihovi članovi istovremeno ispunjavaju određene obaveze koje se odnose na funkcionisanje oba podsistema u kom slučaju se kao neminovnost nameće potreba iznalaženja takvih strategija koja će istovremeno zadovoljiti oba podsistema.

Izuzetna složenost dizajniranja organizacione strukture pored ostalih situacionih faktora koji determinišu kvalitet njenih parametara (podelu rada i specijalizaciju, decentralizaciju odlučivanja, departmentalizaciju i koordinaciju) i preko njih i kvalitet i funkcionalnost strukture proizilazi i iz različite pozicije članova porodičnih preduzeća prema njihovoj participaciji u vlasništvu i upravljanju porodičnim biznisom. Empirijska istraživanja porodičnih preduzeća su potencirala potrebu razgraničenja između vlasništva i menadžmenta, jer se u praksi pokazalo da u ovom vlasničkom obliku preduzeća vrlo često članovi porodice imaju vlasnička prava, ali ne obavljaju menadžerske poslove, kao što i postoje članovi porodice koji su menadžeri, ali nemaju vlasnička prava. Postoje i slučajevi da su članovi porodice i menadžeri u porodičnom biznisu i imaju vlasnička prava, kao što je vrlo čest slučaj da i neki član koji ne pripada porodici a obavlja menadžerske funkcije ili pak ima vlasnička prava ili poseduje i jedna i druga prava. Sve ove činjenice govore da je proces uspostavljanja organizacionih struktura porodičnih preduzeća, posebno onih sa dugom tradicijom i disperzovanim vlasništvom jako složen i kompleksan.

Na međuzavisnostima podsistema porodice i podsistema biznisa, kao i nužnosti razgraničenja vlasništva nad preduzećem i upravljanjem njegovim poslovanjem i razvojem, razvijen je koncept porodičnog preduzeća, koji je sastavljen od tri dimenzije porodičnog biznisa [4, str. 64-67], i to:

- dimenzije porodice,
- dimenzije vlasništva i
- dimenzije poslovanja



SLIKA

Porodični biznis je na gornjoj slici prikazan kao sistem koji uključuje tri nezavisna ali međusobno preklapajuća segmenta: segmenta porodice, segmenta vlasništva i segmenta poslovanja. Bilo koji akter u porodičnom biznisu, bez obzira na to da li je član porodice ili ne može se naći u jednoj od sedam različitih pozicija.

U poziciji 1 se nalaze oni članovi porodice koji nemaju vlasničkih prava u porodičnom biznisu i u porodičnom preduzeću nisu zaposleni ni kao menadžeri ni kao izvršioc.

U poziciji 2 se nalaze oni vlasnici udela u porodičnom biznisu koji nisu članovi porodice porodičnog preduzeća i u njemu nisu radno angažovani.

U poziciji 3 se nalaze zaposleni u preduzeću nezavisno od posla kojeg obavljaju, a nisu članovi porodice i nemaju vlasničke udele u preduzeću.

Sve osobe koje su locirane u segmentima 1, 2 i 3 imaju samo po jednu vezu sa porodičnim biznisom (samo su članovi porodice ili su samo nosioci vlasničkih prava ili su samo radno angažovani). Segmenti u kojima su oni locirani možemo nazvati spoljnim segmentima. Pojedinci koji imaju više od jedne veze (dve ili tri) sa porodičnim preduzećem locirani su u jednom od preostala četiri segmenta.

Vlasnici udela u porodičnom preduzeću koji su članovi porodice ali u preduzeću nisu radno angažovani locirani su u segmentu 4 koji se nalazi unutar porodičnog i vlasničkog kruga. Preklapanjem poslovne i vlasničke dimenzije porodičnog biznisa konstituisan je segment unutar koga se nalaze pojedinci koji imaju vlasnička prava i radno su angažovana u preduzeću, ali nisu članovi porodice. Segment 6 je formiran preklapanjem porodične i poslovne dimenzije porodičnog preduzeća i obuhvata one članove porodice koji su radno angažovani u porodičnom preduzeću ali u njemu nemaju svoje udele, odnosno nikakva vlasnička prava. Kategorije pojedinaca koji su locirani u ova tri unutrašnja segmenta karakteriše dvostruka veza sa porodičnim preduzećem, dimenzija porodice i vlasništva za segment 4, vlasnička i poslovna dimenzija za segment 5 ili porodična i poslovna dimenzija za pojedince locirane u segmentu 6. Članovi porodice koji imaju vlasničkih udela u preduzeću i koji su u njemu radno angažovani locirani su u segmentu 7 i imaju trostruku vezu sa porodičnim preduzećem, porodičnu, vlasničku i poslovnu.

Različitost pozicija aktera u porodičnom biznisu implicira i različito njihovo ponašanje i razumevanje stavova drugih, kao što su gledanja na politiku dividendi, dodatnog zaduživanja preduzeća, reinvestiranja profita i sl. Normalno je očekivati da članovi porodice na biznis gledaju kao na deo njihovog porodičnog identiteta i porodične baštine i kao izvor finansijske sigurnosti, dok će akteri koji su u porodičnom biznisu samo radno angažovani u njegovoj poslovnoj dimenziji biti usredsređeni na svoju karijeru ako su na menadžerskim poslovima, odnosno nadoknadu za izvršeni rad ako obavljaju izvrsne aktivnosti.

Literatura

1. Carlock, S. R. Ward, L. J. (2001): Strategic Planning for the Family Business, Parallel Planning to Unify the Family and Business, Palgrave
2. Colli, A. (2003): The History of Family Business, 1850-2000, Cambridge University Press.
3. Dollinger, J. M. (1995): Entrepreneurship-Strategies and Resources, Richard D. Irvin Austen Press.
4. Kružić Dejan (2004): Obiteljski biznis, RRiF d.o.o. za nakladništvo i poslovne usluge, Zagreb

FISKALNA DECENTRALIZACIJA U SRBIJI

Suad Bećirović, doc. dr

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru

Novi Pazar, Srbija

s.becirovic@uninp.edu.rs

Apstrakt

Decentralizacija je jedan od ključnih koncepta državnog upravljanja u Evropi. Na ovaj način, državna vlast želi da bude bliže svojim građanima u cilju povećanje „demokratičnosti upravljanja“ i osjećaja građana da državna vlast brine o njima. Međutim, veći birokratski aparat stvara veće rashode koje se moraju finansirati. Tako da nastaje problem raspodjele javnih prihoda između centralne i lokalne vlast. Ovaj rad želi da prikaže trenutni sistem ove raspodjele u Srbiji i da daje prijedloge za poboljšanje trenutnog sistema. Posebni osvrt će biti dat na lokalne samouprave u Sandžaku, obzirom da je Sandžak jedan od najmanje razvijenih područja u Srbiji.

Ključne riječi: decentralizacija, lokalna samouprava, fiskalna autonomija, javni prihodi

FISCAL DECENTRALISATION IN SERBIA

Abstract

Decentralisation is one of the key concepts of governing in Europe. In this way, state authority wants to be close to its citizens in order to increase “democratic management” and the feeling of citizens that the state takes care of them. However, a greater bureaucratic administration causes higher expenditures which have to be financed. So, the problem of distributing tax revenues between central and local authorities accrues. This working paper has the goal to show the current model of distribution in Serbia and to make proposals how to improve this system. A special analysis will be made about local authorities in the region of Sandzak, because this region is one of the least developed in Serbia.

Keywords: decentralisation, local self-government, fiscal autonomy, public revenues

JEL codes: H71

Uvod

Decentralizacija državne uprave je jedna od ključnih strategija upravljanja države u današnjem vremenu. Razlog za decentralizaciju je u suštini jednostavan: približavanja državnih funkcija građanima, jer lokalno stanovništvo najbolje poznaje svoje potrebe. Važan podsticaj razvoju lokalne samouprave je definisan putem „Evropske povelje o lokalnoj samoupravi“.⁷ Cilj ove povelje jeste da se omogući pravo građana da učestvuju u vođenju javnih poslova na lokalnom nivou, čime se

⁷ Ova povelja je potvrđena Zakonom o potvrđivanju Evropske povelje o lokalnoj samoupravi, Sl. glasnik RS, br. 70/07.

garantuje lokalna demokratija, što doprinosi učvršćenju ljudskih prava. Da bi se obezbedila održiva lokalna administracija, povelja u članu 9 definiše finansijska sredstva lokalnih organa vlasti:

1. Lokalne vlasti će, u skladu sa ekonomskom politikom zemlje, imati pravo na odgovarajuće vlastite izvore finansiranja, kojima će raspolagati slobodno, u okviru svojih ovlašćenja.
2. Izvori finansiranja lokalnih vlasti će biti primjeren njihovim dužnostima koje propisuju ustav ili zakon.
3. Najmanje jedan dio sredstava lokalnih vlasti će poticati od lokalnih taksi i naknada za koje lokalne vlasti, u mjeri utvrđenoj statutom, imaju pravo da utvrđuju stope.
4. Sistemi finansiranja na kojima se zasnivaju izvori sredstava lokalnih vlasti treba da budu dovoljno različiti i elastični kako bi omogućili usklađivanje, u najvećoj mjeri, sa stvarnom procjenom troškova za obavljanje njihovih aktivnosti.
5. Potreba zaštite finansijski slabih lokalnih vlasti nalaže uspostavljanje odgovarajućih postupaka ili mjera finansijskog izjednačavanja, sa ciljem ispravljanja posljedica nejednake distribucije izvora finansiranja odnosno finansijskog opterećenja lokalnih vlasti. Takvim postupcima ili mjerama se ne mogu sužavati prava lokalnih vlasti koje one imaju u okviru svoje nadležnosti.
6. Lokalne vlasti će, na odgovarajući način, biti konsultovane u pogledu metoda na osnovu kojeg će im biti dodijeljeni redistribuirani izvori finansiranja.
7. Koliko god je to moguće, sredstva koja se prenose lokalnim vlastima neće imati karakter namjenskih sredstava. Dodjelom tih sredstava ne može se ugroziti diskreciono pravo lokalnih vlasti da vode politiku u okviru svojih ovlašćenja.
8. Kako bi im se omogućilo uzimanje kredita za kapitalne investicije, lokalnim vlastima je prijeko potrebno omogućiti pristup nacionalnom tržištu kapitala, u skladu sa zakonom. [2, str. 2]

Evropska povelja o lokalnoj samoupravi jasno stavlja naglasak na autonomnost finansija lokalnih samouprava. Sada se postavlja pitanje: kako poboljšati fiskalnu autonomiju lokalnih samouprava?

Da bi na ovo pitanje odgovorili, u ovom radu ćemo koristiti sljedeću metodologiju: u prvom dijelu ćemo sa teorijskog aspekta analizirati šta se treba uzeti u obzir kod razvoj decentralizovanog fiskalnog sistema. Nakon toga želimo analizirati koje obaveze lokalne samouprave imaju u Srbiji. Utvrđivanje obaveza vodi za sobom analizu prihoda, koji pripadaju lokalnim samoupravama. Poznavanje prihoda je neophodna da bi se kod razvoj fiskalnog sistema za lokalne samouprava izbegla tzv. „dvostruko“ i „višestruko“ oporezivanje. Dvostruko oporezivanje će se desiti kada poreski obveznik plaća istovrsni porez na isti objekt dva nivoima vlasti. Višestruko oporezivanje postoji kada jedan poreski obveznik na isti poreski izvor plaća više različitih poreza. Na primjer: ukoliko se uvoze naftni derivati prvo se plaća carina, nakon toga akciza i na kraju porez na dodatnu vrijednost. Nakon toga želimo analizirati u kojoj mjeri su dovoljni prihodi lokalnih samouprava, prije svega u nerazvijenim lokalnim samoupravama, radi finansiranja svojih rashoda.

Principi fiskalne decentralizacije

Prije nego što ćemo detaljnije analizirati finansije lokalnih samouprava želimo dati pregled na kojim principima treba da se zasniva fiskalna decentralizacija. Pitanje fiskalne decentralizacije povezano je sa pitanjem: **koje vrste javnog dobra treba da obezbijedi centralna vlast, a koje lokalna vlast?**

Postoje razlozi za neka javna dobra da ih direktno obezbeđuje centralna vlast. To su javna dobra od kojih koristi imaju svi građani u zemlji, što je, na primjer, slučaj kod nacionalne odbrane. Nasuprot njima, koristi od lokalnih javnih dobara imaju samo stanovnici određene zajednice. Ovo je, na primjer, slučaj kod semafora i vodovoda. Ukoliko bi se jedno nacionalno javno dobro obezbedilo na lokalnom nivou, nastao bi problem što bi lokalne samouprave, koje ne finansiraju ovo nacionalno dobro, mogli da koriste nacionalno javno dobro besplatno. Ovo se naziva problemom „besplatnog korisnika“. Da bi bili jasniji koristićemo sljedeći primjer. Pretpostavimo da jedna lokalna samouprava finansira izvanredan sistem za pročišćenje otpadnih voda. Pozitivni efekti ove investicije ne uživaju samo građane dotične lokalne samouprave, nego sve samouprave, kroz koje teče pročišćena voda. Da bi se izbjegla ova nepravda, tj. da bi se troškovi obezbeđivanja ravnomjerno podijelili, moraju se javna dobra, od kojih cijela zajednica na nacionalnom nivou ima koristi, finansirati putem nacionalnih poreza.

Ponudom lokalnih javnih dobara od strane lokalne samouprave stvara se bliskost između vlasti i građana. U ovom slučaju građani se mogu direktno obratiti nadležnim organima, jer je vlast u blizini i oni mogu uticati na nadležne organi. Građani mogu tražiti od lokalne samouprava adaptaciju javnih dobara prema okolnostima i preferencijama, što će poboljšati kvalitet ponude lokalnih javnih dobara. S druge strane, ako je vlast udaljena od građana, građani neće imati motivacije u poboljšanju ponude javnih dobara, jer je ne mogu promijeniti kvalitet ponude. Tako, kroz decentralizaciju pojedinci na lokalnom nivou mogu jasnije vidjeti vezu između koristi i troškova, tj. zašto plaćaju poreze, što će dovesti i do veće identifikacije sa samom lokalnom samoupravom.

Međutim, postoji pitanje: zašto bi lokalne samouprave imale motivaciju za obezbeđivanje najbolje moguće usluge? Obzirom da su javne usluge, kao na primjer: vodovod, gradska čistoća itd. monopoli, ne postoji konkurencija kod obezbeđivanja ovih usluga na lokalnom nivou. Na ovo pitanje pokušao je da odgovori američki ekonomista Čarls Tajbaut. Tajbaut je postavio hipotezu koja tvrdi da pojedinci mogu da „glasaju nogama“, odnosno da njihov izbor zajednice u kojoj će živjeti otkriva preferencije u vezi sa lokalnim javnim dobrima, isto onako kao što kupovina proizvoda otkriva preferencije u pogledu privatnih dobara. [5, str. 751, 752] Drugim riječima, ukoliko stanovnici jedne lokalne zajednice nisu zadovoljne pruženim uslugama od strane lokalne samouprave, oni će se odseliti u drugu zajednicu koja će na bolji način obezbediti usluge svojim građanima. Ovakve migracije (kao i prateći efekat na vrijednost nekretnina) daju u suštini isti signal lokalnim samoupravama kao što tržište daje menadžerima u preduzećima.

Tajbautova hipoteza je interesantan pogled na mjerenje efikasnosti lokalne samouprave. Mada treba spomenuti, da iako ova hipoteza ima svoje prednosti, ona ima i velika ograničenja. Uvijek će postojati ljudi koji nisu spremni da napuste svoj

rodni kraj, iako usluge u svojim lokalnim zajednicama nisu na adekvatnom nivou. S druge strane, ukoliko je jedna zajednica mnogo efikasna, ona postaje privlačna za veliki broj građana. Ovakav razvoj migracija će povećati poresku bazu lokalne zajednice, ali, s druge strane, povećati i troškove za obezbeđivanje stambenih objekata i socijalnih usluga. Tako da dugoročno mogu nastati veći troškovi nego koristi od ponude efikasne usluge na lokalnom nivou.

Primjer Tajbautove hipoteze nam pokazuje koliko je važan ravnomjerni razvoj unutar države. Ravnomjerni razvoj sprječava migracije i distorzije koje one donose sa sobom. Štaviše, gornji primjer ilustruje zašto moraju da postoje centralni porezi. Pretpostavimo da lokalne samouprave imaju pravo da naplaćuju porez na dobit preduzeća. Obzirom da postoji određena konkurencija između lokalnih zajednica za privlačenje investicija, razne lokalne samouprave mogu investitorima ponuditi povoljna poreska opterećenja. Ova konkurencija između lokalnih samouprava će smanjiti njihove poreske prihode, dok će investitori imati veću neto dobiti. Posljedice ovog razvoja je da su preduzeća jedini pobjednici ovog takmičenja, dok su lokalne samouprave gubitnici, jer će imati niže poreske prihode. [5, str. 754] Zbog toga je bolje rješenje da se u cijeloj državi, tj. od strane centralne vlasti, naplaćuje jedna poreska stopa i da se ustupi ovaj prihod lokalnim samoupravama. Lokalne samouprave bi mogle da koriste ove poreske prihode za obezbeđivanje bolje infrastrukture i na taj način privlačiti investitore.

Ova kratka analiza pokazuje da kod određivanja izvornih lokalnih prihoda treba analizirati mobilnost predmeta oporezivanja. Da bi se spriječila konkurencija između nižih nivoa vlasti, treba oporezovati predmete koje su manje mobilne kako bi se izbeglo seljenje poreskih obveznika u lokalne samouprave u kojima su poreske stope niže. U ovu grupu spadaju posebno porezi na imovinu, i to prije svega porezi na nepokretnosti. S druge strane, porezi sa distributivnim efektima i porezi koji se koriste za stabilizaciju politike moraju biti centralizovani da bi se korist ovih poreza osjetila na državnom nivou, a ne samo na lokalnom. Ovo pravilo važi i za oporezivanje prirodnih resursa, ukoliko su one neravnomjerno raspodijeljeni unutar državi.

Nakon svih ovih pravila, možemo zaključiti da moraju biti ispunjeni sljedeći uslovi za određivanje pripadnost javnih prihoda na lokalnom nivou:

- poreska osnovica ne treba da bude mobilna na međuregionalnom planu,
- lokalni porezi treba da budu jasni i lako uočljivi,
- lokalni porezi treba da obezbjeđuju dovoljno prihoda i da budu stabilni,
- jednostavni u poresko-administrativnom smislu da bi troškovi naplate bili što niži i
- ne bi trebale da budu progresivni. [4, str. 263]

Međutim, praksa pokazuje da lokalne samouprave i pored svih prihoda, koje mogu da ubiraju, nisu u stanje da prikupe dovoljno sredstava za finansiranje svojih rashoda. Zbog toga, centralna vlast mora da dotira ovaj deficit. Ove dotacije mogu biti namjenskog ili nenamjenskog karaktera. Ali su uvijek postavlja pitanje: koliko su efektivni ove dotacije?

Prvo želimo analizirati namjenske dotacije od strane centralne vlade. Svrha namjenskih dotacija lokalnim samoupravama predstavlja podsticaj lokalnim izdavanjima za određene javne službe. Međutim, postavlja se pitanje: da li je

dotacija čista supstitucija lokalnih prihoda (tzv. efekat supstitucije) ili ova dotacija ima dohodovni efekat?

Dotacija centralne vlade zamjenjuje planirana sredstva od strane lokalne samouprave, što omogućava lokalnoj samoupravi da koristi uštedena sredstva za finansiranje drugih rashoda. Ovakvo ponašanje lokalne samouprave će se desiti ukoliko je iznos dotacije manji nego što je lokalna samouprava planirala da potroši. Na primjer: ako je lokalna samouprava do sada trošila za puteve 10.000.000 dinara, a sada dobije dotaciju od 8.000.000 dinara, to neće prouzrokovati dodatne investicije u putnu infrastrukturu. I dalje će se trošiti planirani iznos za putnu infrastrukturu, a uštedeni novac će se koristiti u druge svrhe. S druge strane, ako je lokalna samouprava do sada trošila manje od iznosa dotacije, rashodi će porasti za onoliko za koliko je dotacija veća od prethodno potrošenih sredstava. Znači kod analize efektivnosti namjenskih transfera treba uporediti iznos dotacije sa planiranim rashodima lokalne samouprave bez dotacije.

Nenamjenske fiksne dotacije se razlikuju od namjenskih dotacije po tome što ih lokalna samouprava može fleksibilno koristiti. Obzirom da će se prihod lokalne samouprave povećati dotacijom, lokalna samouprava može da naplati niže poreske stope, a i istovremeno više da troši. Ovo znači veća kupovina privatnih i javnih dobara. Glavno pitanje kod nenamjenskih dotacija jeste: koliko su efikasno korišćena ova sredstva od strane lokalnih vlasti, tj. da li su ova sredstva korišćena za finansiranje investicija (npr. za infrastrukturu) ili korišćeni za finansiranje prevelikog birokratskog aparata?

Fleksibilnost lokalnih samouprava se može ograničiti putem namjenskih paritetnih dotacija. U ovom slučaju centralna vlast subvencionira dio troškova nabavke određenog javnog ili privatnog dobra lokalne samouprave. Na primjer: ukoliko nabavka jednog predmeta košta 1.000 dinara, centralna vlast će preuzeti 500 dinara, dok lokalna vlast će obezbijediti ostatak. Na taj način, nabavka javnog dobra će postati jeftiniji i lokalna samouprava će nastojati da ih kupi što više. Zbog toga je sistem paritetnih dotacija mnogo efektivniji od sistema fiksnih nenamjenskih dotacija, jer postoji kontrola korišćenja sredstava. [5, str. 759-762]

Na kraju moramo napomenuti da je bitan uslov za uspješnu decentralizaciju da lokalne vlasti imaju dovoljno administrativnih i tehničkih mogućnosti za efikasno izvršavanje povjerenih poslova i zadataka. Dobro postavljen budžetski sistem, postojanje efikasnih lokalnih organa za naplatu javnih prihoda i odgovarajući mehanizmi za obezbeđivanje koordinacije i saradnje između lokalnih nivoa vlasti, imaju ključnu ulogu u funkcionisanju sistema sa većim brojem nivoa vlasti. [4, str. 264] Međutim, efikasni birokratski aparat stvara dodatne rashode, koji se moraju finansirati javnim приходima, što će umanjiti nabavku javnih dobara od strane lokalne samouprave. Tako da lokalne samouprave moraju pronaći najefikasniji put za rješenje ovog ciljnog konflikta.

Na kraju možemo zaključiti da za efikasno obavljanje obaveza od strane lokalnih samouprava, moraju biti ispunjenje sljedeći uslovi:

- potreba za jasnim definisanjem funkcija i odgovornosti različitih nivoa vlasti u zemlji,
- mjerenje autonomije koju lokalna vlast ima na prihodnoj i rashodnoj strani i
- uspostavljanje odgovarajućih institucija. [4, str. 262]

Ova tri pravila pokazuju da centralna vlast mora da delegira svoje funkcije nižem nivou vlasti jasno, precizno i nedvosmisleno uz također jasno i nedvosmisleno preciziranje i određivanje pripadnosti javnih prihoda.

Rashodi lokalnih samouprava

Prije nego što ćemo analizirati koje prihode pripadaju lokalnim samoupravama, treba analizirati za koje svrhe su im potrebna sredstva. Član 20, zakona o lokalnoj samoupravi precizno definiše koje obaveze imaju opštine u Srbiji. Zbog prostora ne želimo citirati cio članak. Obaveze lokalnih samouprava možemo klasifikovati na sljedeći način:

Kao što se da primijetiti, lokalne samouprave moraju da preuzmu prilično veliki broj obaveza. Ove obaveze možemo podijeliti u dvije grupe:

1. **Opšte obaveze.** Pod opštim obavezama podrazumijevamo na primjer: donošenje urbanističkih planova, održavanje čistoće u gradovima i naseljima, osnivanje i organizacija osnovnog obrazovanja kao i donošenja programa lokalnog ekonomskog razvoja.
2. **Konkretne usluge.** Ovdje spadaju na primjer: prečišćavanje i distribucija vode, proizvodnja i snabdijevanje parom i toplom vodom, linijski gradski i prigradski prevoz putnika kao i održavanje stambenih zgrada.

Ova klasifikacija je bitna zbog finansiranja obaveza lokalnih samouprava. Opšte obaveze moraju se finansirati putem poreza i taksi, jer su od opšte koristi. S druge strane, konkretne usluge se mogu finansirati putem direktnog naplaćivanja za usluge, tj. u ovom slučaju su samo korisnici usluga dužni da plate određenu taksu ili naknadu. Štaviše, kod ovih vrsta usluga moramo razlikovati između **proizvodnje i finansiranja** dobra. Lokalna samouprava ne mora direktno putem svojih službi odnosno preduzeća da ponudi ove usluge (npr.: gradski prevoz), nego može ovo pravo da ustupi privatnim preduzećima. U ovom slučaju, privatno preduzeće će obezbijediti građanima ovu uslugu, dok lokalna samouprava nadgleda efikasnost obezbeđenja usluge od strane privatnog preduzeća.

1. PRIPADNOST JAVNIH PRIHODA U SRBIJI

Zakon o javnim приходima i javnim rashodima kao i drugi pravni akti utvrđuju pripadnost različitih vrsta javnih prihoda pojedinim nivoima vlasti u Srbiji. Prvo želimo prikazati koji prihodi pripadaju direktno Republici, tj. centralno vlasti. Za finansiranje nadležnosti Republike Srbije, budžetu Republike Srbije pripadaju javnih prihodi i primanja, i to:

1. Porezi: [7, član 23]
 - a. Porez na dodatu vrednost – u cjelini,
 - b. Akcize – u cjelini,
 - c. Porez na dohodak građana – dio poreza na plate, porez na godišnjih dohodak građana i slično,
 - d. porez na dobit preduzeća – dijeli se sa autonomnom pokrajinom,
 - e. porez na upotrebu, držanje i nošenje određenih dobara – u cjelini,

- f. carine i druge carinske dažbine – u cjelini;
2. Takse:
 - a. republičke administrativne takse – u cjelini;
 - b. sudske takse – u cjelini;
 - c. registracione takse – u cjelini.
3. Naknade za korišćenje dobara od opšteg interesa – dijele se (ili se ustupaju) sa autonomnom pokrajinom i jedinicom lokalne samouprave;
4. Donacije i transferi;
5. Ostali javni prihodi i primanja.

Pored prihoda koji pripadaju Republici, postoje određeni prihodi koji pripadaju budžetu Autonomne pokrajine Vojvodine. Međutim, za našu analizu ćemo ignorisati ove prihode i direktno preći na prihode koji pripadaju budžetu lokalne samouprave. Prihodi koji pripadaju lokalnim samoupravama definisani su zakonom o finansiranju lokalne samouprave. Tačno definisanje prihoda lokalnih samouprava je prvi korak ka fiskalnoj decentralizaciji za obezbeđivanje realne autonomije lokalnih samouprava.

Prema zakonu o finansiranju lokalne samouprave, lokalne samouprave imaju svoje izvorne prihode. Izvorni prihodi su prihodi čiju stopu, odnosno način i mjerila za utvrđivanje visine iznosa, utvrđuje jedinica lokalne samouprave, pri čemu se zakonom može ograničiti visina poreske stope, odnosno utvrditi najviši i najniži iznos naknade, odnosno takse. Sljedeći izvorni prihodi pripadaju lokalnoj samoupravi:

1. porez na imovinu, osim poreza na prenos apsolutnih prava i poreza na nasleđe i poklon;
2. lokalne administrativne takse;
3. lokalne komunalne takse;
4. boravišna taksa;
5. naknada za korišćenje građevinskog zemljišta;
6. naknada za uređivanje građevinskog zemljišta;
7. naknada za zaštitu i unapređivanje životne sredine;
8. prihodi od koncesione naknade za obavljanje komunalnih delatnosti i prihodi od drugih koncesionih poslova, koje jedinica lokalne samouprave zaključi u skladu sa zakonom;
9. novčane kazne izrečene u prekršajnom postupku za prekršaje propisane aktom skupštine jedinice lokalne samouprave, kao i oduzeta imovinska korist u tom postupku;
10. prihodi od davanja u zakup, odnosno na korišćenje nepokretnosti u državnoj svojini koje koristi jedinica lokalne samouprave i indirektni korisnici njenog budžeta;
11. prihodi od prodaje pokretnih stvari koje koristi jedinica lokalne samouprave i indirektni korisnici njenog budžeta;
12. prihodi koje svojom delatnošću ostvare organi i organizacije jedinice lokalne samouprave;
13. prihodi od kamata na sredstva budžeta jedinice lokalne samouprave;
14. prihodi po osnovu donacija jedinici lokalne samouprave;
15. prihodi po osnovu samodoprinosu;

16. drugi prihodi utvrđeni zakonom. [6, član 6]

Od navedenih izvornih prihoda, najbitniji izvori za lokalne samouprave su komunalne takse, prihodi od poreza na imovinu i prihoda po osnovu samodoprinosu. Zakon o finansiranju lokalne samouprave navodi 16 vrsta lokalnih komunalnih taksa koje skupština jedinice lokalne samouprave može uvoditi. Lokalne komunalne takse mogu se uvoditi za:

1. isticanje firme⁸ na poslovnom prostoru;
2. isticanje i ispisivanje firme van poslovnog prostora na objektima i prostorima koji pripadaju jedinici lokalne samouprave (kolovozi, trotoari, zelene površine, bandere i sl.);
3. držanje motornih drumskih i priključnih vozila, osim poljoprivrednih vozila i mašina;
4. korišćenje vitrina radi izlaganja robe van poslovnih prostorija;
5. držanje i korišćenje plovnih postrojenja i plovnih naprava i drugih objekata na vodi, osim pristana koji se koriste u pograničnom rečnom saobraćaju;
6. držanje i korišćenje čamaca i splavova na vodi, osim čamaca koje koriste organizacije koje održavaju i obeležavaju plovne puteve;
7. držanje restorana i drugih ugostiteljskih i zabavnih objekata na vodi;
8. držanje kućnih i egzotičnih životinja;
9. korišćenje prostora na javnim površinama ili ispred poslovnih prostorija u poslovne svrhe, osim radi prodaje štampe, knjiga i drugih publikacija, proizvoda starih i umetničkih zanata i domaće radinosti;
10. držanje sredstava za igru ("zabavne igre");
11. držanje muzičkih uređaja i priređivanje muzičkog programa u ugostiteljskim objektima;
12. korišćenje reklamnih panoa;
13. korišćenje prostora za parkiranje drumskih motornih i priključnih vozila na uređenim i obeleženim mestima;
14. korišćenje slobodnih površina za kampove, postavljanje šatora ili druge objekte privremenog korišćenja;
15. korišćenje obale u poslovne i bilo koje druge svrhe;
16. zauzeće javne površine građevinskim materijalom i za izvođenje građevinskih radova. [6, član 15]

Druga vrsta izvornog prihoda za lokalne samouprave jeste samodoprinis. Samodoprinis predstavlja relativno bilansno značajan lokalni izvorni javnih prihoda strogo namenskog karaktera. Bitna karakteristika samodoprinosu jeste u tome što se on uvodi referendumom i što je on, po pravilu, vremenski ograničen prihod. Finansiranje putem samodoprinosu ima dugu tradiciju u Srbiji. Međutim, istraživanja su pokazala da svega oko 25-30 opština i gradova u Srbiji uspijeva da uvede i naplati samodoprinis i one po tom osnovu ostvaruju oko 10% svojih izvornih javnih prihoda. [4, str. 269]

⁸ Firma jeste svaki istaknuti naziv ili ime koje upućuje na to da pravno ili fizičko lice obavlja određenu djelatnost.

Obzirom da izvorni javni prihodi nisu dovoljni za finansiranje rashoda jedinica lokalnih samouprava, postoje određeni javni prihodi kojeg ustupa Republika radi finansiranje lokalne vlasti. Ove javne prihode možemo podijeliti u dvije grupe:

1. ustupljeni prihodi i
2. transferi. [6, član 34]

Ustupljeni prihodi su oni prihodi čija se osnovica i stopa, odnosno način i mjerila za utvrđivanje visine iznosa utvrđuju zakonom, a prihod ostvaren na teritoriji jedinice lokalne samouprave se ustupa u cjelini ili djelimično toj jedinici lokalne samouprave. Drugim riječima, u ovom slučaju republička vlast ustupa dio prihoda, koji bi inače pripale njoj, lokalnoj vlasti. Ustupljeni prihodi se dijele u dvije velike grupe:

1. prihodi od ustupljenih poreza i
2. prihodi od ustupljenih naknada.

Jedinici lokalne samouprave pripadaju sljedeći porezi ostvareni na njenoj teritoriji:

1. porez na dohodak građana, i to na prihode od:
 - a. poljoprivrede i šumarstva,
 - b. samostalne djelatnosti,
 - c. nepokretnosti,
 - d. davanja u zakup pokretnih stvari,
 - e. osiguranja lica,
 - f. 80% od poreza na zarade koji se plaća prema prebivalištu zaposlenog. Izuzetno od ovog pravila, gradu Beogradu pripada 70% od poreza na zarade koji se plaća prema prebivalištu zaposlenog.
 - g. ostali prihodi u skladu sa zakonom;
2. porez na nasleđe i poklon;
3. porez na prenos apsolutnih prava. [6, član 35]

Kod ustupljenih prinosa od strane Republike radi se o direktnim porezima. Zbog niske ekonomske snage poreskih obveznika, ovi porezi nisu najizdašniji porezi u Srbiji. Na primjer: porez na prihod od poljoprivrede i šumarstva se trenutno ne naplaćuje obzirom da za katastarski prihod, kao poreskom osnovicom, nije izvršena revalorizacija od sredine 1990-ih godina. Najizdašniji prihod za lokalne samouprave od gore navedenih prihoda jeste udio u porezu na zarade. Izmjenom i dopunom zakon o finansiranju lokalnih samouprava, koja je stupila na snagu od 01. oktobra 2011. godine, ovaj procenat se povećao sa 40% na 80%. Obzirom da je trenutna poreska stopa za porez na zarade iznosi 12%, lokalne samouprave (osim grada Beograda) dobijaju prihod od efektivne poreske stope od 9,6%. Međutim, obzirom da je stopa nezaposlenost vrlo visoka u ekonomskim nerazvijenim područjima, prije svega u sandžačkim opštinama, direktni porezi, kao što je porez na zarade, nisu dovoljne za finansiranje obaveza lokalnih samouprava.

Tabela 2. Poreski prihodi (bez doprinosa) prema konsolidovanim bilansu sektora države od 2006. do 2011. godine, iznosi u mlrd. dinara

Izvor: Ministarstvo Finansija R. Srbije

Vrsta prihoda	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Porez na dohodak građana	118,6	115,8	136,5	133,5	139,1	150,8
Porez na dobit preduzeća	18,3	29,7	39,0	31,2	32,6	37,8
Porez na dodatu vrijednost	225,1	265,5	301,6	296,9	319,4	342,4
Akcize	86,9	98,6	110,1	134,8	152,2	170,9
Carine	45,4	57,4	64,8	48,0	44,3	38,8
Ostali poreski prihodi	30,3	32,8	35,7	37,1	46,0	43,5
Ukupno	756,0	870,0	1.003,0	1.003,0	1.056,5	1.130,9

Tabela 1 pokazuje da su indirektni porezi, prije svega porez na dodatu vrijednost i akcize, najizdašniji porezi u Srbiji. Razlog je, prije svega, u tome što je poreska evazija kod ovih poreza teža. Međutim, ovi izdašni porezi se ne dijele između Republike i lokalnih samouprava.

Pored poreza, Republika ustupa jedinici lokalne samouprave i prihode od naknada ostvarenih na teritoriji jedinice lokalne samouprave, u skladu sa zakonom, i to:

1. godišnja naknada za motorna vozila, traktore i priključna vozila;
2. naknada za zagađivanje životne sredine;
3. naknada za korišćenje mineralnih sirovina;
4. naknada za izvađeni materijal iz vodotoka;
5. naknade za korišćenje šuma;
6. naknade za korišćenje voda;
7. naknada za promenu namene poljoprivrednog zemljišta;
8. naknada za korišćenje prirodnog lekovitog faktora;
9. turistička naknada;
10. druge naknade u skladu sa zakonom. [6, član 36]

Obzirom da gore navedeni prihodi lokalnih samouprava često nisu dovoljni za finansiranje rashoda, lokalne samouprave dobijaju i transfere od strane republičke vlasti. Transferi se mogu podijeliti u tri vrste:

1. nenamjenski,
2. namjenski i
3. funkcionalni.

Godišnji iznos ukupnog nenamjenskog transfera, koji predstavlja obračunsku kategoriju za raspodelu sredstava jedinicama lokalne samouprave, određen je zakonom i iznosi 1,7% ostvarenog bruto domaćeg proizvoda prema posljednjem objavljenom podatku republičkog organa nadležnog za poslove statistike. [6, član 37]

Za utvrđivanje visine pojedinih vrsta nenamjenskih transfera, procjena visine prihoda, ukupno i po strukturi, po pojedinim jedinicama lokalne samouprave, vrši se na bazi ostvarenja ovih prihoda u posljednjoj godini za koju postoje raspoloživi podaci, kao i na osnovu parametara iz memoranduma o budžetu i ekonomskoj i fiskalnoj politici.

Nenamjenski transferi se mogu pojaviti u obliku:

- transfera za ujednačavanje,
- kompenzacionog transfera,
- opšteg transfera i
- transfera solidarnosti.

Transfera za ujednačavanje ima za cilj da pomogne lokalnim samoupravama koji zbog nerazvijenosti nisu u stanje da prikupe dovoljno javnih prihoda. Pravo na transfer za ujednačavanje ima jedinica lokalne samouprave čiji je procijenjeni iznos prihoda od ustupljenih poreza po stanovniku, za godinu za koju se donosi budžet, manji od 90% procijenjenog prosečnog prihoda po stanovniku od ustupljenih poreza u svim opštinama u Republici Srbiji.

Iznos transfera za ujednačavanje za svaku jedinicu lokalne samouprave utvrđuje se putem sljedeće metodologije:

1. broj stanovnika jedinice lokalne samouprave množi se sa 90% od prosječnog iznosa ustupljenih poreza za sve opštine u Republici;
2. iznos iz tačke 1. umanjuje se za iznos procijenjenih ustupljenih poreza jedinici lokalne samouprave;
3. jedinici lokalne samouprave nadomješta se 90% razlike utvrđene u tački 2.

Kompenzacioni transfer je dio ukupnog nenamjenskog transfera, kojim se nadomješta dio izgubljenih prihoda nastao po osnovu promjene republičkih poreskih propisa, koji nije nadomješten drugim приходima. [6, član 39]

Pravo na opšti transfer imaju sve jedinice lokalne samouprave. Ukupan iznos sredstava za opšti transfer dobija se kada se od ukupnog iznosa nenamjenskog transfera odbije potreban iznos transfera za ujednačavanje i kompenzacionog transfera. [6, član 41]

Utvrđivanje visine opšteg transfera po pojedinim jedinicama lokalne samouprave vrši se na bazi jedinstvenih kriterijuma, i to:

- 65,0% od ukupnog iznosa sredstava opredijeljenih za opšti transfer dijeli se prema broju stanovnika,
- 19,3% dijeli se prema površini teritorije,
- 4,56% dijeli se prema broju odjeljenja u osnovnom obrazovanju,
- 1,14% dijeli se prema broju objekata u osnovnom obrazovanju,
- 2,0% dijeli se prema broju odjeljenja u srednjem obrazovanju,
- 0,5% dijeli se prema broju objekata u srednjem obrazovanju,
- 6,0% dijeli se prema broju djece obuhvaćene neposrednom dječijom zaštitom i to posebno za djecu u cjelodnevnom, odnosno poludnevnom boravku i
- 1,5% dijeli se prema broju objekata u dječijoj zaštiti. [6, član 42]

Stepen razvijenosti jedinice lokalne samouprave određuje se prema jedinstvenoj listi razvijenosti jedinica lokalne samouprave, u skladu sa zakonom kojim se uređuje regionalni razvoj, utvrđenoj za godinu koja prethodi godini za koju se vrši obračun transfera. [6, član 42a]

Iznos sredstava nenamjenskog transfera koji je utvrđen za grad Beograd, ne isplaćuje se gradu Beogradu. Ovaj iznos predstavlja sredstva za transfer solidarnosti. Transfer solidarnosti raspoređuje se jedinicama lokalne samouprave, izuzev gradu Beogradu, na osnovu stepena razvijenosti prema jedinstvenoj listi razvijenosti jedinica lokalne samouprave. [6, član 43]

Ukoliko se nekoj jedinici lokalne samouprave prenese obavljanje određene funkcije, obezbeđuje joj se funkcionalni transfer. Ukupan iznos funkcionalnog transfera izračunava se na osnovu podataka o ukupnim troškovima obavljanja određene funkcije u posljednjoj godini prije njenog prenošenja na nivo lokalne samouprave. [6, član 44]

Namjenski transfer je kada Republika jedinicama lokalne samouprave obezbeđuje namjenski transfer za obavljanje određenih poslova u okviru njihovog izvornog ili povjerenog djelokruga. Nadležno ministarstvo, odnosno posebna organizacija utvrđuje visinu namjenskog transfera i kriterijume za njegovu raspodjelu po pojedinim jedinicama lokalne samouprave i dinamiku prenosa sredstava. [6, član 45]

Održivost finansija lokalnih samouprava

Nakon što smo prikazali koji prihodi pripadaju lokalnim samoupravama u Srbiji kao i obaveze koje iste trebaju da pokrivaju, želimo sada da analiziramo finansijsko stanje lokalnih samouprava u Sandžaku.

Tabela 3. Prihodi i rashodi lokalnih samouprava u sandžačkim opštinama u Srbiji od 2006. do 2009. godine (iznosi u hilj. din.)

Izvor: Zavod za statistiku R. Srbije

<i>Prijepolje</i>	2006	2007	2008	2009
Ukupni Prihodi	295.835	362.729	433.613	438.517
Od čega primanja od zaduživanja	0	702	1.061	4.411
Prihod po stanovniku	7.363	9.098	10.966	11.165
Ukupni Rashodi	294.173	364.185	433.341	440.015
Rashod po stanovniku	7.322	9.135	10.960	11.203
Suficit/Deficit	1.662	-1.456	272	-1.498
Novi Pazar	2006	2007	2008	2009
Ukupni Prihodi	950.884	963.233	1.127.261	977.280
Od čega primanja od zaduživanja	150.784	14.043	114.821	20.442
Prihod po stanovniku	10.283	10.263	11.836	10.117
Ukupni Rashodi	944.455	964.218	1.127.404	974.900
Rashod po stanovniku	10.214	10.273	11.838	10.092
Suficit/Deficit	6.429	-985	-143	2.380
Tutin	2006	2007	2008	2009
Ukupni Prihodi	186.721	247.432	286.011	327.333
Od čega primanja od zaduživanja	8.229	26.042	10.376	1.800
Prihod po stanovniku	5.941	7.831	9.016	10.251
Ukupni Rashodi	182.954	254.126	285.845	323.561
Rashod po stanovniku	5.821	8.043	9.010	10.132
Suficit/Deficit	3.767	-6.694	166	3.772
Srbija (za poređenje)	2006	2007	2008	2009
Prihod po stanovniku	18.629	21.739	25.072	22.712
Rashod po stanovniku	17.775	22.255	24.647	23.836

Gornja tabela pokazuje da sa gledišta prihoda i rashoda po stanovniku navedene lokalne samouprave imaju daleko niži standard nego što je prosjek u Srbiji. Navedene tri lokalne samouprave imaju prosječno prihode, odnosno rashode, od 10.000 do 11.000 dinara. Generalno gledano, prihodna strana se poboljšala od 2007. godine. Ovo se može tumačiti kao posljedica zakona o finansiranju lokalnih samouprava koji je tačno definisao prihode lokalnih samouprava kao i većim primanjima budžeta Republike. Interesantan je razvoj prihoda i rashoda u novopazarskoj lokalnoj samoupravi. Ovdje su se rashodi od 2006. do 2008. godine znatno povećale. Povećani rashodi su finansiranje znatnim zaduženje, prije svega u 2006. i 2008. godini, što upućuje na znatno zaduživanje ove lokalne samouprave. U 2009. godini je došlo do određene stabilizacije u prihodima i rashodima.

Obzirom na prosječno niske prihode u budžetima lokalnih samouprava, postavlja se pitanje koje obaveze toliko opterećuju budžet ovih lokalnih samouprava, prije svega u Novom Pazaru? Za odgovor na ovo pitanje želimo da analiziramo budžet grada Novi Pazar.

Kada analiziramo prihode od poreza možemo primijetiti da je porez na zarade najbitniji poreski prihod u Novom Pazaru. Planirani prihodi za 2012. godinu su znatno veći zbog spomenutog većeg udjela kod poreza na zarade na osnovu već spomenute promjene zakona. Također, za grad Novi Pazar porez od imovine je bitan prihod. Posebnost u Novom Pazaru jeste što postoji samodopinos, kojeg mogu da uvedu lokalne samouprave na zakona o finansiranju lokalnih samouprava. Međutim, u 2011. godini najbitniji javni prihod za novopazarsku lokalnu samoupravu bili su transferi od strane republičke vlasti. U 2012. godinu, oni su na drugom mjestu po bitnost zbog povećanja prihoda od poreza na zarade, što pokazuje da je promjena zakona dovela do povećanja autonomije lokalne samouprave. Štaviše, Novi Pazar ima, također, bitan prihod od zaduživanja i prodaje nefinansijske imovine.

S druge strane, glavni rashod Novog Pazara jesu troškovi za zaposlene, sa oko 35% ukupnih rashoda. Ovdje treba naglasiti da je ovaj procenat u ranijim godinama iznosio i do 50%. Povećanjem transfernih primanja od 2010. godine se ovaj procenat relativno smanjio, dok je apsolutno porastao. U svakom slučaju, ovo je dosta velik broj i u velikoj mjeri ograničava djelovanje lokalne samouprave. Činjenica je da je oko 1.500 zaposlenika na teretu gradskog budžeta, tako da grad Novi Pazar ima prevelik broj zaposlenika. S druge strane, na primjer u Sloveniji opštine troše samo 13% ukupnih rashoda na zaposlenike, ali zato troše oko 60% sredstava za javne ustanove (npr.: osnovne škole, kulturu i sport). A, dotacije od strane centralne vlasti iznose 18% prihoda. [3, str. 32-33] Na kraju, Novi Pazar mora priličan iznos da odvoji za otplatu kredita i kamate, na šta upućuje i prethodna analiza završnih računa lokalnih samouprava.

Generalno, ova analiza finansijskog stanja Novog Pazara nam pokazuje da transferi i ustupljeni prihodi čine značajan dio prihoda lokalnih samouprava, tako da nastaje fiskalna zavisnost jedinica lokalne samouprave od republičke vlasti, prije svega od klasifikacije lokalne samouprave, što otežava trošenje prihoda u skladu sa lokalnim preferencijama i sužava stepen fiskalne decentralizacije.

Tabela 4. Planirani prihodi i rashodi grada Novi Pazar za 2011. i 2012. godinu
Izvor: Grad Novi Pazar

Prihodi	2011		2012	
	apsolutno	%	apsolutno	%
Porez na zarade	278.000.000	15,0%	515.000.000	24,2%
Porez na prihode od samostalnih djelatnosti	36.000.000	1,9%	32.000.000	1,5%
Porez na prihode od imovine	32.000.000	1,7%	30.000.000	1,4%
Samodoprinos	68.000.000	3,7%	64.000.000	3,0%
Porez na druge prihode	30.000.000	1,6%	29.000.000	1,4%
Porez na imovinu	137.000.000	7,4%	114.000.000	5,4%
Porezi na dobra i usluge	71.800.000	3,9%	71.400.000	3,4%
Drugi porezi	36.000.000	1,9%	55.000.000	2,6%
Ukupni prihodi od poreza	688.800.000	37,1%	910.400.000	42,8%
Donacije	0	0,0%	100.000.000	4,7%
Transferi	394.000.000	21,2%	477.000.000	22,4%
Prihodi od imovine	70.000.000	3,8%	75.500.000	3,5%
Prihodi od prodaje dobara i usluga	175.657.000	9,5%	183.200.000	8,6%
Novčane kazne	20.000.000	1,1%	17.000.000	0,8%
Neodređeni prihodi	7.000.000	0,4%	16.000.000	0,8%
Refundacija rashoda	5.000.000	0,3%	10.900.000	0,5%
Ukupni tekući prihodi	1.360.457.000	73,2%	1.790.000.000	84,1%
Primanja od prodaje nepokretnosti	213.000.000	11,5%	131.000.000	6,2%
Primanja od zaduživanja i finansijske imovine	285.000.000	15,3%	208.000.000	9,8%
Ukupni prihodi	1.858.457.000	100,0%	2.129.000.000	100,0%
Vrsta rashoda	apsolutno	%	apsolutno	%
Rashodi za zaposlene	657.035.000	35,4%	745.282.000	35,0%
Korišćenje usluga i roba	314.677.000	16,9%	396.962.500	18,6%
Otplata kamata	30.200.000	1,6%	42.262.000	2,0%
Subvencije	6.400.000	0,3%	10.000.000	0,5%
Donacije, dotacije i transferi	148.350.000	8,0%	178.154.000	8,4%
Prava iz socijalnog osiguranja	19.980.000	1,1%	22.308.000	1,0%
Ostali rashodi	100.590.000	5,4%	129.348.000	6,1%
Rezerve	22.000.000	1,2%	9.500.000	0,4%
Izdaci za nefinansijsku imovinu	449.225.000	24,2%	355.183.500	16,7%
Izdaci za otplatu glavnice	110.000.000	5,9%	240.000.000	11,3%
Ukupni rashodi	1.858.457.000	100,0%	2.129.000.000	100,0%

Zaključak

Naša analiza nam je pokazala da je i Srbija i dalje prilično centralizovana država, gdje se ekonomska moć i dalje koncentriše na grad Beograd. Skora promjena zakona o finansiranju lokalnih samouprava je nesumnjivo korak u pravom pravcu. Ali, nije sigurno dovoljan da lokalne samouprave čini zaista u znatnom stepenu autonomnim.

Svakako, veća autonomija lokalnih samouprava treba posmatrati u raznim političkim kontekstima – od straha do dezintegracije države pa do dobijanja sitnih političkih poena. Međutim, evropsko iskustvo, kao na primjer u Njemačkoj, pokazuje da decentralizovana vlast može povećati zadovoljstvo građana sa državnom upravom. S druge strane, analiza budžeta grada Novi Pazar nam pokazuje da se lokalni javni prihodi u znatnoj mjeri, umjesto na investicije, predstavljaju čist rashod, prije svega za zaposlene. Na ovaj način ne dolazi do ekonomskog razvoja kroz jak privatni sektor, nego se stanovnici motivišu da rade u javnom sektoru, što ne vodi do rasta bruto domaćeg proizvoda. Zbog toga se ne može samo optužiti republička vlast, nego treba tražiti od lokalne vlasti da efikasno koriste svoje prihode. Rješenje za ovaj problem može biti povećanje prihoda za lokalne samouprave, gdje će republička vlast ustupiti najizdašnije poreze u Srbiji lokalnim samoupravama, tj. prihode od poreza na dodatu vrijednost i akciza. Veća fiskalna autonomija će omogućiti takmičenje lokalnih samouprava u dobijanju investicija i na taj način povećat će stepen efikasnost trošenja javnih prihoda. Također, je bitno da građani na lokalnu osjete da njihov glas zaista vrijedi i da zaista mogu uticati na sudbinu svojeg kraja i naravno svoje države.

Literatura

1. Bojović, P., Pavlović, Đ. (2009) *Makrofinansije*. Beograd: Čigoja.
2. Evropska povelja o lokalnoj samoupravi.
3. Ploštajner, Z. (2003) *Financiranje lokalne samouprave Studije slučaja Njemačke, Slovenije i Hrvatske*, Zagreb: Zaklada Friedrich Ebert - Ured u Zagrebu.
4. Radičić, M., Raičević, B. (2008), *Javne finansije – teorija i praksa*. Beograd: Data Status i Ekonomski fakultet Subotica.
5. Stiglitz, J. E. (2008) *Ekonomija javnog sektora*. Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu.
6. Zakon o finansiranju lokalne samouprave, Sl. glasnik RS, br. 62/06 i 47/11.
7. Zakon o javnim prihodima i javnim rashodima, Sl. glasnik RS, br. 76/91, 41/92 - dr. zakon, 18/93, 22/93 - ispr., 37/93, 67/93, 45/94, 42/98, 54/99, 22/2001, 9/2002 - dr. zakon, 87/2002 - dr. zakon, 33/2004 i 135/2004.
8. Zakon o lokalnoj samoupravi, Sl. glasnik RS, br. 129/07.
9. <http://www.mfin.gov.rs/>
10. <http://www.novipazar.rs/>
11. <http://www.stat.gov.rs/>

DIGITALNI REPOZITORIJUMI U INTEGRACIJI SA SISTEMIMA ZA UPRAVLJANJE EDUKATIVNIM SADRŽAJIMA (LCMS)

Muzafer Saračević¹, Šemsudin Plojović², Enis Ujkanović³

¹Departman za prirodno-tehničke nauke, Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija

E-mail: muzafers@uninp.edu.rs

²Departman za ekonomske nauke, Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija

E-mail: s.plojovic@uninp.edu.rs

³Departman za ekonomske nauke, Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija

E-mail: e.ujkanovic@uninp.edu.rs

Apstrakt

U ovom radu su opisane nove tehnike i procesi u savremenom obrazovanju. Proces digitalizacije omogućava jednaka prava svim učesnicima u pristupu naučnim i kulturnim dobrima. U radu su opisani neki digitalni repozitorijumi koji se najviše koriste u svetu i napravljena je veza istih sa sistemima za upravljanje edukativnim sadržajima (LCMS). Stavljene su akcenat na objekte učenja koji predstavljaju sastavni deo repozitorijuma i na primenu SCORM standarda koji predstavlja model za stvaranje i organizaciju e-učenja.

Ključne reči: Digitalni repozitorijumi, Objekti učenja, LCMS, Moodle, Blackboard

DIGITAL REPOSITORY TO INTEGRATION WITH LEARNING CONTENT MANAGEMENT SYSTEM (LCMS)

Abstract

This paper describes new techniques and processes in contemporary education. The process of digitization allows equal rights to all participants in the approach to scientific and cultural treasures. The presented some digital repositories which are mostly used in the world and made the connection with the same system for educational content management (LCMS). Emphasis is placed on learning objects that are an integral part of the repository and the application of the SCORM standard, which is a model for the creation and organization of e-learning.

Keywords: Digital repositories, learning objects, LCMS, Moodle, Blackboard

Uvod

Digitalizacija je proces koji ukida geografske granice i barijere, omogućava ljudima da na daljinu pristupe kulturnim dobrima različite vrste i smanjuje ekonomski jaz, čineći kulturu i nauku dostupnim svima. Ovaj proces obuhvata digitalizaciju dragocениh knjiga, periodike i nepublikovanih naučnih radova kao vid zaštite i promocije kulturne baštine. U radu je predstavljen značaj digitalizacije kulturne baštine za razvoj nauke, kulture i nastave, kao i standardizacija i kontrola kvaliteta digitalizacije u oblasti učenja na daljinu.

Pod upravljanjem sadržajima se podrazumeva efektivno upravljanje prethodno navedenim digitalnim informacijama kombinujući pravila, postupke i tokove rada na način na koji centralizovana tehnička lica i decentralizovani autori odnosno editori digitalnih informacija mogu te informacije da kreiraju, menjaju i na kraju da publikuju na jednostavan način [L1].

Sistem za upravljanje sadržajima (*Content Management Systems – CMS*) je alat koji omogućava kreiranje, menjanje i publikuje različitih sadržaja kao što su tekst, grafika i video zapis. Manipulacija tim sadržajima je ograničena centralizovanim setom pravila, procesa i tokova rada koji obezbeđuju koherentan i validan izgled krajnjeg produkta kao što je na primer Web sajt.

Osnovni delovi sistema za upravljanje sadržajem su: *integracija sadržaja, kontrola verzija, tok rada, repositorijumi sadržaja, menadžment korisnika i njihovih privilegija, korisnički interfejs i aplikacije.*

Objekti učenja i digitalni repositorijumi

Za razliku od statičkih Web stranica koji imaju unapred predefinisani sadržaj i navigaciju, sajtovi koji koriste sistem za upravljanje svojim sadržajem u pozadini imaju neki vid skladišta (repositorijuma) gde se nalaze ti sadržaji. Prilikom prikaza, te stranice se dinamički generišu od sadržaja koji se nalazi u tom repositorijumu po unapred definisanim pravilima koji su smešteni takođe na tom istom repositorijumu. Smeštanje sadržaja na neki vid repositorijuma (kao što su relaciona, objektna ili XML baza podataka) unapređuje menadžment sadržaja, pogotovu kada ti sadržaji imaju visok nivo ponavljanja. Generički repositorijumi, kao što su XML baziranih repositorijuma, pomažu u održavanju i upravljanju velikom količinom različitih sadržaja. Smeštanjem sadržaja kao XML fajlova, u mogućnosti smo da razdvojimo sadržaj od formatiranja i biznis logike [L1].

Sastavni deo svakog repositorijuma su objekti učenja. Objekti učenja se mogu definisati kao "bilo koji entitet, digitalni ili nedigitalni, koji se može koristiti za učenje, poučavanje ili opšte obrazovanje" (IEEE, 2002) [4] ili u užem kontekstu kao "bilo koji digitalni resurs koji se može ponovo iskoristiti, a koji podržava učenje" (Wiley, 2000) [7]. U svojem najširem značenju, objekti učenja su samostalne i tematski zaokružene celine nastavnog sadržaja koje su manje od jedne lekcije i pripremljene u digitalnom ili nekom drugom obliku. U području e-obrazovanja objekti učenja su upotrebljivi materijali koji su oblikovani s ciljem da podrže učenje sadržaja neke lekcije ili njenog dela pri čemu se za pristup objektima učenja koristi računarska mreža ili Internet [14].

Poželjno je da objekti učenja, osim definicije obrazovnih ciljeva, sadrže i ispitivanje usvojenog znanja. Oni bi trebali podsticati razvoj specifičnih kompetencija prilikom učenja i povećavati vrednost obrazovnog sadržaja za čiju su prezentaciju oblikovani.

Objekti učenja u repozitorijumu predstavljaju zbirke digitalnih obrazovnih materijala koje na sistemski način omogućuju smeštanje, objavljivanje i pristup objektima učenja odnosno obrazovnom sadržaju [2]. Neki poznati repozitorijumi u svetu su:

- MERLOT (*Multimedia Educational Resource for Learning and Online Teaching*),
- CAREO (*Campus Alberta Repository of Educational Objects*),
- CLOE (*Cooperative Learning Object Exchange*),
- EDUCANEXT, CONNEXIONS itd.

Konkretni primeri objekata učenja u dva repozitorijuma, koje je autor odradio za potrebe ovog rada su **MERLOT** i **CONNEXIONS**.

MERLOT je zajednica stručnih organizacija, akademskih ustanova i pojedinaca koji izgrađuju zbirku recenziranih obrazovnih izvora. On je besplatan i otvoren izvor namenjen prvenstveno fakultetskom osoblju i studentima. Ovaj projekt se referiše kao repozitorijum objekata učenja [L2]. Specifičnost ovog repozitorijuma, po kojoj je i najpoznatiji, ostvaruje se rezultatima pretraživanja prema recenzijском rangiranju. Postupak recenzije izvodi se na bazi kvaliteta sadržaja, lakoći korišćenja i efikasnost izvora kao alata za podučavanje. MERLOT sadrži oko 18.000 izvora okupljenih u 7 disciplina: Umetnost, Poslovanje, Obrazovanje, Matematika, Statistika, Nauka i tehnologija, Društvene nauke.

Slika 1. MERLOT digitalni repozitorijum za skladištenje edukativnih materijala

The screenshot shows the MERLOT website interface. At the top, there is a search bar with the text 'Search' and a dropdown menu set to 'materials'. Below the search bar, there are navigation tabs: Home, Communities, Learning Materials (highlighted), Member Directory, My Profile, and About Us. The main content area is titled 'Learning Materials' and shows a search result for 'Application of Java applets as a tool for creating interactive content for e-learning and evaluation in mathematics' by Muzafer Saracevic. The result includes a summary, author information, and a peer review section with a 5-star rating. The interface also features a 'Browse Path' section and a 'Contribute a Material' button.

Link: <http://www.merlot.org/merlot/materials.htm?userId=520934&nosearchlanguage=true>

MERLOT repozitorijum se temelji na otvorenom pristupu obuhvatajući informacije iz svih područja. Taj repozitorijum uz nastavni materijal i definisane metapodatke obuhvata recenzije (*peer reviews*) kao i nastavne planove i zadatke. Repozitorijumi ovakvog tipa mogu ponuditi široku lepezu usluga.

Slika 2. Pristup jednom objektu učenja u MERLOT repozitorijumu

The screenshot shows a page for a learning object in the MERLOT repository. The title is "MODERN TRENDS IN HIGHER EDUCATION AND THE FUTURE OF E-LEARNING". There is a "No Image Available" placeholder. The location is "Go to Material" and the material type is "Learning Object Repository". The technical format is "HTML/Text". It was added to MERLOT on September 16, 2011, and modified on the same date. The author is Muzaffer Saracevic from the University of Novi Pazar. The description is an abstract about the need for changes in educational models. On the right, there are sections for "About this material" (listing peer reviews, workflow status, etc.) and "Add your own" (with links for writing a comment, creating an exercise, and adding accessibility information).

Connexions je repozitorijum koji je nastao s ciljem stvaranja veze između institucionalnih zajednica autora, nastavnika i studenata koji saraduju u stvaranju modula, kurseva i kurikuluma [L3]. Dostupan je svima pod licencom otvorenog koda. Njegova osnovna karakteristika je naglasak na otvorenosti i slobodi sadržaja. To znači da autori zadržavaju autorska prava nad svojim materijalom ali ga čine slobodno dostupnim na bazi *Creative Commons* - licenci otvorenog sadržaja.

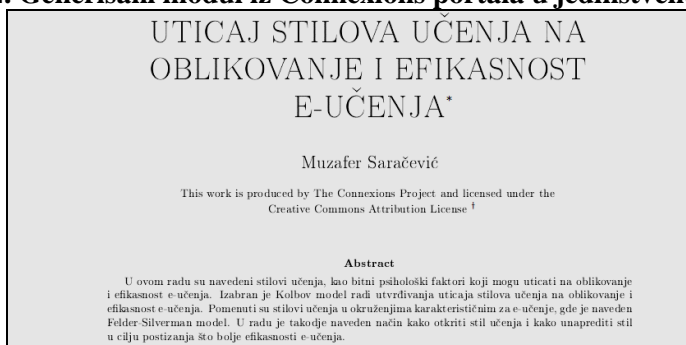
Slika 3. Connexions repozitorijum za kreiranje sopstvene baze radova,

The screenshot shows the Connexions website interface. The navigation menu includes Home, Content, Lenses, About Us, Help, and MyCNX. The current page is "Content" and the breadcrumb is "You are here: Home > Content > UTICAJ STILOVA UČENJA NA OBLIKOVANJE I EFIKASNOST E-UČENJA". The main content area displays the title "UTICAJ STILOVA UČENJA NA OBLIKOVANJE I EFIKASNOST E-UČENJA" by Muzaffer Saracevic. A summary follows, discussing psychological factors and the Kolb model. A "RECENTLY VIEWED" sidebar is visible on the left.

Link: <http://cnx.org/content/m37060/1.1/>

Iz pojedinih objekata učenja, moguće je generisati tzv. module u vidu izlaznog dokumenta koji se formira po već definisanoj formi i na taj način se stvara jedinstvena forma za sve edukativne sadržaje koji se nalaze na određenom digitalnom repozitorijumu. Slika 4 predstavlja primer generisanja modula iz Connexions u obliku PDF dokumenta sa već definisanim stilom i formom.

Slika 4. Generisani modul iz Connexions portala u jedinstvenu formu



U MERLOTU, autori opisuju svoja iskustva u kreiranju edukativnih materijala uz savete i ideje ostalim autorima, dok Connexions repozitorijum svojim korisnicima nudi autorski alat i web stranicu, putem koje potencijalni autori mogu međusobno komunicirati i ostvariti saradnju na zajedničkim.

Pored repozitorijuma postoje tzv. referatorijumi. Jedna je do glavnih prednosti referatorijuma je da autori imaju kontrolu nad svojim materijalom u smislu izmena, dok za stavljanje linkova na materijale nije potrebno dopuštenje autora odnosno ne postoje prepreke u vidu autorskog oprava. U referatorijumima se za razliku od repozitorijuma materijali ne postavljaju, odnosno ne učitavaju se u potpunosti, već se samo postavlja veza prema tim materijalima. Prema definiciji tipičan i verovatno najpoznatiji referatorijum predstavlja opet MERLOT.

Tabela 1 predstavlja spisak najviše korišćenih repozitorijuma u svetu. Navedeni su podaci o tipu repozitorijuma i broj objekata učenja do početka 2011 [15].

Repozitorijum	objekti učenja	Tip	Repozitorijum	objekti učenja	Tip
Ariadne	4875	LORP	SIDWeb	1445	LMS
Connexions	5134	LORP	PubMed	1124197	IR
Maricopa	2221	LORP	RePEc	514636	IR
Merlot	18110	LORF	NII	179153	IR
Ferl First	3938	LORF	QueensLand	12069	IR
Mit Ocw	1796	OCW	MIT	27416	IR
OpenLearn	499	OCW	Georgia Tech	23163	IR

Tabela 1. Spisak repozitoprijuma, referatorijuma i otvorenih kurseva

LORP – Learning Object Repositories

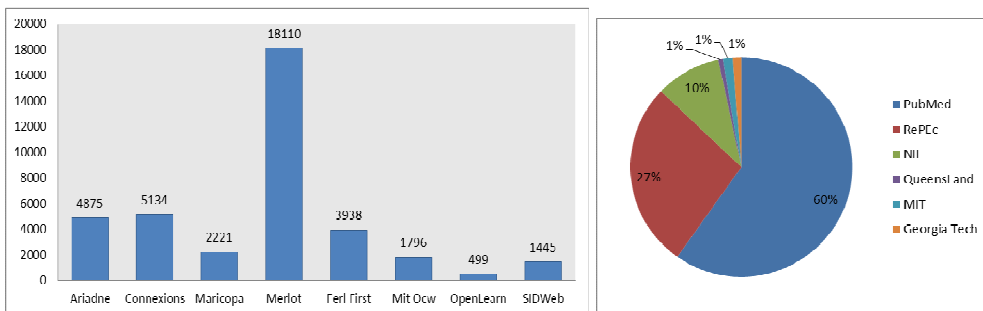
LORF – Learning Object Referatories

OCW – Open Courseware Initiatives

LMS – Learning Management Systems

IR – Institutional Repositories

Grafik 1 i 2. Broj objekata u najviše korišćenim repozitorijumima i otvorenih kurseva (Levo) i procenat udela u broju objekata za LMS i IR (desno)



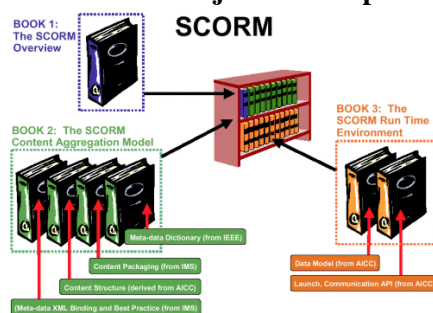
Repositorijumi u sistemima za upravljanje sadržajima

Svaki sistem za upravljanje sadržajima (LMS) bi trebao da implementira nekoliko stavki da bi uopšte mogao da se svrsta u ovu softversku kategoriju. Sadržaj za učenje u ovim sistemima je strukturiran u formi čestica znanja - objekata učenja. Struktura LCMS sistema se može posmatrati i kao nadgradnja strukture LMS sistema, kojem dodajemo sistem za upravljanje sadržajem (CMS- Content Management System,) i ponovo upotrebljive objekte učenja (RLO-Reusable Learning Objects) [11].

Objekti učenja moraju biti standardizovani. Među najpoznatijim standardima je SCORM (Sharable Content Object Reference Model) model za stvaranje i organizaciju e-učenja. Ovaj široko usvojeni standard određuje i „pravila“ interoperabilnosti između LMS-a i objekata učenja te LO definiše kao „SCO“ (Sharable content object) [8]. Za objekte učenja je važno da budu:

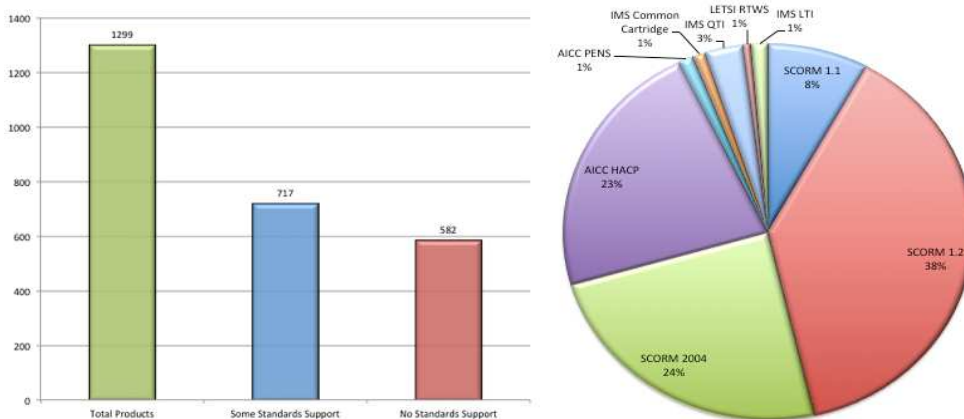
- **ponovno iskoristivi**, tj. mogu se koristiti u različitim obrazovnim kontekstima,
- **korišćeni na bilo kom mestu** bez obzira na programske alate,
- **dostupni** s udaljenog mesta,
- **trajni**, odnosno ne moraju se prilagođavati novim tehnologijama.

Slika 5. Ilustracija SCORM paketa



Podrška ponovno iskoristivim objektima se odnosi na svojstvo da svaki deo informacija iz kojih se kreira kurs za učenje, mora unutar LCM sistema da bude smešten kao objekat koji može ponovo da se iskoristi u nekom drugom kursu [10].

Grafik 3 i 4. Odnos broja standardizovanih prema nestandardizovanim dokumentima (levo) i upotreba različitih standarda u digitalizaciji (desno).



Izvor – eLearnig Atlas i SCORM Cloud portala

Sisteme koji su odabrani za analizu u ovom radu sa aspekta mogućnosti i integracije sa digitalnim repozitorijumima su **MOODLE** i **BLACKBOARD**. Pored toga su ispitane mogućnosti rada sa objektima učenja i karakteristike ovih sistema za elektronsko učenje sa aspekta podrške rada sa objektima učenja - kreiranje, izmena, način upotrebe, pretraživanje, izvoz itd.

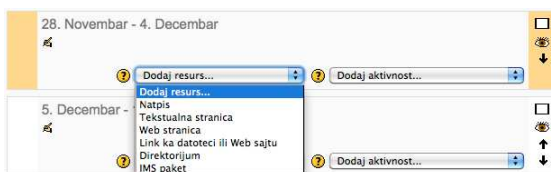
Sistemi za e-učenje kao što je Moodle nude rešenja za učenje centrirano na studentu, gde studenti konstruišu svoje znanje kroz diskusije, jačajući time svoje veštine razmišljanja. U ovom sistemu u izradi sadržaja kursa projektant obično polazi od elementarnih segmenata sadržaja koji se kao element mogu ugrađivati u programe različitih kurseva. To su *objekti učenja*. Standardima je određen koncept objekata učenja u forme i data specifikacija kako se ovi sitni delovi sadržaja organizuju i spajaju u kurseve i kako se pakuju za isporuku kao da su knjige ili praktikumi [1]. Danas, e-učenje uglavnom ima formu online kurseva koji se pripremaju u skladu sa već definisanim modelima [12]. Tehnologija kojom se organizuju i isporučuju *on line* kursevi obuhvaćena je sistemom koji se naziva sistem za menadžment učenja.

Moodle sistem implementira razne oblike objekata učenja, čime se može reći da je uvoz i iskorišćenje objekata i resursa sa nekih drugih lokacija moguće i prisutno u ovom LCMS-u [13]. Kao bitna prednost je da u toku jednog kursa odnosno jedne nedelje tog kursa resursi (objekti) mogu biti na nekim drugim lokacijama. Što se tiče tipova objekata za e-učenje veoma je bitno napomenuti audio i video materijale koji se mogu ugraditi u objekte učenja, takodje i neki drugi sadržaji koji mogu poboljšati multimediju u ovim sistemima (flash animacije i sl.).

Opcija IMS paket u ovom sistemu služi za uvoz IMS paketa, iako je ova opcija podržana, potrebno je naglasiti da, iako se intenzivno radi na tome, Moodle nije potpuno IMS i SCORM kompatibilan [6]. Zbog toga se javljaju određeni problemi kod uvoza materijala iz različitih programa prilikom kreiranja nekog IMS ili SCORM paketa [5]. Postupak dodavanja paketa u Moodle sistemu je veoma jednostavan. Najpre se u odgovarajućoj sekciji, odnosno odeljku za koji hoćemo da

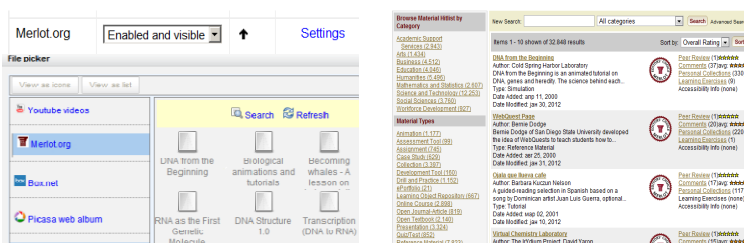
dodamo paket, među *resursima* izaberemo IMS paket. Na sledećem ekranu popunite <Ime resursa> koje se pojavljuje na osnovnoj strani, kao i <rezime kursa>. Nakon toga potrebno je da uploadujete ZIP arhivu koju ste kreirali. Sledeći korak je da dodavanje lokacije repozitorijuma (putanju do datoteke) i nakon učitavanja možemo pogledati sadržaj. IMS Content Package je dobra opcija jer se može lako kasnije importovati u Moodle, u vidu edukativnih materijala, lekcija, tekstualnih i video tutorijala, elektronskih knjiga i testova itd.

Slika 6. Dodavanje IMS paketa u sistem za e-učenje

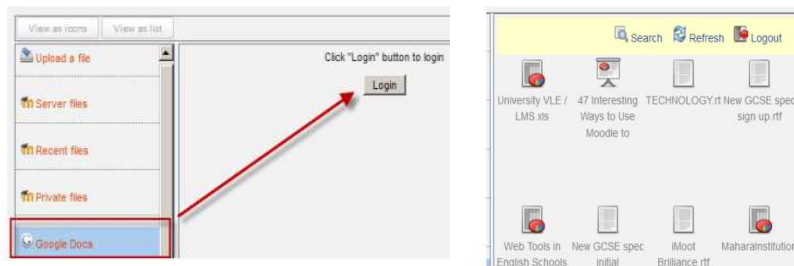


Novina u Moodle verzijama 2.x je i podrška za digitalne repozitorijume. Novi Moodle donosi podršku za repozitorijume poput sistema Alfresco, Dropbox, Google Docs, MERLOT ali i za baze sadržaja poput sistema Youtube, WikiMedia, Flickr, Picassa web album i slično. Iako je ideja u osnovi dobra, trenutni način rada s datotekama eksternih repozitorijuma još uvek je problematičan i korisnicima neprirodan. Repozitorijumom se nazivaju i dokumenti interno dostupni na samom serveru sistema Moodle, poput datoteka servera ili privatnih datoteka korisnika.

Slika 7. Importovanje MERLOT repozitorijuma u Moodle sistem (levo) i pretraga objekata i kategorizacija edukativnih materijala (desno)



Slika 8. Pristupanje GOOGLE DOCS repozitorijumu u Moodle sistemu (levo) i pristup različitim modulima digitalnog repozitorijuma (desno)



Blackboard sistem učenja preuzima sadržaj učenja i organizuje ga na standardan način, kao kurs izdijeljen na module i lekcije, podržan kvizom, testovima i diskusijama, a u mnogim sistemima danas, on je integrisan sa studentskim informacionim sistemom na koledžu ili univerzitetu. Blackboard Learning system poseduje *Vista Enterprise Learning Object Manager* koji omogućava efikasniju distribuciju i ponovno korišćenje akademskih sadržaja. Veoma je jednostavan pristup sadržajima za korišćenje u više kurseva.

Learning Object Repository omogućava deljenje sadržaja preko kurseva u Blackboard sistemu i ponovnu upotrebu materijala. Postoji mehanizam efikasnog raspoređivanja materijala u više odeljaka, sve ovo omogućava instruktoru efikasno distribuiranje sadržaja na više odeljaka (lokacija) i naravno štedi mnogo vremena kada je u pitanju upravljanje velikim kursevima i kolaboracija [9].

Slika 9. Postupak importovanja MERLOT digitalnog repozitorijuma u Blackboard sistem



Zaključak

Ovaj rad predstavlja jedan nov koncept u savremenom obrazovanju, kao što su digitalni repozitorijumi u integraciji sa sistemima za upravljanje edukativnim sadržajima. U radu je predstavljeno kako se objekti učenja mogu uključiti u sisteme za upravljanje sadržajima. U području e-obrazovanja objekti učenja su više upotrebljivi materijali koji su oblikovani s ciljem da podrže učenje sadržaja neke lekcije ili njenog dela, odnosno posmatrane su samostalne i tematski zaokružene celine nastavnog sadržaja koje su manje od jedne lekcije i pripremljene u digitalnom ili nekom drugom obliku. Objekte učenja trebalo bi biti moguće ponovno koristiti u različitim kontekstima i alatima za e-obrazovanje.

Glavne prednosti upotrebe objekata učenja u sistemima za upravljanje e-učenjem, uopšteno i digitalnih repozitorijuma su bolja dostupnost lekcije, mogućnost postavljanja nekoliko kopija radi redundanse kao i mogućnost uploada veće količine podataka. Značaj objekata učenja kao sastavnih delova repozitorijuma se zasniva na ponovnoj upotrebljivosti sadržaja i mogućnosti da se taj sadržaj čuva. Takođe velika prednost se vezuje za mogućnost da neki objekat učenja koji je inicijalno kreiran za potrebe jednog kursa, bude upotrebljen u drugom kursu, drugom sistemu za učenje ili u sasvim drugačijem kontekstu.

Literatura

- [1] Bennet, K. Metros, S.E. The Promise and Pitfalls of Learning Objects: Current Status of Digital Repositories, EDUCAUSE Review. 21(2001). <http://itc.utk.edu/educause2001/default.htm> (2007-02-16).
- [2] Casey, J. Proven, J. Dripps, D. Geronimo's Cadillac: lessons for learning object repositories. <http://www.csfic.ecs.soton.ac.uk/Casey.doc> (2007-07-04).
- [3] Currier, S. et al. Quality assurance for digital learning object repositories: issues for the metadata creation process, Alt-J. 12, 1(2004), str. 5-20.
- [4] Duncan, C. Digital Repositories: e-Learning for Everyone. e-Learn International, Edinburgh, 9-12 February 2003. [http://www.intrallect.com/index.php/intrallect/content/download/412/1733/file/Digital Repositories E-Learning for Everyone.pdf](http://www.intrallect.com/index.php/intrallect/content/download/412/1733/file/Digital%20Repositories%20E-Learning%20for%20Everyone.pdf) (2007-02-15).
- [5] Guzman, C.L., Penalvo, G. F. J. Ontologies applied to learning object repositories for educational environments in the semantic web, Recent Research Developments in Learning Technologies /ed. A. Mendez-Vilaz. Formatex, 2005. <http://www.formatex.org/micte2005/119.pdf> (2007-09-02).
- [6] IMS Global Learning Consortium. Digital repositories interoperability specification. 2003. <http://www.imsglobal.org/digitalrepositories/>
- [7] Wiley, D.: Connecting Learning Objects to instructional design theory: a definition, a metaphor and a taxonomy. In D. Wiley (Ed.). 2001.
- [8] Jadranka Lasić-Lazić: Repozitoriji digitalnog obrazovnog materijala kao sastavnica kvalitete suvremenih koncepta obrazovanja, 2005. / godište V / ISSN 1333-5987
- [9] Mašović S., Saračević M., (2011), Softverski alati za kolaboraciju u savremenom poslovnom okruženju, Naučna konferencija - AGROBIZNIS2011, u okviru projekta "Bolja saradnja za bolju budućnost", Univerzitet u Novom Pazaru.
- [10] Mašović S., Saračević M., Kamberović H., Međedović E. (2011), Modern trends in higher education and the future of e-learning, ITRO-conference: Information technology and development of education, pp.321-326, Technical Faculty "Mihajlo Pupin", University of Novi Sad, Serbia.
- [11] Saračević M., Međedović E., Mašović S., Selimović F., Kamberović H. (2011), Application learning content management systems, virtual classroom and m-learning in enterprises, ICT for SME2011 - Information and Communication Technologies for Small and Medium Enterprises, ISBN 978-86-7672-140-5, Technical Faculty "Mihajlo Pupin", University of Novi Sad.
- [12] Saračević M., Mašović S., Šemsović M. (2011), Inovacije u visokom obrazovanju sa osvrtom na konkretan razvoj kursa prema ADDIE modelu za potrebe realizacije e-učenja na univerzitetu, ICONYL2011 - International Scientific Conference of Young Leaders, ALFA Univerzitet.
- [13] Saračević M., Mašović S., Selimović F., Novalić F. (2011), Unapređenje informisanosti, komunikacije i obrazovanja zaposlenih u agrobiznis sektoru i način realizacije primenom LCMS-a, Naučna konferencija - AGROBIZNIS2011, u okviru projekta "Bolja saradnja za bolju budućnost", Univerzitet u Novom Pazaru.

- [14] Špiranec, S. (2007) Model organizacije informacija u elektroničkoj obrazovnoj okolini. Zagreb: Odsjek za informacijske znanosti, doktorska disertacija u rukopisu
- [15] Xavier Ochoa and Erik Duval, Quantitative Analysis of Learning Object Repositories, Member, IEEE, Information Technology Center of the Escuela Superior Politecnica del Litoral, Via Perimetral 30.5, Apartado 09-01-5863, Guayaquil, Ecuador

Internet linkovi:

- L1- Pregled postojećih ih CM sistema -
<http://javasvet.rs/doc/26/cmspregled.pdf>
- L2- MERLOT <http://www.merlot.org>
- L3 - Connexions <http://cnx.rice.edu/>

POLAZNE OSNOVE STRATEŠKOG MARKETING PLANA TURIZMA PEŠTERA

Nusret Nicević, MSc
Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Serbia
n.nicevic@uninp.edu.rs

Apstrakt

Postaviti viziju turizma, znači odrediti put razvoja turizma Peštera. Ta zahtjevna aktivnost traži, da se sagledaju sve mogućnosti Peštera kao turističke destinacije u nastajanju, njegove specifičnosti i potencijali i da se na bazi njih, definiše turistički proizvod Pešter, koji će usaglašenom turističkom politikom, dobiti šansu da se, u odnosu na ciljna tržišta i tržišne segmente pozicionira kao poželjan, postojan, različit i dovoljno asocijativan, sa svim svojim jedinstvenim atributima, koji ga čine posebnim i neponovljivim. Kako regija Pešter nije tretirana Strategijom razvoja turizma Srbije, to na kreatorima turističke politike leži velika odgovornost, da integrišu prostor Peštera u ukupne turističke vrijednosti i kvalitetno kreiraju turizam kao faktor integralnog razvoja Peštera.

Ključne riječi: marketing plan, Pešter, Pešterska visoravan, strategija, brend, pećine, foto safari, turistički proizvod, vizija, turistička politika, turistička organizacija

STARTING POINTS FOR A STRATEGIC MARKETING PLAN FOR TOURISM OF PESTER

Abstract

To set a vision of tourism means to determine the path of tourism development of Pester. This challenging activity seeks to look at all possibilities that Pester as a developing tourist destination has, its characteristics and potential and based on them to define a tourism product for Pester, which will be in accordance with tourist policy, to get a chance to be in relation to target markets and market segments positioned as a desirable, stable, and sufficiently different associative, with its unique attributes that make it special and unique. As Pester region was not covered in the Tourism Development Strategy of Serbia, tourism policy makers have a great responsibility to integrate the area of Pester in the overall tourism value and create a quality tourism as a factor in the integral development of Pester.

Keywords: marketing plan, Pester, Pester plateau, strategy, brand, cave, photo safari, tourist product, vision, tourist policy, tourist organization

Uvod

Strategija razvoja turizma Srbije⁹, ruralni turizam tretira kao važan proizvod budućeg turizma Srbije (Ministarstvo trgovine, turizma i usluga, 2006., str. 25). Ovakve postavke u strategiji kao planskom dokumentu, više su posledica usvajanja tipskih strategija evroprostora, nego planske vizije razvoja turizma Srbije. U Strategiji, Srbija se definiše kao podunavska, srednjoevropska i balkanska zemlja¹⁰ koja u "istoj mjeri vrednuje" sve resurse kojima raspolaže¹¹.

Analizom ove Strategije, koju je usvojila Vlada Republike Srbije, utvrđeno je da Pešter nije vrednovan ni na koji način. Tačnije, u ovoj strategiji, Pešter se ne pominje ni na jednom mjestu. Ovo predstavlja veliki nedostatak ove strategije, jer u bitnoj mjeri povređuje načelo koje sama promovise, načelo istog vrjednovanja svih resursa u Srbiji, što šteti imidžu turističke Srbije, a resurse Pešterske visoravni dovodi u neravnopravan položaj sa drugim, u strategiji pomenutim resursima¹².

Činjenica da Pešter nije sastavni deo Strategije razvoja turizma Republike Srbije, u bitnoj meri usložnjava usvajanje strateškog marketing plana Peštera, jer nije stavljen u kontekst ukupne ponude turističke Srbije, iako se zna, da se razvoj Peštera kao turisticke destinacije „neće odvijati u vakuumu, već u vrlo promjenljivom okruženju“(Nićin,Kalač,Elfić-Zukorlić,Nicević, 2010.,p.39)

⁹ Na osnovu člana 6. stav 2. Zakona o turizmu ("Službeni glasnik RS" broj 45/05) Vlada je donela Strategiju razvoja turizma Republike Srbije (Ministarstvo trgovine, turizma i usluga je od Hrvatske firme Horwath Consulting iz Zagreba a u saradnji sa Ekonomskim fakultetom u Beogradu naručilo izradu Strategije razvoja turizma Srbije).

¹⁰ U ovoj viziji razvoja turizma Republike Srbije do 2015 godine stoji da je Beograd glavni grad i metropola kosmopitskog duha, grad na dve reke. Da je područje uz sliv reke Dunav od velikog razvojnog i rekreativnog potencijala za Republiku Srbiju. Da je Vojvodina područje bogato vodom i plodnim zemljištem sa Novim Sadom kao središtem. Sa izraženom valorizacijom vojvođanskih vodnih tokova ali i ubrzanom razvoju rurlanog turizma i na kulinarstvu zasnovanom na gastronomskoj baštini brojnih etničkih grupa koje naseljavaju prostor Vojvodine.

Zapadna se Srbija predstavlja kao prostor otvorenog srca prema turistima iz zemlje i inostranstva, ukazujući na svoje bogato nasleđe, negovane i zaštićene prirodne resurse i moderno opremljene smeštajne kapacitete. Tu se definiše, da se nalaze ključni prirodni i istorijski resursi zemlje kao i gusta mreža puteva baštine kroz jedinstven uvid u živi organizam srpske duhovne kulture(manastira) Ovom području priključuju i Kosovo I Metohiju opisujući ga kao region sa izuzetno značajnim spomenicima srpske kulturne baštine i istorije.

Istočna Srbije se u strategiji pored tradicionalne srpske baštine definiše i kao prostor koji obiluje arheološkim nalazištima i brojnim prirodnim lepotama. Pešterske visoravni i njenih vrijednosti, kao i vrednosti autohtonih naroda koji je naseljavaju, u Strategiji nema.

¹¹ Poglavlje 7.5. strana 8

¹² Autor je u fazi izrade Strategije razvoja turizma Republike Srbije učestvovao na panelu u Užicu povodom izrade strategije i tada veoma precizno skrenuo pažnju na očigledan nedostatak strategije dok je još trajala javna rasprava i istom prilikom predložio da se Pešter tretira kao izrazita turistička vrijednost i prostor od posebnog državnog interesa, što kasnije usvojenom Strategijom, očigledno, nije prihvaćeno.

regionalnih turističkih tokova, pa je odgovornost koja leži na kreatorima razvoja turizma Peštera, izuzetno velika.

Vizija turizma Peštera

Vizija turizma Peštera jedno je od osnovnih pitanja cjelokupnog razvoja Pešterske visoravni. Vizija turizma je najkritičnija komponenta turističke politike jer se vizijom turizma Peštera moraju dati odgovori na brojna pitanja. U tom smislu, izuzetno je važno, vizijom definisati da li će i kakva će turistička destinacija u budućnosti Pešter biti, kakav imidž Peštera želimo da izgradimo, “da li je ime brenda Pešter dovoljno asocijativno da li se lako pamti i izgovara, da li se razlikuje od ostalih”...? (Jobber, Fahy, 2006.,p.149).

Od toga, koji ćemo koncept razvoja turizma postaviti, da bismo privukli željene turiste iz zemlje i inostranstva i koji ćemo sistem vrijednosti u turizmu razvijati, zavisice kakvu će poziciju na turističkom tržištu zauzeti turistički proizvod Pešter.

Prilikom postavljanja vizije, neophodno je definisati koliki su očekivani troškovi realizacije postavljene vizije, koja je dinamika njene realizacije i ko će preuzeti odgovornost za realizaciju¹³ prihvaćene vizije razvoja turizma.

Potencijali Peštera kao temelji postavljanja vizije turizma peštera

U fokus promocije Pešterske visoravni neophodno je postaviti izrazito razvijen sistem pećina jama i vrtača, sačiniti katastar speleoloških objekata. “Uraditi šifarnik po topografskim ili hidrografskim slivovima, a sve istražene objekte obeležiti šifrom i rednim brojem na ulazu u pećinu ili u jamu”(Lazarević ,2008., p. 22).

Zatim je izuzetno važno podići nivo upoznatosti sa različitim oblicima doživljaja sa Pešterske visoravni, promoviući programe: Pešter Foto safari, Pešter Džip safari, Pešter trophy, Pešter Ruralna Oaza, Pešterski studenti, Pešterski Trojan, Pešterski Ugao, Pešterske ponornice, Vrtače Peštera, Pećine Peštera, Vetrenjače Peštera,...

Vizija razvoja turizma u kontekstu definisanja ciljnih tržišta

Primarna tržišta

Po određivanju fokusa turističkog proizvoda Pešterske visoravni, koji je pored napred navedenih elemenata naslonjen za organsku Pešter, “bez degradacije sistema životne sredine” (Harris, 2009.,p.247) i geografski zaštićeno područje, neophodno je pristupiti definisanju ciljnih tržišta. U donošenju odluke o određivanju tržišta neophodno je definisati prije svega, koja su to ciljna tržišta prve

¹³ Ideja autora je da se u okviru Razvojne agencije Pešter, formira Kancelarija za marketing, koja će preuzeti odgovornost za realizaciju postavljene vizije razvoja turizma Peštera do formiranja Regionalne turističke organizacije Pešter kao nosioca turističke politike Peštera.

kategorije ili prioritetna ili primarna tržišta Peštera. Granična pozicija Pešterske visoravni nas upućuje na to da tržištima koja prioritetno treba tretirati jesu domaće tržište Srbije i granično tržište Crne Gore. Zbog svoje specifičnosti, u prioritetna tržišta treba svrstati i tržišta Slovenije¹⁴ i Turske. Iskustvo Slovenije u razvoju speleo turizma je značajno. Ono je u samom vrhu u Evropi. Njihovo iskustvo sa Postojinskom jamom, intenzitet posjeta domaćih i stranih turista, kvalifikuju Sloveniju da se nađe među primarnim ciljnim tržištima.

Kada je u pitanju Turska, ovdje treba uslovno shvatiti Tursku kao ciljno tržište. Naime ciljni segment je dijaspora, koja je u Turskoj milionska i njihova već odgovarajuća najava za učešćem u razvoju ovog kraja, prepoznata je i od ispitanika koji su bili obuhvaćeni u istraživanju.

Kvalitetnom promocijom Pešterske visoravni na ovom tržištu, u ovoj moćnoj turističkoj velesili, možemo imati, više nego simbolično pozicioniranje u svijesti potencijalnih posetilaca Pešterske visoravni.

Tržišta drugog i trećeg prioriteta

Od tržišta koja bi se mogla svrstati u drugu kategoriju i imati status sekundarnih najinteresantnije su tržišta Bosne i Hercegovine, Makedonije i tržište Evrope i Rusije. Tržišta Bosne i Hercegovine i Makedonije su mala ali ne i beznačajna. Tržišta Evrope i Rusije su velika i veoma značajna. U Evropi i Rusiji postoji veliki broj neformalnih grupa koje se veoma često odlučuju da krenu u osvajanje novih destinacija. Pešter, uobličena u kompleksan turistički proizvod, može biti veoma interesantna na tržištu Rusije, naročito u krugovima ovih grupa, koje mogu imati promotivnu ulogu u daljem osvajanju, ovog velikog svjetskog tržišta.

Od tržišta koja bismo mogli razvrstati u treću kategoriju najznačajniji su Česi i Slovaci koji su preko svojih speleoloških društava uveliko prisutni u otkrivanju i markiranju pećine nad Vražjim virovima (Dalovića-Đavolića pećina) koja cijelom svojom teritorijom para Peštersku visoravan. Druga tržišta biće pozicionirana fazno, prema saznanjima i procjenama koje nastanu kao posledica uvođenja turističke destinacije Pešter.

Fazno uvođenje peštera na turističko tržište

Iako smo odredili ciljna tržišta, u cilju dostizanja vizije, neophodno je precizno odrediti tržišne segmente koji će biti ciljano odabrani u toku promotivne kampanje i realizacije strateškog marketing plana. Ne može se u ovom trenutku sa

¹⁴ Autor je na Međunarodnom sajmu turizma u Beogradu promovisao program „Pešter foto safari“ Najveće interesovanje pokazali su slovenački turoperator i ljubitelji prirode koji su bili spremni da budu podrška promociji ovog programa.

sigurnošću izvršiti pouzdana segmentacija bez odgovorajućih istraživanja¹⁵. U Prvoj fazi to mogu biti individualni gosti iz zemalja prvog i drugog prioriteta, zatim pripadnici različitih malih neformalnih grupa, koje su značajnije okrenute prirodi i suočavanju sa njom.

Očekuje se aktivnije učešće grupa sa posebnim interesima u značajnijem obimu, po prvim promotivnim aktivnostima na uzdizanju turističke Pešterske visoravni. U drugoj fazi, treba očekivati porodice bez djece i u posljednjoj fazi, fazi zaokruživanja strateškog marketinškog nastupa na odabranim tržištima, treba očekivati masovniji dolazak porodica sa decom.

Turistička politika Peštera u funkciji implementacije marketing plana

Polazne pozicije Pešterske visoravni nisu povoljne. One su na počecima, koji još uvek nijesu uobličeni niti usaglašeni¹⁶. One su takve, da se u suštini, u postavljanju strateškog marketinškog plana, svaki korak mora propratiti i efekti svake aktivnosti mjeriti.

Kako ne postoji odgovarajuća turistička infrastruktura biće neophodno, a u cilju sprečavanja prisvajanja Pešterske visoravni od bilo koje samouprave, osnovati Regionalnu turističku organizaciju Pešter, kao krovnu organizaciju, koja će uskladiti i usaglasiti sve započete aktivnosti¹⁷ koje bi pomogle na podizanju publiciteta Pešterske visoravni, kroz odgovarajuće oblike oglašavanja, štampanja neophodnih publikacija i izradu odgovarajućih promocijskih paketa. Takođe, neophodno je oformiti odgovarajući, na tržištu prepoznat i u glavama potencijalnih posetioca zaokružen, turistički proizvod Pešter, kako bi se isti, veoma precizno i jasno, pozicionirao kod odabranih ciljnih tržišta.

Pešter mora imati jasnu turističku vizuru, koja će integrisati sve njene potencijale, na način da se o Pešterskoj visoravni izgradi izraženo pozitivna i afirmativna predstava, kao jedinstvenom turističkom proizvodu. “No osnovni problem u turizmu je kako prodati a ne kako proizvesti turistički proizvod” (Vujić, 2009., p. 158). Zato će se u cilju približavanja tržištu, integralnom promocijom Pešterske visoravni na sajamskim izložbama, stvoriti polazne osnove za ostvarivanje prvih koraka u realizaciji strateškog marketing plana Pešterske

¹⁵ Autor na bazi iskustava stečenih u zemlji i inostranstvu, obavljajući turističku djelatnost, daje preliminaran predlog odabranih segmenata, koji može dodatnim rezultatima biti podložan promjenama

¹⁶ Autor vjeruje da ovaj rad može biti odgovarajući putokaz za Strategiju razvoja turizma Pešterske visoravni.

¹⁷ Aktivnosti kancelarije za marketing i druge parcijalne aktivnosti lokalnih samouprava

visoravni¹⁸. U cilju plasmana turističkog proizvoda Pešter neophodno je organizovati info i pres ture kako za turooperatore tako i za predstavnike turističke štampe¹⁹ da bi se upoznali sa potencijalima koje ima Pešter.

Neophodno je odmah pristupiti objedinjavanju svih, do sada snimljenih video i foto materijala o Pešterskoj visoravni, nasnimiti nove fotografije i video materijale i oformiti tim kompetentnih stručnjaka koji će sačiniti promotivni film o Pešterskoj visoravni, koji će biti preveden na dovoljan broj jezika²⁰

Regionalna turistička organizacija nakon toga odmah pristupa objedinjavanju aktivnosti²¹ svih aktera i nosioca turističke ponude koji su na ili gravitiraju ka Pešterskoj visoravni, integriše turističku Goliju kao biser na obodu Pešterske visoravni, relevantne turističke agencije u gradovima podrške²² te kreće u aktivnosti u cilju unapređenja prodaje turističkog proizvoda Pešter. Da bi se sve ovo ostvarilo neophodno je primjeniti kvalitetan koncept turističke valorizacije fenomena Pešter, radi čega je potrebno uspostaviti odgovarajuću komunikaciju sa tržištima u zoni privlačenja Peštera.

Zaključak

Polazne osnove strateškog marketing plana Peštera predstavljaju dokument koji dinamički sagledava polazne pozicije Peštera, definiše turističku politiku i njene nosioce. Određuje ciljna tržišta i tržišne segmente i ocrta programe koji mogu biti podloga za stvaranje jedinstvenog turističkog proizvoda Pešter. Kako je Pešter mnogo asocijativniji, jednostavniji i lakše se izgovara i pamti od Pešterske visoravni, to cijelu marketing strategiju treba temeljiti na ovom pojmu.

Literatura:

1. Jobber David, Fahz John, "Osnovi Marketinga" Drugo izdanje, Novi Sad, 2006.
2. Jonathan M. Harris "Ekonomija životne sredine - Savremeni pristup" Drugo izdanje, Beograd 2009.

¹⁸ Sada razvijena praksa u kojoj turistička organizacija opštine Sjenica daje separatnu sliku Pešterske visoravni te aktivnosti opštinske turističke organizacije Nove Varoši, koja deo šireg okvira Pešterske visoravni izuzima iz ukupne integralne priče, nisu put kojim turistička Pešter može i smije da korača.

¹⁹ Koncept info i pres tura je veoma razvijen u zemljama u okruženju i snažno podržan od turoperatora zemalja domaćina, ukupne turističke privrede i nosioca turističke politike. Prvi kontakti sa predstavnicima medija su od strane autora napravljeni. Koordinator u okupljanju turističkih novinara za prvu pres turu u 2012 biće odgovorni iz časopisa Turističke manifestacije

²⁰ Ciljna tržišta moraju biti pokrivena promotivnim filmovima na njihovim jezicima

²¹ Pristupa se izradi jedinstvene baze podataka

²² Novi Pazar, Tutin i Sjenica

- 3.Lazarević Radenko “Katastri speleoloških objekata” Glasnik srpskog geografskog društva; sveska 1, Beograd 2008.; (21-28)
- 4.Nevenka Nićin,Bećir Kalač,Elma Elfić-Zukrić, Nusret Nicević ”Marketing principi” Novi Pazar 2010
- 5.Vujić Tatjana .”Planiranje marketing aktivnosti turističke destinacije”; Turizam i hotelijerstvo; Beograd 2009.; (157-161)
- 6.“Strategija razvoja turizma Srbije”; Ministarstvo trgovine, turizma i usluga, Beograd 2006.;

ORGANIZOVANI PRIVREDNI KRIMINALITET KAO FAKTOR UGROŽAVANJA EKONOMSKE BEZBEDNOSTI

Muamer Nicević, prof. dr
Internacionalni univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Republika Srbija
d.prava@uninp.edu.rs

Aleksandar R. Ivanović, MSc
Internacionalni univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Republika Srbija
a.ivanovic@uninp.edu.rs

Apstrakt

Autori u radu analiziraju organizovani privredni kriminalitet kao činioca ugrožavanja ekonomske bezbednosti jedne zemlje, najpre određujući pojam i elemente ekonomske bezbednosti, a zatim ukazujući na pojam privrednog kriminaliteta, kao i uslove i uzroke koji pogoduju nastanku ovog vida kriminalnog ispoljavanja. Posebnu pažnju autori posvećuju pojavnim oblicima privrednog kriminaliteta, i to njegovim organizovanim formama, ističući uticaj ovog vida kriminalnog ispoljavanja na ekonomsku bezbednost jedne zemlje.

Ključne reči: ekonomski sistem, ekonomska bezbednost, privredni kriminalitet, organizovani kriminal.

ORGANIZED ECONOMIC CRIME AS A FACTOR OF ENDANGERING ECONOMIC SECURITY

Abstract

The authors analyze organized economic crime as a factor endangering the economic security of a state, first determining the term of economic security and its elements, and then pointing to the notion of economic crime and the causes and conditions conducive to the emergence of this type of criminal activity. The authors have devoted special care to various forms of economic crime, and its organized forms, emphasizing the effects of this type of criminal manifestation on the economic security of a state.

Keywords: economic systems, economic security, economic crime, organized crime.

Pojam i karakteristike ekonomske bezbednosti

Pre nego što se upustimo u razmatranje uticaja organizovanog privrednog kriminaliteta na ekonomsku bezbednost jedne zemlje, neophodno je, definisati najpre sam pojam ekonomska bezbednost. S obzirom da se pod bezbednošću uopšte, podrazumeva određeno (željeno) stanje, tako se i određivanje značenja pojma

ekonomska bezbednost mora posmatrati sa ovog stanovišta. S obzirom na izneto, ekonomsku bezbednost možemo definisati kao stabilno, odnosno normalno funkcionisanje i razvijanje uspostavljenog ekonomskog sistema²³ i ekonomskih odnosa u jednoj zemlji, kao i stanje u kome nema ozbiljnih pretnji i opasnosti po dostignuti nivo životnog standarda²⁴ i socijalni sistem jedne zemlje. Ovde treba napomenuti da ekonomska bezbednost do izvesne mere obuhvata i takozvanu socijalnu sigurnost, tj. socijalni sistem, kao sistem postupaka i mera koje država preduzima u cilju obezbeđenja nekih „hendikepiranih“ slojeva stanovništva (siromašne, bolesne, stare i nezaposlene osobe, deca bez roditelja, invalidi i sl.). Naime, efikasnost socijalnog sistema, kojim se obezbeđuje socijalna sigurnost pre svega zavisi od ekonomskog potencijala jedne zemlje, tj. njene ekonomske bezbednosti, zbog ovoga se i zaštita socijalnog sistema, podvodi pod ekonomsku bezbednost jedne zemlje. Ovako shvaćena ekonomska bezbednost, predstavlja važnu komponentu, odnosno segment nacionalne bezbednosti svake zemlje, zbog čega se ista i štiti sistemom nacionalne bezbednosti od svih oblika ugrožavanja.

Dakle, iz navedenog možemo uvideti da je referentni objekt ekonomske bezbednosti kao segmenta nacionalne bezbednosti država, tj. konkretno njen ekonomski sistem, dostignuti nivo životnog standarda i socijalni sistem. Referentni objekt ekonomske bezbednosti se štiti od različitih poremećaja na svetskom i domaćem tržištu, kao i od delovanja organizovanih kriminalnih grupa u sferi privrednog kriminaliteta. Referentni subjekt ekonomske bezbednosti je država, odnosno njen sistem nacionalne bezbednosti. Zaštita ekonomske bezbednosti kao segmenta nacionalne bezbednosti se štiti pre svega merama monetarne i fiskalne politike jedne države, kao i kriminalističkom delatnošću njenih službi bezbednosti na polju sprečavanja i suzbijanja organizovanog privrednog kriminaliteta. U cilju efikasnije aktivnosti na polju suzbijanja i sprečavanja delovanja organizovanih kriminalnih grupa u oblasti privrednog kriminaliteta, a radi zaštite ekonomske, a samim tim i nacionalnu bezbednost jedne zemlje, neophodno je poznavanje uzroka i uslova koji pogoduju nastanku ovog vida kriminalnog ispoljavanja, kao i njegovih pojava oblika. Stoga će, u narednom delu rada biti nešto više reči, najpre o pojmu i karakteristikama privrednog kriminaliteta uopšte, nakon čega će biti prikazani osnovni oblici organizovanog privrednog kriminaliteta i njihov uticaj na ekonomsku bezbednost jedne zemlje.

²³ U širem smislu reči ekonomski sistem se definiše kao celovit kompleks produkcionih odnosa, tj. odnosa koji se uspostavljaju među ljudima povodom ostvarivanja proizvodnje, raspodele, razmene i potrošnje u određenoj zemlji i u određenom vremenu, dok se u užem smislu pod ekonomskim sistemom podrazumeva određena organizaciona struktura privrede i institucionalna nadgradnja, odnosno skup konkretnih funkcionalnih institucija, mera i instrumenata i režim odgovarajućih odnosa kojima se utiče na odvijanje društvene reprodukcije i ostvarivanje prethodno prihvaćenih ciljeva [14, str. 22].

²⁴ Životni standard je prema širem shvatanju ukupnost uslova života i rada pojedinih slojeva stanovništva jedne zemlje u određenom vremenskom periodu. Takođe, obuhvata materijalne, radne i društvene uslove života, kao i mogućnosti zadovoljenja duhovnih potreba, slobodnog kretanja i slobodne razmene ljudi i dobara.

Pojam privrednog kriminaliteta

Privredni kriminalitet predstavlja društveno negativnu pojavu o kojoj se u poslednjih nekoliko decenija dosta toga polemisalo, kako od strane naučnika koji se bave problematikom privrednog kriminaliteta, tako i od strane praktičara koji rade na njegovom suzbijanju i sprečavanju, ali još uvek ne postoji jedna opšte prihvaćena definicija ovog vida kriminalnog ispoljavanja. Takođe, napomenuli bismo da određivanje značenja ovog pojma dodatno komplikuje i činjenica da se u našem jeziku kao i u većini drugih jezika koristi više termina. Tako se za označavanje pojma privredni kriminalitet u literaturi upotrebljavaju još i izrazi: kriminal u privredi, kriminal u vezi privrede, ekonomski kriminalitet, finansijski kriminalitet i sl. Njegova pojava dovodi se u vezu sa razvojem privrednog prava, tačnije za period posle drugog svetskog rata kada uloga države u ekonomskoj sferi naglo počinje da jača. Privredno zakonodavstvo ima za cilj regulisanje privrednog poslovanja, međutim, ono ujedno otvara mogućnost pojedincima i društvenim grupama da njegovim kršenjem steknu ogromnu imovinsku korist. Normiranjem privrednog poslovanja, države žele da dostignu i očuvaju određeni nivo ekonomske razvijenosti²⁵, stope zaposlenosti, društvenog bruto proizvoda i sl. S druge strane, kriminalitet na ovom polju deluje suprotno ovim ciljevima, iz tog razloga inkriminisanjem krivičnih dela protiv privrede obezbeđuje se sprovođenje u život privrednog zakonodavstva, čime se štiti ekonomski sistem i ekonomski odnosi u jednoj zemlji, odnosno njena ekonomska bezbednost.

Dakle, pokušaji da se definiše pojam privrednog kriminaliteta, nisu za rezultat imali usvajanje jedne opšte prihvaćene definicije ovog vida kriminalnog ispoljavanja. Jedan od razloga za nepostojanje opšteprihvaćene definicije ogleda se i u činjenici da se privredni kriminalitet na različite načine ispoljava u različitim društvenim zajednicama, pre svega zbog različitih društveno-ekonomskih i političkih odnosa. Stoga se i postavlja pitanje da li je uopšte moguće davanje jedne univerzalne definicije ovog oblika kriminalnog ispoljavanja koja bi mogla da se odnosi na sve društvene zajednice. Takođe, treba napomenuti da se privredni kriminalitet čak i u okviru iste društvene zajednice u različitim vremenskim periodima znatno drugačije manifestuje, što je uglavnom uzrokovano primenama oblika svojine, što takođe otežava davanje jedne opšteprihvaćene i nadasve aktuelne definicije privrednog kriminaliteta. Naime, ako za primer uzmemo Republiku Srbiju, u ranijem periodu imali smo prvo državnu, zatim društvenu, pa državnu, društvenu i privatnu, a sada imamo državnu i privatnu svojinu kao dominantne oblike svojine, od kojih ova druga teži da postane sve dominantnija. Pre donošenja Ustava Republike Srbije iz 1990. i Zakona o preduzećima 1996. zaštitni objekt privrednog kriminaliteta bio je privredni sistem, zasnovan na osnovama društvene svojine nad sredstvima za proizvodnju, društvenom samoupravljanju i privrednom planiranju. Pomenutim Ustavom i Zakonom o preduzećima zaštitni objekt je proširen na

²⁵ Pod nivoom ekonomske razvijenosti se podrazumeva stanje različitih ekonomskih indikatora i ekonomskih veličina (demografska analiza, veličina i struktura društvenog bogatstva, struktura izvora formiranja nacionalnog dohotka, zaposlenost, obim i struktura spoljne trgovine, stepen akumulativne i reproduktivne sposobnosti i nacionalni dohodak po glavi stanovnika).

državnu, društvenu, privatnu i zadružnu svojinu. Ustavom Republike Srbije iz 2006. postojeća društvena svojina transformisana je u državnu ili privatnu svojinu, a ekonomsko uređenje u Republici Srbiji zasnovano je na tržišnoj privredi, otvorenom i slobodnom tržištu, slobodi preduzetništva, samostalnosti privrednih subjekata i ravnopravnosti privatne i drugih oblika svojine. Na ovaj način garantuje se jednaka pravna zaštita svim oblicima svojine.

Period u kome je objekt napada privrednog kriminaliteta u Republici Srbiji bila društvena svojina, karakteriše se pokušajima definisanja ovog pojma u kome se zaštita društvene privrede, narodne imovine u vršenju privredne aktivnosti, socijalističkog sistema samoupravljanja i sl., smatra ključnim elementom za određivanje definicije. S obzirom na napred navedene promene u društveno-ekonomskom i političkom sistemu Republike Srbije kao i svojinsku transformaciju, definicije pojma privredni kriminalitet iz ovog perioda gube na aktuelnosti, a samim tim i na značaju. S tim u vezi javlja se potreba za definisanjem ovog vida kriminalnog ispoljavanja u skladu sa aktuelnim promenama u društveno-ekonomskom i političkom sistemu Republike Srbije. Dakle, u današnjim društveno-ekonomskim i političkim uslovima kada se privredni sistem više ne zasniva na dominantnoj ulozi društvene svojine nad sredstvima za proizvodnju, logično je da se ni pojam privrednog kriminaliteta ne može vezivati isključivo za kriminalne napade na društvenu svojinu, već se moraju uzeti u obzir aktuelne promene, a pre svega pluralizam svojinskih odnosa, tržišna ekonomija koja zamenjuje dogovornu, povećanje broja privrednih subjekata i kruga lica koja se mogu pojaviti kao učinioci krivičnih dela iz oblasti privrednog kriminaliteta [3, str. 284]. Međutim, mora se priznati da je u definisanju ovog pojma neophodna analiza i razmatranje ranijih rešenja po pitanju shvatanja pojma privrednog kriminaliteta, i da su definicije i stavovi pojedinih teoretičara i praktičara po pitanju definisanja privrednog kriminaliteta dobra osnova za određivanje jedne aktuelne definicije privrednog kriminaliteta koja odgovara sadašnjem stanju u Republici Srbiji. S obzirom na samu prirodu ove pojave određivanju pojma privredni kriminalitet treba prići najpre sa formalno-pravnog, a zatim i kriminološkog aspekta.

Formalno-pravni pristup privredni kriminalitet razmatra kroz one delikte koji su inkriminirani pravnim sistemom određene društvene zajednice, u ovom slučaju Republike Srbije. Međutim, s obzirom da u pravnom sistemu Republike Srbije figuriraju tri kategorije delikata kojima se ugrožava ekonomski sistem i ekonomski odnosi, a to su krivična dela, privredni prestupi²⁶ i privredni prekršaji²⁷, među teoretičarima se javljaju mimoilaženja po određenim pitanjima u vezi definisanja privrednog kriminaliteta sa formalno-pravnog stanovišta.

²⁶ Privredni prestupi obuhvataju poseban oblik kažnjivog ponašanja koje dovodi do društveno štetne povrede propisa o privrednom i finansijskom poslovanju. Da bi zabranjeno ponašanje bilo privredni prestup potrebno je da je prouzrokovalo teže posledice ili da je moglo prouzrokovati teže posledice.

²⁷ Prekršaji su povrede javnog poretka kojim se krše pravni propisi i društvena disciplina i kojima se uglavnom prouzrokuje apstraktna opasnost po zaštićeno dobro manjeg značaja ili vrednosti za društvo. Prekršaji kod kojih se kao učinioci javljaju pravna lica i odgovorna lica u pravnim licima predstavljaju privredne prekršaje.

Prvo pitanje oko koga se javlja polemika jeste da li sve tri kategorije delikata treba da budu obuhvaćene pojmom privredni kriminalitet ili ne? Naime, s obzirom na egzistiranje sve većeg broja, naročito privrednih prestupa, nameće se potreba i za njihovim uključivanjem u pojam privredni kriminalitet. Stoga danas, kada se naše društvo nalazi u fazi transformacije ekonomskog sistema, privredni prestupi po opasnosti se približavaju krivičnim delima, kako u pogledu sistema odgovornosti tako u pogledu njihove društvene opasnosti [18, str. 50], smatramo sasvim opravdanim prihvatanje stanovišta da ove tri grupe delikata čine privredni kriminalitet.

Drugo pitanje tiče se toga koja krivična dela treba uključiti u pojam privrednog kriminaliteta. Nikola Srnžetić u pojam privredni kriminalitet ubraja samo ona krivična dela koja Krivični zakonik Republike Srbije predviđa kao krivična dela protiv privrede [19, str. 54].²⁸ Međutim, znatno je veći broj teoretičara koji pod privrednim kriminalitetom pored krivičnih dela protiv privrede ubrajaju i određena krivična dela protiv službene dužnosti.²⁹ Mišljenja smo da je ovakvo stanovište sasvim opravdano s obzirom da je u praksi vršenje pojedinih krivičnih dela protiv privrede skopčano sa izvršenjem pojedinih krivičnih dela protiv službene dužnosti. Naime, odnos krivičnih dela protiv privrede i krivičnih dela protiv službene dužnosti je veoma dinamičan, tj. isprepletan, pre svega u zavisnosti od dominantnog svojinskog oblika u datom društvu. Što je privreda više etatizirana, kroz raznovrsne oblike državne kontrole ekonomskih procesa i odnosa, to je teže, praktično, razlikovati privredni kriminalitet od kriminaliteta protiv službene dužnosti, jer se država, kao javna vlast, preko državnih ili paradržavnih subjekata (koji pravno ili faktički imaju neka javna ovlašćenja) intenzivno uključuju u ekonomski odnos, određujući pri tome, sve širi krug subjekata koji u takvim odnosima učestvuju [2, str. 26]. Na ovaj način se ekonomski odnosi u određenom društvu podržavaju, te stoga privredni delikt postaje ujedno i delikt protiv službene dužnosti. Stoga, smatramo da pored krivičnih dela iz glave XXII Krivičnog zakonika Republike Srbije, pod

²⁸ Krivični zakonik Republike Srbije u glavi XXII određuje sledeća krivična dela protiv privrede: falsifikovanje novca (član 223.); falsifikovanje hartija od vrednosti (član 224.); falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica (član 225.); falsifikovanje znakova za vrednost (član 226.); pravljenje, nabavljanje i davanje drugom sredstava za falsifikovanje (član 227.); izdavanje čeka i korišćenje platnih kartica bez pokrića (član 228.); poreska utaja (član 229.); neplaćivanje poreza po odbitku (član 229a); krijumčarenje (član 230.); pranje novca (član 231.); zloupotreba monopolističkog položaja (član 232.); neovlašćena upotreba tuđeg poslovnog imena i druge posebne oznake robe ili usluga (član 233.); nesavestan rad u privrednom poslovanju (član 234.); prouzrokovanje stečaja (član 235.); prouzrokovanje lažnog stečaja (član 236.); oštećenje poverioca (član 237.); zloupotreba ovlašćenja u privredi (član 238.); narušavanje poslovnog ugleda i kreditne sposobnosti (član 239.); odavanje poslovne tajne (član 240.); onemogućavanje vršenja kontrole (član 241.); nedozvoljena proizvodnja (član 242.); nedozvoljena trgovina (član 243.); obmanjivanje kupaca (član 244.); falsifikovanje znakova za obeležavanje robe, mera i tegova (član 245.).

²⁹ Ovdje treba napomenuti da s obzirom na to da je u ranijem periodu u našoj zemlji bio socijalistički društveno ekonomski poredak naš, to je većina teoretičara smatrala da u privredni kriminalitet spadaju i krivična dela protiv društvene imovine.

privrednim kriminalitetom treba smatrati i krivična dela protiv službene dužnosti iz glave XXXIII.³⁰

Egzaktno određivanje pojma privredni kriminalitet zahteva multidisciplinarni pristup, što znači da je samo formalno-pravno stanovište nedovoljno za sagledavanje prirode ovog vida kriminalnog ispoljavanja. Naime, privredni kriminalitet nije samo pravna kategorija, već, u prvom redu društvena pojava, koja ima mnoga svojstva, koja se u zavisnosti od društveno ekonomskih i političkih okolnosti razlikuju od jedne do druge društvene zajednice. Stoga je kriminološki pristup u definisanju ove pojave neophodan, jer u suprotnom, uzimanjem samo krivično pravnog obeležja kao osnovnog i najvažnijeg kriterijuma u definisanju privrednog kriminaliteta rizikujemo da dođemo do neprihvatljivih rešenja punih pravnog formalizama i dogmatizama. Kako bi smo se lišili rizika od formalističkih i dogmatističnih shvatanja pojma privrednog kriminaliteta, moramo uzeti u obzir uzroke i uslove koji pogoduju nastanku privrednog kriminaliteta, kao i društveni karakter i sadržaj objekta, koji se štiti krivično-pravnim inkriminacijama, a koji se od zemlje do zemlje različito ispoljava, što je i logično s obzirom na različitost društveno-ekonomskih i političkih sistema u pojedinim zemljama.

Razmatranje problema uzročnosti privrednog kriminaliteta otvara mogućnosti za svestrano analiziranje ove izrazito negativne društvene pojave i njeno bolje razumevanje. Sa druge strane, samo na osnovu takvih analiza privrednog kriminaliteta možemo prognozirati pravce napada i usmeriti aktivnosti na sprečavanju i suzbijanju privrednog kriminaliteta. Njegovo postojanje, obim i rasprostranjenost su usko povezani sa aktuelnim društveno-političkim i ekonomskim promenama i uticajima. Uzroci privrednog kriminaliteta vezani su i za same ekonomske odnose i procese, kao i druge odnose i procese koji nastaju povodom ili u vezi sa njima, gde poseban značaj imaju prisutni odnosi svojina u sklopu ekonomskog sistema. Jedan od ključnih uzroka privrednog kriminaliteta, u vreme dominacije društvene svojine, bila je protivurečnost između ovog oblika svojine i interesa pojedinca, gde je u raspolaganju društvenom svojinom dolazio do izražaja lični interes, koji se manifestovao, u prisvajanju društvene svojine, jer za sve vreme njenog postojanja, nisu bile pronađene efikasne mere koje bi sprečile razne vidove njenog prisvajanja.

Ako u razmatranje uzmemo aktuelno stanje ekonomskih ali i društvenih prilika u Republici Srbiji možemo zaključiti da se u sadašnjem trenutku kao veoma značajan uzrok privrednog kriminaliteta ističe proces tranzicije imovine. Naime, u procesu u kome privatna svojina postaje dominantna svojina, u ključnim privrednim granama, vodeće ekonomske pozicije u zemlji dolaze u ruke pojedinaca što otvara mogućnost za razne oblike malverzacija i dovodi do ekspanzije privrednog kriminaliteta. Takvi pojedinci svoj ekonomski interes u tržišnoj privredi

³⁰ Krivični zakonik Republike Srbije u glavi XXII određuje sledeća krivična dela protiv službene dužnosti: zloupotreba službenog položaja (član 359.); kršenje zakona od strane sudije, javnog tužioca i njegovog zamenika (član 360.); nesavestan rad u službi (član 361.); protivzakonita naplata i isplata (član 362.); nenamensko korišćenje budžetskih sredstava (član 362a.); prevara u službi (član 363.); pronevera (član 364.); posluga (član 365.); trgovina uticajem (član 366.); primanje mita (član 367.); davanje mita (član 368.); odavanje službene tajne (član 369.)

prevashodno podređuju ekonomskim motivima, i u samom procesu privatizacije društvene imovine pribegavaju kriminalnim aktivnostima.

Pored ekonomskih i društveno-političkih prilika kao jedan od značajnih uzroka postojanja privrednog kriminaliteta ističe se nivo društvene svesti i moral pripadnika određene društvene zajednice. Naime, svest nosilaca privrednog kriminaliteta je usmerena i oslanja se isključivo na privatnu svojinu i sopstveno bogaćenje na štetu države. Ukoliko ovakvu svest deli većina pripadnika jedne društvene zajednice onda je to svakako generator postojanja privrednog kriminaliteta.

U razmatranju uzročnosti privrednog kriminaliteta pored pomenutih uzroka moraju se uzeti u obzir i određeni uslovi koji pogoduju postojanju privrednog kriminaliteta. Od uslova koji pogoduju nastanku privrednog kriminaliteta treba istaći česte izmene zakona kojima se uvode novi oblici organizovanja privrednih društava, a koje nisu praćene odgovarajućim opštim aktima, kao i postojanje pravnih praznina i nedorečenosti u aktima kojima se uređuje privredna delatnost. Zatim, nepotpuno, odnosno pogrešno evidentiranje imovine kao i stanja, odnosno kretanja imovine u svim fazama aktivnosti privrednog subjekta. Nedostatak interne i eksterne kontrole, ili njeno slabo organizovanje i funkcionisanje, što bez obzira na to o kom se obliku imovine radilo upravo i omogućava lošu unutrašnju organizaciju i evidenciju sredstava u privrednim subjektima. Propusti u inventarisanju, takođe predstavljaju uslov koji pogoduje postojanju privrednog kriminaliteta. Naime, inventarisanje predstavlja vid kontrole koji ima za cilj utvrđivanje postojećeg stanja robe i novca u određenom objektu i njegovo slaganje sa knjigovodstvenim stanjem. Slabosti pri inventarisanju uglavnom se manifestuju u vidu nestručnosti članova popisnih komisija, njihovom površnom prilazu i neodgovornom ponašanju u izvršenju ovog odgovornog zadatka, kao i u postojanju sprege između pojedinih rukovodećih radnika ili čak i samih članova komisije sa odgovornim licem u objektu u kome se vrši popis. Od ostalih uslova koji pogoduju postojanju privrednog kriminaliteta izdvajaju se i nedovoljna zaštita imovine privrednih društava, tj. nepreduzimanje efikasnih mera fizičke i tehničke zaštite, zatim neodgovarajuća kadrovska politika koja se ogleda kroz razne prijateljske, rodbinske i poznaničke veze, što ima za posledicu dovođenje nestručnih lica na radna mesta koja zahtevaju veoma visok stepen stručnosti i odgovornosti, netransparentnost donošenja odluka u procesu privatizacije, kao i kumulacija više nespojivih funkcija u jednoj ličnosti i sl.

Što se tiče sadržaja zaštitnog objekta koji se štiti krivično-pravnim inkriminacijama, u slučaju Republike Srbije se kao zaštitni objekt javlja ekonomski sistem, koji se zasniva na tržišnoj privredi, otvorenom i slobodnom tržištu, slobodi preduzetništva, samostalnosti privrednih subjekata i ravnopravnosti privatne i drugih oblika svojine.

Ovakav pristup problematici privrednog kriminaliteta, kao krivično-pravnoj i kriminološkoj kategoriji predstavlja polaznu osnovu za određivanje njegove definicije s obzirom na njegovu aktuelnu etiologiju i fenomenologiju u Republici Srbiji. Shodno navedenom, mišljenja smo da privredni kriminalitet u krivično-pravnom i kriminološkom smislu čini sveukupnost delikata (krivičnih dela, privrednih prestupa i privrednih prekršaja) kojima se ugrožava normalno organizovanje, upravljanje i funkcionisanje ekonomskog sistema (odnosa i procesa)

u jednoj društvenoj zajednici [11, str. 158]. U skladu sa navedenom definicijom, kroz dominantne elemente izdvajaju se sledeće grupe delikata:

- kriminalitet koji vrše privredna društva, na štetu pojedinaca, drugih privrednih društava ili države;
- kriminalitet koji vrše lica na visokim privrednim, državnim ili društvenim pozicijama (kriminalitet belog okovratnika);
- kriminalitet koji vrše pojedinci, na štetu privrednih društava;
- kriminalitet transnacionalnih kompanija.

3. Karakteristike i pojavni oblici privrednog kriminaliteta

Privredni kriminalitet se odlikuje opštim i posebnim karakteristikama koje ga čine dodatno društveno opasnijim i samim tim težim za detektovanje, suzbijanje i sprečavanje. Uzevši u obzir shvatanja vodećih teoretičara kao i aktuelna praktična iskustva privredni kriminalitet se, pre svega, karakteriše: velikom tamnom brojkom; dinamičnošću i složnošću fenomenologije; specijalizacijom i profesionalizacijom izvršilaca; specifičnošću tragova i drugih indicija; specifičnošću dokazivanja; specijalizacijom u suzbijanju i sprečavanju.

Pored opštih karakteristika privredni kriminalitet se odlikuje i posebnim karakteristikama, koje ga razlikuju od ostalih vidova kriminalnog ispoljavanja. Naime, za razliku od opšteg kriminaliteta, krivična dela privrednog kriminaliteta uglavnom vrše službena ili odgovorna lica u preduzeću ili drugom subjektu privrednog poslovanja koje ima svojstvo pravnog lica. Takođe, za razliku od opšteg kriminaliteta, kod koga se krivično delo uglavnom odmah po izvršenju vidno manifestuje, kod privrednog kriminaliteta u vreme izvršenja nepoznati su i krivično delo i njegov učinilac, iz razloga što se delo u samoj fazi izvršenja vešto prikriva tako da se posledice ne manifestuju odmah. Sa druge strane kada se sazna, odnosno otkrije da je izvršeno neko krivično delo privrednog kriminaliteta, samim otkrivanjem tog krivičnog dela otkriva se i njegov učinilac.

Privredni kriminalitet se odlikuje bogatom kriminalnom fenomenologijom, tako da pojavne oblike privrednog kriminaliteta možemo razvrstati prema nekoliko kriterijuma: formalnom, stvarnom i prema modusu operandi. Prema formalnom kriterijumu pojavne oblike privrednog kriminaliteta posmatramo sa stanovišta zakonske klasifikacije, tj. krivična dela protiv privrede, krivična dela protiv službene dužnosti, privredne prestupe i prekršaje, dok se prema stvarnom kriterijumu klasifikacija pojavnih oblika privrednog kriminaliteta vrši u odnosu na vrstu privredne delatnosti, tj. privrednu granu, sektor poslovanja, radno mesto i sl., u kojoj se kriminalni napad ispoljava. Tako se prema ovom kriterijumu pojavni oblici privrednog kriminaliteta dele na:

- privredni kriminalitet u proizvodnji,
- privredni kriminalitet u unutrašnjoj trgovini,
- privredni kriminalitet u spoljno trgovinskom prometu,
- privredni kriminalitet u oblasti fiskalnih obaveza,
- privredni kriminalitet u bankarskom sektoru.

Kada su u pitanju pojavni oblici privrednog kriminaliteta ne možemo uvek sa preciznošću reći da je u pitanju samo jedan pojavni oblik, odnosno konkretno

krivično delo, već se uglavnom radi o čitavom spletu pojava oblika odnosno kombinaciji istih. Ovo se posebno odnosi na slučajeve najtežih krivičnih dela iz oblasti privrednog kriminaliteta, gde po pravilu postoji čitav splet raznovrsnih oblika kriminalnog ispoljavanja. Naime, u takvim slučajevima se najčešće ne radi o pojedincu kao izvršiocu krivičnog dela u krivično pravnom smislu već o mreži međusobno povezanih ljudi zaposlenih i angažovanih na različitim mestima najčešće u sprezi sa ljudima iz vlasti, tzv. organizovane kriminalne grupe. Pod organizovanom kriminalnom grupom prema Konvenciji protiv transnacionalnog organizovanog kriminala OUN-a, smatra se: “grupa sastavljena od tri ili više osoba, koja postoji određeno vreme i deluje u skladu s ciljem da izvrši jedno ili više teških krivičnih dela ili prekršaja ustanovljenih u skladu sa ovom konvencijom, radi sticanja, posredno ili neposredno, finansijske ili druge materijalne koristi” [14]. Organizovane kriminalne grupe, odnosno njihova kriminalna delatnost se karakteriše: tajnošću, čvrstom organizovanošću, odnosno hijerarhijskom strukturom, strogom disciplinom i poslušnošću članova, vršenju krivičnih dela u cilju sticanja imovinske koristi ili moći, kao i primenom korupcije, zastrašivanja i nasilja radi ostvarivanja svojih kriminalnih ciljeva. Naime, organizovane kriminalne grupe nastoje da ostvare uticaj u političkoj sferi, kako bi imali veću političku i ekonomsku moć, što im dalje omogućava ostvarenje monopola i povećanje profita od kriminalnih delatnosti. Politički i ekonomski uticaj organizovane kriminalne grupa postižu korupcijom državnih činovnika (na lokalnom nivou i nacionalnom nivou), finansiranjem političkih partija i njihovih izbornih kampanja od novca pribavljenog kriminalnom delatnošću.

Na ovaj način pripadnici organizovanih kriminalnih grupa ostaju izvan domašaja krivično-pravnog sistema jedne zemlje, što dovodi do nefunkcionisanja i neefikasnosti kaznenog, a samim tim i celokupnog pravnog i ekonomskog sistema jedne zemlje i predstavlja ozbiljan činilac ugrožavanja društveno-ekonomskog i društveno-političkog stanja u jednoj zemlji. Naime, korumpiranjem, odnosno kriminalizacijom pojedinih, pa i većine članova vlade može rezultirati donošenjem političkih odluka u korist organizovanog kriminala, što urušava demokratske institucije, vladavinu prava, ekonomski sistem jedne zemlje, a kod samih građana izaziva nepoverenje u državnu vlast.

Organizovane kriminalne grupe svoju kriminalnu delatnost realizuju u raznim oblicima i to u oblasti opšteg, privrednog, političkog i ekološkog kriminaliteta. S obzirom da je predmet ovog rada organizovani privredni kriminalitet dalju pažnju fokusiraćemo isključivo na organizovano kriminalno ispoljavanje u sferi privrednog kriminaliteta, kao i na njegov uticaj na ekonomsku bezbednost jedne zemlje.

Naime, poznavanje modusa operandi organizovanih kriminalnih grupa u sferi privrednog kriminaliteta predstavlja osnovni preduslov za uspešno suproavljanje ovom vidu kriminalnog ispoljavanja. Shodno tome, u narednom delu rada biće nešto više reči o tome.

Organizovani privredni kriminalitet i ekonomska bezbednost

Delovanje organizovanih kriminalnih grupa u oblasti privrednog kriminala ugrožava pre svega ekonomsku bezbednost jedne zemlje, a samim tim i njenu nacionalne bezbednosti. Naime, organizovane kriminalne grupe nastoje da

vršenjem krivičnih dela iz oblasti privrednog kriminala ostvare što veću zaradu kao i da legalizuju stečenu ilegalnu korist. Organizovano kriminalno delovanje u oblasti privrednog kriminala ispoljava se organizovanim vršenjem, pre svega, krivičnih dela falsifikovanje novca, falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica, krijumčarenje, pranja novca, utaja poreza i sl. Vršenje navedenih krivičnih dela od strane organizovanih kriminalnih grupa, njihovo ispoljavanje u većem obimu, dovodi do izazivanja poremećaja u monetarnom sistemu jedne zemlje, stvaranju budžetskog deficita, socijalne napetosti i nezadovoljstva, političke nestabilnosti i sl., tj. do ugrožavanja ekonomske bezbednosti jedne zemlje, a samim tim i njene nacionalne bezbednosti u celini.

Tako na primer, organizovanim vršenjem krivičnog dela falsifikovanje novca organizovane kriminalne grupe nastoje da ostvare maksimalnu korist u odnosu na uloženi rad i sredstva. Ovu činjenicu najslikovitije ističe S. Mirašević prema kome je „falsifikovanje vrlo unosan posao, jer se interes nalazi u razlici između truda proizvodnje i dobiti koja se postiže stavljanjem falsifikovanog novca u opticaj“ [17, str. 55]. Uzevši u obzir da je novac nezamenljiv kao mera vrednosti i merilo cena, kao sredstvo plaćanja i opticajno sredstvo, njegovo emitovanje predstavlja značajnu ekonomsku mera koja se reflektuje ne samo na ekonomske odnose već i na sveukupnost društvenih odnosa u jednoj zemlji. Upotreba novca zasniva se na poverenju u njegovu verodostojnost, tj. da je emitovan od strane države kao jedinog mogućeg izdavaoca [15, str. 215]. Vršenjem krivičnog dela falsifikovanje novca od strane organizovanih kriminalnih grupa obezvređuje se novac i gubi poverenje u njegovu ispravnost i ujedno izazivaju poremećaji u monetarnoj politici i na taj način ugrožava ekonomski sistem jedne zemlje. Falsifikovanje novca nema samo za posledicu ugrožavanje ekonomske, već i odbrambene moći jedne zemlje. Naime, organizovanim vršenjem ovog krivičnog dela, izaziva se ekonomsko slabljenje i poremećaji u osnovnim privrednim delatnostima, što se posredno odražava na slabljenje odbrambene moći te zemlje, ali i na vođenje unutrašnje i spoljne politike [12, str. 100].

Takođe, organizovane kriminalne grupe se bave i vršenjem krivičnog dela falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica. Posledice ovog krivičnog dela ogledaju se u nanošenju štete kako korisnicima, akceptantima, i izdavaocima platnih kartica, tako i samom ekonomskom sistemu jedne zemlje. Naime, kod korisnika i akceptanata šteta koja nastaje izvršenjem ovog krivičnog dela je materijalna, dok kod banki odnosno finansijskih institucija koji izdaju platne kartice, pored materijalne štete javlja se i reputaciona jer ruši ugled te institucije, dovodi do gubljenja poverenja kod njenih klijenata, stvaranja nesigurnosti i narušavanja poslovnog imidža i sl. [13, str. 17], što se u negativnom smislu odražava i na celokupan finansijski, odnosno ekonomski sistem jedne zemlje, tj. na njenu ekonomsku bezbednost.

Krijumčarenje kao oblik delovanja organizovanih (transnacionalnih) kriminalnih grupa spada u oblast privrednog kriminaliteta i ogleda se u organizovanom unošenju ili iznošenju robe domaćeg ili stranog porekla, preko carnske linije, izbegavajući mere carinskog nadzora. Ovaj oblik kriminaliteta u literaturi se još označava izrazima „šverc“, „crna berza“, „kontra banda“ itd. U zavisnosti od vrste robe, odnosno predmeta krijumčarenja razlikujemo krijumčarenje oružja i municije,

krijumčarenje opojnih droga, krijumčarenje kulturnih dobara, krijumčarenje tehničkih proizvoda, krijumčarenje roba široke potrošnje, krijumčarenje nuklearnog i drugog štetnog otpada, krijumčarenje plemenitih metala i sl. Krijumčarenje predstavlja opasnost po društveno ekonomski sistem jedne ili više zemalja u zavisnosti od pravaca u kome se krijumčarenje odvija. Posledice vršenja ovog krivičnog dela od strane organizovanih kriminalnih grupa ogledaju se u pojavi nelojalne konkurencije, a samim tim i do ekonomske nestabilnosti u jednoj zemlji. Osim toga, krijumčarenje robe, poput, oružja municije i opojnih droga, može imati za posledicu vršenje drugih teških krivičnih dela kao što su ubistava, razbojništva, oružane pobune i sl., čime se osim ekonomske ugrožavaju i ostali oblici bezbednosti (pre svega pojedinačna, socijalna i unutrašnja bezbednost kao komponente nacionalne bezbednosti jedne zemlje).

Organizovane kriminalne grupe svojom delatnošću ostvaruju protivpravnu imovinsku korist usled čega se suočavaju sa činjenicom da istu treba nesmetano koristiti, a da se pri tome ne ostavi trag koji bi mogao da ukaže na njihovu kriminalnu aktivnost. U cilju smanjenja ili potpunog isključenja rizika od zaplene protivpravno stečenih sredstava i izbegavanja kazne za učinjena krivična dela organizovane kriminalne grupe pribegavaju vršenju krivičnog dela pranje novca. Pranje novca možemo definisati kao vrstu imovinskog kriminala, čiji su ciljevi prikrivanje postojanja i porekla nelegalno stečenih sredstava, i to uključivanjem tih sredstava transformacijom, prebacivanjem, razmenjivanjem, prikrivanjem namene mešanjem sa legalnim sredstvima ili na drugi način u legalne finansijske tokove, čime se osim porekla nelegalno stečenih sredstava prikriva kriminalna delatnost i ostvaruje krajnji cilj pranja novca – nesmetano korišćenje prihoda od kriminalne delatnosti i izbegavanje kazne za izvršena krivična dela [6, str. 23].

Uključivanjem nelegalno stečenih prihoda u legalne finansijske tokove organizovani kriminal ugrožava ekonomski sistem i tržišnu konkurenciju i ostvaruje uticaj na ekonomske, političke i društvene tokove na nacionalnom i međunarodnom planu. Najčešće negativni efekti pranja novca ispoljavaju se kroz: nepoštenu konkurenciju legalnim privrednim subjektima, smanjenje poreskih prihoda usled kretanja novca nelegalnim finansijskim tokovima, nanošenje štete finansijskim institucijama, uticaj na poverenje javnosti u ekonomske i druge društvene institucije, podsticanje korupcije i ometanje ekonomskog razvoja [7, str. 54].

Zaključak

Sa stanovišta stabilnosti i prosperiteta jedne države na unutrašnjem planu, kao i sa stanovišta njene pozicije u međunarodnim odnosima jako je važno da li ta država ima stabilan ili nestabilan ekonomski sistem i razvijene, odnosno nerazvijene ekonomske odnose. Takođe, u zavisnosti od toga kakav je nivo ekonomske razvijenosti jedne zemlje, tj. kakav je životni standard, kakva je struktura društvenog bogatstva, koliki je procenat zaposlenosti, kakav je obim i struktura spoljnje trgovine, kakav je stepen akumulativne i reproduktivne sposobnosti, kao i koliki je nacionalni dohodak po glavi stanovnika zavisi stabilnost i prosperitet te države kao i njena pozicija u međunarodnim odnosima. Naime, sigurno da su zemlje sa razvijenijom i stabilnijom ekonomijom u boljoj poziciji u svakom pogledu od

zemalja sa nerazvijenom i nestabilnom ekonomijom kako u međunarodnim odnosima tako i na unutrašnjem planu. Naime, jaka ekonomija, na spoljašnjem planu garantuje toj zemlji dobru poziciju u međunarodnim odnosima, odnosno međunarodnim ekonomskim organizacijama i institucijama, što stvara povoljne uslove za njen dalji razvoj. Na unutrašnjem planu, jaka ekonomija predstavlja faktor stabilnosti i blagostanja te zemlje. Naime, u uslovima visokog životnog standarda, povećavaju se uslovi za prevazilaženje raznih protivrečnosti, a samim tim smanjuju se uslovi za pojavu različitih vidova unutrašnjih sukoba (štrajkova, pobuna, ugrožavanje javnog reda i mira u većem obimu). Iz tog razloga zaštita ekonomskog sistema i ekonomskih odnosa u jednoj zemlji, odnosno zaštita njene ekonomske bezbednosti predstavlja jedan od važniji vitalnih vrednosti svake zemlje.

S tim u vezi, a na osnovu analize izloženih stavova, tumačenja, praktičnih iskustava i predloga, možemo zaključiti da se organizovani privredni kriminalitet kao društveno štetna pojava, u svim oblicima privredne delatnosti manifestuje u raznim vidovima, nanoseći ogromnu štetu državi, raznim subjektima privrednog poslovanja, kao i pojedincima. Kao takav, organizovani kriminal predstavlja ako ne ključni, onda bar jedan od najozbiljnijih faktora ugrožavanja celokupnog ekonomskog sistema i ekonomskih odnosa, odnosno ekonomske bezbednosti jedne zemlje. Takođe zbog velikih mogućnost za ostvarenje i legalizovanje protivpravne imovinske koristi, smatramo da će delovanje organizovanih kriminalnih grupa u oblasti privrednog kriminaliteta u budućnosti imati tendenciju rasta, kao i pojavu novih pojavnih oblika privrednog kriminaliteta, a naročito onih organizovanijih oblika privrednog kriminaliteta koji se zasnivaju na sprezi između pojedinih nosioca privredne aktivnosti, pre svega takozvanih kontraverznih biznismena sa određenim nosiocima, tj. najvišim predstavnicima države u svim granama vlasti.

Na osnovu svega navedenog, a s obzirom na ogromnu ekonomsku korist koju kriminalne organizacije ostvaruju svojim delovanjem u oblasti privrednog kriminaliteta, tj. s obzirom na ekonomsku štetu koja se ovim vidom kriminalnog ispoljavanja nanosi jednoj državi, smatramo da u budućnosti države naročitu pažnju moraju da poklone upravo sprečavanju i suzbijanju organizovanog privrednog kriminaliteta kao činioca ugrožavanja ekonomske bezbednosti jedne zemlje.

Literatura:

1. Aleksić, Ž., Škulić, M., Žarković, M. (2004) *Leksikon kriminalistike*. Beograd.
2. Banović, B. (2002) *Obezbeđenje dokaza u kriminalističkoj obradi krivičnih dela privrednog kriminaliteta*. Beograd: Viša škola unutrašnjih poslova.
3. Bošković, M., Jovičić, D (2002) *Kriminalistika metodika*. Banja Luka: Viša škola unutrašnjih poslova.
4. Bošković, M. (1998) *Kriminalistička metodika*. Beograd: Policijska akademija.
5. Bošković, M. (2002) *Socijalna patologija*. Novi Sad: Pravni fakultet.
6. Bošković, G. (2005) *Pranje novca*, Beograd: Beosing.

7. Bošković, G., Dimitrašinić, S. (2009) Odnos organizovanog kriminala, kroupcije i pranja novca, *Zbrnik radova: Korupcija i pranje novca*, str. 51-58. Sarajevo: Internacionalna asocijacija kriminalista.
8. Đokić, Z. (2007) Aktuelno stanje korupcije u republici srbiji sa posebnim osvrtom na korupciju u privredi. *Bezbednost*, 2, 281-306.
9. Đurić A. (2010) Podmićivanje u Krivičnom zakoniku Srbije. *Pravo teorija i praksa*, 1-2, 14-32.
10. Džukleski, G., Nikoloska, S. (2008) *Ekonomska kriminalistika*. Skoplje.
11. Ivanović, R. A. (2009) Privredni kriminalitet i korupcija u Republici Srbiji, *Kriminalističke teme*, Godište IX, br. 3-4, str. 153-172. Sarajevo: Fakultet za kriminalistiku, kriminologiju i sigurnosne studije.
12. Ivanović R. A. (2010) Krivično-pravni i kriminalistički aspekti krivičnog dela falsifikovanja novca, *Univerzitetska hronika*, vol. 3, br. 3, str. 99-104. Travnik: Univerzitet u Travniku.
13. Ivanović R. A. (2010) Falsifikovanje i zloupotreba platnih kartica, *Perjanik*, god. 9, br. 26, str. 4-18. Danilovgrad: Policijska akademija.
14. Konvencija Ujedinjenih nacija protiv transnacionalnog organizovanog kriminala, „Službeni list SRJ – Međunarodni ugovori“, br 5 od 27.06.2001. godine.
15. Lazarević, Lj. (1993) *Krivično pravo - posebni deo*, Beograd: Savremena administracija, Beograd.
16. Marsenić, D., (1980) *Privredni sistem Jugoslavije*, Beograd: Savremena administracija.
17. Mirašević, S. (1984) *Krivotvorenje USA dolara*, 13. Maj, br. 1 / 84. Zagreb: SSUP.
18. Pihler, S. (1979) Prilog definisanju pojma privredni kriminalitet. *Jugoslovenska revija za krivično pravo i kriminologiju*, 1. Beograd: Udruženje za krivično pravo i kriminologiju i Institut za kriminološka i sociološka istraživanja.
19. Srnzetić, N. (1954) Problemi privrednih delikata. *Arhiv za pravne i društvene nauke*, 3-4. Beograd: Savez udruženja pravnika Srbije.
20. Simić, M. (2003) U kojoj meri je korupcija specifična u odnosu na druge vrste krimilanog ponašanja. *Bezbednost*, 4, 590-599. Beograd: Ministarstvo unutrašnjih poslova Republike Srbije.
21. Stajić., Lj. (2004) *Osnovi bezbednosti – treće izdanje*. Beograd: Policijska akademija.
22. Teofilović, N., Jelačić, M. (2006) *Sprečavanje, otkrivanje i dokazivanje krivičnih dela korupcije i pranja novca*. Beograd: Policijska akademija.

OSVRT NA STANJE ŽIVOTNE SREDINE U ROŽAJAMA

dr Esko Kalač

Apstrakt

U radu se govori o stanju životne sredine u Rožajama, gradića na samom sjeveroistoku Crne Gore, čija teritorija se, u pravcu sjevera, sjeveroistoka i sjeverozapada, graniči sa Republikom Srbijom.

Posebna pažnja u radu je posvećena upravljanju čvrstim otpadom, problemu otpadnih voda, kao i prikazu stanja najznačajnijih prirodnih resursa, koji karakterišu opštinu Rožaje. Među ovim resursima posebno mjesto zauzimaju vode i šume, pa se njima mora posvetiti adekvatna pažnja, kako bi naredne generacije imale koristi od istih. U protivnom, ako se nastavi ovakav trend nedomaćinskog odnosa prema ovim prirodnim dobrima, migracioni i emigracioni procesi budućih generacija će biti još više izraženi.

Ključne riječi: životna sredina, čvrsti otpad, otpadne vode, šume

A REVIEW OF THE STATE OF THE ENVIRONMENT IN ROZAJE

Abstract

The paper discusses the state of environment in Rozaje, a town in the north of Montenegro, whose territory is, to the north, northeast and northwest, bordering with Serbia.

Special attention in the working paper was paid to solid waste, wastewater, and the presentation of the most important natural resources, which are characteristic for Rozaje. Among these resources, a special position have water and forests, so there has to be devoted adequate attention, so the next generation can benefit from them. Otherwise, if such a trend of irresponsible relationship to natural resources continues, migration and emigration processes of future generations will be even more evident.

Keywords: environment, solid waste, wastewater, forests

Upravljanje čvrstim otpadom

Zakonom o zaštiti životne sredine (2004), životna sredina je definisana kao **skup prirodnih i stvorenih vrijednosti čiji kompleksni međusobni odnosi čine okruženje, a prirodne vrijednosti su prirodno bogatstvo koje čine: vazduh, voda zemljište, šume, geološki resursi te biljni i životinjski svijet.**

Narušavanje životne sredine je direktna posljedica ljudskih aktivnosti, pa kažemo da čovjek ima snažan antropocentričan pristup, jer su sva prirodna dobra njemu podređena.

Koristeći prirodna dobra, ljudska populacija civilizacijski napreduje, ali tim napretkom čovjek dvostruko negativno utiče na životnu sredinu: prvo- neodrživo

koristi prirodna bogatstva i drugo- prirodi vraća ogromne količine raznog čvrstog, tečnog i gasovitog otpada.

Od čvrstog otpada za rožajsko područje (naročito od početka tranzicije) najznačajniji je **komunalni otpad**, čija količina raste uporedo sa porastom broja stanovnika u našoj opštini. Zbog toga je potrebno izraditi **plan upravljanja otpadom**.

Odlaganje otpada na bilo koji način, a posebno odlaganje na smetlišta, kao što je slučaj kod nas, izaziva zagađivanje zemljišta, voda i vazduha, pa zato ova faza upravljanja otpadom predstavlja njegovu najlošiju stranu.

Zajedničke faze za sve sisteme upravljanja otpadom su:

- sakupljanje,- transport,- odlaganje i tretman otpada.

Upravljanje otpadom se definiše odgovarajućim zakonskim i podzakonskim aktima, što podrazumijeva da se ovaj proces vrši na način kojim se obezbjeđuje najmanji rizik po zdravlje ljudi i životnu sredinu, a to se postiže mjerama smanjenja: zagađenja voda, vazduha i zemljišta, opasnosti po biljni i životinjski svijet, opasnosti od udesa, požara i eksplozija, negativnih vizuelnih uticaja na predjele, te smanjenje nivoa buke i neprijatnih mirisa.

Konkretno sadašnji nivo upravljanja otpadom u našoj opštini se sastoji u: - **sakupljanju otpada iz domaćinstava i privrednih subjekata (prodavnice, restorani, hoteli, javne ustanove i javne površine),**

- njegovom transportu do deponije,
- odlaganje na deponiji,
- povremeni tretman paljenjem sagorivog materijala.

Sve faze upravljanja otpadom u Rožajama realizuje Javno-komunalno preduzeće. Ovo preduzeće ima 48 zapošljenih, od čega 29 radi na poslovima čistoće (8 vozača i 21 čistač). Za transport otpada iz grada i prigradskih naselja do deponije, preduzeće raspolaže sljedećim voznim parkom:

- 3 specijalna vozila (autosmećare), od kojih 2 komada imaju zapreminu od 7m³ nabijenog smeća i 1 komad zapremine 5m³ nabijenog smeća,
- 1 autopodizač za transport velikih kontejnera zapremine 7m³ smeća u rastresitom stanju,
- 1 kiper vozilo zapremine sanduka 5m³ smeća u rastresitom stanju.
- 2 traktora IMT-539, zapremine sanduka 3m³ smeća u rastresitom stanju.

Faza organizacije sakupljanja otpada na terenu se izvodi u velikim(7m³), srednjim (1,1m³) i malim kontejnerima (0,1m³)-komunalne kante za domaćinstva.

Veliki kontejneri su locirani, uglavnom, u gradu bližim seoskim lokacijama, kao: Grahovo, Sastavi, Seošnica, Bačevac, Baza, Jukov potok, Hurije, Carine, Petlja i u blizini Gimnazije. Ovi kontejneri se prazne dva puta sedmično.

Srednji kontejneri su raspoređeni po gradskom jezgru od Suhog Polja do Zeleni. Ovi kontejneri se prazne svakodnevno.

Mali kontejneri (kante za domaćinstva) su raspoređene po zasebnim gradskim i prigradskim domaćinstvima. One se prazne jednom sedmično.

Faza transporta otpada do deponije se vrši po rasporedu koji je dat za pražnjenje kontejnera.

Odlaganje otpada na deponiji se vrši kontinuirano, tako da se na godišnjem nivou na deponiji akumulira količina **od 6.124 tone** otpada različitog porijekla i sastava, sakupljenog od 12.214 stanovnika, organizovanih u 2.979 domaćinstava.

Odloženi otpad nema neki poseban tretman, odnosno, ne vrši se odvajanje po vrsti i porijeklu radi reciklaže (izuzev izdvajanja krupnih metalnih djelova i komada koje stanovnici RAE populacije izdvajaju i prodaju kao sirovinu za Željezaru). Djelimično se izdvaja i organski otpad iz klanica i mesara, na način što se zakopava u rupe na deponiji.

Ako je jedno od mjerila za životni standard stanovništva, količina otpada, a literaturni podaci govore da jeste, onda bi se moglo zaključiti da se rožajski žitelji uklapaju u evropski standard, jer je godišnja količina otpada po prosječnoj porodici u Evropi oko 2 tone, a kod nas je to 2,05 tona.

God.kolč. otp.(t)	Br.domaći n.	Br. stanov.	God.kol/d omać	God.kol/st anov.	Dn.kol/sta n
6.124	2.979	12.214	2,05 t	0,501 t	1,37 kg

odnosno, ako se uzme da na teritoriji opštine Rožaje, po zadnjem popisu (2011), živi 23.312 stanovnika organizovanih u 5.684 domaćinstva onda je cjelokupno stanovništvo Rožaja, tokom 2011.g. proizvelo 11,668,44 tona čvrstog otpada, (ako su tačni ulazni podaci tehničke službe Komunalnog preduzeća) od čega, 6.124 tone se organizovano sakuplja i deponuje na gradsku deponiju, a 5.564,44 tone se nalazi po drugim „divljim“ deponijama, što predstavlja veliko opterećenje za okolinu.

U Rožajama se ne vodi evidencija sastava otpada, jer se ne vrši selekcija istog po vrsti i porijeklu, već se tako heterogen odlaže, kao što je slučaj i u većem dijelu Crne Gore.

Literaturni podaci govore da je procentualni sastav otpada jedne prosječne porodice u Evropi sljedeći: 33,5 % papir, 20% organski otpad, 10% staklo, 8% metal, 7% plastika, 4% tkanine i 18% ostalo.

Indikativno je da papirni otpad zauzima visok procenat 33,5%, što bi u našim uslovima iznosilo 3.908,92 tone, količina koja bi bila značajna za reciklažu ili kao gorivo (zajedno sa drvnim ostatkom) za gradsku toplanu.

Upravljanje organskim otpadom iz klanica i mesara se sastoji u njegovom sakupljanju, transportu do deponije i tretmana na deponiji, koji se odnosi na zakopavanje i posipanje istog krečom u prahu.

Inače, gradska deponija (smetlište) se nalazi na 7 km od grada, locirana na desnoj obali Ibra, neposredno pored magistralnog puta Rožaje-Ribarići.

Glavni način oslobađanja od materijala koji gori je spaljivanje na otvorenom. Ovo često izaziva pojavu dimnih oblaka, koji poklapaju dionicu magistrale uz deponiju, a neprijatan miris se širi do znatne udaljenosti.

Deponija nije u direktnom kontaktu sa vodom Ibra, ali procijedne vode iz deponije zasigurno završavaju u Ibru, tim prije što je podloga deponije krečnjačka, a to znači lako vodopropustljiva.

Međutim, ovakvo stanje sa deponijom će ostati sve dok se ne riješi **pitanje regionalne deponije** za opštine: Rožaje, Berane, Plav i Andrijevicu, što je predmet Prostornog Plana Crne Gore i Berana.

Posebnu vrstu čvrstog otpada u Rožajama predstavlja **pilanski drveni ostatak u vidu piljevine i kore**. Za ovaj otpad ne postoji nikakav sistem upravljanja na nivou lokalne samouprave, pa se on deponuje svuda, a posebno na obalama rijeka, pored puteva i po šumi, te tako predstavlja veliku opasnost po životnu sredinu. Procijenjena količina ovog materijala je oko 5.000 m³ na godišnjem nivou. Zato smatramo da bi **hitno trebalo uraditi Studiju izvodljivosti za njegovo komercijalno korišćenje u energetske svrhe, čime bi se riješili ekološki problemi vezani za ovu vrstu otpada.**

Upravljanje vodama

Voda je osnov postojanja i funkcionisanja života na Zemlji, prirodno stanište mnogih biljnih i životinjskih vrsta, univerzalni rastvarač, koji ulazi u sastav svakog živog bića. Istovremeno, voda je veoma ograničen prirodni resurs. Svetsko more sadrži 97% vode, a svega 3% je takozvana slatka voda, od koje je 2% „zarobljeno“ u ledu Antarktika i Arktika, a svega 0,5-1% otpada na kopnene vode (površinske i podzemne) planete Zemlje, na koju je upućeno čitavo čovječanstvo.

Zbog ovih činjenica, voda predstavlja veoma dragocjen i istovremeno ograničen prirodni resurs, kome se mora posvetiti posebna pažnja, od lokalnog do globalnog nivoa, ako čovječanstvo ne misli da ide u pravcu samouništenja. Drugim riječima, čovječanstvo mora povesti računa o zaštiti ovog resursa, ili će, vremenom, „odsjeći granu na kojoj sjedi.“

Po bogatstvu vodnim resursima, Rožaje spada u bogatije predjele Crne Gore i Evrope, međutim, problematičan je sistem zaštite njenog kvaliteta.

Na teritoriji opštine Rožaje je konstatovano **183 izvorišta** potencijalno pitke vode, čija ukupna izdašnost iznosi **675 lit/sek**. Od ovog broja izvorišta, veći dio je kaptiran u funkciji snabdijevanja vodom za piće i sanitarne potrebe stanovništva na seoskom području, dok su za potrebe vodosnabdijevanja grada i prigradskih naselja kaptirana sledeća izvorišta:

- izvorište Plunčanske rijeke (Grlja) 1965.g. izdašnosti 30m lit/sek,
- Izvorište Ibra 1981.g. izdašnosti 400 lit/sek,
- Malisorsko vrelo 2004.g. izdašnosti 10 lit/sek, za potrebe stanovništva koje gravitira u slivu Županice.

Ćosovsko vrelo, izdašnosti 60 lit/sek, predstavlja značajan resurs još uvijek ne kaptirane vode, te u bliskoj budućnosti bi se trebao uraditi Projekat za njegovu kaptazu, čime bi se značajno rasteretila postojeća mreža vodosnabdijevanja u gradu i prigradskim naseljima, posebno u ljetnjim mjesecima, kada se izdašnost kaptiranih izvora značajno smanjuje. .

Sistemom upravljanja primarnom mrežom gradskog vodovoda u Rožajama je zaduženo Javno preduzeće Vodovod i kanalizacija.

Po podacima ovog preduzeća, u oktobru 2011.g. je bilo 2.715 domaćinstava i 325 privrednih subjekata, kao potrošačkih jedinica. U periodu od januara do oktobra 2011.g. domaćinstva su potrošila 562.661 m³, a privredni subjekti 99.593 m³ vode. Sada znamo da je prosječna potrošnja po domaćinstvu za 10mjeseci u 2011.g. iznosila 207,24 m³, odnosno 20,72 m³ mjesečno, tj. 0,69 m³ dnevno. Ako je prosječan broj članova u rožajskom domaćinstvu 4,1 (Popis 2011), onda dolazimo

do podatka da **svaki rožajac dnevno troši 168 litara vode**, što je nedopustivo visoka potrošnja, koja govori da se neodgovorno i neracionalno ophodimo prema ovom. životno važnom resursu.

Inače, kontrolu kvaliteta vode u gradskom vodovodu radi Institut za Javno zdravlje Crne Gore. Analize se vrše jednom mjesečno, a rezultati analiza pokazuju da je voda koju pijemo mikrobiološki i hemijski ispravna.

Najveći problem sa aspekta zaštite vodotokova, posebno Ibra, predstavlja još uvijek **ne riješen problem otpadnih komunalnih voda, čiji volumen u najvećm dijelu predstavljaju fekalne vode**. Naime, otpadne komunalne vode se sistemom kanalizacije direktno ulivaju u vodotok Ibra i njegovih pritoka, (Ibarac, Lovnička rijeka, Grahovska rijeka, Županica i dijelom Crnja) bez bilo kakvog prethodnog prečišćavanja. Problemi su posebno evidentni u ljetnjim mjesecima, kada opada vodostaj rijeka, a raste potrošnja vode po stanovniku, a samim tim i produkcija otpadnih voda. Nije rijedak slučaj da se u Ibru gotovo izjednače protok vode sa dotokom otpadnih voda. Tada se javlja nepodnošljiv miris u blizini Ibra, na potezu od Zeleni do Gusinjaca, gdje se svemu dodaje još nepodnošljiv miris od otpadnih voda klaonice „Gradine“ Compani. Zato, kada bi se mjerio kvalitet vode u vodotoku Ibra, na potezu Suho Polje -Zeleni; vodotoka Ibarca, na potezu srednji Ibarac – Brđani; te Lovničke rijeke, na potezu Hurije-Barmahala; sigurno bi se ustanovilo da je ovo voda IV klase, a ona se kao takva ne može i ne smije upotrebljavati u bilo koje svrhe.

Zato, **planom upravljanja vodnim resursima** se mora predvidjeti puni **kapacitet prečišćavanja otpadnih voda**, a on se sastoji iz tri faze: primarni, sekundarni i tercijarni tretman.

Primarni tretman obuhvata nekoliko načina za mehaničko odstranjivanje čvrstih sastojaka iz otpadnih voda. Najlakši način je pomoću rešetki. Kao drugi način za odstranjivanje specifično težeg krupnog i sitnog otpada se koristi sedimentacija. Treći način je aglomeracija, što podrazumijeva upotrebu hemikalija koje izazivaju spajanje manjih čestica u veće, a onda njihovo izdvajanje mehaničkim putem i četvrti – flotacija što podrazumijeva da se suspendovane partikule izbacuju na površinu, a zatim se mehanički odstranjuju. Primarnim tretmanom se odstranjuje 50-75% čvrstih otpadaka, što snižava vrijednost BPK za 30-50%.

Sekundarni tretman podrazumijeva biološku razgradnju organskih sastojaka zaostalih poslije primarnog tretmana. Glavni nosioci biorazgradnje su mikroorganizmi, koji traže aerobne uslove. Biološko prečišćavanje voda počiva na procesima hidrolize, oksidacije i redukcije, tako da se organski otpaci metaboličkim procesima mikroorganizama razlažu do CO₂, H₂O i mineralnih materija. Učinak mikroorganizama, pored aeracije, zavisi od temperature, pH vrijednosti, prisustva toksičnih materija itd.

Tercijarni tretman predstavlja završnu fazu u prečišćavanju voda. Suština ovog tretmana se sastoji u definitivnom odstranjivanju nastalih neorganskih materija, prije svega, nitrata i fosfata. Za te namjene se koriste metode flokulacije, sedimentacije, adsorpcije na aktivnom uglju, elektrolize itd. U cilju odstranjivanja patogenih mikroorganizama sprovodi se sterilizacija- tretman vode hlorom, ozonom, gama zracima itd.

Svaki od ova tri tretmana vode ostavlja velike količine mulja, koji ako se ne sanira predstavlja novi oblik zagađivanja sredine. Takvo mulje se može koristiti kao zamjena za đubrivo.

Primjenom sva tri tretmana po navedenom redosljedu, otpadne vode se oslobađaju zagađenja i kao takve više ne predstavljaju opasnost za riječne tokove kao recipijente.

Zato, da bi se počelo sa domaćinskim upravljanjem vodnim resursima i adekvatnom zaštitom životne sredine, **u Rožajama se mora financirati izgradnja kolektora za prečišćavanje otpadnih voda, i to što prije.**

Dakle, **u Rožajama postoje dva goruća problema sa aspekta zaštite životne sredine, a to su: čvrst komunalni otpad i komunalne otpadne vode, odnosno nepostojanje trajno valjane gradske deponije za čvrsti otpad i kolektora za prečišćavanje otpadnih voda.** Za rješavanje ovih problema potrebna su značajna finansijska ulaganja, koja lokalna samouprava ne može sama obezbijediti, već to mora biti u sadejstvu sa državom, kredinim aranžmanima i donatorima iz EU.

Sanitarna kontrola kvaliteta vazduha

Rožajsko podneblje nema značajnijih stacionarnih izvora zagađenja vazduha, ako se izuzmu kućna ložišta, koja kao ogrijevni materijal koriste drvo. Njihovi nus produkti ne sadrže (ili u tragovima sadrže) okside sumpora i azota, a isti su CO₂ neutralni. Sadašnje aerzagadenje ovog podneblja se odnosi na saobraćaj, kao najznačajniji mobilni izvor polucije vazduha. Pošto u Rožajama nema hemijske, metalne (crne i obojene), termoenergetske, industrije građevinskog materijala, te industrije celuloze i papira, to u Rožajama nema kontinuiranog aerzagadenja.

Još bolje stanje u oblasti kvaliteta vazduha će biti ako imamo domaćinski odnos prema šumama, kao najvećim biofiltrima vazduha.

Sanitarnu kontrolu kvaliteta vazduha vrše državne institucije: Institut za Javno zdravlje i Centar za ekotoksikološka istraživanja. Do sada nijesu zabilježene povećane vrijednosti bilo kog mjernog parametra iznad MDK.

Upravljanje šumskim resursima

Najznačajniji prirodni resursi Rožaja su vode i šume. O vodama je bilo riječi, a sada ćemo dati neke podatke oko šuma.

Šumama i šumskim zemljištem u državnoj svojini upravlja organ Vlade Crne Gore- Uprava za šume, sa sjedištem u Pljevljima.

Šume predstavljaju najbitniji prirodni živi resurs Rožaja. Od ukupne rožajske teritorije (41.500 ha.), šume i šumsko zemljište zahvataju 62% prostora, a samo šume 51 %.

Sadašnja bruto zapremina državnih šuma u Rožajama se procjenjuje na cca 3.350.000 m³, ili, prosječno po 180 m³/ha za obrasle površine.

I po prostoru i po zapremini dominiraju četinari- 84%, dok na lišćare otpada 16%.

Glavne vrste četinarara su smrča (*Picea abies*) i jela (*Abies alba*), dok je bukva (*Fagus sylvatica*) najzastupljeniji lišćar.

Distribucija drvene zapremine po debljinskim klasama izgleda ovako:

- 11-30 cm prsnog prečnika.....36 %,
- 31-50 cm -//-49 %,
- > 50 cm -//-15 % (E. Kalač, 2009).

Ovo pokazuje da su rožajske šume mlađe do srednjedobne, dok su zrela stabla malo zastupljena, što govori o velikoj eksploataciji šuma u prošlom vremenu.

Tekući godišnji zapreminski prirast se kreće od 2,6 do 2,8 %, odnosno, 4,7 do 5,0m³/ha za obrasle površine. (E. Kalač, 2009.)

Odlukom Vlade Crne Gore, odnosno Uprave za šume, Rožaje pripada onim opštinama kojima se šumske koncesije dodjeljuju na godišnjem nivou.

Ranije, dok je radio Gornji Ibar, većinska drvena masa je gravitirala prema ovom preduzeću. Njegovom još uvijek ne završenom privatizacijom, preduzeće je praktično bankrotiralo, a koncesije na panju se dodjeljuju privatnim firmama, koje, valjda, ispunjavaju uslove tendera.

Godišnji etat, odnosno godišnji plan sječa, u posljednjih deset godina se kreće oko 45.000 m³, dok je u prethodnoj dekadi iznosio prosječno 52.000 m³.

U skladu sa sastavom dendrocenoza (četinari 84 %, lišćari 16 %), četinari se sjeku proporcionalno 6 do 8 puta više u odnosu na lišćare.

Obzirom da Gornji Ibar ne radi, to je i nivo finalne prerade drveta u Rožajama na niskom nivou, odnosno, simboličan je broj privatnih preduzeća koja finalizuju proizvodnju, kao što je simbolična i količina drvene mase koja se finalizuje, pa glavni „proizvod“ rožajske drvoprerade predstavlja rezana građa, koja se u sirovom ili prirodno sušenom stanju plasira, uglavnom, na tržište Kosova, manji dio na teritoriji Crne Gore, a sasvim malo na srbijansko tržište.

PIKAZ STANJA ROŽAJSKIH ŠUMA

Ukupna površina rožajske teritorije iznosi 4.1.500 ha. Površina državnih i privatnih šuma i šumskog zemljišta je 26.881 ha, što predstavlja 62% teritorije opštine. Površina područja koja je obrasla šumom iznosi 21.953 ha, odnosno 51%. Površina državnih šuma i državnog šumskog zemljišta iznosi 23.443 ha ili 87%, a površina privatnih šuma 3.438 ha ili 13% od ukupne površine šuma i šumskog zemljišta.

	Državne šume	%	Privatne šume	%	Ukupno ha	%
1. Privredne šume	14.395	61	3.438	100	17.833	67
- visoke prirodne šume	13.323		3.171		16.494	
- šumske kulture	557				557	
- izdaničke šume	515		267		782	
2. Šume za ostale namjene	4.120	18			4.120	15
- visoke šume	3.132				3.132	

- izdaničke šume	315				315	
- šibljac	673				673	
3. Neobraslo zemljište	4.928	21			4.928	18
- pogodno za pošumljavanje	1.713				1.713	
- neplodno zemljište	1.316				1.316	
- za ostale namjene	1.899				1.899	
UKUPNO:	23.443	100	3.438	100	26.881	100

Ekološki značaj šuma

Pored ekonomskog značaja drvne mase, **šume imaju ogroman ekološki značaj**, koji na duži period nije manje bitan od ekonomskog.

Ekološki značaj šuma se ogleda kroz nekoliko ekoloških funkcija šuma, a to su:

1. održavanje gasnog balansa i sastava atmosfere,
2. regulaciju hidro i termo režima tla,
3. zaštita zemljišta od erozije,
4. očuvanje kvaliteta površinskih i podzemnih voda,
5. uloga u nastanku površinskog sloja zemljišta,
6. očuvanje kvaliteta površinskog sloja zemljišta,
7. uticaj na klimu i mikroklimu,
8. smanjenje aerozagađenja,
9. stabilizaciju dinamičke ravnoteže u prirodi,
10. očuvanje biodiverziteta

U narednom tekstu ćemo obratiti pažnju na značaj šuma za biodiverzitet.

Značaj šuma za očuvanje biodiverziteta

Šumski ekosistemi predstavljaju najčešće prirodno stanište najvećeg broja kopnenih biljnih i životinjskih vrsta.

Računa se da šume sadrže preko 50% svetskog biodiverziteta. Ova konstatacija je sasvim logična, jer se tokom evolucije i filogenije, značajan broj biljnih vrsta prilagodio ekološkim uslovima koji vladaju u šumskim ekosistemima (temperatura, svjetlost, vlaga, substrat, simbiotski odnosi). Takođe, najveći broj životinjskih vrsta svoje prirodno stanište nalaze u šumi zbog, prirodnog zaklona, ishrane, razmnožavanja i opstanka vrste. Zato, **današnje uništavanje šuma, na bilo koji način, predstavlja i direktno uništavanje biodiverziteta, prije svega zbog gubitka prirodnog staništa. Uništavanje šuma je primarni uzrok činjenice da su danas ugrožene, ili su potpuno nestale neke endemične i mnoge ljekovite biljke, gljive i lišaji, te pojedine vrste životinja, prije svih, one iz grupe ptica i sisara. Ovakvom ugroženosti znatno se narušava dinamička ravnoteža u prirodi. Narušavanje ravnoteže, prevashodno, je uzrok narušavanja trofičkog lanca, a on je osnov za prirodno kruženje materije i protok energije u biosferi.**

Opstanak čovjeka je nezamisliv bez bioloških resursa, bilo da se radi o izvornim „divljim“, ili o onima koji su stvoreni ljudskom aktivnošću- hibridizacijom ili genetičkim inženjeringom.

Od ukupnog broja poznatih biljnih i životinjskih vrsta, čovjek koristi određeni broj biljaka i životinja kao hranu, lijek, industrijske i druge sirovine.

Kada je u pitanju ekonomski značaj biodiverziteta, procjenjuje se da biodiverzitet ekosistema, danas, čovječanstvu obezbjeđuje približno **33 triliona dolara godišnje**. Ova brojka predstavlja skoro dva puta veću sumu od 18 triliona dolara, koliko godišnje čine svi proizvodi i servisne usluge vezane za djelatnost čovjeka.

Smatra se da zemljišne bakterije, procesom pretvaranja vazdušnog azota u nitrite i nitrate (jedinjenja koja su samo kao takva dostupna višim biljkama), daju **doprinos od 33 milijarde dolara godišnje**.

Američki ekolozi i menadžeri su proračunali da insekti, koji vrše oprašivanje kod gajenih biljaka, svake godine američkoj poljoprivredi donose po **30 milijardi dolara**. -

Ogroman je značaj, posebno, fitodiverziteta za razne grane industrije, u prvom redu za farmaceutsku. Naša farmakopeja sadrži mnogo imena biljnih vrsta, koje predstavljaju glavnu ili pomoćnu sirovinsku bazu za proizvodnju najrazličitijih vrsta lijekova i farmaceutskih preparata.

U alternativnoj (narodnoj) medicini, broj biljnih vrsta koje se koriste na različite načine, svakodnevno se povećava, pa se time proširuje lista ljekovitih biljaka, na bazi spoznaje njihovog hemijskog sastava i učinkovitog dejstva.

Zato, očuvanje šuma direktno utiče na očuvanje biodiverziteta, od koga (kako vidimo) zavise sve današnje, a posebno, buduće generacije čovječanstva.

Kada su u pitanju rožajske šume, možemo reći da predstavljaju pravo prirodno stanište za mnoge vrste gljiva, lišaja, mahovina, paprati i cvijetnica, pa tako čine pravi izazov za mikologe, lihenologe i sistematičare viših biljaka. Ovakva konstatacija ima smisla kada se zna da je prostor Gornjeg Ibra većim dijelom pod šumom, a naročito pogoduje činjenica da su zastupljeni različiti šumski ekosistemi zonirani po vertikalnom profilu, počev od 800 mnv, pa do 2400 mnv. U ovom, veoma širokom, pojasu vladaju različiti klimatski uslovi, a reljefna struktura terena jako varira, od zaravnjenih brda i niskih planina, do visokih planina, kao što je Hajla (2403 mnv).

Kada je u pitanju svijet gljiva ovog regiona, pouzdano se može reći da na ovom prostoru, danas, živi preko 200 vrsta i varijeteta podrazdela *Basidiomycotina* i *Ascomycotina*. - Najznačajniji predstavnici su iz prvog podrazdela. To su gljive koje imaju veliki ekološki i ekonomski značaj.

Znatan broj ovih gljiva su jestive, druge uslovno jestive, a treće otrovne, do smrtno otrovne. Najveći broj vrsta su saprobi, ali ima i parazitskih, koje izazivaju ogromne štete u šumama četinarskog, lišćarskog i mješovitog sklopa.

U šumama, šumskim proplancima i planinskim livadama Gornjeg Ibra, raste veliki broj ljekovitih, začinskih, aromatičnih i medonosnih biljaka.

Na rožajskim planinama, pored uobičajenih, vrlo su česte i tercijarne i endemične vrste flore. Markišić (2002) navodi 27 ovakvih vrsta biljaka, od kojih spominjemo neke: *Ramondia serbica* – raste u klisuri Bukovičke rijeke, *Pinus*

heldreichii Christ – raste na Lazanskim kršima, *Pinus peuce* Griseb. – raste na Hajli, Ahmici, Štedimu, Kuli, Belegu i Sjenovi, *Pancicia serbica* – široko rasprostranjena u gorskom pojasu svih planina, *Wulfenia blecici* Lakušić – česta u šikarama bora krivulja, *Taxus baccata* L. i td.

Raznoliki uslovi staništa i različiti tipovi klime, u zavisnosti od nadmorske visine, u ovom regionu omogućavaju egzistenciju brojnim vrstama životinjskog svijeta, gdje se posebno izdvaja raznolikost insekata, ptica, sitnih i krupnih sisara, po kojima ovaj region spada (ili je spadao) među najbogatije djelove Balkana.

Tokom ljeta 2008. godine, istraživali smo entemološku faunu ovog regiona. Od početka maja do kraja oktobra, na različitim staništima (šume, proplanci, livade) konstatovali smo prisustvo preko 260 vrsta insekata, od čega, samo grupa leptira (*Lepidoptera*) broji 45 vrsta, tvrdokrilci (*Coleoptera*) 45, opnokrilci (*Chimenoptera*) 38, dvokrilci (*Diptera*) 46, vilinski konjići (*Odonata*) 7 vrsta i ostale grupe, koje još nijesmo determinisali.

Iz svijeta vodozemaca (*Amphibia*) u Gornjem Ibru smo zabilježili prisustvo zakonom zaštićenih vrsta, kao što su: šareni daždevnjak (*Salamandra maculosa*), velika krastava žaba (*Bufo bufo*), zelena krstača (*Bufo viridis*), gatalinka (*Hyla arborea*), planinski mrmoljak (*Lissotriton alpestris*) i mali mrmoljak (*Mesotriton vulgaris*).

Od gmizavaca (*Reptilia*) su prisutne, takođe, zaštićene vrste, a to su: slepić (*Anguis fragilis*), zidni gušter (*Lacerta muralis*), planinski gušter (*Lacerta vivipara*), livadski gušter (*Lacerta agilis*), zelembać (*Lacerta viridis*), barska bjelouška (*Natrix natrix*), riječna bjelouška (*Natrix tessellatus*), smuk (*Elaphe longissima*), šarka (*Vipera berrus*).

U pogledu ornitofaune – ptice (*Aves*), područje Gornjeg Ibra je, takođe, jako raznovrsno.

Ornitolog Ondrej Vizi (2007), na području Prokletija, kome pripada cio region Gornji Ibar, do sada je zabilježio 161 vrstu ptica, koje imaju različit status: stanarice, gnjezdarice, zimovalice i prolaznice.

Planine Gornjeg Ibra (Hajla, Ahmica, Štedim, Rusolija, Kula i druge) su mjesta gniježđenja grabljivica i brojnih visokoplaninskih vrsta, kao što su: osičar (*Pernis apivorus*), kokošar (*Accipiter gentilis*), kobac (*Accipiter nisus*), zmijar (*Circaetus gailicus*), sivi soko (*Falco peregrinus*), šumska sova (*Strix alio*), veliki tetrijeb (*Tetrao urogalis*), lještarka (*Bonasa bonasia*), šest vrsta djetlića, među kojima i ugroženi tropski djetlić (*Picoides tridactylus*), kao i mnogobrojne šumske pjevačice.

U sastojini bora krivulja, na Hajli, borave: crnoglava grmuša (*Sylvia atricapilla*), muharica (*Ficedula albicollis*), kamenjarka (*Emberzia cia*), šumska ševa (*Lullula arborea*); a u liticama, Golub grivnjaš (*Columba palumbus*), žutokljuna galica (*Pyrrhocorax graculus*) i pripeljak (*Tichodroma muraria*), te mnoge druge vrste.

Zbog ovakve raznovrsnosti svijeta ptica na Hajli, ova planina je dobila status područja od međunarodnog značaja za boravak ptica (**IBA**).

Planinsko područje Gornjeg Ibra je poznato (ili je bilo poznato) po raznovrsnosti dlakave divljači.

Od mesoždera, u šumama ovog regiona, svoj zaklon i životno stanište nalaze: lasica, tvor, kuna, divlja mačka, lisica, vidra (pored šumskih potoka i rijeka) i vuk.

Od biljojeda su prisutni: vjeverica, zec, jazavac, divkoza, divlja svinja i mrki medved (koji je omnivor).

O posljednjoj tvrdnji najbolje svjedoče imena – toponimi pojedinih predjela rožajskog kraja kao: Jelenjak, Jelenčica, Mečkov do, Svinjske bare, Svinjski brod, Vukoser, Zekova glava, Puhovača i td. .

Dakle, očuvanje šuma istovremeno znači i očuvanje prirodnih staništa, koja su uslov za opstanak genskog, specijskog i ekosistemskog biodiverziteta.

Literatura

1. Alexandra,A. 2008: The touristic activities and the sustainable development in Radauti depression. III International Symposium of Ecologists. H. Novi.
2. Aničić, M. 2003: Zaštita šuma- prioritetni zadatak Direkcije. Montenegro šume. Direkcija šuma RCG. Pljevlja.
3. Anonimus,2004: Strateški okvir za razvoj održivog turizma u centralnoj i sjevernoj Crnoj Gori. UNDP-kacelarija u Podgorici
4. Coman,M. & Oros,V. 2008: Ecological education in the elementary schools curricula. III International Symposium of Ecologists. H. Novi.
5. Dašić, T. & Bajić,S. 2006: Normativni okvir u Crnoj Gori za primjenu “Trećeg stuba,, Arhuske konvencije- Pristup pravdi. Regionalni centar za životnu sredinu. Podgorica.
6. Ђукановић, М., 1991: Еколошки изазов. Елит Београд, Београд
7. Ђукановић, М., 1995: Животна средина, еколошке димензије и одрживи развој. Ecologica Beograd, Beograd
8. Kalač, B. 2007: Novi model razvoja malih i srednjih preduzeća. Rožajski zbornik .No13. Centar za kulturu Rožaje, Rožaje.
9. Kalač, E. 2006: Šume kao resurs od posebnog značaja za održivi razvoj rožajskog kraja. Magistarski rad – Podgorica.
10. Kalač,E. 2008: Ekološki značaj šuma, sa posebnim osvrtom na šume Gornjeg Ibra. TOKOVI, 1. Centar za kulturu Berane
11. Kićović,D; Vujanović,D; Jakšić,P.2006: Osnove zaštite i unapređivanja životne sredine. Univerzitet u Prištini sa sjedištem u Kosovskoj Mitrovici
12. Kostić-Kojičić,M & Kojičić,J. 2002: Učešće javnosti u donošenju odluka i Arhuska konvencija. Životna sredina i održivi razvoj. DMECG, Podgorica
13. Podaci Preduzeća „Vodovod i kanalizacija“- Rožaje, 2011.g.
14. Podaci Komunalnog Preduzeća Rožaje, 2011.g.

15. Saveljić,D; Vizi ,O; Dubak ,N; Jovićević,M. 2007: Područja od međunarodnog značaja za boravak ptica u Crnoj Gori. CZIP, Podgorica
16. Sakan, M. 2005: Izrada stručnih i naučnih radova. Drugo izdanje. Prometej, Novi Sad.

BIZNIS PLAN KAO INSTRUMENT FINANSIRANJA RASTA I RAZVOJA MSP I KORPORATIVNOG SEKTORA SANDŽAKA

Dženis Bajramović

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru, Dimitrija Tucovića bb
Grad / Zemlja 36300 Novi Pazar, Srbija
E-mail dz.bajramovic@uninp.edu.rs

Amela Ahmatović

Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru, Dimitrija Tucovića bb
Grad / Zemlja 36300 Novi Pazar, Srbija
E-mail a.ahmatovic@uninp.edu.rs

Apstrakt

Prethodnih deset godina došlo je do izvesnih promena koje utiču na korporativno upravljanje i razvoj MSP sektora. Tokom 2004. godine donet je novi Zakon o privrednim društvima, kojim su na daleko bolji način regulisana pitanja kompanijskih prava, a među njima i korporativno upravljanje.

Navedeno je stvorilo temelj za početak masovnijeg korišćenja naziva „biznis plan“, koji je novijeg datuma i može se dovesti u vezu sa dolaskom stranih finansijskih institucija i prilivom inostranog kapitala na tržište Republike Srbije. Poslovni (biznis) planovi se najčešće u MSP sektoru upotrebljavaju za iznalaženje opcija za finansiranje poslovnog poduhvata. Biznis plan ukazuje na prepreke koje stoje na poslovnom poduhvatu i ukazuje na alternativne puteve. Biznis plan jeste i mora biti nužan deo korporativnog upravljanja, u kojem Odbori treba da vrše procenu, upoređivanje i korekciju poslovnih planova. I sigurno da će doći vreme kada će korektni i realni biznis planovi biti u funkciji potpunog korporativnog upravljanja a ne samo za dobijanja finansijskih sredstava.

Uloga biznis plana (na nivou Sandžaka) mora biti više potencirana kako bi se u što većoj meri iskoristila kratkoročna, a posebno dugoročna sredstva iz brojnih fondova, naročito budućih pristupnih fondova Evropske Unije.

Ključne reči: Biznis plan, MSP sektor, Korporativno upravljanje, Finansiranje, Rast i Razvoj, Fond za razvoj.

BUSINESS PLAN AS INSTRUMENT TO FINANCE GROWTH AND DEVELOPMENT OF SME AND THE CORPORATIVE SECTOR OF SANDZAK

Abstract

During the past ten years, there were certain changes affecting corporate governance, and development of SME sector. In 2004, the new Law on Enterprises was adopted, which far better regulates matters of company law, including corporate governance.

The above situation caused a foundation to start the massive use of the name "business plan", which is more recent and can be correlated with the arrival of foreign financial institutions and the inflow of foreign capital into the market of the Republic of Serbia. Business plans are

often used in the SME sector to find the options for financing the venture. Business plan indicates the obstacles that stand in the venture and suggests alternative routes. A business plan is and must be a necessary part of corporate governance, in which the Board shall conduct the assessment, comparison and adjustment of business plans. And certainly a time will come when correct and realistic business plans will be in the complete function of corporate governance, not only for obtaining funds.

The role of business plan (at the level of Sandzak) should be more emphasized to a greater extent in the short term benefit, especially long-term funding from a number of funds, especially the future accession of EU funds.

Keywords: Business plan, SME sector, corporative governance, financing, growth and development, Fund for development

Uvod

Nakon raspada Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije 1991. godine, novo formirana Savezna Republika Jugoslavija se susrela sa ogromnim finansijskim i političkim problemima kao posledica višegodišnjih ekonomskih promašaja i pogrešnih investicionih odluka. Tokom 1993. godine SR Jugoslavija je bila pogođena jednom od najvećih hiper-inflacija u istoriji ljudskog roda. Cene industrijske robe rasle su po stopi od 137.467.308.633.742 [1, str. 353] u odnosu na 1992. godinu. Ovo je bio period kada je SR Jugoslavija imala najveći nominalni iznos novčanice u apoeni od 500.000.000.000 (petsto milijardi) dinara, novčanica sa najvećim apoenom u istoriji.

Potrešena ratovima, političkim previranjima i ekonomskom destrukcijom, SRJ je krenula putem reformi stavljajući akcenat na proces tranzicije i privatizacije. Tranzicija i privatizacija je bila nužna jer je koncept društvenog i državnog kapitala bio opterećen investicionim greškama u njihovom usmeravanju i upravljanju, takođe je bio zahvaćen velikim stepenom korupcije i neefikasnosti. Iako je pomenuti proces sam po sebi bio znatno bolan, u zemljama bivše SFRJ a samim tim i na prostoru SR Jugoslavije je bio još značajno otežan ratnim razaranjima i raznim oblicima samo nama svojstvenog „društvenog upravljanja” iz ranijeg perioda. Dok su ostale zemlje poput Češke, Poljske, Mađarske imale problem tranzicije i privatizacije državnog u privatni kapital, kod nas je problem bio dodatno opterećen konceptom društvenog kapitala, javnih preduzeća koje je poput državnih takođe trebalo privatizovati. Proces tranzicije i privatizacije je na području SR Jugoslavije u tom periodu bio još dodatno opterećen sankcijama Ujedinjenih Nacija ali i ne postojanjem političkog i ideološkog konsenzusa oko političkih i ekonomskih reformi te smo tako dobili jedan svojevrsni hibrid mešavine savremenog socijalizma sa primesama kapitalizma.

U prethodnih deset godina došlo je do izvesnih promena koje utiču na korporativno upravljanje i razvoj MSP sektora u Srbiji. Najveći deo društvenih preduzeća je privatizovan, dok je određeni broj većih preduzeća preuzeo strani kapital. Tokom 2004. godine donet je novi Zakon o privrednim društvima, kojim su na daleko bolji način regulisana pitanja kompanijskih prava, a među njima i korporativno upravljanje. Ovaj zakon je u skladu sa principima korporativnog upravljanja OECD i direktivama Evropske unije međutim, neophodno je njegovo dalje unapređenje. Zakon o privrednim društvima je po svom kvalitetu na zadovoljavajućem nivou, ali

se osnovni problem nalazi u sprovođenju zakona. Poseban problem predstavlja finansiranje preduzeća u Srbiji koje je znatno otežano kroz delovanje tri ključna negativna faktora: a) finansijska sredstva za realizaciju značajnog broja projekata nisu dostupna (pogotovo nakon I talasa finansijske krize 2008/2009); b) bankarski krediti u Srbiji su skupi; c) postoji evidentan rizik preduzeća u pogledu finansijskih gubitaka u slučaju devalvacije/depresijacije nacionalne valute, jer je značajan procenat svih kredita indeksiran u stranoj valuti.

Ideje ekonomskog miljea kretale su se u smeru da se u narednom periodu obezbedi finansiranje preduzeća putem emisije akcija i korporativnih obveznica, da bi se ove slabosti delimično ublažile. Jedan od osnovnih preduslova da bi se ovo ostvarilo je upravo unapređenje korporativnog upravljanja preduzeća, koja se nalaze ili će biti listirana na berzi. Sa udarom finansijske krize i ogromnim preprekama organizacionog tipa, korporativni sektor se, kao i MSP sektor, okreće finansiranju rasta i razvoja iz raspoloživih fondova (kratkoročnih i dugoročnih plasmana poslovnih i razvojnih banaka i fondova za razvoj i subvencionisanje privrede).

Koncept MSPvs korporativni sektor

U praksi se često terminom MSP označavaju mala i srednja preduzeća. MSP se u svim razvijenijim privredama smatra za poseban privredni sektor. Na području EU od ukupno 23 miliona preduzeća, 99% njih čine MSP. Oni učestvuju u kreiranju BDP-a sa 60% i zapošljavaju 80 miliona radnika od ukupno 100 miliona zaposlenih na području EU, odnosno 2/3 ukupno zaposlenog stanovništva. U SAD postoji preko 25 miliona MSP a u Japanu 5 miliona MSP. [2] U martu 2000. godine tokom samita šefova vlada Evropske unije u Lisabonu, sektor MSP je označen kao jedan od stubova budućeg razvoja EU do 2010. godine. Kriterijumi koji se koriste za klasifikaciju malih i srednjih preduzeća se uglavnom razlikuju od zemlje do zemlje i obično se pri njihovoj kategorizaciji i klasifikaciji najčešće koriste sledeća tri kriterijuma: broj zaposlenih, bruto prihod i vrednost sredstava. Prema domaćem zakonodavstvu kriterijumi za definisanje privrednog društva su dati u tabeli 1.

Tabela 1. Podela preduzeća prema veličini

	<i>Mala</i>	<i>Srednja</i>	<i>Velika</i>
<i>Broj zaposlenih</i>	Do 50	Od 50 do 250	Više od 250
<i>Ostvareni prihod</i>	Do 2,5 miliona eura	Od 2,5do 10miliona eura	Više od 10miliona eura
<i>Vrednost imovine</i>	Do milion eura	Od milion do 5 miliona eura	Više od 5 miliona eura

Izvor: Zakon o računovodstvu i reviziji RS, osnovne odredbe, član. 7

Prednosti MSP sektora su brojne u odnosu i na velika preduzeća, ali isto tako postoje i brojne opasnosti koje su izrazito veće u slučaju malih (i mikro preduzeća koji nisu obuhvaćeni našom zakonskom klasifikacijom) preduzeća, što je predstavljeno u tabeli 2. Dok sa suprotne strane postoje prednosti i nedostaci srednjih i velikih preduzeća.

Tabela 2. Prednosti i nedostaci MSP sektora i velikih preduzeća

1. Pozitivne strane mikro sektora u odnosu na velika preduzeća	2. Slabosti mikro sektor	4. Prednosti srednjih preduzeća u odnosu na velika preduzeća
	a) Preosetljivost na promene državne politike	
a) Brzo prilagođavanje promenama,	b) Nedostatak menadžerskih sposobnosti i veština	a) zadovoljavaju specijalizovanu tražnju,
b) Inovativnost ,	c) Velika stopa propadanja	b) fleksibilnija,
c) Preuzimanje kontrole nad svojom sudbinom,	d) Niske barijere ulaska – podložna napadima konkurenata	c) ostvaruju efekte ekonomije obima kroz snabdevanje velikih preduzeća polu-proizvodima,
d) Brzo uočavaju promenjene preferencije kupaca,	3. Prednosti srednjih preduzeća u odnosu na mala preduzeća	d) veza između malih i velikih preduzeća
e) Efikasnije koriste raspoložive resurse		5. Prednosti velikih preduzeća
f) Efikasno i fleksibilno korišćenje radne snage	a) formalizovana organizaciona struktura,	a) ekonomija veličine,
g) Laka komunikacija sa okruženjem	b) složeniji problemi,	b) efekat koristi od učenja,
h) Entuzijazam	c) profesionalno upravljanje,	c) ekonomija skladištenja,
i) Dobro upravljanje zalihama.	d) ravnoteža strategijskog i operativnog upravljanja (delegiranje autoriteta),	d) ekonomija upravljanja,
6. Slabosti velikih preduzeća	e) veći iznos kapitala,	e) komercijalna ekonomija,
	a) veliki broj zaposlenih,	f) finansijska ekonomija,
b) neadekvatan monitoring,	f) veći prihod,	g) efekat istraživačko razvojnih aktivnosti.
c) sporo uočavanje i reagovanje na promene u okruženju.	g) lakše pribavljanje kapitala.	

Izvor: Na osnovu Dragana Pokrajčić (2011), *Ekonomika preduzeća*, Ekonomski fakultet univerziteta u Beogradu, Beograd.

Broj malih preduzeća kontinuirano je rastao od 1999 do 2008 godine, sa 58.662 na 83.939 i nesumnjivo navodi na zaključak da je značaj malih preduzeća u Republici Srbiji bio izuzetno velik. Tokom 2008. godine Republika Srbija je imala 83.939 malih, 2572 srednja i 598 velikih preduzeća. [3] U Republici Srbiji u 2006. godini MSP sektor je zapošljavao 623,406 ili 54.79% od ukupnog broja zaposlenih. [4] Međutim sa finansijskom krizom, praktično su nestali brojni pokazatelji broja mikro i malih preduzeća sa mnogih sajtova koji su pod ingerencijom vladinih organa. Evidentno je da se veliki broj malih preduzeća ugasio ili se nalazi u stanju blokade. Statističke razlike u broju preduzeća prema veličini i regionima Republike Srbije u na osnovu raspoloživih podataka u 2010. godini u Republici Srbiji je bilo 90.364 preduzeća. Na severu Srbije je tokom 2010. godine poslovalo 62.061 preduzeća, što čini 68,7%, a u Srbiji - jug 28.303 - što čini 31,3%. Od ukupno 90.364 preduzeća u Republici Srbiji u 2010. godini bilo je: 77.989 mikro (86,3%), 9.614 malih (10,6%), 2.257 srednjih (2,5%) i 504 velikih (0,6%). Što znači da je u odnosu na 2008. godinu broj velikih preduzeća smanjen sa 598 na 504, dok je broj malih i mikro preduzeća sa 83.939 blago porastao na 87.603 preduzeća. Nedovoljan broj i slaba ekonomska snaga preduzeća MSP sektora, ne izjednačen pravni status preduzetnika i pravnih lica, slaba internacionalizacija, visoka regionalna (grad Beograd i Južno-bački okrug) i granska koncentracija (trgovina na veliko i malo i prerađivačka industrija), uz nisku zastupljenost grana visoke tehnologije - osnovni su problemi ovog sektora. Pored svih izloženih jedan od najvećih problema MSP sektora jeste kako doći do kreditnih sredstava. Značaj velikih preduzeća je izuzetan u republici Srbiji, tako je na teritoriji severne Srbije bilo 324 velikih preduzeća dok je na jugu imalo velikih preduzeća ukupno 180. Broj zaposlenih u velikim preduzećima na nivou Republike Srbije je iznosio 41,5%. Prema veličini preduzeća, ostvareni promet u Republici Srbiji distribuiran je na sledeći način: mikro 16,9%, mala 22,0%, srednja 22,1% i velika 39,0%. Kada se posmatra teritorijalni razmeštaj ostvarenog prometa preduzeća, uočava se da su preduzeća sa teritorije severa Republike Srbije ostvarila 77,1%, a preduzeća sa juga teritorije Republike Srbija svega 22,9%. [5]

Kada govorimo o korporativnom upravljanju pristup investicionim fondovima je neophodan za opstanak privatizovane korporacije. Kompanija se mora pokazati kao perspektivna da bi uspela da ostvari pristup investicionim fondovima. Pravno delujuća u praksi zakonodavna zaštita stranih investicija je jedini način da se one privuku u zemlje u tranziciji. Strani investitori moraju biti upoznati sa potezima države i o načinu na koji će osigurati povraćaj njihovih investicija, sa stanjem na tržištu kapitala, radne snage i sirovina u regionu gde se nalazi kompanija. Poznato je da su pre nekoliko godina razvijene ekonomije pokazale određeno interesovanje da investiraju u istočnu Evropu i južnu Aziju zbog dolazećih reformi, širokog domaćeg tržišta i posebno jeftine radne snage kao podsticaja za ostvarivanje visokih prinosa. [6]

Za obavljanje poslovne aktivnosti svakom preduzeću bilo ono malo, srednje ili veliko potrebni su izvori kapitala koji generalno mogu biti sopstveni ili pozajmljeni. U Republici Srbiji MSP sektor ima slabu finansijsku snagu tako da se mora oslanjati

na pozajmljene izvore kapitala i to pre svega iz kreditnih plasmana banaka. Sa druge strane kreditna zaduženja kod banaka su veoma nepristupačna. Iako na području Srbije funkcioniše i deluje 34 banaka, loš kreditni rejting naše zemlje ali i ne postojanje prave tržišne utakmice među bankama uslovljava veoma visoke kamatne stope na kratkoročne i dugoročne pozajmice stanovništvu i privredi. Svetska ekonomska kriza nakon septembra 2008. godine i krize na hipotekarnom tržištu SAD-a je po mišljenjima mnogih stručnjaka i teoretičara sa zakašnjenjem došla na područje Republike Srbije. Efekti ove krize, po mnogima veće i od krize 20-tih godina XIX veka, su na privredu Srbije ipak ostavili znatne tragove. Vlada Republike Srbije je u tom periodu usvojila set mera za ublažavanje posledica krize kroz početak odobravanje subvencionisanih kredita preko ovlašćenih banaka (od 34 banaka, 27 je bilo ušlo u ovaj vladin program). Vladin set mera je ocenjen veoma pozitivno od strane Giancarlo Miranda, zamenika predsednika IO Banca Intesa, rekavši 2009. godine: „Vlada je donela veoma dobar set mera, koje će zaista pomoći privredi u prevazilaženju problema uzrokovanih krizom likvidnosti. One nam omogućavaju da ponudimo svojim korporativnim klijentima kredite sa nižim kamatnim stopama, što nije irelevantno kada se ima u vidu da su na tržištu kamatne stope porasle kao rezultat manje raspoloživosti novca.” [7]

Koliko su zaista anti-krizne mere Vlade Republike Srbije doprinele privredi i MSP sektoru Srbije možemo uvideti na osnovu činjenice da MSP sektor u ukupnom broju realizovanih zahteva učestvuje sa 95.54%, dok u ukupnom iznosu sredstava učestvuje sa 52.21%. Očigledno je da su banke više preferirale da finansiraju velika preduzeća i gigante nego li mala preduzeća. Vlada Republike Srbije je „Program mera za ublažavanje negativnih efekata svetske ekonomske krize u Srbiji“ ocenila kao veoma uspešan, međutim ako uzmemo u analizu još jedan indikator upitaćemo se koliko je ovaj set mera zaista dao očekivane rezultate. Od 4,224 kredita za likvidnost i investicije samo 3 su odobrena za investicije, odnosno 99,93% čine krediti za likvidnost. Od 346,649,821 EUR-a plasiranih sredstava za likvidnost i investicije, na investicione projekte je otišlo samo 0,15% ili 514,074 EUR-a. Na samom početku finansijske krize tadašnji Direktor Republičke agencije za razvoj MSP, Goran Džafić je istakao da mala i srednja preduzeća „imaju najviše šansi da prežive finansijsku krizu, jer su fleksibilnija od velikih kompanija“, [8] očigledno da je Vlada u periodu finansijske krize, ostavljajući bankama da odlučuju kako će plasirati sredstva, nije potpuno uspela u tom periodu da podrži MSP sektor. Samo 3 investiciona projekta odobrena od strane banaka za kreditno investiranje do 26.05.2009. godine su više nego zabrinjavajući podatak za MSP sektor ako se u obzir uzme još jedan podatak. Ukupno za subvencionisane investicione kredite je apliciralo 125 preduzeća sa zahtevom za ukupno 28,805,200 EUR-a a realizovana su svega 3 kreditna zahteva. [9] Može se postaviti i pitanje koliko su poslovne ideje odbijenih 122 preduzeća zaista bile dobre i da li su oni bankama dostavili detaljne i dobro urađene biznis planove.

Pojam i značaj biznis plana za msp sektor i korporativno upravljanje

Šira upotreba pojma "biznis plan" ili „poslovni plan“ je u našoj privrednoj praksi novijeg datuma, što ne znači da se poslovni planovi nisu, samo pod drugim nazivom, izrađivali i upotrebljavali i u ranijim periodima. Početak masovnijeg korišćenja naziva „biznis plan“ ili „poslovni plan“ je novijeg datuma i može se dovesti u vezu sa dolaskom stranih finansijskih institucija i prilivom inostranog kapitala na tržište Republike Srbije. Biznis plan se može u praksi naći u dva osnovna oblika, onaj koji se koristi prilikom osnivanja novih preduzeća i onaj koji podrazumeva razvoj postojećeg preduzeća čak i u uslovima nepromenjenih finansijskih pokazatelja tog preduzeća. U praksi se možda vrši poistovećivanje pojma „biznis plan“ sa novim investicionim ulaganjima, kao svojevrsni „vodič za otpočinjanje novog posla“ [10, str. 387].

Biznis plan bi se mogao okarakterisati kao mapa do ciljane destinacije, projektujući budućnost. [11, str. 84] U idealnim uslovima on vodi preduzeće od početnih tačaka do krajnjih poslovnih ciljeva do zdravog biznisa. Biznis plan ukazuje na prepreke koje stoje na poslovnom poduhvatu i ukazuje na alternativne puteve. [12, str. 34] Govoreći o biznis planu Eugene Kleiner, osnivač poznate konsultantske kuće „Kleiner, Perkins, Caufield & Byers“ je rekao sledeće: „U današnjem okruženju, biznis plan je najvažniji preduzetnički dokument. Nijedna kompanija ne može da očekuje da ostvari svoje ciljeve ili da osigura finansiranje, bez dobro urađenog i dobro prezentiranog biznis plana. Bez ubedljivog biznis plana niko neće ozbiljno razmotriti vašu biznis ideju“. [13, str. 23]

Biznis plan služi za: (1) proveru poslovne ideje i poslovnih mogućnosti, (2) dobijanje saglasnosti za određene poduhvate, (3) pripremanje dokumentacije za investitore i preduzeće, (4) kao vodič za kasnije poslovanje. Biznis plan je najbolji alat koji može pomoći preduzeću da ostvari svoje dugoročne ciljeve. On će dugoročno pomoći da preduzeće sačuva i uštedi novac i vreme fokusirajući poslovne aktivnosti preduzeća, dajući više kontrole preduzeću nad finansijskim, marketing i dnevnim operacijama i pomaže preduzeću da dođe do neophodnog kapitala. Biznis planom se daje odgovor na pitanja: a) gde je preduzeće sada? b) gde ide? c) kako tamo da stigne? Namena biznis planova generalno jeste dvojaka. Prvo, da biznis plan treba da pomogne preduzeću u pribavljanju neophodnog kapitala. Drugo, da olakša upravljanje rastom i razvojem preduzeća. Kada preduzeće radi biznis plan za interne potrebe ono ima slobodu da bira formu i sadržaj. Međutim ako je biznis plan namenjen eksternim korisnicima onda ono mora da poštuje određene standarde. Upravo prisustvo takvih standarda u kreiranju biznis planova omogućava kreditnim institucijama ili investitorima da u što kraćem vremenskom periodu i uz što manje troškove revizije, od velikog broja primljenih biznis planova, izaberu najbolje. Kreditnim institucijama je omogućeno da imaju samostalnost u određivanju forme i sadržaja, ali i pored manjih razlika između biznis planova, zahtevane forme su zasnovane na najpoznatijim metodologijama izrade biznis planova, koje su poznate pod sledećim nazivima: a) Metodologija Svetske banke, b) UNIDO metodologija.

Ove metodologije su postale opšte prihvaćeni standardi u svetu što je i razumljivo ako se u obzir uzme činjenica da su upravo ove dve organizacije posrednim ili neposrednim putem uticale na odobravanje najvećeg broja investicionih zahteva na globalnom nivou. U zavisnosti od veličine i vrste preduzeća (organizacije), komplikovanosti projekta pojedini elementi mogu biti zaobiđeni. Tako se biznis planovi mogu podeliti najpre na poslovne planove profitnih i neprofitnih organizacija. Kod neprofitnih organizacija neće se prikazivati recimo plan prodaje i proizvodnje ali ni finansijski plan, već će postojati plan pribavljanja neophodnih sredstava i način i cilj trošenja tih sredstava. Važeća metodologija na teritoriji Republike Srbije je sa manjim izmenama usvojena 2005. godine, u osnovi ona je metodologija Svetske banke. [14, str. 20]

Biznis planovi se obično prezentiraju u konvertibilnim valutama, najčešće je to u Srbiji valuta Evropske unije (EUR) ili američki dolar (USD) u slučaju da se konkuriše za neki retki inostrani kredit. Vremenski period koji je obuhvaćen biznis planom je obično u praksi 10 godina, što ne znači da ne može biti kraći ili duži. Period može biti kraći ako se radi o projektu vezanom za tehnološku opremu kraćeg vremenskog perioda (recimo 7 godina), onda se period trajanja investicije može smanjiti sa 10 na 7 godina. Duži rok se javlja u situaciji kada su obaveze prema izvorima finansiranja duže od 10 godina, tako da postoji nepisano pravilo da rok trajanja projekta najmanje treba da obuhvati vremenski period vraćanja kredita. Nezavisno od delatnosti preduzeća, struktura biznis plana se sastoji od *suštinskog dela* i *dela formalnog značaja*. Suštinski deo odnosi se na operativni, marketing i finansijski plan, koji čini i najveći deo ukupnog biznis plana. Delovi formalnog značaja pored naslovne strane i sadržaja su i određeni specifični zahtevi determinisani i određeni metodologijama izrade biznis planova ili pravilima od strane kreditnih institucija. Na osnovu sveobuhvatno i fer urađenog finansijskog plana i njegovi autori i kreatori biznis ideje i potencijalni kreditori dobijaju kompletne informacije o mogućnosti i uspešnosti realizacije projekta. Zbog toga je finansijski plan zaista srž biznis plana i opredeljujući elemenat uspeha ili neuspeha projekta.

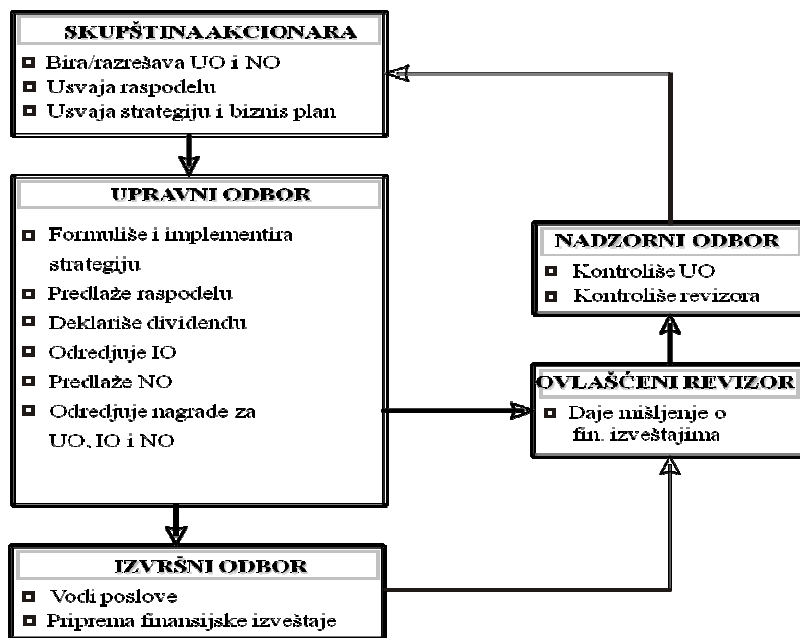
Značaj biznis plana prilikom ulaženja u poslovnu avanturu izuzetno je velik, jer usmerava kreatora poslovne ideje, da razmisli o poslu pre nego preuzme finansijski rizik. Već citiran osnivač poznate konsultantske kuće „Kleiner, Perkins, Caufield & Byers“, Eugene Kleiner je takođe istakao: „U početku biznis plan ne treba da vam služi da razmišljate o novcu, već upotrebite proces planiranja da odredite da li je posao koji nameravate da započnete zaista dobar koliko ste mislili da jeste. Upitajte sebe želite li da provedete 5 godina svog života radeći ovo. Budite svesni da je to 10% vašeg aktivnog radnog vremena, zato pažljivo razmislite da li je taj poslovni poduhvat vama isplativ.“ [15, str. 23]

Značaj MSP sektora u svetu ali i na području Republike Srbije se ogleda u činjenici, da dr ovaj sektor suočava sa problemom nalaženja neophodnih finansijskih sredstava kako bi se potpomogao njihov rast i razvoj, naročito u uslovima ekonomske krize. Neke analize npr. pokazuju da je u prošloj deceniji u SAD prosečno bilo potrebno

58 poslovnih ideja da bi se došlo do tržišno uspešnog proizvoda i da za novoosnovana preduzeća važi da ih mali broj preživi teškoće u početnim godinama. Tako prema nekim istraživanjima u prvoj godini propadne 15% novih preduzeća, u drugoj 13,5%, u trećoj 11,2%, dok više od deset godina preživi jedva petina odnosno 19,6% novih preduzeća. Poslovni (biznis) planovi se najčešće u MSP sektoru upotrebljavaju jedino za finansiranje, odnosno iznalaženje opcija za finansiranje poslovnog poduhvata. U izvesnom broju slučajeva, izradi biznis plana se pristupa zato što to zahteva neko iz okruženja (potencijalni partner – najčešće banka). Budući da biznis plan pruža usmerenje da se u poslu stigne do projektovanog cilja, bez skretanja u pogrešnom smeru i eliminiše neracionalnost i neefikasnost, ipak su veoma mali, gotovo zanemarljivi primeri da se biznis plan priprema i za potrebe samog preduzeća MSP sektora i menadžmenta, radi pravovremenog sagledavanja uslova u kojima preduzeće posluje, radi utvrđivanja poslovnih ciljeva u zadatim uslovima poslovanja i definisanja mera koje obezbeđuju profitabilnost poslovanja. Jedan od ključnih problema pri izradi poslovnih planova, jeste stručnost samog osoblja MSP sektora da izrade poslovni plan, pogotovo ako je preduzeće iz oblasti mašinstva, građevinarstva, IT-a itd. Nestručnost zahteva angažovanje stručnih lica, naravno eksternih usluga, čije angažovanje sa druge strane košta. Međutim, urađen i napisan biznis plan, bez kontrole i praćenja odstupanja, osim u svrhe dobijanja izvora finansiranja, jeste samo „slovo na papiru“. Redovno sastavljanje poslovnih planova, za svoje potrebe mimo potreba za finansiranjem rasta i razvoja, jeste svakako nužna ali i gotovo neostvarljiva ideja u MSP sektoru, pogotovo kada se u obzir uzme velika nelikvidnost i prezaduženost MSP sektora.

U stručnoj ekonomskoj literaturi se navodi da Poslovni (Biznis) Planovi jesu jedan od vitalnih delova u korporativnom upravljanju, bilo da govorimo: 1. Jednodomnom modelu korporativnog upravljanja (jedno stepenom, unitarnom) ili 2. Dvodomnom modelu korporativnog upravljanja (dvostepenom, dualnom), i bilo da je reč o dvodomnom modelu gde preovlađuje Nadzorni Odbor ili gde preovlađuje Upravni odbor, koji je uobičajeniji za naše poslovno podneblje. Domaća stručna literatura govori da se poslovni (biznis) planovi usvajaju od strane skupštine akcionara, koja pored toga bira/razrešava UO i NO, usvaja raspodelu i usvaja strategiju, što je i predstavljeno na slici 1. Međutim, predstavnik akcionara, odnosno upravni odbor nastoji da obezbedi definisanje jasnih poslovnih ciljeva i merenje ostvarenja zadatih ciljeva. Ukoliko direktno ne učestvuje u formulisanju strategije, upravni odbor mora da daje top menadžmentu saglasnost za usvajanje i odobrenje izvora koji će se koristiti u njihovom ostvarenju. Upravni odbor upravlja u interesu preduzeća, a svoje aktivnosti usmerava prema akcionarima i njihovoj skupštini. Nadležan je za strateško vođenje i nadzor uprave i poslovanje preduzeća.

Slika 1: Dvostepeni sistem korporativnog upravljanja sa dominacijom Upravnog odbora



Izvor: Dragan Đuričin, Stevo Janošević (2011), *Menadžment i strategija*, Ekonomski fakultet Beograd, str. 156

Upravni odbor je onaj koji treba da sastavi i dostavi na usvajanje poslovni (biznis) plan skupštini akcionara. Da bi se to dešavalo u praksi usvojeni su brojni kodeksi korporativnog upravljanja koji govore i daju smernice i za sastavljanja poslovnih planova. Kodeks korporativnog upravljanja kao skup (dispozitivnih) pravila koja uvode etiku u menadžment akcionarskog preduzeća, govore o potrebi i značaju poslovnih planova. Neke dispozitivne norme su uključene u Zakone (imperativne norme) – ZOPD, ZHOV, Zakon o finansijskim tržištima, Zakon o javnim prihodima i sl. gde se poslovni planovi ne pominju i gde se ne ističe njihov značaj za korporativno upravljanje. Međutim, termin poslovni planovi i njegova nužnost se pominje u principima OECD iz 2004. godine.

Prema Principima OECD poslovni plan jeste i mora biti nužan deo korporativnog upravljanja, jer se i OECD Principima Korporativnog Upravljanja u sekciji IV. Odgovornost odbora, u tački d. kaže da je odbor zadužen za: „Razmatranje i vođenje korporativne strategije, glavnih planova akcije, politike rizika, godišnjih budžeta i poslovnih planova...“. [16] Prema tome odbori treba da vrše procenu, upoređivanje i korekciju poslovnih planova. Sa druge strane u Kodeksu poslovnog upravljanja koji je usvojila Privredna komora Srbije [17] u poglavlju 2.3. članu 150. gde se govori o Predsedniku upravnog odbora, kaže „razrešeni predsednik upravnog odbora treba da izvrši primopredaju dužnosti novo izabranom predsedniku upravnog odbora...

davanju osnovnih podataka o društvu (na primer, o upravljanju, strategiji, poslovnom planu) ...“ [18]

Dakle prema Kodeksu korporativnog upravljanja Privredne komore Srbije, poslovni plan se smatra alatom koja treba „novo rukovodstvo“ da uputi na stratejske pravce razvoja koji su bili do tada zacrtani. U prilog tome se i u delu 3.3. Način glasanja o izboru članova, u članu 175. Kodeksa korporativnog upravljanja Privredne komore Srbije, se opet poslovni planovi dovode u vezu sa izborom i dolaskom na čelo „novog kadra“, ovog puta na mestu UO (upravnog odbora), kako bi se isti i kroz poslovni plan upoznali sa dotadašnjim stratejskim pravcima razvoja kompanije. [19] Da li su principi zaista prihvaćeni od strane naših kompanija, je teško ustanoviti u oblasti korporativnog upravljanja, ali tako u kompaniji A.D. Metalac je usvojen Kodeks korporativnog upravljanja gde se u delu „Obelodanjivanje podataka“ od strane Kompanije kaže da će isti obuhvatiti, „Biznis planove sa postavljenim ciljevima Kompanije“ [20, str. 8], te da će isti biti dostupni javnosti.

U istom Kodeksu korporativnog upravljanja A.D. Metalac, u delu o Članovima Upravnog odbora ističe se da će isti delovati na osnovu celovitih informacija, u dobroj nameri, sa dužnom pažnjom i brigom, i u najboljem interesu Kompanije i akcionara. U slučajevima da odluke Upravnog odbora mogu na različit način uticati na različite grupe akcionara, odbor će sve akcionare tretirati pravično. Upravni odbor će primenjivati visoke moralne standarde i standarde postavljene Kodeksom poslovne etike, vodiće računa o interesima svih zainteresovanih strana. Posebno se ističe da će Upravni odbor će pored drugih funkcija koje su Zakonom, Osnivačkim aktom i Statutom predviđene kao delokrug njegovog rada, vršiti i ključne funkcije kao što su: „razmatranje i vođenje korporativne strategije, definisanje poslovnih politika i godišnjih biznis planova, politike rizika, određivanje ciljanih rezultata, kao i nadziranje velikih kapitalnih izdataka, preuzimanje drugih preduzeća i prodaja imovine.“ [21] Na sajtu kompanije A.D. Metalac (<http://www.metalac.com>) ne mogu se naći poslovni planovi koji su obelodanjeni i transparentni, niti na istom sajtu postoji mogućnost „log in“, što bi nam možda dalo za pretpostavku da se članovi društva (akcionari) preko posebne i zaštićene strane mogu informisati o budućim poslovnim planovima. Na sajtu u toku oktobra 2011. godine su jedino bile istaknute „poslovne politike“ sa planovima do 2010. godine. [22] Tako da se može doći do zaključka da naše kompanije poslovne planove donose samo kada su im potrebna finansijska sredstva iz pozajmljenih izvora, pri čemu ne poštuju ni svoje kodekse, ali ni kodekse Privredne komore Srbije i Principe korporativnog upravljanja OECD.

U literaturi OECD-a, figuriše i razmišljanje da postoje četiri stadijuma u razvoju korporativnog upravljanja za ne-kotirane kompanije u vlasništvu osnivača i to: (1) na prvom stadijumu: postoji Razumevanje potrebe da se profesionalizuje društvo; (2) na drugom stadijumu: se preduzimaju prvi konkretni koraci u pravcu najbolje prakse; (3) u trećem stadijumu: započinje implementacija najbolje prakse; (4) dok u zadnjem četvrtom stadijumu: društvo se odlikuje izraženim liderstvom. Za ovu temu

je najbitniji taj treći stadijum „početka implementacije najbolje prakse“ gde se kaže da u domenu „posvećenosti korporativnom upravljanju“, politika Korporativnog upravljanja obuhvata: 1. Ulogu odbora u upravljanju; 2. Dugoročno planiranje za korporativno upravljanje kompanije, u srazmeri sa biznis planom. [23] U skladu sa ovim OECD-ovim zapažanjima, sa daljom evolucijom korporativnog upravljanja u našem privrednom sektoru, možemo da očekujemo da će poslovni planovi zauzeti veću ulogu i značaj.

Značaj biznis planova za korporativno upravljanje i MSP sektor na teritoriji Novog Pazara, Tutina i Sjenice

Posmatrano na mikro lokalitetu uloga biznis planova u svrhe korporativnog upravljanja i MSP sektora, svodi se na instrument za isključivu potrebu dolaska do finansijskih sredstva. Na užem lokalitetu problem MSP sektora i Korporativnog sektora u nerazvijenim regionima poprima i dimenziju nemogućnosti da isti dođe do sredstava npr. iz Fonda za razvoj. Kompanije u nerazvijenijim opštinama Republike Srbije gotovo da ne konkurišu za dobijanje sredstava ili ista ne mogu dobiti. Podaci prezentirani u tabeli 3. ukazuju da su preduzeća sa lokaliteta tri sandžačke opštine (Novi Pazar, Tutin, Sjenica), konkurisale za svega 0,83% ukupnih sredstava koje je Fond za razvoj RS delio tokom 2011. godine na šest održanih sednica.

Tabela 3: Procentualna zastupljenost dugoročnih plasmana Fonda za razvoj Srbije na teritoriji Novog Pazara, Tutina i Sjenice u odnosu na ukupna sredstva Fonda u 2011. godini

2011 godina			Predračunska vrednost:	Odobreni iznos:	Broj radnika:	Broj novih radnika:
UKUPNO	3 grada	5	265.184.000,00	209.430.000,00	158,00	85,00
UKUPNO RS	Celokupna Srbija		31.971.476.859,08	15.020.030.097,27	19.179	6.175
% zastupljenost			0,829%	1,394%	0,824%	1,377%

Izvor: Fond za razvoj Srbije, na osnovu podataka sa 6 sednica u 2011. godini

Na ovaj način zaposleno je svega 85 nove osobe ili 1,37% ukupno novo- zaposlenih lica, kroz dugoročne plasmane Fonda za Razvoj RS.

Tabela 2: Dugoročni plasmani Fonda za razvoj Srbije u 2011. godini

Datum sednice	Grad	Dugoročni kredit	Predračunska vrednost:	Odobreni iznos:	Broj radnika:	Broj novih radnika:
27.12.2011	Novi Pazar	DA	120.000.000,00	100.000.000,00	51	26
	Tutin	DA	7.000.000,00	3.500.000,00	4	4
	Sjenica	0	0,00	0,00	0	0
29.11.2011	Novi Pazar	0	0,00	0,00	0	0
	Tutin	0	0,00	0,00	0	0
	Sjenica	0	0,00	0,00	0	0
28.9.2011	Novi Pazar	0	0,00	0,00	0	0
	Tutin	0	0,00	0,00	0	0
	Sjenica	0	0,00	0,00	0	0
29.6.2011	Novi Pazar	DA	15.100.000,00	6.000.000,00	3	3
	Tutin	0	0,00	0,00	0	0
	Sjenica	0	0,00	0,00	0	0
8.6.2011	Novi Pazar	0	0,00	0,00	0	0
	Tutin	0	0,00	0,00	0	0
	Sjenica	DA	6.294.000,00	5.000.000,00	21	10
28.4.2011	Novi Pazar	DA	116.790.000,00	94.930.000,00	79	42
	Tutin	0	0,00	0,00	0	0
	Sjenica	0	0	0	0	0
UKUPNO	3 grada	5	265.184.000,00	209.430.000,00	158,00	85,00

Datum sednice		Dugoročni kredit	Predračunska vrednost:	Odobreni iznos:	Broj radnika:	Broj novih radnika:
27.12.2011	Celokupna Srbija	DA	4.909.437.503,21	2.120.404.200,75	5.479	750
29.11.2011	Celokupna Srbija	DA	4.107.211.748,96	2.185.954.079,72	2.855	1.218
28.9.2011	Celokupna Srbija	DA	6.904.636.653,31	2.441.706.936,80	3.057	1.016
29.6.2011	Celokupna Srbija	DA	3.866.815.169,00	2.084.588.628,00	2.232	1.040
8.6.2011	Celokupna Srbija	DA	3.186.802.276,80	848.068.132,00	984	397
28.4.2011	Celokupna Srbija	DA	8.996.573.507,80	5.339.308.120,00	4.572	1.754
UKUPNO RS	Celokupna Srbija		31.971.476.859,08	15.020.030.097,27	19.179	6.175

Izvor: Fond za razvoj Srbije, na osnovu podataka sa 6 sednica u 2011. godini
Dobijena sredstva u Novom Pazaru, Tutinu i Sjenici predstavljaju 1,39% ukupnog iznosa koji je Fond za razvoj Srbije dodelio od početka 2011. godine kroz dugoročne plasmane tokom šest sednica u 2011. godini. Upravo na tom polju značaj poslovnih ili biznis planova poprima još značajniju dimenziju, bilo da govorimo o MSP

sektoru ili sektoru Akcionarskih preduzeća, jer ista moraju aplicirati u većem broju za sredstva.

Zaključak

Poslovni plan ili biznis plan je neophodan i koristan planski dokument prilikom osnivanja novih i rasta i razvoja, ili investiranja postojećih preduzeća koji ukazuje da li je neka biznis ideja zaista onoliko dobra koliko se čini kreatoru biznis ideje. U uslovima tokom i nakon zadnje ekonomske krize, možemo konstatovati da je u svim sektorima, značaj biznis planova porastao. Danas je neosporno da će bankarske institucije još pažljivije odlučivati kome će dati sredstva kao što to već čine, a biznis planovi će postati sve značajnije sredstvo za selekciju onih projekata kojima će se odobriti sredstva. Najbolje izrađen poslovni plan ne garantuje uspeh sam po sebi. Zato je neophodno relativno često, obično jednom mesečno, kontrolisati realizaciju poslovnog plana. Međutim suština problema je i u strukturi finansiranja, gde se na realizaciju čitavog projekta ide putem kreditnih izvora, koji su skupi. Dok se u potpunosti izbegavaju finansiranja putem primarne ili sekundarne emisije HOV. U našoj praksi poslovni (biznis) planovi služe samo za „opravdanje“ finansijskih sredstava i zbog toga su u najvećem broju slučajeva, nerealni, što vodi preduzeća u systemske i privredne greške. Poslovni plan jeste i mora biti nužan deo korporativnog upravljanja, jer se i OECD Principima Korporativnog Upravljanja u sekciji IV. Odgovornost odbora u tački d. kaže da Odbori treba da vrše procenu, upoređivanje i korekciju poslovnih planova. I sigurno da će doći vreme kada će korektni i realni biznis planovi biti u funkciji potpunog korporativnog upravljanja, a ne samo za dobijanja finansijskih sredstava. Najveća benefit od redovnih biznis planova javlja se u rešavanju problema i zaštiti prava malih akcionara i transparentnost poslovanja kompanija gde su oni manjinski vlasnici. Mnogi, kritičari će istaći da će obavezom izveštavanja Skupštine akcionara putem biznis planova, samo da se poveća birokratija, a da će koristi izostati, smatramo da bi i takva vrsta „povećanja ekonomske birokratije“ dovela do ozbiljnosti i većeg angažovanja stručnih osoba u privrednom sistemu. Ta razmišljanja možemo podupreti i OECD-ovim analizama i zaključcima, dobijenih na osnovu temeljnih istraživanja, da korporativno upravljanje evoluiralo, i da na tim višim fazama evolucije korporativno upravljanje posluje u skladu sa biznis planovima, rađenim za interne potrebe a ne za svrhe eksternog finansiranja rasta i razvoja ili pak tekuće likvidnosti. Na teritoriji Sandžaka privrednici moraju shvatiti nužnost i prednosti ovog dokumenta u strategijskom planiranju i monitoringu procesa.

Literatura

12. Rosić I. (2002), *Rast, strukturne promene i funkcionisanje privrede- Nacionalna makroekonomija*, Ekonomski fakultet Kragujevac, Kragujevac, str. 353.
13. *Šta su mala i srednja preduzeća*, pristupljeno 23.11.2007. godine u 2.00 h <http://www.fmmsp.edu.rs>,
14. <http://pks.komora.net>, „Broj preduzeća“, pristupljeno 4.5.2009. godine u 1.00 h

15. Ibid.
16. Republički zavod za statistiku (avgust 2011), *Preduzeća u Republici Srbiji, prema veličini*, Beograd.
17. Bond E., Chiu S., Estachc A. (1995), *Trade Reform Design as a Signal to FDI*
18. Magazin Ekonomist, „Nema investicija dok traje kriza”, Olivera Bojić, 01.06.2009
19. Magazin Ekonomist, „Najveća mogućnost da MSP prežive krizu”, pristupljeno 06.05.2009
20. <http://www.merr.gov.rs>, *Program mera za ublažavanje negativnih efekata svetske ekonomske krize u Srbiji*, pristupljeno 4.5.2009. godine u 13:00 h
21. Elma Elfić Zukorlic, *Izrada biznis plana u poljoprivredi*, Agrobiz 2011, Novi Pazar, str. 387
22. Kalač B., Jokić D., (2009), *Preduzetništvo*, Beogradska poslovna škola, Beograd, str. 84
23. Rhonda A. (2002), *The Successful Business Plan: Secrets and Strategies*, The Planning Shop, str. 34
24. Ibid, str. 23
25. Paunović B. (2006), *Poslovni plan - vodič za izradu*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, str. 20
26. Rhonda A. (2002), *The Successful Business Plan: Secrets and Strategies*, The Planning Shop, , str. 23
27. OECD (2004), *Principi Korporativnog Upravljanja*
28. Kodeks Korporativnog Upravljanja ("Sl. glasnik RS", br. 1/2006)
29. Ibid, čl. 150
30. Ibid, čl. 175
31. Kodeks Korporativnog Upravljanja A.D. Metalac, Septembar 2007, str. 8
32. Ibid, str. 9
33. <http://www.metalac.com>, A.D. Metalac, pristupljeno 8.10.2011. godine u 18.00h
34. OECD (2006), *Corporate Governance of Non-Listed Companies in Emerging Markets*,
35. Zakon o računovodstvu i reviziji RS, osnovne odredbe, član. 7
36. Dragana Pokrajčić (2011), *Ekonomika preduzeća*, Ekonomski fakultet univerziteta u Beogradu, Beograd.
37. Dragan Đuričin, Stevo Janošević (2011), *Menadžment i strategija*, Ekonomski fakultet Beograd, str. 156

CIP - Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд 33
EKONOMSKI izazovi : časopis Departmana za
ekonomske nauke Internacionalnog Univerziteta
u Novom Pazaru / glavni i odgovorni urednik
Bećir Kalač. - God. 1, br. 1 (mart 2012)-
. - Novi Pazar (Dimitrija Tucovića b.b.) :
Univerzitet u Novom Pzaru, 2012- (Kraljevo :
GrafiColour). - 25 cm
Polugodišnje
ISSN 2217-8821 = Ekonomski izazovi
COBISS.SR-ID 189878796